



wirtschaft

01/2017

STILLSTAND oder AUFBRUCH?

NEIN

JA

DAS WAHLJAHR 2017
Entscheidend für die
Zukunft der Wirtschaft

Weishäupl Werkstätten

Wie der Schirmspezialist seine Nische fand

Finanzierung

Kapital für wachsende Unternehmen

Fachkräfte

Als Arbeitgeber zur Marke werden

Foto: Faces by Frank



Peter Driessen
IHK-Hauptgeschäftsführer

Ein „Weiter so“ können wir uns nicht leisten!

Im September steht Deutschlands Zukunft zur Wahl: Der 19. Deutsche Bundestag wird gewählt. Wollen wir ein behäbiges „Weiter so“, oder nehmen wir den internationalen Wettbewerb auf?

Deutschland geht es gut. Die Arbeitslosigkeit ist niedrig, die Preise steigen kaum. Der Zustrom an Flüchtlingen scheint gebremst, und deren Integration geht voran, wenn auch langsam. Die Exporte bleiben auf hohem Niveau. Doch reicht das aus, um die Hände in den Schoß zu legen?

Nein, denn die Welt dreht sich weiter, Rahmenbedingungen verändern sich. Der neue US-Präsident Donald Trump stellt wesentliche Abkommen zum Freihandel in Frage. Der Brexit wird die EU verändern, Italien sucht einen Ausweg aus der nationalen Krise. Die Türkei entfernt sich von Europa, ein Ende russischer Hegemonie in der Ukraine oder in Syrien ist nicht abzusehen. China reglementiert völlig überraschend den Transfer von im Land erzielten Gewinnen in die Heimatstaaten der Investoren. Deutschlands Exportquote liegt bei fast 50 Prozent – es kann uns nicht gleichgültig sein, was bei unseren Handelspartnern passiert.

Der Einfluss Berlins auf sie ist jedoch begrenzt. Deshalb muss dort gehandelt werden, wo wir es können. Wir brauchen endlich einen spürbaren Bürokratieabbau, als Erstes im Steuerrecht. Wer über die Herausforderungen der Digitalisierung palavert und zum Beispiel Smartphones über fünf Jahre abschreiben lässt, hat es nicht begriffen. Wer mit Isar 2 das letzte Kernkraftwerk 2022 abschaltet und die Stromtrassen erst 2025 fertigstellen will, treibt zumindest die Stromkosten in die Höhe, wenn er nicht mehr riskiert. Wer angesichts des Zustroms der Flüchtlinge die Grenzen dichtmacht und eine arbeitsmarktorientierte Zuwanderung verhindert, ignoriert, dass der demografisch be-

dingte Fachkräftemangel die Wirtschaft schon heute bremst. Und wer bei der Rente Wahlgeschenke in Aussicht stellt, unterschlägt, dass dafür künftig die Beitrags- und Steuerzahler aufkommen müssen.

Vielfach fehlt es nicht an der Erkenntnis, es fehlt am Umsetzungswillen. Die Politik scheut sich, unangenehme Dinge beim Namen zu nennen und dem Bürger klarzumachen, was uns bevorsteht. Dabei geht es nicht um ein Bedrohungsszenario. Angst ist ein schlechter Ratgeber. Wir müssen uns auf unsere Stärken besinnen und mutig auch Dinge in Frage stellen, die uns lieb und teuer sind.

Schon jetzt zeichnet sich ab, dass die angebliche Spaltung der Gesellschaft Gegenstand der politischen Auseinandersetzung werden soll. Ja, wir brauchen eine gerechte Verteilung von Wohlstand in unserer Gesellschaft, aber dazu muss Wohlstand erst einmal entstehen können. Wer die Verteilung in den Vordergrund schiebt, vergisst, dass Wohlstand zunächst erarbeitet werden muss. Dafür brauchen wir die rechtlichen Rahmenbedingungen und gegebenenfalls auch das eine oder andere Förderprogramm. Dafür benötigen wir gute Schulen, denn in einer Wissensgesellschaft entscheidet sich dort unsere Zukunft.

Und wir brauchen Mut und Zuversicht. Wer heute schon vor Angst und Sorge erstarrt, dem fehlt die Risikobereitschaft für das, was morgen gefordert ist.

Deshalb brauchen wir keinen Lagerwahlkampf. Wir brauchen eine Auseinandersetzung über den besten Weg in eine Zukunft, in der Deutschland auch seiner Verantwortung in der Welt gerecht wird.



12 WAHLJAHR 2017

Bei der Bundestagswahl geht es für die Wirtschaft um entscheidende Weichenstellungen – von der Steuerpolitik über die Fachkräftesicherung bis zur Zukunft des Standorts Europa.

Foto: Marion Vogel



20 UNTER DEN BESTEN

Janis Amadeus Pfeiffer wurde mit sieben weiteren Azubis aus Oberbayern in Berlin für herausragende Leistungen geehrt – eine Anerkennung auch für die ausbildenden Betriebe.

Verlagsbeilagenhinweise:

SCHULTZ GmbH & Co. KG (Vollbeilage)



Foto: Weishäupl Möbelwerkstätten GmbH

38 MADE IN BAVARIA

Die Weishäupl Werkstätten probierten einiges aus, bis sie ihre Nische fanden: Schirme in allen Farben und Formen aus der eigenen Fertigung in Stephanskirchen bei Rosenheim.

NAMEN + NACHRICHTEN

- 6 Luftverkehr**
Immer mehr Flugpassagiere

PERSONEN + PERSPEKTIVEN

- 10 Tischgespräch mit Michaela Hueber**
Die Unternehmerin modernisiert den gleichnamigen Fremdsprachenverlag

- 30 IHK-Vollversammlung**
Plenum beschließt Positionspapiere und die Wirtschaftssatzung 2017
- 32 Strompreisbremse**
Alternative Finanzierung der EEG-Umlage
- 34 Finanzierung**
Wie Firmen Kapitalquellen für ihr Wachstum erschließen

UNTERNEHMEN + MÄRKTE

- 38 Der Outdoor-Spezialist**
Die Weishäupl Werkstätten sind mit Marktschirmen und Möbeln erfolgreich
- 41 Gut verschlüsselt**
Virtual Solution will mit Sicherheitslösungen für Tablets & Co. expandieren
- 42 Münchner StiftungsFrühling**
Neue Modelle und Kooperationen – Stiftungen reagieren auf Niedrigzinsen

TITELTHEMA

- 12 Bundestagswahl**
Aufbruch oder Stillstand? Für die Wirtschaft steht viel auf dem Spiel
- 18 Interview**
IHK-Präsident Eberhard Sasse über globale Risiken und den Reformstau in Deutschland

STANDORTPOLITIK

- 20 Die besten Absolventen**
Top-Azubis aus Oberbayern für hervorragende Leistungen geehrt
- 23 Anschub für die Schiene**
Förderung von Gleisanschlüssen jetzt attraktiver für Unternehmen
- 24 Schule und Ausbildung**
Bildungspartnerschaften unterstützen Schüler bei der Berufsorientierung
- 26 Boomregion**
Der Süden braucht einen zügigen Ausbau der Infrastruktur
- 28 Brexit**
Deutschlands Wirtschaft verliert einen liberalen Mitstreiter in der EU

BETRIEB + PRAXIS

- 44 Employer Branding**
Wie Mittelständler sich als attraktive Arbeitgeber präsentieren
- 48 Kooperation statt Konflikt**
Lehren für Manager aus der Neurobiologie
- 50 Steuern**
Was ändert sich 2017?
- 52 Unternehmenskultur**
Schicksalsschläge in der Belegschaft – wie Unternehmen helfen können
- 54 Gesund im Betrieb**
Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen



44 EMPLOYER BRANDING

Wenn Firmen in Zeiten knapper Fachkräfte Bewerber überzeugen wollen, müssen sie ihre Vorzüge als Arbeitgeber auf vielen Kanälen glaubwürdig darstellen.

RUBRIKEN

- 3 Editorial
- 58 IHK-Aktuell/Termine
- 59 **Veröffentlichungen und Bekanntmachungen**
 - Veränderungen im IHK-Regionalausschuss Weilheim-Schongau
 - Verbindliche Kurspläne für die Gefahrgutfahrerschulung
 - IHK-Wirtschaftssatzung für den Nachtrag zum Wirtschaftsplan für das Geschäftsjahr 2016
 - IHK-Wirtschaftssatzung für das Geschäftsjahr 2017
- 59 Firmenindex
- 66 Ehrungen
- 67 Seminare und Praxisstudiengänge der IHK Akademie/Außenwirtschaftsseminare
- 68 Marktteil
- 74 Vorschau/Impressum

DA SCHAU HER

- 70 **Bayerische Küche**
Heimat-Food – Spitzenköche mit Liebe zum Regionalen



LITERATUR + KULTUR + FREIZEIT

- 72 **Wirtschaftsliteratur**
Die wirksamsten Management-Werkzeuge
- 73 **Kultur**
„Drei Farben Schwarz“ in der Neuen Pinakothek

Folgen Sie uns



fb.com/ihk.muenchen.oberbayern



@IHK_MUC

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

amazonbusiness



Wussten Sie,

dass Sie auf Amazon ab sofort auch an Geschäftskunden verkaufen können?

Dank Amazon Business als neuem B2B-Vertriebskanal können Sie...

- Geschäftskunden jeglicher Art und Größe erreichen.
- von einer erhöhten Sichtbarkeit profitieren.
- Geschäftskunden gesonderte Preise und Mengenrabatte anbieten.
- von erhöhten Verkaufschancen durch die Funktion „Kauf auf Rechnung“ profitieren.

Entdecken Sie Amazon Business:

amazon.de/b2b-ihk

PERSONALIA

TÜV SÜD Stiftung

Angelika Niebler ins Kuratorium berufen

Angelika Niebler (53) ist neues Mitglied des Kuratoriums der TÜV SÜD Stiftung, München. Die Abgeordnete des Europäischen Parlaments begleitet seit Oktober 2016 die Arbeit der TÜV SÜD Stiftung und wird insbesondere den europäischen Blick auf die Strategie und die Thementauswahl der Stiftung schärfen.

www.tuev-sued-stiftung.de



Foto: TÜV SÜD Stiftung

GHM Gesellschaft für Handwerksmessen mbH

Peteranderl neuer Aufsichtsratschef

Der Aufsichtsrat der GHM Gesellschaft für Handwerksmessen mbH, München, hat Franz Xaver Peteranderl (61) zum neuen Aufsichtsratsvorsitzenden gewählt. Peteranderl ist geschäftsführender Gesellschafter der F.X. Peteranderl GmbH Bauunternehmung in Garching bei München. Er vertritt die Handwerkskammer für München und Oberbayern, den Bayerischen Handwerkstag (BHT) und den Landesverband Bayerischer Bauinnungen und Bayerischer Baugewerbeverbände als Präsident. www.ghm.de



Foto: Handwerkskammer für München und Oberbayern

Bayerische Börse AG

Uto Baader neuer Vorsitzender des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat der Bayerischen Börse AG in München hat den bisherigen stellvertretenden Vorsitzenden Uto Baader (72, im Bild), Geschäftsführer der Baader Beteiligungs GmbH, zum neuen Aufsichtsratschef gewählt. Er folgt auf Hans-Peter Schmid, der aus gesundheitlichen Gründen zum 30. September 2016 sein Mandat und auch den Aufsichtsratsvorsitz niederlegen musste. Neuer stellvertretender Vorsitzender des Gremiums ist Michael Diederich (51), Vorstandsmitglied der HypoVereinsbank UniCredit Bank AG.

www.bayerische-boerse.de



Foto: Baader Beteiligungs GmbH

Europa

Malta übernimmt EU-Ratspräsidentschaft

Von Januar bis Juni 2017 steht Malta zum ersten Mal an der Spitze der EU. In seiner Ratspräsidentschaft setzt das Land den Schwerpunkt unter anderem auf das Thema Migration. Konkretes Ziel soll etwa die Stärkung und Straffung des gemeinsamen europäischen Asylsystems sein. Beim EU-Binnenmarkt will Malta einen stärkeren Fokus auf kleine und mittlere Unternehmen (KMU) legen. Auf der Agenda stehen zudem Geoblocking, Energieeffizienz sowie Wachstum und Beschäftigung. Weitere Kernpunkte sind der EU-Binnenmarkt, das Thema Sicherheit und die soziale Eingliederung wie die Vergrößerung des Frauenanteils auf dem Arbeitsmarkt. Malta will auch besondere

Aufmerksamkeit auf die südlichen Nachbarn der EU lenken. Es habe oberste Priorität, Libyen zu stabilisieren. Ausführliche Informationen zu den Zielen unter:

<http://www.eu2017.mt/de/Pages/Schwerpunkte-des-maltesischen-Vorsitzes.aspx>

Malta in Kürze

Hauptstadt: Valletta

Fläche: 315 km² (Inselgruppe mit fünf Inseln im zentralen Mittelmeer)

Einwohner: 429 344 (2015)

Anteil an der EU-Gesamtbevölkerung: 0,1 Prozent (2015)

Bruttoinlandsprodukt (BIP): 8,8 Milliarden EUR (2015)

Amtssprachen: Maltesisch, Englisch

EU-Mitgliedsstaat seit: 1. Mai 2004

Sitze im Europäischen Parlament: 6



Fotos: ansud/ Bank215 – Thinkstock

Inselstaat Malta – Blick auf die Hauptstadt Valletta

Die Termine für die Vollversammlungen der IHK für München und Oberbayern:

Mittwoch, 15. März 2017, 15 Uhr

IHK Akademie, Orleansstraße 10–12, 81669 München

Mittwoch, 26. Juli 2017, 15 Uhr

IHK Akademie, Von-Andrian-Straße 5, 83620 Feldkirchen-Westerham

Dienstag, 5. Dezember 2017, 15 Uhr

IHK Akademie, Orleansstraße 10–12, 81669 München



Foto: Ankudi – Thinkstock

Luftverkehr Immer mehr Flugpassagiere

Im gesamten Jahr 2015 sind rund 216 Millionen Passagiere an den deutschen Verkehrsflughäfen gezählt worden. Dies entspricht einem Zuwachs von knapp vier Prozent im Vergleich zu 2014. Der Trend setzt sich fort. Bis 2030 wird mit einem jährlichen Wachstum von durchschnittlich 2,3 Prozent in Deutschland gerechnet.

Von den steigenden Passagierzahlen profitierten vor allem die großen Airports. Sie haben allerdings zunehmend mit Kapazitätsengpässen zu kämpfen. So erwartet der Münchner Flughafen für das Jahr 2016 einen kräftigen Zuwachs von etwa vier Prozent (rund 15000 Flugbewegungen). Mit dem gleichen relativen Anstieg rechnet der Airport auch im Jahr 2017.

Schon heute muss der Flughafen jedoch Anfragen von Airlines für zusätzliche Starts und Landungen in den Stoßzeiten abweisen. Die wenigen noch verfügbaren Slots liegen überwiegend in unattraktiven Randzeiten. Wenn auch diese in absehbarer Zeit vergeben sind, ist die Maximalkapazität des Flughafens ausgereizt.

Der bayerische Ministerpräsident Horst Seehofer (CSU) hat die Trendwende bei den Flugbewegungen erkannt und drängt daher auf eine baldige Entscheidung zur dritten Startbahn. Würde heute der Ausbau beschlossen werden, könnte die Startbahn frühestens 2022 in Betrieb gehen. Erste Ergebnisse deuten darauf hin, dass sich die angenommenen Prognosen für dieses Jahr erfüllen werden.

Unternehmensinsolvenzen Historischer Tiefstand in Bayern



Foto: koya79 – Thinkstock

Von den 10543 Insolvenzverfahren, die in Bayern in den ersten drei Quartalen 2016 beantragt wurden, waren 2096 Unternehmensinsolvenzverfahren. Das sind 9,8 Prozent weniger als im Vorjahreszeitraum, meldet das Bayerische Landesamt für Statistik.

Besonders deutlich ging dabei die Forderungshöhe zurück. Sie fiel mit insgesamt 1092 Millionen Euro auf den niedrigsten Stand seit acht Jahren. Außerdem waren 7962 Arbeitnehmer von Unternehmensinsolvenzen betroffen – so wenige wie zuletzt im Jahr 2008.

www.statistik.bayern.de

Der Luftverkehr legt langfristig zu

Experten prognostizieren ein anhaltendes Wachstum. So soll der Luftverkehr in Deutschland bis 2030 jährlich um 2,3 Prozent zunehmen.

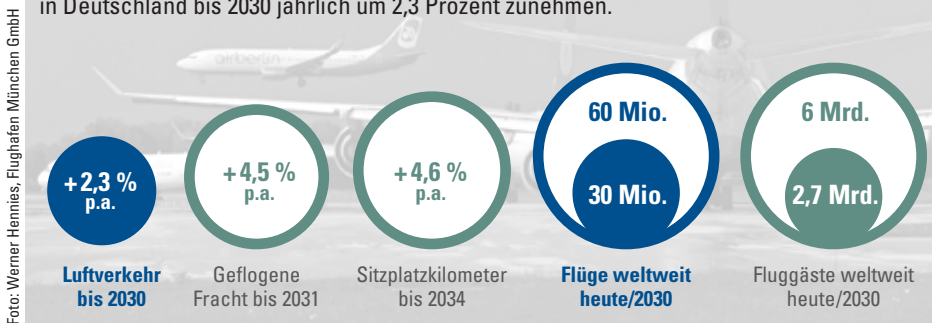


Foto: Werner Hennies, Flughafen München GmbH

Quellen: BMVI; Global Market Forecast 2015–2034; Airbus; IATA; ICAO 2013; ACI 2012

SCHLÜSSELFERTIGER GEWERBEBAU

Aus unserer Referenzliste:



Entwurf: Heinz Eberherr, Laumer Massing
Ausführung: Laumer Komplettbau GmbH
Fotos: Sascha Klettsch, Country Line

**Planungssicherheit von Anfang an.
Seit mehr als 50 Jahren.**

- nur ein Vertragspartner
- eigene Produktion
- individuelle Ausführung nach Bauherrnwunsch
- nachhaltige Bauweise



Laumer Komplettbau GmbH

Bahnhofstraße 8 · 84323 Massing · Tel.: 08724/88-0 · info@laumer.de · www.laumer.de



KURZ & KNAPP

Leitfaden

Enkelfähig werden

Wo sitzen meine Stakeholder, also jene Gruppen, die von den unternehmerischen Tätigkeiten gegenwärtig oder in Zukunft direkt oder indirekt betroffen sind? Wie gehe ich mit ihnen um? Im Zuge des Umweltpakts Bayern wurde der Leitfaden „Wer will eigentlich was von Ihrem Unternehmen?“ entwickelt. Er zeigt, wie man Stakeholder ermittelt, mit ihnen in Dialog tritt und Lösungen erarbeitet. Das Werkzeug soll helfen, die Unternehmen enkelfähig zu machen. Abrufbar unter:

www.ihk-muenchen.de/

[leitfaden-stakeholder](#)

Migrationshintergrund

Türkei häufigstes Herkunftsland

Rund 2,7 Millionen der insgesamt 12,7 Millionen Einwohner im Freistaat hatten 2015 einen Migrationshintergrund, so das Bayerische Landesamt für Statistik. 70 Prozent von ihnen sind selbst aus dem Ausland nach Deutschland gezogen. Das von den Zugewanderten und ihren Nachkommen am häufigsten genannte Herkunftsland war die Türkei (336 000), gefolgt von Rumänien (248 000) und Polen (202 000).

www.statistik.bayern.de

14. Münchner Agenturgipfel Von Big Data bis Storytelling

Auch im Austausch zwischen Unternehmen gewinnen digitale Medien immer mehr an Bedeutung. Der Münchner Agenturgipfel am 31. Januar 2017 steht daher unter dem Motto „B2B-Kommunikation – vom Interessenten zum Stammkunden“. Vertreter aus Werbe-, Media- und PR-Agenturen sowie aus der Unternehmenskommunikation können dort mit Experten diskutieren und in Workshops erproben, wie sich Big Data, Storytelling und Virtual Reality für die B2B-Kommunikation nutzen lassen.

Weitere Informationen unter:

<https://www.ihk-muenchen.de/agenturgipfel>

*Blumen vom
Wirtschaftsminister
– Käfer ist einer der
familienfreundlichsten
Gastronomiebetriebe
Deutschlands
(im Bild v.l.: Dehoga-
Präsident Guido
Zöllick, Clarissa Käfer,
Wirtschaftsminister
Sigmar Gabriel,
DIHK-Präsident Eric
Schweitzer)*



Foto: DIHK/Jens Schicke

Auszeichnung Erfolgsfaktor Familie im Gastgewerbe

Flexible Arbeitszeiten, Jobsharing, ein eigener Aufenthaltsraum für Kinder und mehr: Für ihre besondere Familienfreundlichkeit wurden in Berlin insgesamt sieben Unternehmen aus der Hotellerie und Gastronomie geehrt. Bundeswirtschaftsminister Sigmar Gabriel (SPD), Eric Schweitzer, Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK), und Guido Zöllick, neu gewählter Präsident des Deutschen Hotel- und Gast-

stättenverbands (Dehoga), würdigten am Dehoga-Branchentag vor 1000 Gastronomen und Hoteliers den vorbildlichen Einsatz der Betriebe für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. In der Kategorie „Große Unternehmen“ ging die Auszeichnung an eine oberbayerische Firma: die Münchner Käfer-Gruppe.

www.dihk.de

www.erfolgsfaktor-familie.de

Nachhaltigkeit Next Economy Award an „grüne Gründer“ vergeben

Zum zweiten Mal wurde der Next Economy Award (NEA), Deutschlands Preis für „grüne Gründer“, vergeben. In Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie zeichnete die Stiftung Deutscher Nachhaltigkeitspreis Startups aus, die auf soziale und ökologische Nachhaltigkeit setzen. Darunter sind auch zwei Unternehmen aus Oberbayern: Sieger in der Kategorie „Nature“ ist das auf umweltfreundliche Isolierverpackungen aus reinem Stroh spezialisierte Startup Landpack aus Puchheim. Als weltweit erstes Unternehmen kann es den

im Überfluss verfügbaren Rohstoff Stroh ohne massiven Einsatz von Klebstoffen zu Formteilen verarbeiten.

In der Kategorie „Energy“ wurde SOL-MOVE aus Inning am Ammersee für ihre horizontalen Photovoltaik-Module ausgezeichnet, die statt auf Dächern auf Radwegen, Straßen, öffentlichen Plätzen oder Gleisanlagen verlegt werden können.

Der Award wird vom Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) als institutioneller Partner unterstützt.

www.nexteconomyaward.de

12 039 Ausbildungsplätze

konnten in Bayern zu Beginn des neuen Ausbildungsjahrs nicht besetzt werden.

Quelle: Arbeitsagentur, Stand: September 2016

DAS TEGERNSEE

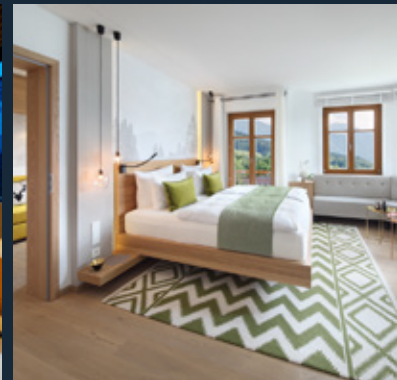


Zwischen Himmel und Erde gibt es einen Ort
...für mich.

ihr rückzugsort am tegernsee



Freuen Sie sich auf individuelle Wohn-, Wellness- und Genusswelten vor Traumkulisse sowie unvergessliche Augenblicke.



Neureuthstraße 23 | 83684 Tegernsee | +49 (0) 8022 182 0 | info@dastegernsee.de | www.dastegernsee.de

Mehr Freude beim Lernen

Michaela Hueber modernisiert
den gleichnamigen
Fremdsprachenverlag mit großem
Geschick – und bereitet das
Unternehmen für die nächste
Generation vor. HARRIET AUSTEN

Zur Person

Michaela Hueber studierte Jura in München und stieg nach dem Tod ihres Vaters mit 27 Jahren in die Geschäftsleitung des Hueber Verlags ein. Seit 1991 ist sie geschäftsführende Gesellschafterin in dritter Generation. Der 1921 gegründete Verlag entwickelt und vertreibt Lehr- und Lernmaterialien für über 30 Sprachen und ist globaler Marktführer für Deutsch als Fremdsprache. Weltweit beschäftigt er 150 Mitarbeiter und besitzt zwölf Vertriebsbüros sowie zwei Firmentöchter im Ausland.

www.hueber.de

Als im September 2015 immer mehr Flüchtlinge am Hauptbahnhof in München ankamen, war Michaela Huebers erster Gedanke: „Da machen wir was.“ Die geschäftsführende Gesellschafterin des gleichnamigen Verlags beschloss, „auf allen uns zur Verfügung stehenden Kanälen“ Geflüchtete, Migranten und ehrenamtliche Lehrkräfte beim Erlernen und Vermitteln der deutschen Sprache zu unterstützen. Schließlich ist der auf Sprachen spezialisierte Münchner Hueber Verlag mit seiner über 60-jährigen Erfahrung mit Lehrwerken für Deutsch als Fremdsprache sogar weltweiter Marktführer in diesem Bereich. Hueber freut sich, dass sie dieses Potenzial bei dem „drängenden Vorhaben der Integration nutzen kann“. Ihre Begeisterung wirkt ansteckend. Viele Hueber-Mitarbeiter geben Flüchtlingen kostenlos Deutschkurse.

Für die 57-jährige Verlagschefin ist das gesellschaftliche Engagement ein persönliches Anliegen. „Es erinnert mich an meinen Vater“, sagt sie. Ernst Hueber prägte den Verlag stark. Sprache, Verständigung und Versöhnung waren zentrale Themen für den aus russischer Kriegsgefangenschaft zurückgekehrten Verleger, als er ab 1950 das völlig zerstörte Unternehmen wieder aufbaute.

Er hatte den „richtigen Riecher“ für den Bereich Deutsch als Fremdsprache, wie es Tochter Michaela formuliert, und legte mit einer modernen Fremdsprachenreihe für das immer dichter werdende Netz der Volkshochschulen den Grundstein für ein üppiges Wachstum. Damals fanden noch viele Verhandlungen zu Hause beim Verleger statt. Und so waren ständig Autoren, Kunden und Vertriebspartner aus aller

Welt zu Gast bei Huebers. Tochter Michaela fand das spannend, doch den Verlag wollte sie zunächst nicht übernehmen. Das war dem Bruder vorbehalten, „und ich war frei für meine eigenen Pläne“.

Als Michaela 17 Jahre alt war, starb überraschend der Vater. Seine Schwester Ilse Hueber leitete gemeinsam mit externen Geschäftsführern zehn Jahre lang Verlag und Universitätsbuchhandlung. Das Interregnum mit familienfremden Firmenlenkern wäre beinahe gründlich schiefgegangen.

Der Verkauf stand schon zur Debatte

Zunehmende Konkurrenz, eigene Planungslücken und die nun fehlenden Kontakte des Vaters ließen das Familienunternehmen in die roten Zahlen schlittern. Schließlich stand sogar ein Verkauf zur Debatte. Ein Schock für Michaela Hueber, die gerade das erste juristische Staatsexamen hinter sich hatte. Kurzerhand entschied die damals 27-Jährige (der Bruder war noch zu jung): „Ich will es probieren“ und stieg 1986 als Mitglied der Geschäftsleitung ins Familienunternehmen ein.

Hueber erinnert sich gut an ihre ersten Arbeitstage: „Als Tochter eines sehr beliebten Verlegers empfangen mich alle total positiv und halfen mir nach Kräften.“ Zur Unterstützung holte sie den Geschäftsführer zurück, der schon mit ihrem Vater zusammengearbeitet hatte und ihr „viel beibrachte“, wie sie sagt. So konnte die junge Verlegerin „Schritt für Schritt“ in das Unternehmen hineinwachsen und somit das Erbe sichern. Nebenbei schaffte sie sogar das zweite juristische Staatsexamen. Für die Volljuristin dauerte es dann aber noch zehn lange Jahre, bis sie sagen konnte:

„Das ist mein Verlag, der ist durch mich geprägt.“

Die Unternehmerin setzt auf Teamorientierung, flache Hierarchien und ein familiäres Klima des Miteinanders, in dem sich jeder entfalten kann. Heute entsteht ein neues Lehrwerk in einem kleinen Projektmanagementteam, das eigenverantwortlich und selbstständig handelt. „Mit diesem tollen Team haben wir gerade unser erfolgreichstes Lehrwerk herausgegeben“, sagt die Verlegerin stolz.

Die Arbeitsplätze versucht sie, so zu gestalten, dass junge Mütter nicht lange ausfallen und auch gut von zu Hause aus arbeiten können. Das ist im Interesse der Firma, denn über 90 Prozent der Beschäftigten sind Frauen. „So bleibt die Qualifikation erhalten“, bestätigt Hueber.

Gemeinsam mit dem zweiten Geschäftsführer Wolf Dieter Eggert gelang es ihr, den mittelständischen Verlag sukzessive umzubauen und zu stabilisieren. Sie trennte sich von der Universitätsbuchhandlung und konzentrierte sich auf das Kerngeschäft, die Entwicklung und den Vertrieb von Materialien zum Erlernen von über 30 Sprachen. Sie setzt auf Kooperationen und Partnerschaften und lagerte Tätigkeiten wie Grafik, Herstellung und Auslieferung aus. Der relativ kleine Verlag muss sich gegenüber der großen Konkurrenz behaupten und die Marktführerschaft im Schwerpunktbereich Deutsch als Fremdsprache halten.

Wie sie das schaffen will? „Wir haben die besten Lektoren, einen hervorragenden Vertrieb, setzen auf hohe Qualität, geben erfolgreiche Lehrwerke heraus, mit denen es Freude macht zu arbeiten, und achten auf ein schönes Erscheinungsbild“, betont die Verlegerin, die selbst sechs Sprachen spricht.

Sie sieht ihre unternehmerische Aufgabe darin, „die Firma für die nächste Generation vorzubereiten“. Das bedeutet nicht nur, offen zu sein für neue Medien, sondern auch ein Gespür dafür zu entwickeln, wie jüngere Mitarbeiter ticken. „Sie legen mehr Wert auf ein erfülltes Privatleben und gleichzeitig einen interessanten Beruf“, stellt Hueber fest. Ihre Nachfolge scheint übrigens bereits gesichert – Tochter Helen (18) „würde gerne den Verlag übernehmen“. ■

Stieg in der Krise ins Familienunternehmen ein – Verlagschefin Michaela Hueber (r.) mit IHK-Magazin-Autorin Harriet Austen



Fotos: Thorsten Jochim (2)

Fachkräfte sichern

Im Mangel an qualifizierten Mitarbeitern sehen viele Unternehmen schon ein Geschäftsrisiko – hier muss die Politik handeln.



Foto: Goran Bogicevic - Shutterstock



Foto: wjarek - Shutterstock

Europa im Blick behalten

Die Wirtschaft profitiert von einem starken Binnenmarkt.



Foto: vectorfusionart - shutterstock

Die Digitalisierung vorantreiben

Die Politik hat die Bedeutung des Megatrends erkannt, doch Infrastruktur und Rechtsrahmen sind noch nicht zukunftsfähig.



Foto: Rawpixel.com - shutterstock

Das Steuersystem endlich erneuern

Eine grundlegende Reform des komplizierten deutschen Steuersystems ist überfällig.

Es steht viel auf dem Spiel

Aufbruch oder Stillstand? Das Ergebnis der Bundestagswahl ist für die Wirtschaft entscheidend – die IHK sucht im Wahljahr den Dialog mit den Parteien. M. ARMBRUSTER, P. HALLENBERGER, J. WIEGMANN

Dennis Snower, Präsident des Kieler Instituts für Weltwirtschaft, zog in der „Süddeutschen Zeitung“ unlängst einen drastischen Vergleich: „Wir erleben aktuell ein gefährliches Déjà-vu der 1930er-Jahre: Protektionismus, Misstrauen, Populismus“, so Snower mit Blick auf das Ergebnis der US-Präsidentenwahl, das Brexit-Votum in Großbritannien und den Aufstieg autoritärer Kräfte in Europa.

Auf den ersten Blick spricht die wirtschaftliche Situation in Deutschland und in Bayern gegen die Aussicht auf eine weltweite Krise wie in den 1930er-Jahren: Die Löhne steigen, die Beschäftigung klettert von Rekord zu Rekord, und die Geschäfte der Unternehmen laufen sehr gut. Konjunkturrell befinden wir uns im Boom und nicht in einer Rezession.

Und dennoch sind die Unternehmen besorgt. Der Einfluss der Politik auf ihr Geschäft nimmt laut Konjunkturumfrage des Bayerischen Industrie- und Handelskammertags (BIHK) zu: Fast jeder zweite Betrieb sieht mittlerweile in den wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen ein Risiko – so viele wie noch nie. Die Unternehmen sorgen sich, wohin die Politik in Deutschland, in Europa und den USA steuert.

Das Superwahljahr 2017 wird den weiteren Kurs vorgeben: In Deutschland wird der Bundestag neu gewählt, in den Niederlanden das Parlament und in Frankreich der Präsident. Daneben finden Landtagswahlen in Schleswig-Holstein, im Saarland und in Nordrhein-Westfalen statt (siehe Übersicht auf Seite 14/15).

Auch wenn sich die Programme und Kandidaten für alle diese Entscheidungen erst allmählich herauskristallisieren, lässt sich bereits jetzt prognostizieren: In Summe

geht es um nicht weniger als die Zukunftsfähigkeit des liberalen Gesellschafts- und Wirtschaftsmodells in Europa.

Bei der Bundestagswahl im September steht auch die Handlungsfähigkeit der Politik zur Abstimmung. Es geht um stabile Mehrheiten, die erst die notwendigen Entscheidungsspielräume schaffen. Bayerns Ministerpräsident Horst Seehofer (CSU) weist zu Recht darauf hin, dass tragfähige politische Verhältnisse ein wesentlicher Standortfaktor für die Wirtschaft sind.

Leicht wird diese Stabilität jedoch nicht zu erreichen sein. Nach den Meinungsumfragen ist ein fragmentierter Bundestag mit Abgeordneten aus erstmals sieben Parteien wahrscheinlich. Nicht auszuschließen, dass sich ganz neue Koalitionen finden (müssen). Deutschland braucht eine handlungsfähige Regierung, betont daher IHK-Präsident Eberhard Sasse: „Natürlich wünschen wir uns stabile Verhältnisse, denn wir stehen vor großen Aufgaben“ (siehe Interview Seite 18).

Dies gilt umso mehr, als die Herausforderungen enorm sind. Im aktuellen Ranking des renommierten World Competitiveness Centers (WCC) ist Deutschland aus den Top 10 der leistungsstärksten Länder herausgefallen. Der Hauptgrund: die schlechte Wirtschaftspolitik. In der neuen Legislaturperiode gibt es also viel zu tun – vor allem in den folgenden Kernbereichen:

Fachkräfte sichern

In der aktuellen BIHK-Konjunkturumfrage gab jedes zweite Unternehmen im Freistaat an, der Fachkräftemangel sei ein Geschäftsrisiko. Laut IHK-Fachkräftemonitor fehlen den bayerischen Firmen schon heute knapp 115 000 beruflich Qualifizierte und 25 000 Akademiker. Als Konsequenz aus dieser Entwicklung fordert IHK-Haupt-

geschäftsführer Peter Driessen zügiges Handeln. Seiner Ansicht nach hat Bundesbildungsministerin Johanna Wanka (CDU) mit ihrer Bildungsinitiative für die digitale Wissensgesellschaft einen ersten guten Akzent gesetzt: „Es ist richtig, fünf Milliarden Euro in die Hardware der Schulen zu investieren“, lobt Driessen. Insbesondere die Berufsschulen müssten zu digitalen Kompetenzzentren weiterentwickelt werden, damit die duale Ausbildung zukunftsfähig bleibt.

Von der neuen Bundesregierung müssen aber weiterführende Schritte kommen, mit denen sie die Fachkräftesicherung grundsätzlich angeht. Um beispielsweise noch mehr Frauen und erfahrene Arbeitnehmer für den Jobmarkt zu gewinnen, sind unter anderem der weitere Ausbau der Ganztagskinderbetreuung und großzügigere Befristungsregeln für die Beschäftigung von Rentnern notwendig.

Angesichts der sich rapide wandelnden Anforderungen an die Mitarbeiter muss auch die Weiterbildung gestärkt werden. Die

IHK schlägt hier ein Prämien- und Gutscheinsmodell vor, um zusätzliche Anreize zu schaffen, sich kontinuierlich weiterzuqualifizieren.

Aus Sicht der IHK hat die Flüchtlingsdebatte einen wichtigen Punkt überschattet: Deutschland braucht die gesteuerte Zuwanderung von qualifizierten Fachkräften. Bereits seit Jahren befürwortet sie ein Punktesystem, wie es beispielsweise Kanada und Australien schon längst haben.

IHK-Präsident Sasse fordert übergreifend eine bessere Balance im Bildungssystem und Maßnahmen zur Stärkung der dualen Ausbildung: Während sich an den bayerischen Hochschulen derzeit 380 000 Studierende drängen, konnten die Betriebe allein in diesem Jahr 27 000 Ausbildungsplätze nicht besetzen.

Das Steuersystem erneuern

Eine Grundsatzreform ist auch in der Steuerpolitik notwendig. Dies illustriert der diesjährige Bericht des WCC: Deutschlands Steuerpolitik liegt auf Rang 52 der 60

Das Superwahljahr 2017 im Überblick

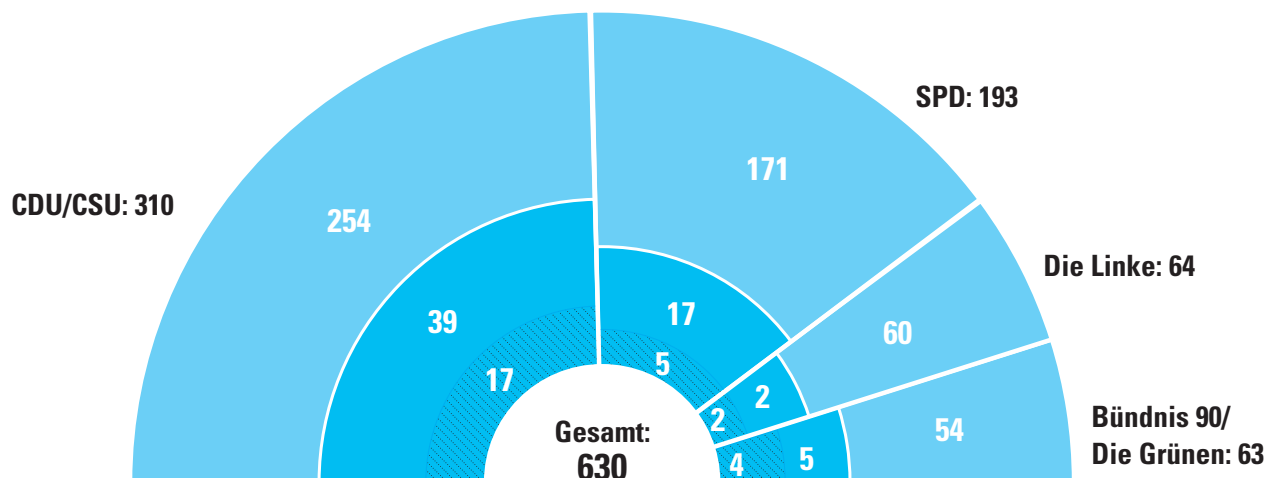
Bis zur Bundestagswahl stehen noch wichtige Entscheidungen an. So wählen die Bürger im Saarland, in Schleswig-Holstein und in Nordrhein-Westfalen ihren Landtag.



Weiß-blauer Einfluss im Bundestag (2013–2017)

Im aktuellen Bundestag sitzen 28 Abgeordnete aus Oberbayern, darunter Bundesverkehrsminister Alexander Dobrindt (CSU) und Anton Hofreiter, Fraktionsvorsitzender Bündnis 90/Die Grünen.

- Abgeordnete aus den übrigen Bundesländern
- Abgeordnete aus Bayern ohne Oberbayern
- Abgeordnete aus Oberbayern



wettbewerbsfähigsten Länder. Weltweit wurden dafür 5400 Top-Manager befragt. Sie gaben dem deutschen System null Punkte. Selbst das wenig reformfreundige Frankreich kam auf zwölf Zähler.

Bundesfinanzminister Wolfgang Schäuble (CDU) zieht es indes vor, die britische Regierungschefin Theresa May vor „Steuerdumping“ zu warnen. Im Interesse der eigenen Wirtschaft wird May die Unter-

nehmenssteuern in Großbritannien aber voraussichtlich ebenso senken, wie der neue Präsident Donald Trump es in den USA vorhat. Auch andere Länder haben an ihrem Steuersystem gearbeitet: In Ost-

Bundestagswahl 17. oder 24. September 2017



2018

Foto: Mikhail Markovskiy – shutterstock

August

September

Oktober

November

Dezember

Januar

europa gehört die sogenannte Flat Tax, also ein Steuertarif mit einem konstanten Steuersatz für alle Einkommenshöhen, zum Standard. Österreich wiederum kennt keine Erbschaftsteuer.

Der Bundesfinanzminister, seine Länderkollegen und die Kämmerer in den Kommunen haben hierzulande bislang alle grundlegenden Reformversuche blockiert. Dabei wären zwei Drittel der bayerischen Firmen laut BIHK-Unternehmensbarometer sogar bereit, höhere Steuern zu bezahlen, wenn sie dafür ein einfacheres System bekämen.

IHK-Hauptgeschäftsführer Driessen kündigte an, man werde mit der Politik über wichtige Webfehler des Steuersystems reden. Dazu gehören etwa die langwierigen Betriebsprüfungen und eine nationale Besonderheit: das Fehlen der steuerlichen Förderung von Forschung und Entwicklung.

Zudem drängt die IHK auf die Umsetzung dessen, was alle Parteien seit Jahren versprechen, aber nicht einlösen: den Abbau von Mittelstandsbauch und kalter Progression in der Einkommensteuer. Die öffentlichen Kassen sind so voll wie nie, der finanzielle Spielraum also vorhanden. Driessen: „Wenn nicht jetzt eine echte Reform möglich ist, wann dann?“

Die Digitalisierung vorantreiben

Wie kaum ein Megatrend zuvor verändert die Digitalisierung die deutsche Wirtschaft. Die Politik hat die Herausforderung – wenn auch spät – inzwischen erkannt: Im Sommer 2016 stellte Bundeswirtschaftsminister Sigmar Gabriel (SPD) seine „Digitale Agenda“ vor und wies dabei darauf hin, dass die bisherigen Maßnahmen nicht ausreichen. Die Unternehmer in Bayern wissen das nur zu gut: Löcher und schlechte Anbindungen gibt es nicht nur im Straßennetz, sondern auch bei Mobilfunk und Breitband.

Der Anteil an der Glasfaserabdeckung liegt hierzulande nur bei rund fünf Prozent. Zum Vergleich: Schweden bringt es auf 70 Prozent. Auch die Bayerische Staatsregierung hält das Breitbandziel der Bundesregierung – die flächendeckende Versorgung mit 50 Mbit/s bis 2018 – für zu wenig ambitioniert.

92 %

der Unternehmer in Bayern halten Erhalt und Ausbau der Infrastruktur für (sehr) wichtig.

91 %

der Betriebe sehen die Digitalisierung als entscheidendes Zukunftsthema.

90 %

der Firmen beurteilen die Fachkräftesicherung als (sehr) wichtige Aufgabe der Politik.

82 %

der Unternehmen fordern Impulse in der Energiepolitik.

72 %

erwarten, dass die Politik bei Steuern und Abgaben einen Schwerpunkt setzt.

Quelle: BIHK-Unternehmensbarometer

Bei der technischen Infrastruktur will die Politik liefern, mit der Gestaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen für die Digitalisierung jedoch tut sie sich nach wie vor schwer: Das Arbeitsrecht etwa passt immer weniger zur Realität in den Betrieben. Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles (SPD) kündigte in ihrem Weißbuch „Arbeiten 4.0“ immerhin an, Flexibilisierungen bei der Arbeitszeit zwei Jahre lang in betrieblichen Experimentierräumen zu testen. Ein zukunftsfähiger Rechtsrahmen muss außerdem in der Lage sein, beim Datenschutz schnell Planungssicherheit herzustellen und stabile Lösungen unter anderem für Big-Data-Geschäftsmodelle und Onlineplattformbetreiber zu schaffen.

Die Zukunft Europas im Blick behalten

Abschottung oder weitere Integration über den gemeinsamen Binnenmarkt? Diese Frage wird den Wahlkampf mitbestimmen. Wofür die meisten Unternehmen in Bayern stehen, ist eindeutig: Beim 4. Europäischen Parlament der Unternehmer im Herbst 2016 stimmten die Firmenchefs mit überwältigender Mehrheit für mehr Freihandel, für Erleichterungen des grenzüberschreitenden Geschäfts und mehr Mittelstandsförderung durch die EU-Politik.

Der Frust über nationalstaatliche Egoismen ist entsprechend groß: Laut BIHK-Konjunkturumfrage sehen 71 Prozent der Betriebe in der Zerstrittenheit der EU ein Geschäftsrisiko. Das Brexit-Votum ist hierfür beispielhaft. Mit Großbritannien verabschiedet sich der zweitgrößte Handelspartner Bayerns aus der Gemeinschaft (siehe auch Seite 28). Die Position der Wirtschaft ist klar: Der Brexit darf nicht der Anfang vom Ende des europäischen Projekts gewesen sein. Die Austrittsverhandlungen müssen so geführt werden, dass der Handel nicht leidet. Gleichzeitig darf das Ergebnis für andere Länder keine Anreize für eigene Austrittsabsichten schaffen.

IHK-Präsident Sasse wirbt konsequent für den Binnenmarkt: „55 Prozent der bayerischen Exporte gehen in die EU. Wir haben erheblich von der europäischen Einigung profitiert – und wollen dies auch weiter tun.“

Das Engagement der IHK

Josef Joffe, Herausgeber der Wochenzeitung „Die Zeit“ schrieb kürzlich, die Wirtschaft sei am Brexit mitschuldig. Niemand habe sich wirklich gegen dieses ebenso widersinnige wie schädliche Vorhaben gestellt. Untätigkeit muss sich die IHK im Vorfeld der Bundestagswahl sicher nicht vorwerfen lassen. Aktiv sucht sie bereits jetzt das Gespräch, um schon während der Arbeit an den Wahlprogrammen Gehör zu finden. Gesprächspartner sind insbesondere die Kandidaten aus den 15 oberbayerischen Wahlkreisen sowie die Vorstände und Strategieverantwortlichen in den Landesverbänden der Parteien.

Sobald die Programme zur Wahl vorliegen, wird die IHK sie vergleichend auswerten und damit ungefiltert wiedergeben, für

welche Positionen die Parteien stehen. Zudem laden die IHK-Ausschüsse Fachpolitiker zu ihren Sitzungen ein, um auf Augenhöhe über wichtige Sachfragen der nächsten Legislatur zu diskutieren.

Die IHK begleitet den Wahlkampf bis in die heiße Phase hinein. Unmittelbar vor der Bundestagswahl wird sie dem Spitzenpersonal die Chance geben, die Programme mit Unternehmern zu diskutieren.

Lutz Meyer, Gründer der Werbeagentur Blumerry, entwarf 2013 die Wahlkampagne für Angela Merkel. Der PR-Profi sagt, dieser Wahlkampf wird anders sein. Statt Personen würden Werte und Inhalte im Vordergrund stehen. „Es geht wieder um etwas“, ist sich Meyer sicher.

Gerade deshalb, meint IHK-Präsident Sasse, mische sich die IHK frühzeitig ein. ■

Haben Sie schon die richtige Lösung für Ihre Kommunikation?



Information

- Datennetze aktiv/passiv
- Security-Lösungen
- Netzwerkanalyse und -design
- Wireless LAN/IP
- Applikationslösungen



Kommunikation

- Kommunikationssysteme
- Call-Center/ACD
- Voice-over-IP
- Unified Messaging-Lösungen
- Videokonferenzsysteme
- CTI



Services

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



Voice-over-IP live erleben!
Besuchen Sie uns in unserem Showroom.

MTG-Kommunikations-Technik GmbH

81825 München | Truderinger Straße 250 | Telefon 089/4 51 12-0 | Telefax 089/4 51 12-330 | muenchen@mtg-systemhaus.de | www.mtg-systemhaus.de
04329 Leipzig | Portitzer Allee 8 | Telefon 03 41/25 80-0 | Telefax 03 41/25 80-100 | leipzig@mtg-systemhaus.de | www.mtg-systemhaus.de

Autorisierter Partner von:



„Die Wirtschaft muss deutlich machen, was Familienunternehmen das Leben erschwert.“

Eberhard Sasse, Präsident der IHK für München und Oberbayern

Zur Person

Eberhard Sasse (65) ist seit September 2013 Präsident der IHK für München und Oberbayern und zugleich Präsident des Bayerischen Industrie- und Handelskammertags (BIHK). Sein erstes Unternehmen startete er 1976. Die Dr. Sasse AG beschäftigt heute rund 5 700 Mitarbeiter und setzt 160 Millionen Euro pro Jahr um. Der promovierte Politikwissenschaftler ist verheiratet und hat zwei Töchter.

Foto: Goran Gajarin

„Wir brauchen keinen Nanny-Staat“

IHK-Präsident Eberhard Sasse über globale Risiken, den Reformstau in Deutschland und die Erwartungen der Wirtschaft an eine neue Bundesregierung.

MARTIN ARMBRUSTER

2017 steht im Zeichen der Bundestagswahl. Wie beurteilen Sie die aktuelle Lage zu Beginn des Wahljahrs?

Wirtschaftlich geht es uns gerade in Bayern sehr gut. Wir haben tatsächlich die „Vorstufe zum Paradies“ erreicht. Die Zahlen sind wunderbar und tiefschwarz.

Weltweit sieht die Situation aber etwas anders aus.

Protektionismus ist das neue große Wort. Das gilt für Großbritannien nach dem Brexit und für die USA mit Donald Trump. Wir erleben eine gefährliche Entwicklung in der Türkei. Italien gilt als Euro-Wackelkandidat. Die internationalen Herausforderungen sind gewaltig.

Was bedeutet das für Deutschland?

Wenn ich in einer kritischen Großwetterlage lebe, muss ich mein Land krisenfest machen. Ich muss mir überlegen: Wo sind Reformen nötig? Und die dann auch angehen. Da darf ich mich von Kritik nicht beirren lassen. Das ist das, was wir von der Politik erwarten.

Müssen die Unternehmer dafür mehr tun, als zur Wahl zu gehen?

Die Wirtschaft muss deutlich machen, was ihre Leistungsfähigkeit behindert und was Familienunternehmen das Leben erschwert. Familienbetriebe stellen 98 Prozent aller Unternehmen in Deutschland. Mehr als die Hälfte aller Arbeitnehmer sind bei ihnen beschäftigt.

Wo klemmt es denn besonders?

Zum Beispiel beim Bürokratismus, insbesondere im Arbeitsrecht und bei den Kosten der Energiewende. Das schmälert unsere Wettbewerbsfähigkeit.

Das Thema Steuern wird im kommenden Wahlkampf voraussichtlich eine wichtige

Rolle spielen. Halten Sie Forderungen nach einer Vermögensteuer für sinnvoll?

Natürlich kann man diese Steuer erheben, die Frage ist nur, was bringt das?

Sie soll für mehr Gerechtigkeit sorgen, sagen ihre Verfechter.

Die Väter der Sozialen Marktwirtschaft, Alfred Müller-Armack und Oswald von Nell-Breuning, hatten dafür bessere Ideen. In diesem Modell hat die Wirtschaft klare Aufgaben: investieren, Mehrwert für die Gesellschaft schaffen, für Arbeitsplätze sorgen, die Steuerkassen füllen. Die Wirtschaft kann diese Funktionen aber nur wahrnehmen, wenn man ihr Luft zum Atmen lässt. Eine Vermögensteuer würde den Mittelstand hingegen weiter aushöhlen.

Von kräftigen Investitionen kann trotz Niedrigzins derzeit keine Rede sein.

Es gibt zu wenig Planungssicherheit. Die Politik muss die Kraft haben, über die Legislaturperiode hinauszuschauen. Sie muss Gesetze gestalten, die unsere Probleme lösen und nicht nur die Verfassungsrichter in Karlsruhe beschäftigen.

Steht auf Ihrer Wunschliste auch mehr Ordnungspolitik?

Wir brauchen den sozialen Ausgleich, aber man muss den marktwirtschaftlichen Kräften möglichst freies Spiel lassen. Eine Regierung darf sich nicht im Detail verlieren. Wer für Wachstum und Arbeitsplätze sorgen will, muss etwas dafür tun.

Wieso kommt die Politik gerade bei wichtigen Reformen nicht voran?

Das weiß ich nicht. Wir können nur den Druck erhöhen und den Dialog mit der Politik führen. Mit den Reformen ist es wie beim Fahrradfahren: Wer zu langsam ist, fällt um.

Haben Sie denn den Eindruck, dass die Politik offen für Vorschläge aus der Wirtschaft ist?

Die IHK hat einen klaren Auftrag – das Gesamtinteresse ihrer Mitgliedsfirmen vertreten. Mein Eindruck ist, dass die Politik uns durchaus zuhört. Die Frage ist nur, was sie daraus macht. Die Bundespolitik neigte in den letzten Jahren dazu, einen Versorgungsstaat aufzubauen. Wir brauchen aber keinen Nanny-Staat.

Zum Thema Wirtschaftsstandort: Sigmar Gabriel kritisierte in China gerade erst unfaire Wettbewerbsbedingungen. Halten Sie das für richtig?

Man kann Missstände ansprechen, nur ist ungewiss, welchen Erfolg man damit hat. Ende des 19. Jahrhunderts kopierte Deutschland Produkte der führenden Industrienation Großbritannien. Als Reaktion führten die Briten das „Made in Germany“ ein, um sich von den deutschen Produkten zu unterscheiden. Wie das Ganze ausging, wissen wir. So einen Fehler sollten wir nicht wiederholen. Es ist besser, am eigenen technologischen Fortschritt zu arbeiten, als sich in China zu beschweren. Ich war neulich in einem Schwellenland und erstaunt, wie gut dort das Mobiltelefon funktioniert. Selbst im Großraum München haben wir dagegen noch Funklöcher. Das muss ganz schnell besser werden.

Im neuen Bundestag werden nach aktuellen Prognosen sieben Parteien sitzen. Wie groß ist die Chance auf eine handlungsfähige Regierung?

Darüber müssen die Wähler entscheiden. Aber natürlich wünschen wir uns stabile Verhältnisse, denn wir stehen vor großen Aufgaben. ■

Applaus für die Ausbildung

Acht Azubis aus Oberbayern wurden bei der Nationalen Bestenehrung für ihre herausragenden Leistungen ausgezeichnet. Das ist auch eine Anerkennung für die ausbildenden Betriebe, die so dem Fachkräftemangel entgegenreten.

SABINE HÖLPER

*Top-Azubis – Ferdinand Sedlmair,
Marika Stephan, Florian Smid, Robin Händler,
Elena Schlemmer, Raphael Schürmann,
Janis Amadeus Pfeiffer (v.l.)*



Foto: Udo Meinel Fotografie



Natürlich lernen sie für sich selbst und für das Leben. Aber es macht auch stolz, wenn diese Anstrengung feierlich gewürdigt wird. Mehr als 200 junge Leute wurden bei der elften Bundesbestenehrung Anfang Dezember 2016 im Berliner Maritim Hotel für ihre herausragenden Leistungen in der Ausbildung geehrt: Sie sind die besten Absolventen unter den mehr als 300 000 Azubis, die in diesem Jahr ihre Abschlussprüfung vor einer Industrie- und Handelskammer ablegten.

Die Nationale Bestenehrung ist auch eine Verneigung vor den ausbildenden Betrieben. Der Mittelstand kann im globalen Wettbewerb nicht bestehen, wenn er keine ausgezeichneten Fachkräfte beschäftigt – und dazu muss er den Nachwuchs ausbilden. Es fordert einiges an Engagement, jungen Menschen eine fundierte Berufsausbildung zu vermitteln.

Wenn Uwe Rodermund, Ausbilder und Personalverantwortlicher bei der LuTV Rackl GmbH, über die Angebote seines Betriebs berichtet, wird schnell klar, dass ohne Fleiß kaum ein Preis herauskommt. So hält das Veranstaltungstechnik-Unternehmen mit zehn Mitarbeitern intern theoretischen Unterricht ab, an dem auch Auszubildende anderer Firmen teilnehmen. Dass sein Schützling Janis Amadeus Pfeiffer die Ausbildung zur Fachkraft für Veranstaltungstechnik als bester Absolvent seines Jahrgangs abgeschlossen hat, findet Rodermund angesichts solcher Angebote nicht überraschend: „Wir haben oft sehr gute Azubis im Unternehmen“, sagt der 35-Jährige.

Es ist aber auch Sache der Ausbilder, die aussichtsreichsten Bewerber zu erkennen. Bei LuTV Rackl muss jeder Kandidat vier Wochen probearbeiten. „Dann zeigt sich, ob die Chemie stimmt und das fachliche

Interesse da ist“, sagt Rodermund. Gerade weil der Ausbilder und sein Chef viel dafür tun, gute Azubis hervorzubringen, freuen sie sich, dass mit Pfeiffer zum ersten Mal einer ihrer Azubis in Berlin geehrt wurde. Die von der IHK für München und Oberbayern gestiftete Plakette mit dem Hinweis auf den Spitzenabsolventen hängt längst an der Eingangstür.

Auch Carmen Wallstein erzählt ihren Kunden stolz, dass ihre Auszubildende Tanja Maria Schützeneder die bundesweit beste Kosmetikerin des Jahrgangs ist. „Natürlich ist das etwas Besonderes, und das tragen wir nach außen“, sagt die Inhaberin des gleichnamigen Kosmetikinstituts in München. Zumal die Chefin überzeugt ist, selbst auch einen Beitrag geleistet zu haben. Niemals würde sie ihre Auszubildenden als „billige Arbeitskräfte“ einsetzen. „Die Azubis schauen den Angestellten bei jeder Tätigkeit über die Schulter“, sagt sie.

Wo die Top-Azubis herkommen

Die 218 Bundesbesten nach Bundesländern

Nordrhein-Westfalen	53
Bayern	44
Baden-Württemberg	34
Niedersachsen	16
Hessen	13
Rheinland-Pfalz	11
Hamburg	9
Sachsen	8
Saarland	6
Schleswig-Holstein	6
Berlin	5
Thüringen	5
Brandenburg	3
Sachsen-Anhalt	3
Bremen	2
Mecklenburg-Vorpommern	0

Fotos: Marion Vogel



**Lernte in einer besonders gut ausgestatteten
Ausbildungswerkstatt – Fluggerätmechaniker
Florian Smid, Bundeswehr, Manching**



**Nutzte Zusatzunterricht im Betrieb – Janis
Amadeus Pfeiffer, Fachkraft für Veranstaltungs-
technik, LuTV Rackl GmbH, Forstinning**



**Überzeugte mit besonders breitem Wissen –
Kosmetikerin Tanja Maria Schützeneder,
Carmen Wallstein GmbH, München**

Hinzu komme, dass die jungen Leute an vielen Geräten und in zahlreichen Techniken geschult werden – so können sie ein besonders breites Fundament an Wissen erwerben.

Umfangreiches Equipment ist auch für Rudolf Melcher, Ausbildungsleiter der Wehrtechnischen Dienststelle für Luftfahrzeuge und Luftfahrtgerät der Bundeswehr in Manching, ein entscheidendes Kriterium

für den Ausbildungserfolg. Deshalb investierte die Dienststelle viel Geld in die Ausstattung ihrer Ausbildungswerkstatt. In drei großen Hallen können die Azubis „an so vielen verschiedenen Flugzeugen wie nirgendwo sonst arbeiten“, so Melcher. Um die 26 Azubis, die jedes Jahr eingestellt werden, zu motivieren, werden Kennenlernfahrten zu anderen Dienststellen organisiert. Kürzlich waren sie eine Woche lang bei der Marine in Kiel.

Auch die Personalleiterin der Papierfabrik Louisenthal, Sandra Klein, findet den Blick über den Tellerrand wichtig. Ihre Azubis gehen daher regelmäßig für mehrere Wochen in andere Betriebe. Ausbildung wird bei der Giesecke & Devrient-Tochter ohnehin groß geschrieben. Jedes Jahr stellt das Unternehmen mit Sitz in Gmund bis zu sechs angehende Papiertechnologen ein. „Wir investieren viel in die Ausbildung“, sagt Klein. „Denn Papiertechnologen auf dem Markt zu rekrutieren ist schwierig.“ Zum Engagement gehört auch, sich Bewerber genau anzusehen, Tests durchzuführen und intensive Gespräche mit ihnen zu führen. Die Arbeit beginnt eigentlich noch viel früher, betont Klein: „Um möglichst viele junge Leute auf unser Unternehmen aufmerksam zu machen, gehen wir in die Schulen, laden die Klassen zu uns ein, besuchen Messen und Events.“ ■



Achtmal „sehr gut“

Für jeden IHK-Ausbildungsberuf wird aus den Absolventen eines Jahrgangs der oder die Bundesbeste ermittelt – bei Punktgleichheit sind es auch mehrere. Entscheidend ist die Gesamtnote.

Acht der Top-Azubis kommen 2016 aus Oberbayern:

Foto: skarin – Fotolia.com

Robin Händler	Papiertechnologe	Papierfabrik Louisenthal GmbH, Gmund
Janis Amadeus Pfeiffer	Fachkraft für Veranstaltungstechnik	LuTV Rackl GmbH, Forstinning
Elena Schlemmer	Servicekauffrau im Luftverkehr	Deutsche Lufthansa AG, München/Frankfurt
Raphael Schürmann	Fachkraft für Kreislauf- und Abfallwirtschaft	REMONDIS Chiemgau GmbH, Chieming
Tanja Maria Schützeneder	Kosmetikerin	Carmen Wallstein GmbH, München
Ferdinand Sedlmair	Elektroniker für Informations- und Systemtechnik	Rohde & Schwarz GmbH & Co. KG, München
Florian Smid	Fluggerätmechaniker	Wehrtechnische Dienststelle für Luftfahrzeuge und Luftfahrtgerät der Bundeswehr, Manching
Marika Stephan	Technische Modellbauerin	Audi AG, Ingolstadt

➔ IHK-ANSPRECHPARTNER

Andreas Herrmann, Tel. 089 5116-1423
andreas.herrmann@muenchen.ihk.de

Anschub für die Bahn

Der Gütertransport auf der Schiene ist umweltfreundlich, aber nicht immer wirtschaftlich. Mit der reformierten Förderung von Gleisanschlüssen kann sich ein Wechsel des Verkehrsträgers für Unternehmen rechnen. STEFAN BOTTLER

Georg Moser (64), Inhaber von Moser Agrar- und Baufachzentrum e.K. in Schweitenkirchen im Landkreis Pfaffenhofen, setzt auf die Schiene. „Gegenwärtig werden bis zu 25 Prozent der Waren, die wir an beziehungsweise verkaufen, per Eisenbahn in unser Ingolstädter Lager geliefert oder abgeholt“, sagt der Familienunternehmer in zweiter Generation. „Im neuen Lager im Interpark Großmehring soll sich dieser Anteil verdoppeln.“ Über ein 400 Meter langes Anschlussgleis will Moser künftig bis zu 30 000 Tonnen im Jahr umschlagen.

Für diese über 330 000 Euro teure Anlage hat der Unternehmer beim Eisenbahn-Bundesamt in Bonn Geld aus dem Gleisanschlussförderprogramm beantragt. Bis zu 50 Prozent der Kosten schießt die Behörde zu, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind: So muss der Antragsteller über mehrere Jahre hinweg nachweisen, dass über den neuen Gleisanschluss Güterverkehr in erheblichem Umfang von der Straße auf die Schiene verlagert wird.

Das Förderprogramm wird attraktiver

Bereits seit 2009 soll die Gleisförderrichtlinie Transporte per Bahn unterstützen. Die Unternehmen riefen jedoch in kaum einem Jahr die bereitgestellten Gelder im vollen Umfang ab. Das soll sich mit den reformierten Förderrichtlinien ändern: Ab 1. Januar 2017 werden sowohl Wagenkilometer beim Transport von leichten Gütern wie etwa Schaumstoffe und Dämmmaterialien als auch Tonnage auf europäischen Streckenabschnitten berücksichtigt. „Die neue Richtlinie setzt ein wichtiges Signal für die Nutzung der Schiene und ermutigt zusätzliche Unternehmen zur Investition in Gleisanschlüsse“, sagt IHK-Referent Gerhard Wieland.

Bislang stagnieren die Schienengüterverkehre oder sind sogar rückläufig. So wurden 2015 dem Statistischen Bundesamt zufolge 361 Millionen Tonnen per Eisenbahn transportiert – vier Millionen Tonnen weniger als noch ein Jahr zuvor. Dabei waren 2015 mit 4,5 Milliarden Tonnen insgesamt so viele Güter wie nie zuvor in Deutschland unterwegs.

Von diesem Zuwachs profitierte jedoch ausschließlich der Straßengüterverkehr, der 3,6 Milliarden Tonnen umschlug. Bei der Verteilung des Transportaufkommens auf die verschiedenen Verkehrsmittel liegt er mit einem Anteil von über 78 Prozent weit vor allen anderen Verkehrsträgern. Die Bahn muss sich hingegen mit acht Prozent begnügen. Der geringe Anteil der Schiene am Transportverkehr hat mehrere Ursachen. Günstige Dieselpreise und Lokführerstreiks in den vergangenen Jahren lieferten Argumente für den Lkw. Zudem haben viele Unternehmen keinen Zugang zur öffentlichen Schieneninfrastruktur und ziehen deshalb Eisenbahntransporte gar nicht erst in Betracht.

Für eine erfolgreiche Verkehrsverlagerung ist der Standort entscheidend. Je kürzer die Entfernung vom überregionalen Schienennetz, desto schneller rechnet sich ein Gleisanschluss. Der Interpark Großmehring verfügt hier über gute Voraussetzungen, weil er über eine Trasse direkt mit dem sechs Kilometer entfernten Container- und Güterbahnhof Ingolstadt verbunden ist.

Das dort ansässige Familienunternehmen Moser besitzt gute Chancen, dass sein Antrag auf Fördergelder bewilligt wird. Moser verkauft Pflanzenschutzmittel, Saatgut, Dünger, Futtermittel sowie das gesamte Baustoffsortiment und vermarktet die regionalen Getreideernten an Mühlen und Kraftfutterwerke im In- und Ausland. Wenn

Geld für die Schiene

Der Bund stellt 14 Millionen Euro bereit, um den Gleisanschluss von Firmen zu unterstützen. Voraussetzung für eine Förderung ist eine gesicherte Gesamtfinanzierung. Der Antragsteller muss die zu verlagernde Tonnage für bis zu zehn Jahre ermitteln und darf noch nicht mit den Bauarbeiten begonnen haben. Die Förderung wird als nicht rückzahlbarer Zuschuss gewährt und beträgt höchstens 50 Prozent der Ausgaben.

Weitere Informationen unter:
www.eba.bund.de/

solche Schütt- und Massengüter in großen Mengen transportiert werden, gilt die Bahn als idealer Verkehrsträger.

Als Hürde für den Umstieg auf die Schiene entpuppen sich mitunter die Transportpreise der Eisenbahnunternehmen. „Deren Tarife sind häufig höher als die der Straßentransportunternehmen“, kritisiert Moser. Ohne Fördergelder rechneten sich seiner Meinung nach Gleisanschlüsse kaum.

Das bestätigt Georg Dettendorfer, Geschäftsführer der gleichnamigen Spedition in Nußdorf am Inn: „Die Bahn kann ihre Vorteile vor allem bei Ganzzügen ausspielen.“ Zwei jeweils 250 Meter lange Anschlussgleise im Logistikpark Kiefersfelden realisierte Dettendorfer mit Fördergeldern. Heute werden hier jährlich rund 250 000 Tonnen Mineralöl und weitere Massengüter auf der Schiene angeliefert beziehungsweise abgeholt. „Ohne Gleisanschlüsse wären diese Volumina auf bayerischen und österreichischen Autobahnen unterwegs“, versichert Dettendorfer. ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Gerhard Wieland, Tel. 089 5116-1238
gerhard.wieland@muenchen.ihk.de

Kooperation ist alles

Angesichts des Fachkräftemangels und 10 000 unbesetzter Lehrstellen in Bayern sind Bildungspartnerschaften zwischen Schulen und Unternehmen wichtiger denn je. CHRISTINA SCHNEIDER



Foto: Jovanmandic – Thinkstock

Welcher Beruf passt zu mir? Unternehmen können Schüler in der Orientierungsphase unterstützen

Hannes Ücker steht an einem großen Fermentationskessel, der fast aussieht wie ein Braukessel. Tatsächlich zieht der 20-Jährige eine sterile Probe und analysiert dann mit einem speziellen Gerät die Gesamtzellzahl und deren Vitalität in der Diagnostikproduktion des Pharmariesen Roche in Penzberg. Dass er einmal eine Ausbildung zum Chemielaboranten machen würde, hätte Ücker vor ein paar Jahren niemals gedacht. „Roche kannte ich nur vom Hörensagen“, erinnert er sich. Nur dank einer Bildungspartnerschaft des Unternehmens entdeckte er sein Interesse an dem Beruf, den er heute lernt.

Der Standort Penzberg des Schweizer Gesundheitskonzerns ist einer der großen Ausbilder im Münchner Umland – speziell

im naturwissenschaftlich-technischen Bereich. Jedes Jahr starten hier rund 100 Auszubildende ins Berufsleben, beispielsweise als Biologielaborant, Chemikant oder Chemielaborant. „Rund 70 Prozent der Bewerber der Ausbildungs- und Studiengänge kommen aus unseren Partnerschulen“, berichtet Andreas Gebbert, Leiter der Ausbildung in Penzberg. „Mit vertretbarem Aufwand können wir über unser Schulpartnerschaftsmodell sehr viel erreichen“, erklärt er.

Einen interessanten Beruf zu finden ist das wichtigste persönliche Ziel von Schülern. Dies zeigt eine Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach im Auftrag der Vodafone Stiftung. Allerdings fällt die Wahl vielen von ihnen eher schwer. Nur gut die Hälfte fühle sich über die beruflichen Mög-

lichkeiten ausreichend informiert, so die Studie. Bei wenigen Jugendlichen seien die Vorstellungen davon, was sie später einmal machen wollen, konkret. Authentische und praxisnahe Informationen zur Berufsorientierung fänden die meisten weder im Internet noch beim Arbeitsamt. Nach Ansicht der Schüler helfen bei der Orientierung besonders Praktika, Informationstage von Unternehmen und Gespräche mit Menschen, die die gleiche Ausbildung gemacht haben. Und genau da setzen Bildungspartnerschaften zwischen Schulen und Wirtschaft an.

So arbeitet Roche mit 24 Schulen zusammen. „Wir pflegen diese Partnerschaften schon seit über zehn Jahren. Unsere Kooperationsschulen – von Mittelschule bis Gymnasium – sind in 13 Gemeinden rund

um Penzberg verteilt“, erklärt Ausbildungsleiter Gebbert. Das Unternehmen bietet in Absprache mit den Schulen viertägige Schnupperlehren für Realschüler, einen Tag der offenen Tür, berufskundliche Werksführungen, Bewerbertrainings und Vorträge direkt im Klassenzimmer. Die Führungen und Vorträge halten dabei fast immer die aktiven Auszubildenden selbst. „Das ist ein entscheidender Punkt, denn die Schüler und unsere Azubis begegnen sich auf Augenhöhe, sprechen die gleiche Sprache und können sich so viel besser austauschen und motivieren“, betont Christian Zachenhuber, der bei Roche für die Schulpartnerschaften verantwortlich ist. Dies hat ihm dort den Spitznamen „Außenminister“ eingebracht.

Außerdem hilft Roche über kleinere Materialspenden, Schulen besser auszustatten. So landen Mikroskope, Magnetrührer oder Bechergläser, die im Werk nicht mehr benötigt werden, in Schullaboren und können dort weiter genutzt werden.

Neben Schülern können sich auch Lehrkräfte bei Roche in Penzberg über Hospitationen weiterbilden. „Dieses Angebot nutzen derzeit viele Lehramtsstudenten. Wenn unser neues Ausbildungszentrum nächstes Jahr fertig ist, haben wir die Möglichkeit, in einem Mehrzwecklabor auch Schnuppertage für ganze Schulklassen anzubieten“, freut sich Gebbert. In diesem Jahr bekommen die rund 300 Azubis am Standort ein neues Ausbildungszentrum – das größte biotechnologische Ausbildungszentrum Bayerns und eines der größten in Deutschland.

Wie Firmen und Schulen zusammenfinden

Roche sucht den Kontakt zu den Schulen eigenständig und auf direktem Weg. Bei Tretter-Schuhe gab die IHK für München und Oberbayern den entscheidenden Anstoß für eine Bildungspartnerschaft. Vor etwas mehr als einem Jahr unterzeichneten das Münchner Schuhhaus und die Mittelschule an der Ridlerstraße in München eine offizielle Vereinbarung über ihre Zusammenarbeit. An diesem Tag ging die Mittelschule auch mit zwei weiteren Unternehmen eine Partnerschaft ein – der Henne-Unimog GmbH und der Blue GmbH. Dadurch bekommen die Schüler



Das neue Roche-Gebäude in Penzberg – hier entsteht Bayerns größtes biotechnologisches Ausbildungszentrum

Foto: Roche

einen noch breiteren Einblick in die Arbeitswelt und gleichzeitig Hilfe bei der Berufsorientierung.

Die Kontaktvermittlung zwischen der Schule und den drei Unternehmen sowie die Organisation eines Arbeitsgesprächs vorab übernahm die IHK. Diese verfügt über einen Pool an interessierten Schulen und Unternehmen, die sie berät und vermittelt. Sie hat bereits 60 Kooperationen erfolgreich angestoßen.

„Vor allem für kleinere Unternehmen ist die Unterstützung der IHK eine große Erleichterung“, betont Ulrike Scheiner, Leiterin der Ausbildungsabteilung bei Tretter-Schuhe. Den Aufwand, eine Bildungspartnerschaft selbst zu initiieren, könnten diese alleine meist gar nicht leisten. „Auch der Erfahrungsaustausch unter den Betrieben, der so zu Stande kommt, ist für uns sehr interessant“, so Scheiner.

Das Schuhhaus bietet jedes Jahr mindestens 15 Ausbildungsplätze an, unter anderem für Verkäufer, Handelsfachwirte und Einzelhandelskaufleute. Aktionen im Rahmen der Partnerschaft sind Informationsabende für Eltern, Bewerbungstrainings und Betriebsbesichtigungen.

Neben der Bildungspartnerschaft beteiligt sich Tretter-Schuhe auch an anderen Aktionen, um den Kontakt zwischen Schule und Wirtschaft zu intensivieren, so zum Beispiel beim Arbeitskreis Schule Wirtschaft und beim Job-Mentoring, einem Projekt der Bürgerstiftung München. Viele Schulen sind sehr aufgeschlossen, wenn

es um die Zusammenarbeit mit Unternehmen geht. Für den Lehrer und Berufsorientierungsbeauftragten Klaus Förster der Realschule Weilheim besitzen Bildungspartnerschaften zahlreiche Vorteile: „Durch den direkten Kontakt zur Wirtschaft erfahren wir Lehrer, was die Unternehmen von uns erwarten, und die Schüler lernen aus erster Hand, welche Anforderungen an sie gestellt werden.“ Letzteres könnten Lehrkräfte noch so oft zu vermitteln versuchen. „Wenn das ein Personaler oder Azubi sagt, hat es einfach viel mehr Gewicht“, weiß Förster.

Er freut sich deshalb besonders, wenn ehemalige Schüler in Sachen Berufsbildung an ihre Schule zurückkommen – so wie Roche-Azubi Ücker. Der angehende Chemielaborant ist inzwischen als Ausbildungsscout an seiner ehemaligen Schule unterwegs, um Fragen der Schüler zu Beruf und Ausbildung zu beantworten. Wie es für ihn beruflich weitergeht, weiß Ücker schon: Er wird nach seiner Ausbildung bei Roche in der Zellfermentation der Diagnostik-Produktion übernommen. ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Kathrin Mayer, Tel. 089 5116-1106
kathrin.mayer@muenchen.ihk.de

Der Leitfaden für IHK Bildungspartnerschaften ist im Internet abrufbar unter:

 <https://www.ihk-muenchen.de/bildungspartner/>

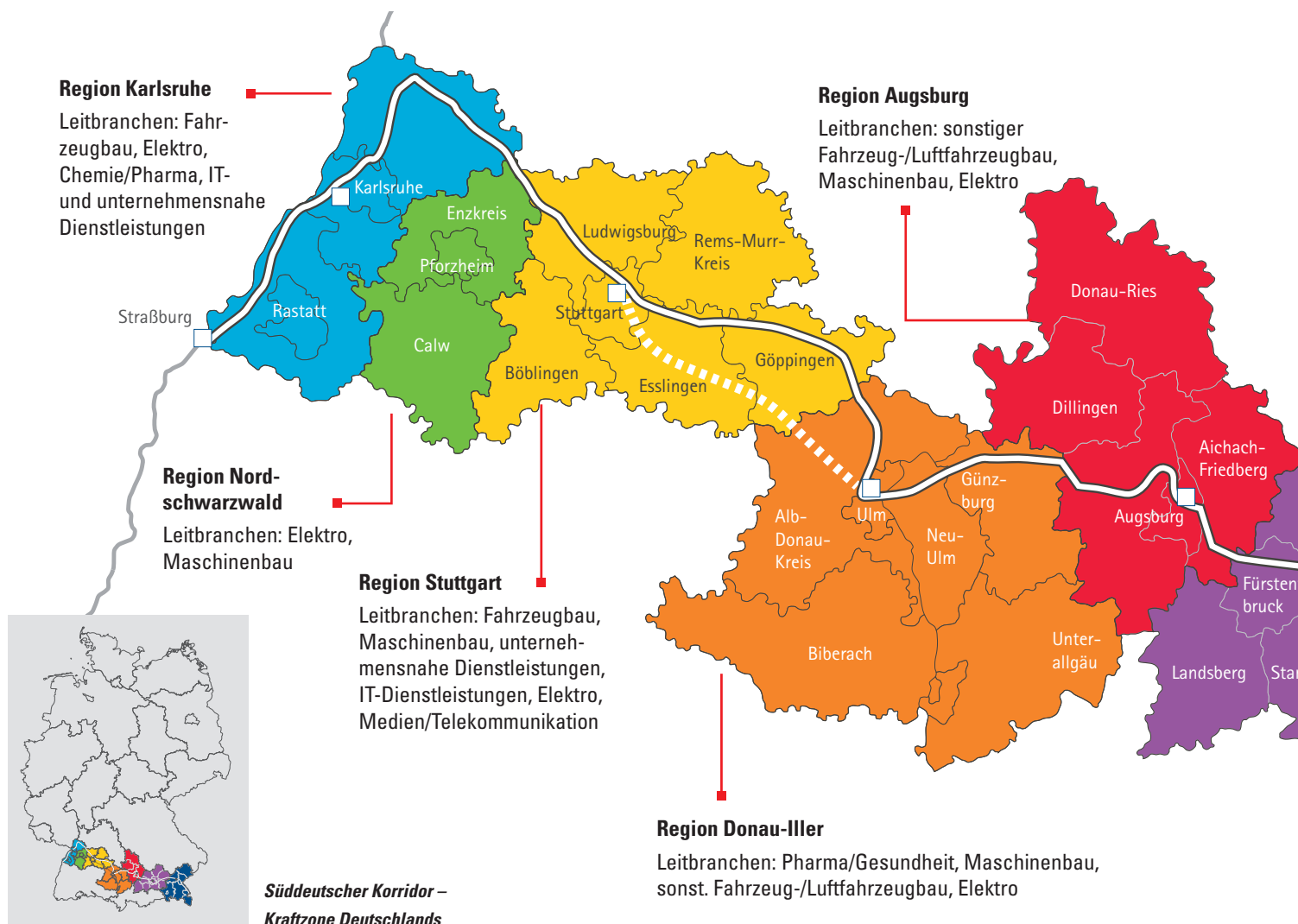
Lebensader für die Boomregion

Die technologiestarke Achse zwischen Karlsruhe und dem bayerischen Chemiedreieck braucht einen zügigen Ausbau der Infrastruktur mit leistungsfähigen Verkehrs- und Breitbandnetzen. JOSEF STELZER

In puncto Wirtschafts- und Innovationskraft nimmt die Region von Karlsruhe in Baden-Württemberg bis zum bayerischen Chemiedreieck zwischen Simbach am Inn, Ampfing und Traunreut eine absolute Spitzenposition ein. Sie ist etwa so groß wie Belgien, umfasst 32 Landkreise und neun kreisfreie Städte – und ist besonders leistungsfähig. Das Bruttoinlandsprodukt, das dort erwirtschaftet wird, betrug 2012 etwa 400 Milliarden Euro – das ent-

spricht der Wirtschaftskraft Polens. Die Produktivität der Erwerbstätigen liegt 14 Prozent über dem Bundesdurchschnitt. Rund 29 Prozent der Beschäftigten arbeiten in technologie- und wissensintensiven Branchen – in ganz Deutschland liegt der Anteil nur bei 20 Prozent. Jeweils knapp ein Drittel aller bundesweiten Patentanmeldungen und Aufwendungen für Forschung und Entwicklung entfallen auf die Wirtschaft der Region. Diese eindrucksvollen Zahlen ermittelte das Forschungsinstitut Prognos AG im Rahmen der neuen Studie „Technologieachse Süd: Profil einer Wirtschafts- und Innovationsregion“, die im Auftrag der IHKs für München und Oberbayern, Schwaben, Ulm sowie Karlsruhe entsteht und im Frühjahr 2017 der Öffentlichkeit vorgestellt wird.

Die Region steht für eine hohe und erfolgreiche Spezialisierung: Wichtige Leitbranchen wie Fahrzeug- und Maschinenbau,



Elektro, IT und Telekommunikation, Chemie und Pharma sowie unternehmensnahe Dienstleister sind dort um rund 40 Prozent stärker vertreten als im Bundesdurchschnitt. Damit der Korridor seine Spitzenposition halten kann, muss die Infrastruktur genügend Kapazitäten bieten – für den Gütertransport und den Personenverkehr ebenso wie für den Datenaustausch. „Die Boomregion benötigt möglichst gut ausgebaute Verkehrswege“, betont Herbert Vogler, IHK-Bereichsleiter Innovation, Mobilität, Umwelt. Die Politik müsse den Infrastrukturausbau in der innovativsten Region Deutschlands vorantreiben.

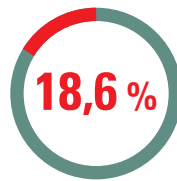
Dringend nötig sei zum Beispiel der zweigleisige Vollausbau der Bahnlinie von München-Ost über Mühldorf nach Freilassing mit Anbindung ans bayerische Chiemdreeck. „Diese Ausbaustrecke 38 sollte zeitnah realisiert werden, um die Wirtschaftsräume entlang des Korridors besser zu vernetzen“, fordert IHK-Verkehrsreferent Gerhard Wieland. Zumal es an vielen Stellen immer wieder zu Engpässen kommt. „Die Bahnstrecke München–Mühldorf–Freilassing ist größtenteils nicht elektrifiziert und die A94, die München

Eine höchst produktive Zone

Entlang der transeuropäischen Verkehrsachse leben nur zwölf Prozent der deutschen Bevölkerung. Aber 31,8 Prozent aller Patentanmeldungen kommen aus dieser Region.



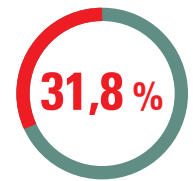
Bevölkerung



Auslandsumsatz
der Industrie



Gesamtumsatz
der Industrie



Patentanmeldungen

Quelle: Studie der IHKs Schwaben, München und Oberbayern, Ulm und Karlsruhe, „Technologieachse Süd“

und Passau verbinden soll, nicht fertiggestellt“, bemängelt Dieter Gilles (59), Leiter des Burghausener Werks der Wacker Chemie AG. Der Bundesverkehrswegeplan 2030 stuft die Ausbaustrecke 38 zwar in den vordringlichen Bedarf ein. Allerdings gilt der zweigleisige Ausbau des Abschnitts zwischen Tüßling und Freilassing noch nicht als vordringlich. „Hier sehen wir Handlungsbedarf“, so Gilles.

Einiges zu tun gibt es außerdem in puncto Breitbandnetze. Bayern stellt zwar für den

An einem Strang ziehen

Der Wirtschaftsstandort Südbayern ist einer der erfolgreichsten Wachstumsräume in ganz Europa. Dies beruht vor allem auf der Stärke der Unternehmen. Um optimale Standortbedingungen in der Region zu schaffen und diese fit für die Zukunft zu machen, haben die IHKs für München und Oberbayern, Niederbayern und Schwaben die Südbayern-Initiative ins Leben gerufen. Die drei IHKs wollen künftig eng kooperieren und als Impulsgeber wirken. Das erste größere Projekt wird im Februar 2017 eine Umfrage zur Standortzufriedenheit bei den Unternehmen in den drei IHK-Bezirken sein. „Auch wenn unsere Region zu einem der weltweit erfolgreichsten Wirtschaftsstandorte gehört, müssen die Standortfaktoren im Interesse der Unternehmen regelmäßig geprüft und, wo nötig, nachjustiert werden“, so IHK-Chefvolkswirt Robert Obermeier. Die Ergebnisse sollen im Frühsommer 2017 vorliegen.

Ausbau des schnellen Internets mit einer Zielbandbreite von mindestens 50 Megabit/Sekunde von 2014 bis 2018 insgesamt bis zu 1,5 Milliarden Euro bereit. Doch vor allem für digitale Geschäftsmodelle sind weit höhere Übertragungsraten bis in den Gigabitbereich erforderlich – gerade für die innovativen Firmen entlang des südlichen Korridors. ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

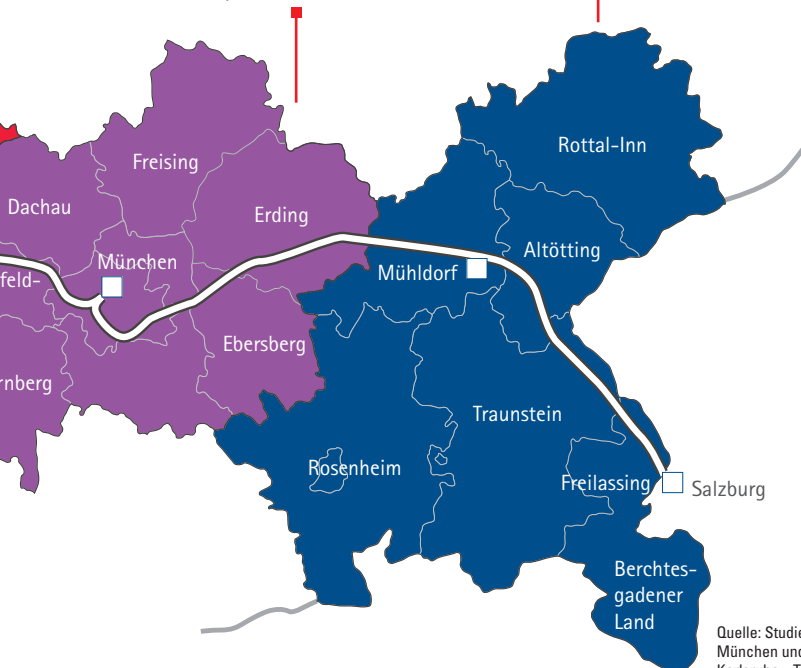
Gerhard Wieland, Tel. 089 5116-1238
gerhard.wieland@muenchen.ihk.de

Region München

Leitbranchen: Fahrzeug-, Luftfahrzeugbau, IT- u. unternehmensnahe Dienstleistungen, Medien/Telekommunikation

Region Südost-Oberbayern

Leitbranchen: Chemie/Pharma, Maschinenbau, Elektro



Quelle: Studie der IHKs Schwaben, München und Oberbayern, Ulm und Karlsruhe, „Technologieachse Süd“

Europa steht vor einer Zäsur. Wenn Großbritannien die Europäische Union (EU) verlässt, verliert die Gemeinschaft nicht nur zwölf Prozent ihrer Bevölkerung und 18 Prozent ihrer Wirtschaftskraft. Auch die Kräfteverhältnisse innerhalb der EU werden sich verändern. Das wird für die bayerische Wirtschaft nicht ohne Folgen bleiben.

Der Binnenmarkt ist das Herzstück der EU. Dazu gehören der freie Warenverkehr, die Personenfreizügigkeit, die Dienstleistungsfreiheit sowie der freie Kapital- und Zahlungsverkehr. Bayerns exportorientierte Wirtschaft profitierte davon in den vergangenen Jahrzehnten erheblich. Auch 2015 ging mit 55,3 Prozent der Großteil der bayerischen Exporte wieder in die Mitgliedsstaaten der EU.

„Das zeigt, dass dem EU-Binnenmarkt trotz der gestiegenen Wirtschaftskraft anderer Weltregionen eine ganz besondere Bedeutung zukommt“, sagt Alexander Lau, stellvertretender Leiter Außenwirtschaft der IHK für München und Oberbayern. Der Binnenmarkt ist allerdings noch nicht vollendet. Lau: „Ziel muss es sein, insbesondere den Waren- und Dienstleistungsverkehr in der EU mit Nachdruck weiter zu vereinfachen.“

In solchen strategischen Fragen war Großbritannien bisher ein engagierter und wirtschaftsfreundlicher Mitstreiter. Denn neben Deutschland verfolgte vor allem das Vereinigte Königreich in der EU einen marktwirtschaftlichen Ansatz: Strukturelle Reformen und die Stärkung der wirtschaftlichen Wettbewerbsfähigkeit sollten das notwendige Wachstum bringen. Deutschland und Großbritannien bildeten damit ein liberales Gegengewicht zu den sogenannten Südstaaten der Union, die für eine stärkere Vergemeinschaftung stehen und mehr auf staatliche Interventionen und Transferleistungen setzen.

Als überzeugte Marktwirtschaftler verfolgten Großbritannien und Deutschland in der Binnenmarkt- und Handelspolitik oft gemeinsame Ziele. Noch vor dem Brexit-Referendum konnte der damalige Premierminister David Cameron beim EU-Gipfel ein Reformpaket mit vier sogenannten Verhandlungskörben durchsetzen, das beim Verbleib Großbritanniens in der EU in Kraft getreten wäre.

Ein starker Partner geht von Bord



Foto: Siphography – Thinkstock; Composing Zehentner & Partner GmbH

Der Ausstieg Großbritanniens verändert die politische Konstellation in der EU. Mit dem Brexit verliert Deutschlands Wirtschaft einen liberalen Mitstreiter.

MECHTHILDE GRUBER

Vor allem beim Korb Wettbewerbsfähigkeit stimmte Großbritannien mit Deutschland weitgehend überein. Hier geht es in erster Linie um Bürokratieabbau, um bessere Rahmenbedingungen für die Digitalisierung als Innovationstreiber der Wirtschaft, den Ausbau von Freihandelsabkommen und Maßnahmen zur Vertiefung des Binnenmarkts.

So engagierten sich Briten wie Deutsche für die Beseitigung von Barrieren im grenzüberschreitenden Dienstleistungsverkehr. Die IHK für München und Ober-

bayern organisierte gemeinsam mit der Vertretung des Vereinigten Königreichs zu diesem Thema in Brüssel eine Veranstaltung, in deren Nachgang eine IHK-Studie zu Hürden, Hindernissen und Herausforderungen im Dienstleistungsverkehr erschien.

Auch Angelika Niebler (53), bayerische CSU-Abgeordnete im Europaparlament und dort Mitglied im Ausschuss Industrie, Forschung und Energie, bedauert den bevorstehenden Austritt der Briten sehr: „Mit Großbritannien verlieren wir einen

verlässlichen Partner für gemeinsame Ziele. Die Briten werden uns wirtschaftspolitisch als Fürsprecher für die Industrie und für den Abbau von Bürokratie fehlen.“ Im Vergleich zu den südlichen Ländern habe Großbritannien eine wirtschaftsfreundliche Linie vertreten.

Wer füllt die Lücke?

„Entscheidend wird sein, wie sich die osteuropäischen Länder in Zukunft einbringen werden“, sagt Niebler. Für diese Staaten stehe vor allem die Energiesicherheit im Fokus ihrer Wirtschaftspolitik. Wenn es um die Liberalisierung gehe, handelten die Länder Osteuropas dagegen sehr unterschiedlich. „Um Freihandelsabkommen voranzutreiben, wird uns in Zukunft die Unterstützung der britischen Abgeordneten fehlen“, befürchtet Niebler.

Werner Weidenfeld (69), Direktor des Centrums für angewandte Politische Wis-

senschaft an der LMU in München und Kenner der deutschen Europapolitik, sieht im Austritt Großbritanniens jedoch nicht nur Nachteile für die künftige politische Konstellation in der EU. Im wirtschaftspolitischen Bereich vertrete Großbritannien zwar eine Linie wie Deutschland – freier Markt, freier Handel, keine Überregulierung durch den Staat. „Integrationspolitisch aber sind die Briten nie aktiv geworden, sie wollten nie richtig dazugehören“, sagt Weidenfeld.

In manchen Bereichen, etwa der Fortentwicklung der europäischen Sicherheitspolitik, die für die Wirtschaft ebenfalls von Bedeutung sei, hätten die Briten eher gebremst. „Hier könnte die EU in Zukunft befreiter handeln“, meint der Politologe. Der Ausgang der Wahlen in den USA habe in diesem Punkt für einen zusätzlichen Schub gesorgt. In der Handelspolitik allerdings wird mit Großbritannien als

zweitgrößter Volkswirtschaft Europas künftig ein Schwergewicht fehlen. Darauf muss sich die Gemeinschaft einstellen. „Der Brexit zeigt, wie dringend notwendig Reformen sind“, sagt Robert Obermeier, Chefvolkswirt der IHK für München und Oberbayern. Das marktwirtschaftliche Modell habe sich in der Vergangenheit als erfolgreicher erwiesen als das staatliche Interventionsmodell. Obermeier: „Mehr Markt, mehr Freiheit, weniger Staat sollte in der EU deshalb die Strategie bleiben.“ ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Thando Sililo, Tel. 089 5116-1662
thando.sililo@muenchen.ihk.de

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



KASPERSKY lab

KLEINE BETRIEBE, GROSSE SICHERHEIT

Kleine Betriebe sind den gleichen IT-Bedrohungen ausgesetzt wie international agierende Konzerne. Doch beim IT-Schutz brauchen sie eine spezielle Lösung – wie die neue Version Kaspersky Small Office Security 5.

Weil sich kleine Betriebe auf ihr Kerngeschäft konzentrieren müssen, kommt das Thema IT-Sicherheit oft zu kurz. Doch heutzutage ist es riskant, auf den Schutz der Infrastruktur zu verzichten. Vielmehr gilt es eine Lösung zu finden, die zuverlässig vor Online-Attacken, Finanzbetrug, Ransomware und Datenlecks schützt und dabei einfach zu installieren und zu bedienen ist.

Bis zu 25 PCs

Kaspersky Small Office Security 5 bietet skalierbare Sicherheit für kleine Betriebe mit 5 bis 25 Computern. Der Schutz für PCs, File-Server, Laptops und Mobilgeräte kombiniert die vielfach ausgezeichnete Anti-Malware-Technologie von Kaspersky Lab mit zusätzlichen Funktionen: *Sicherer Zahlungsverkehr* zum Schutz von Online-Banking-Transaktionen, *Verschlüsselung und Backup* für die Sicherheit sensibler Daten, *Schutz für Web- und E-Mail-Aktivitäten* sowie *Password Manager* für die sichere Verwaltung von Passwörtern.

Darüber hinaus bewahren mobile Sicherheits- und Verwaltungstechnologien Android-Mobilgeräte vor unerlaubtem Zugriff.

Einfache Bedienung

Für die Bedienung von Kaspersky Small Office Security 5 sind keine speziellen IT-Kenntnisse erforderlich. Nach der schnellen Installation ist die Lösung sofort einsatzbereit und arbeitet unauffällig im Hintergrund, so dass die Systemgeschwindigkeit der übrigen Infrastruktur nicht belastet wird. Dank der Cloud-basierten Konsole können Betriebe ihre Sicherheit von überall aus verwalten. So einfach ist IT-Schutz!

Kaspersky Labs GmbH
Tel.: +49 (0) 841 98 18 90
E-Mail: info@kaspersky.de
Web: www.kaspersky.de/KSOS

„Wir müssen uns einmischen“

IHK-Präsident Eberhard Sasse ruft in der Vollversammlung Unternehmer zum politischen Engagement auf. Das Plenum beschließt die Wirtschaftssatzung 2017 und zahlreiche Positionspapiere. MARTIN ARMBRUSTER

Gleich zu Beginn trat ein überaus prominenter Gastredner auf. Mit Clemens Fuest, Chef des ifo Instituts, gab einer der „drei einflussreichsten deutschen Ökonomen“ (FAZ) einen aktuellen Einblick in die Entwicklung der Weltwirtschaft. Er erläuterte auf der IHK-Vollversammlung am 7. Dezember 2016 in der Münchner IHK Akademie die aktuellen Konjunkturprognosen und -risiken – und zeichnete dabei ein durchwachsendes Bild. Die gute Nachricht zuerst: Deutschlands Konjunktur werde sich mit einem Wachstum von etwa 1,6 Prozent in diesem Jahr weiter gut entwickeln. Auch die USA werden, sollte es der neue US-Präsident Donald Trump mit dem Protektionismus nicht übertreiben, einen noch größeren Zuwachs der Wirtschaftsleistung erreichen. Fuests schlechte Nachricht: Europa ist von einer Lösung seiner Krise immer noch meilenweit entfernt.

„Heute ist Europa der kranke Mann der Weltkonjunktur“, so der ifo-Chef. Dies gelte besonders für Italien, das sich mit seinem Nein gegen die Verfassungsreform auch weiter gegen Reformen stemme. Die Schuldenkrise verschärfe die Misere. Fuest kritisierte, die Stabilitätskriterien und die Schuldenaufsicht Brüssels existierten nur noch auf dem Papier. Mit Blick auf das Wahljahr 2017 mahnte der Wirtschaftswissenschaftler, die deutschen Parteien müssten sich klarer äußern, wie sie sich Europas Zukunft vorstellten.

IHK-Präsident Eberhard Sasse warnte vor der gefährlichen Gemengelage aus Schulden- und Wirtschaftskrise und dem Vormarsch der Nationalisten. Brexit, das US-Wahlergebnis, die Diskussion um Flüchtlinge und der Megatrend Digitalisierung – all das habe auch in Deutschland zu einer massiven Verunsicherung der Menschen geführt. Die Unternehmen dürften die



Große Zustimmung – die Vollversammlung stimmte auch über die Wirtschaftssatzung 2017 ab

Foto: Faces by Frank



Europa bleibt in der Krise – ifo-Präsident Clemens Fuest trat als Gastredner auf

Themen gesellschaftliche Spaltung und Europa nicht mehr allein der Politik überlassen. „Wir sind Wirtschaft. Wir müssen uns einmischen“, forderte Sasse.

In der Integrationspolitik schalte sich die IHK bereits sehr erfolgreich ein, betonte Hauptgeschäftsführer Peter Driessen in seinem Bericht. So habe man im Rahmen des Integrationspakts Bayern dafür gesorgt, dass Geflüchtete in Ausbildung seit September vergangenen Jahres fachbezogenen Sprachunterricht erhalten. Derzeit arbeite man an der Entwicklung eines Instruments, um die Kompetenzen von Geflüchteten festzustellen. Es freue ihn besonders, so Driessen, dass die Regionaldirektion der Arbeitsagentur sich daran beteiligen werde. Im ersten Halbjahr 2017 werde man das Instrument einsetzen können.

Driessen berichtete, die IHK sei auch dabei, einen Streitpunkt mit der Bayerischen Staatsregierung zu beseitigen. So habe eine interne Anweisung des Innenministeriums für viel Ärger und Unruhe gesorgt. In dem Papier wurde die Verwaltung angehalten, eine Klausel des Integrationsgesetzes zu nutzen, um das sogenannte 3+2-Modell auszuhebeln. Das von den bayerischen IHKs entwickelte Modell sieht für die dreijährige Ausbildungszeit plus zwei Berufsjahre einen Schutz vor Abschiebung vor. Auf Fälle, in denen Bayerns Behörden dennoch die Abschiebung von Geflüchteten mit Ausbildungsvertrag angeordnet hatten, reagierten Unternehmen empört.

Daraufhin hatte Bayerns Innenminister Joachim Herrmann (CSU) die Vertreter



Führte durch die Vollversammlung – IHK-Präsident Eberhard Sasse (2.v.l.) neben IHK-Schatzmeister Ralf Fleischer, IHK-Hauptgeschäftsführer Peter Driessen und IHK-Vizepräsident Florian Bieberbach (v.r.)

der Wirtschaft zum runden Tisch geladen. Ergebnis ist ein gemeinsames Schreiben, in dem Unternehmern die Rechtslage erklärt wird. Vorrangig geht es um die Ausbildung von Asylbewerbern im laufenden Anerkennungsverfahren und um abgelehnte Asylbewerber, die nicht abgeschoben werden können.

Driessen unterrichtete das Plenum außerdem über aktuelle IHK-Maßnahmen in der Energiepolitik. Mit einer Großveranstaltung habe man für die Schaffung einer europäischen Energieunion geworben. Im Dialog mit der Politik suche die IHK nach Lösungen für die Kostenexplosion der Energiewende. Sie stellte auch ein Modell zur alternativen Finanzierung der Energiewende vor (siehe Seite 32).

Die Vollversammlung verabschiedete außerdem den Nachtragshaushalt 2016 und die Wirtschaftssatzung 2017. IHK-Schatzmeister Ralf Fleischer erklärte, der Umlagesatz werde im kommenden Jahr von 0,05 leicht auf 0,06 Prozent steigen. Die Rücklagen würden abgeschmolzen, um rechtliche Vorgaben zu erfüllen. „Wir sind künftig mit leichtem Gepäck unterwegs“, so Fleischer. Die Anpassung der Umlage hält er für absolut angemessen. Im Vergleich mit anderen Kammern biete die IHK für München und Oberbayern ihren Mitgliedern ein hervorragendes Preis-Leistungs-Verhältnis.

Auch inhaltlich stellte die Vollversammlung die Weichen für die weitere Arbeit. Sie verabschiedete Positionspapiere zur Europapolitik, zum Handel, zum Tourismus, zu

den Kosten der Energiewende, zur Bundesfernstraßengesellschaft, zum Freihandelsabkommen CETA und zur Bundestagswahl 2017. Besonders bemerkenswert: Die IHK sprach sich in der Dauerdebatte um den Ladenschluss in Bayern für die Liberalisierung an Werktagen aus. Zudem sollen Einzelhändler an vier Sonntagen pro Jahr öffnen dürfen. ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Andreas Burkhardt, Tel. 089 5116-1647
andreas.burkhardt@muenchen.ihk.de

HALLEN

Industrie- und Gewerbehallen



von der **Planung** und **Produktion** bis zur
schlüsselfertigen Halle



Wolf System GmbH
94486 Osterhofen
Tel. 09932/37-0
gbi@wolfsystem.de
www.wolfsystem.de

Eine Bremse für den Strompreis

Wie lassen sich die rasch steigenden Strompreise in den Griff bekommen?

Die neue BIHK/VBEW-Studie „Alternative Finanzierung des EEG-Umlagekontos“ liefert aufschlussreiche Resultate. JOSEF STELZER

Deutschlands Unternehmen zahlen mit die höchsten Preise für Industriestrom in ganz Europa. Die deutschen Tarife sind teilweise mehr als doppelt so hoch wie die in anderen europäischen Mitgliedsstaaten. Während in Deutschland Industriebetriebe mit einem jährlichen Verbrauch zwischen 500 und 2000 Megawattstunden (MWh) 2015 stolze 149 Euro/MWh zahlten, waren es in den Nachbarländern Österreich nur 105 und in Tschechien sogar nur 78 Euro. Bayerische Betriebe, die mit ihren Produkten in direkter Konkurrenz zu Unternehmen in diesen Ländern stehen, haben somit einen erheblichen Wettbewerbsnachteil durch hohe Stromkosten.

Wie sich diese Aufwendungen drücken lassen, analysiert die Studie „Alternative Finanzierung des EEG-Umlagekontos“, ein gemeinsames Papier von BIHK und dem Verband der Bayerischen Energie- und Wasserwirtschaft (VBEW). Andreas Lenz (CSU), EEG-Berichterstatler der Bundestagsfraktion der Union, machte bei der Vorstellung der Studie im Dezem-

ber 2016 eine ernüchternde Bestandsaufnahme der Energiewende. Demnach liege Deutschland noch lange nicht im „grünen Bereich“. Die Preise für Heizöl und Erdgas seien deutlich weniger gestiegen als angenommen, so Lenz. Wirtschaft und private Verbraucher hätten bis Ende 2015 bereits 150 Milliarden für die Förderung erneuerbarer Energien gezahlt. Eine schleichende Deindustrialisierung dürfe nicht die Folge sein.

Die Wirtschaft verlangt energisch nach Verbesserungen. 57 Prozent der bayerischen Firmen fordern niedrigere Strompreise, so das aktuelle IHK-Energiewendebarometer. Das Geld, mit dem die Unternehmen die immer höheren Stromrechnungen begleichen müssen, fehlt an anderer Stelle für Investitionen. Steigende Strompreise schwächen so die Wirtschaft und letztlich auch die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Bayern. „Vor allem für die Industriebetriebe im Freistaat sind wettbewerbsfähige Energiekosten überlebenswichtig“, sagt Peter Driessen, Hauptgeschäftsführer des Bayerischen Indus-

trie- und Handelskammertags (BIHK). Stärkster Kostentreiber ist die EEG-Umlage, mit der im Rahmen der Energiewende die Stromerzeugung aus regenerativen Energien gefördert wird. Die im Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) geregelte Umlage stieg 2016 von 6,17 auf 6,35 Cent je Kilowattstunde (kWh). Seit Januar 2017 beträgt sie sogar satte 6,88 Cent/kWh. Damit müssen die bayerischen Unternehmen allein 2017 zusätzliche Kosten von rund drei Milliarden Euro schultern.

Derzeit wird die EEG-Umlage nur auf Strom erhoben. Bei einer Umlage von 6,88 Cent/kWh summieren sich die Einnahmen daraus 2017 bundesweit auf etwa 24 Milliarden Euro. Ein Systemwechsel bei der EEG-Umlage ist daher notwendig, um den Standort Bayern langfristig zu sichern und den schleichenden Abwanderungsprozess der Industrie aufzuhalten, ist BIHK-Hauptgeschäftsführer Driessen überzeugt: „Mit der Senkung der EEG-Umlage unter zwei Cent wären die Wettbewerbsnach-

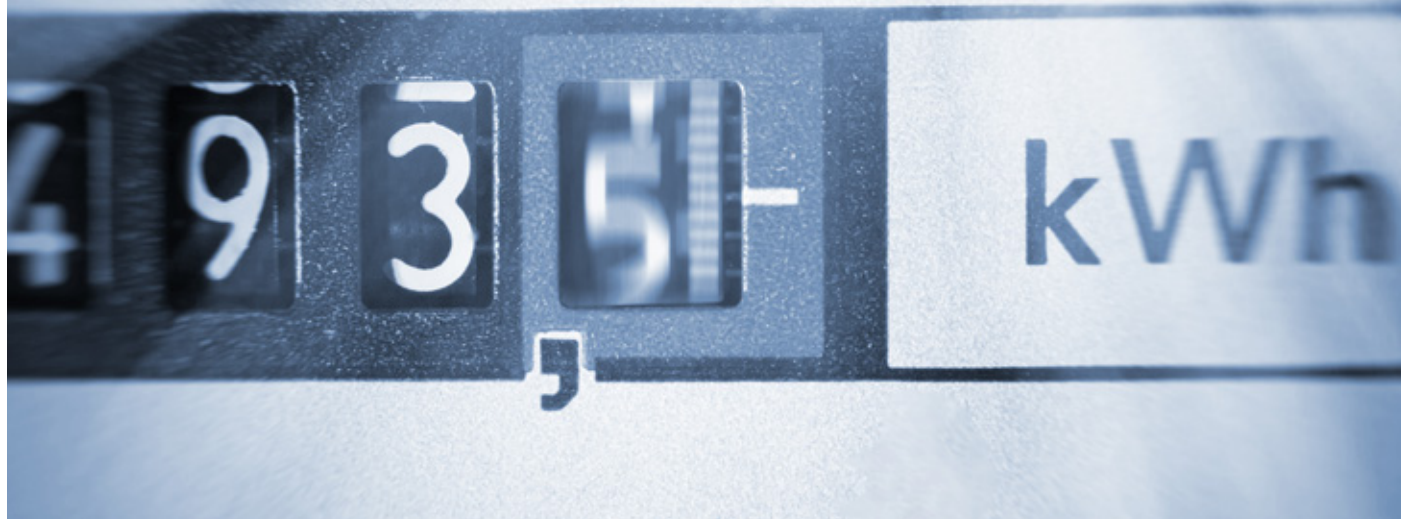
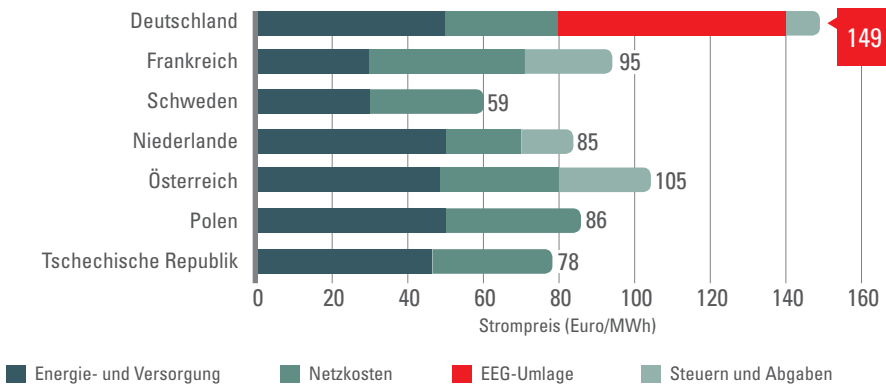


Foto: fotojog – Thinkstock

Im internationalen Vergleich sichtbar im Nachteil

Die EEG-Umlage treibt die Stromkosten für Industrieunternehmen in Deutschland nach oben. Firmen in Österreich oder in Tschechien zahlen deutlich weniger.



Quelle: BIHK-/VBEW-Studie „Alternative Finanzierung des EEG-Umlagekontos“

teile Bayerns zumindest gegenüber der europäischen Konkurrenz beseitigt.“

Die BIHK/VBEW-Studie rechnet verschiedene Optionen durch, wie sich die Kosten verringern lassen. So untersucht sie unter anderem eine Umleitung der Stromsteuer auf das EEG-Konto statt wie bisher in die Rentenkasse oder die Ausweitung der EEG-Umlage samt CO₂-Faktor auf alle fossilen Energieträger.

BIHK-Hauptgeschäftsführer Driessen plädiert für ein 3-Stufen-Modell: Der Streckungsfonds, den auch die Bayerische Staatsregierung vorgeschlagen hat, könnte ein erster Schritt sein. Mittels kreditfinanzierter Zuschüsse aus einem staatlichen Fonds ließe sich die Umlage so bei 6,5 Cent/kWh deckeln.

Als zweiter Schritt ist die Ausweitung der Umlage auf weitere Energieverbräuche im Raumwärmesektor denkbar, um neue Einnahmequellen für das Umlagekonto zu erschließen. Aus Sicht der Wirtschaft ist eine solche Regelung energiepolitisch sinnvoll, zumal in der energetischen Gebäudesanierung erhebliche Effizienzpotenziale schlummern. Falls künftig Brennstoffe wie Heizöl und Erdgas die EEG-Umlage mittragen würden, wären auch die Sektoren Raumwärme- und Kälteerzeugung in Wohn- sowie Nichtwohngebäuden in die Finanzierung des Ausbaus der erneuerbaren Energien eingebunden. Weil daraus ein erheblicher Beitrag zur EEG-Finanzierung entstünde, könnten laut Studie die Sektorkopplungstechnologien wie Wärmepum-

pen oder Elektrofahrzeuge wirtschaftlich attraktiver werden. Gleichzeitig dürften infolge einer breiter aufgestellten Umlage die Preise für Heizenergie womöglich ansteigen, was zusätzliche Anreize für weitere

Energieeffizienzmaßnahmen schaffen würde. Der Verbrauch von fossilen Heizenergieträgern könnte also letztlich sinken.

Als dritte Komponente für die angepeilte Strompreislösung wäre eine gleichzeitige Senkung der Stromsteuer notwendig. Dadurch ließe sich auch die zusätzliche Belastung der Privathaushalte stark abfedern. Für Florian Bieberbach, IHK-Vizepräsident und Chef der Stadtwerke München, wäre das Schlimmste, was man mit dem aktuellen System tun könne, insbesondere für private Verbraucher, nichts daran zu ändern. Denn so würden die Preise stetig ansteigen. „Wir müssen uns die Energiewende weiterhin leisten können“, so Bieberbach. ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Evamaria Lutz, Tel. 089 5116-2023

evamaria.lutz@muenchen.ihk.de

Die Studie zur EEG-Umlage ist online abrufbar unter: www.ihk.de

Raum auf Zeit

Mobile Räume mieten.
www.container.de

ela[container]

Modular, multifunktional, perfekt durchdacht

Mobile Räume mieten.
www.container.de

ela[container]

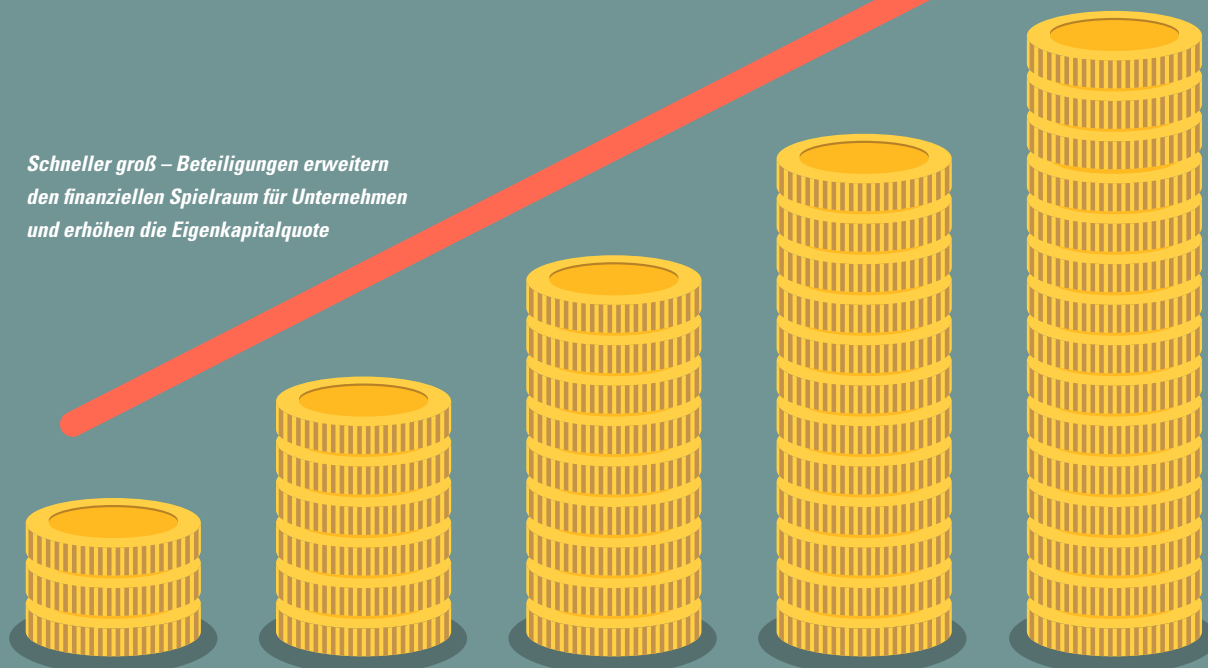
Kapitalspritze für Wachstum

Wer Neues entwickeln und auf den Markt bringen will, braucht Kapital. Unternehmer können dafür bewährte und alternative Geldquellen erschließen. MONIKA HOFMANN

Ambitionierte Wachstumspläne hängen weder von der Größe noch vom Alter eines Betriebs ab. Traditionsunternehmen bauen ihr Geschäft mitunter ebenso ehrgeizig aus wie Startups, die sich erst noch etablieren müssen. In jedem Fall gilt: Wachstum ist eine Herausforderung – und verschlingt Geld. „Die Finanzierung von starker Expansion – egal, ob auf neue Märkte oder in weitere Zielländer – erweist sich oft als hohe Hürde“, beobachtet Claudia Schleich, Leiterin der Abteilung Unternehmensförderung, Gründung, Gewerberecht bei der IHK für München und Oberbayern. An fehlenden



Schneller groß – Beteiligungen erweitern den finanziellen Spielraum für Unternehmen und erhöhen die Eigenkapitalquote



Kapitalangeboten muss in Oberbayern jedoch kein expansionsfreudiger Unternehmer mit einem tragfähigen Konzept scheitern. Firmen finden in der Region zahlreiche Investoren, Institutionen und Fonds, die wachsende Unternehmen unterstützen.

Gerade wenn große Investitionen in Innovationen anstehen, kommt häufig eine Beteiligung ins Spiel. Sie erweitert den finanziellen Spielraum eines Unternehmens spürbar. Schlebach: „Zudem erhöht sich die Eigenkapitalquote, was wiederum für weitere Kapitalgeber interessant sein kann.“

Peter Müller, Inhaber der Müller & Sebastiani Elektronik GmbH, setzt bereits zum zweiten Mal auf dieses Finanzierungsinstrument. Schon 2007 holte er die Bayerische Beteiligungsgesellschaft (BayBG) über eine stille Beteiligung ins Unternehmen. Im Herbst 2015 folgte eine zweite stille Beteiligung über derzeit eine halbe Million Euro. Damit will Müller unter anderem ein manschettenfreies Blutdruckgerät weiterentwickeln und auf den Markt bringen. In der Medizintechnik hat sich die Ottobrunner Firma, die insgesamt 60 Mitarbeiter beschäftigt, mit Innovationen etabliert und verfügt über zahlreiche Patente. „30 Prozent unserer Beschäftigten arbeiten an Forschungs- und Entwicklungsprojekten“, sagt der Unternehmer stolz.

Müller und sein damaliger Kompagnon Oscar Sebastiani spezialisierten sich 1978 auf die Entwicklung und Produktion medizintechnischer Geräte. Die Ingenieure hatten erkannt, dass der Einsatz von IT in Arztpraxen und Kliniken Diagnose und Abläufe erleichtert. Um ihre Ideen als medizinelektronische Innovationen voranzutreiben, gründeten sie 1980 die Müller & Sebastiani Elektronik GmbH. Um die Vertriebsaktivitäten kümmert sich seit 1981 die Tochterfirma custo med GmbH. Müller weiß um die Bedeutung von neuen Produktideen, die ein Mittelständler stets weiterentwickeln sollte, wie er betont.

Müllers Kapitalgeber, die BayBG, gilt als einer der größten Beteiligungskapitalgeber im Freistaat. Die Gesellschafter sind Banken und Verbände. „Derzeit engagieren wir uns bei rund 500 Unternehmen mit mehr als 300 Millionen Euro“, berichtet Gabriele Rinderle, bei der BayBG für die

Finanzierung von Wachstumsengagements in Südbayern verantwortlich. Mit ihren Investments ermöglicht es die BayBG bayerischen Firmen, ihre Innovations- und Wachstumsvorhaben umzusetzen, aber auch Nachfolgeprojekte zu realisieren oder die Kapitalstruktur zu verbessern. „Gerade wenn Mittelständler starkes Wachstum finanzieren müssen, das mit höheren Risiken verbunden ist, und sie wenige Sicherheiten mitbringen, sind wir als Kapitalgeber gefordert und gefragt“, so Rinderle. Oft engagiert sich die BayBG auch in Kombination mit anderen Finanzierungspartnern wie Banken, Bürgschaftsanbietern und öffentlichen Institutionen.

Finanziers sehen sich den Betrieb genau an

Das Angebot umfasst neben stillen Beteiligungen wie bei Müller & Sebastiani auch offene Beteiligungen und Kombinationen daraus. Meist liegt das Volumen zwischen 250 000 und sieben Millionen Euro. Dabei lassen sich die Verträge individuell gestalten. „Oft sehen sie einen Mix aus fester und erfolgsabhängiger Vergütung vor bei Laufzeiten von fünf bis zehn Jahren“, erklärt die Beteiligungsexpertin.

„Wir schauen uns die Unternehmen und ihr Management, ihre Produkte, ihren Markt und ihre Pläne sehr genau an“, betont Rinderle. Dazu gehören nicht nur aussagekräftige Zahlen, aktuelle Jahresabschlüsse und Businesspläne, sondern auch Betriebsbesuche.

Und was kostet das Leistungspaket? „Einen Festpreis gibt es bei uns nicht“, erläutert die Expertin. „Die jeweilige Vergütung hängt von der Bonität des Unternehmens ab und kann sich beispielsweise bei einer stillen Beteiligung, die als wirtschaftliches Eigenkapital nicht mit einem Kredit vergleichbar ist, zwischen sieben und 7,5 Prozent bewegen.“

High-Tech-Firmen mit Wachstumspotenzial sind die Zielgruppe des UnternehmerTUM-Fonds. Der Schwerpunkt liegt bei Unternehmen, die Hard- und Software für die Industrie entwickeln und herstellen. „Unser Fonds unterstützt die Firmen beim Markteintritt, also genau in der Phase, in der die Finanzierung für sie hierzulande besonders schwierig ist“, erklärt Ingo Pott-hof, Geschäftsführer der Unternehmer-

Anlaufstellen für Kapitalsucher

www.baybg.de

Die BayBG Bayerische Beteiligungsgesellschaft mbH in München wird von Banken getragen und finanziert. Ihr Angebot richtet sich in erster Linie an kleine und mittlere Firmen, die wachsen, ihre Nachfolge regeln oder ihre Kapitalstruktur verbessern wollen.

www.baystartup.de

Das inzwischen größte regionale Netzwerk in diesem Bereich hat seinen Sitz in Nürnberg und München. Es bringt in Bayern Kapitalgeber mit Startups und jungen Firmen zusammen. Zudem unterstützt die BayStartup GmbH mit Beratung, Information und Weiterbildung sowie mit Businessplanwettbewerben.

www.stmwi.bayern.de

Das Bayerische Wirtschaftsministerium stellt umfassende Informationen zu den Themen Wachstumsfonds, Risikokapital und Finanzierung für Gründer und innovative Unternehmen zur Verfügung und legte den Wachstumsfonds Bayern auf.

www.lfa.de

Die LfA Förderbank Bayern in München bietet zahlreiche Programme für bayerische Firmen zu Themen wie Gründung, Wachstum, Innovations-, Investitions-, Betriebsmittel- oder Auslandsfinanzierung.

www.bayernkapital.de

Die hundertprozentige LfA-Tochter Bayern Kapital GmbH sitzt in Landshut. Ihr Angebot richtet sich in erster Linie an Gründer, Startups und junge Firmen. Sie bietet vor allem Beteiligungskapitalmodelle.



Foto: BayBG



„Derzeit engagieren wir uns bei rund 500 Unternehmen mit mehr als 300 Millionen Euro.“

Gabriele Rinderle, Leiterin des Bereichs Wachstum Süd bei der BayBG

Foto: UnternehmerTUM-Fonds



„Unser Fonds unterstützt die Firmen beim Markteintritt, also genau in der Phase, in der die Finanzierung hierzulande besonders schwierig ist.“

Ingo Potthof, Geschäftsführer der UnternehmerTUM Venture Capital Partners GmbH

Foto: Müller & Sebastiani Elektronik



„30 Prozent unserer Beschäftigten arbeiten an Forschungs- und Entwicklungsprojekten.“

Peter Müller, Inhaber der Müller & Sebastiani Elektronik GmbH und Geschäftsführer der custo med GmbH

TUM Venture Capital Partners GmbH in Garching. Zu den Investoren zählen deutsche Unternehmer, Family Offices und institutionelle Investoren wie der European Investment Fund oder die Max-Planck-Förderstiftung.

Der private Fonds arbeitet eng mit dem Entrepreneurship Center der TU München UnternehmerTUM zusammen, agiert aber unabhängig. Die Erstinvestition beträgt meist etwa 500 000 Euro. „Entwickelt sich das Unternehmen erfolgreich, investieren wir weiter: Insgesamt sind bis

zu fünf Millionen Euro möglich“, erläutert Potthof. Als weitere Finanzierungspartner agieren oft Business Angels, Venture-Capital-Fonds oder staatliche Investoren wie Bayern Kapital. „Dabei übernehmen wir auch Beirats- oder Aufsichtsratsmandate, unterstützen die Firmen mit dem Know-how unserer Experten und mit einem großen Netzwerk“, so Potthof. Wichtigste Voraussetzungen für ein Engagement: eine innovative Technologie und ein überzeugendes Geschäftsmodell. „Die Unternehmen müssen über einen Wettbewerbsvorteil

verfügen, insbesondere über ein starkes Managementteam“, betont der Wagniskapitalexperte. Und sie sollten Wachstumspläne verfolgen, am besten mit dem Ziel, internationale Märkte zu erschließen. Jedes Jahr verschafft der Fonds drei bis fünf Firmen eine solide Eigenkapitalbasis. So unterstützte er die Windkraftsensorenanbieter fos4X GmbH und das Fernbusunternehmen FlixBus GmbH bei der Expansion.

Für junge Unternehmen erweist sich die erste Wachstumsphase oft als besonders kritisch: Sie müssen neue Produkte zur Marktreife entwickeln, ihre Nische erobern und gleichzeitig mit der Finanzierung eine hohe Hürde nehmen. Denn angesichts mangelnder Sicherheiten sind Banken eher selten bereit, sich zu engagieren. Stattdessen müssen Startups meist Investoren überzeugen, um Eigenkapital aufzubauen.

Die Cevotec GmbH in Ottobrunn meisterte diese Herausforderung erfolgreich. Sie startete vor einem Jahr als Ausgründung der Technischen Universität München (TUM) und bietet mit dem Fiber Patch Placement eine Produktionstechnologie an, die es erlaubt, komplexe Carbonbauteile in hohen Stückzahlen automatisiert zu fertigen. Die junge Firma entwickelt und vertreibt nicht nur die Produktionsanlagen, sondern auch die dazugehörige Software, die eine vollständig digitale Produktentwicklung ermöglicht. „Industrieunternehmen können damit kostengünstige und zugleich hochqualitative Carbonbauteile in Serie entwickeln und herstellen“, erklärt der kaufmännische Geschäftsführer Thorsten Gröne.

Die Idee zu der innovativen Technologie entstand in einem Verbundprojekt der TU München mit namhaften Unternehmen wie der Airbus Gruppe. Jetzt schloss Cevotec die erste Finanzierungsrunde erfolgreich ab: Der High-Tech-Gründerfonds und Bayern Kapital, die Risikokapitaltochter der LfA Förderbank Bayern, sowie drei Business Angels investierten insgesamt 1,75 Millionen Euro. Mit dem Geld will die Firma die Produktionsanlage zur Serienreife ausbauen und zusammen mit der Software auf den Markt bringen. Das Produktionssystem zielt auf Unternehmen ab, die Carbonbauteile in Serie produzieren, ins-

besondere in der Luftfahrt- und Automobilindustrie. „Wir bieten aber auch Dienstleistungen auf Basis unserer Technologie an, die für Sportindustrie, Medizintechnik und den Maschinenbau interessant sind“, erklärt Gröne. Daher baut er gerade ein Marketing- und Vertriebsteam auf.

Was Investoren erwarten

Solch ambitioniertes Wachstum ist mit Beteiligungskapital gut zu stemmen. Unternehmer sollten sich allerdings über die Forderungen der Geldgeber im Klaren sein. „Investoren erwarten meist eine sehr hohe Rendite, man ist also von Anfang an auf kräftiges Wachstum ausgerichtet und muss sehr schnell die passenden Strukturen schaffen“, weiß Gröne. Dass erfahrene Business Angels das Startup bei strategischen Entscheidungen unterstützen, sieht er als großen Vorteil. Zumal das operative

Geschäft weiterhin in den Händen der Jungunternehmer bleibt. Klar ist aber auch: „Man entscheidet über Kernfragen nicht mehr allein – wenn man sich dessen bewusst ist, kann man von diesem Mitspracherecht profitieren.“

Unternehmen und Kapitalgeber müssen daher zueinanderpassen. Das Finanzierungsnetzwerk BayStartUp bringt geeignete Partner zusammen und vermittelt jungen Firmen Kapitalgeber und Business Angels. Zudem hilft es mit einem umfassenden Beratungs-, Informations- und Bildungsangebot sowie Businessplanwettbewerben, die kritische Frühphase der Unternehmensentwicklung zu überbrücken. Gezielte Hilfe für das Wachstum junger und etablierter Firmen bietet auch die LfA Förderbank Bayern.

Ein weiteres Instrument offeriert das bayerische Wirtschaftsministerium seit 2015

mit dem Wachstumsfonds. Er ist mit 100 Millionen Euro ausgestattet und investiert jeweils zwei bis acht Millionen Euro – aber nur, wenn private Wagniskapitalgeber zu gleichen Konditionen ebenfalls einsteigen. Bis Mitte 2016 gelangen so acht Beteiligungen – deutlich mehr als erwartet. ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

für den Mittelstand:

Claudia Schleichbach, Tel. 089 5116-1331
claudia.schleichbach@muenchen.ihk.de

für innovative Unternehmen:

David Stephenson, Tel. 089 5116-1162
david.stephenson@muenchen.ihk.de

für Gründer:

Münchner Existenzgründungs-Büro (MEB),
Tel. 089 5116-1759
meb@muenchen.ihk.de

Anzeige

Mittelstandspreis für die MTG



Bei der Preisverleihung an die MTG (vordere Reihe, v. l.) Horst Keitel, Sabine Keitel, Ministerpräsident Horst Seehofer, Silvia Keitel. (Dahinter stehend) Hans Michelbach, Thomas Schmatz.

Ministerpräsident Horst Seehofer überreicht den Bayerischen Mittelstandspreis 2016 an die MTG Kommunikations-Technik GmbH.

Die vielbeachtete Auszeichnung wird an bayerische Unternehmen vergeben, die – in den Worten der Verleihungsurkunde

– „ihr Geschäft mit Leidenschaft für Produkte, Kunden, Mitarbeiter sowie für die Region betreiben und dabei durch herausragende Leistungen hervorstechen“. Der Nachweis kontinuierlichen, großen Engagements fällt bei der MTG nicht schwer: Im Jahr 1900 als Elektrobetrieb gegründet, ist

das von Sabine, Silvia und Horst Keitel gemeinsam geführte Familienunternehmen heute ein herstellerunabhängiges Systemhaus, das 170 Mitarbeiter beschäftigt und höchst erfolgreich im Markt tätig ist. Mit ständig rund 25 Auszubildenden im Stammhaus in München und in der Niederlassung in Leipzig verfolgt die MTG nachhaltig das Ziel, zukunftssichere Arbeitsplätze und besten Service zu gewährleisten. Allen Kunden werden serviceorientierte Leistungen mit Unterstützung rund um die Uhr geboten – was für das gesamte Spektrum der Kommunikations- und Sicherheitstechnik sowie für Netzwerklösungen gilt.

Ob Telefonanlage, Alarmanlagen und Brandmeldeanlagen, Voice-over-IP oder komplexe Computernetzwerke: Als herstellerunabhängiges Systemhaus bietet die MTG aus einer großen Anzahl an Leistungen stets eine auf den Kunden abgestimmte Lösung. Auch die Erweiterung bestehender Anlagen und die Umrüstung auf einem modernen Standard

zählen zu den Kernkompetenzen des Unternehmens. Jedes Projekt wird kundenspezifisch geplant und umgesetzt. Das Servicekonzept garantiert höchste Sicherheit und sehr kurze Reaktionszeiten. Seit über 100 Jahren garantiert die Kombination von hochqualifiziertem Know-how und persönlichem Engagement die Zufriedenheit der Kunden.

Die Mittelstandsunion verleiht den Bayerischen Mittelstandspreis alle zwei Jahre an zehn ausgewählte Unternehmen aus allen Regionen Bayerns. Horst Keitel nahm den Preis für die MTG entgegen und erklärte: „Wir freuen uns sehr über die Auszeichnung, die wir als Anerkennung für die Leistungen und das Engagement der MTG als Ganzem sehen.“ Weitere Informationen über das Unternehmen, seine Ausbildungsmöglichkeiten und sein breites Leistungsspektrum finden Sie auf der Webseite unter der Adresse

www.mtg-systemhaus.de

Fließender Übergang

Lampen, Bauernmöbel, Futonbetten – Oskar F. Weishäupl probierte einiges aus, bis er sich auf Schirme und Outdoormöbel spezialisierte. Der Generationswechsel verlief dagegen ganz ohne Experimente. EVA ELISABETH ERNST

Ohne die hohe Brücke über dem Firmengelände, auf der ein Zubringer zur A8 verläuft, wäre die Idylle perfekt: Die Gebäude der Weishäupl Werkstätten GmbH in Stephanskirchen bei Rosenheim sind eingebettet in sanfte Hügel mit viel Grün und hohen Bäumen, in der Ferne zeigen sich die Alpen. In den hellen Werkstätten wird gesägt, geschreinert, zugeschnitten und genäht, bunte Stoffballen stapeln sich in den Regalen. Daneben stehen halbfertige Gartenschirme und -möbel.

In der Startphase des Unternehmens sah das Sortiment allerdings noch ganz anders aus: Gedrechselte, vergoldete Lampen mit Seidenschirmen waren das erste Produkt, das Oskar F. Weishäupl auf den Markt brachte. Der studierte Wirtschaftsingenieur startete die Weishäupl Werkstätten 1969. Im Laufe der Jahre entwickelte und produzierte das Unternehmen unter anderem Bauernmöbel, Futonbettsofas und Modulsessel. 1974 fielen Oskar Weishäupl in Verona die großen Marktschirme auf. „Für den privaten Gebrauch gab es damals

Einträgliche Nische – Weishäupl bietet Schirme in allen möglichen Farben und Formen an



nur billige Sonnenschirme mit kleinen Durchmessern“, erinnert sich der 74-Jährige. Mit den großformatigen, hochwertigen Schirmen, die er daraufhin produzierte, stieß er in eine Marktlücke. Er entwickelte die auch heute noch aktuelle Unternehmensvision vom Leben im Freien und stellte die Produktpalette nach und nach auf Schirme und Outdoormöbel um.

Erfolgreich in der Nische

Weishäupl-Schirme stehen heute zum Beispiel in Schloss Elmau, auf der Dachterrasse des Bayerischen Hofes in München oder im Coral Beach Club in Dubrovnik. Der Exportanteil liegt bei 30 Prozent, verkauft wird über ausgewählte Fachhändler. Bei größeren Objekten kommen die Architekten und Designer direkt auf das Unternehmen zu. Seit 2006 ist Weishäupl zudem Generalimporteur der Aluminium-Outdoormöbel des italienischen Herstellers FAST für Deutschland, Österreich und die Schweiz.

Die Holzmöbel und die Schirme werden nach wie vor ausschließlich in Stephanskirchen produziert – auch wenn es dort langsam eng wird. Aufgrund der heimischen Fertigung positionierte sich Weishäupl als Premiumanbieter – eine ausgesprochen erfolgreiche Strategie.

Heute beschäftigt das Unternehmen rund 60 Mitarbeiter. Beim Rundgang wird deutlich, dass der Begriff Manufaktur hier wirklich passt: Trotz modernem Maschinenpark wird hauptsächlich von Hand produziert. Außerdem fällt der freundliche Umgangston in den Werkstätten und Büros auf. Die Stimmung der Mitarbeiter ist offenbar gut. Bei der Arbeit wird gelacht, in der Mittagszeit sitzen alle gemeinsam am Tisch.

Auch im Gespräch mit Oskar Weishäupl und seinen Kindern Stefanie Weishäupl-Ehrl (43) und Philipp Weishäupl (40) sind schwelende Konflikte oder offene Irritationen nicht bemerkbar – auch wenn alle drei zugeben, dass sie durchaus intensive Ge-

spräche führen, wenn sie nicht einer Meinung sind. „Allerdings waren die Differenzen nie so groß, dass wir uns richtiggehend gestritten hätten“, betont Oskar Weishäupl.

Für Sohn und Tochter war schon früh klar, dass sie einmal ins Familienunternehmen einsteigen würden. „Als Kinder sind wir quasi im Betrieb aufgewachsen, in dem ja auch unsere Mutter beschäftigt war“, sagt Philipp Weishäupl. „Das war im Grunde unser Spielplatz: Da hat sich was gerührt, wir durften mit Holz basteln, hämmern und schleifen.“ Seine Schwester erinnert sich daran, dass sie und ihr Bruder als Kinder auch auf Messen dabei waren. „Und als ich etwas älter war, habe ich im Büro freiwillig die Ablage gemacht – und war ausgesprochen stolz auf meine Arbeit.“

Nach Abitur, einem Praktikum in einer Schreinerei, der Ausbildung zur Einzelhandelskauffrau bei einem Münchner Möbeldhändler und einem Studium zur Möbelfachwirtin trat Stefanie Weishäupl-Ehrl 1998 ins Familienunternehmen ein. Der Ausbildungsweg ihres Bruders Philipp verlief ähnlich: Er absolvierte Praktika in Metallbauunternehmen, schloss eine Ausbildung zum Groß- und Außenhandelskaufmann ab und arbeitet seit 2002 im Betrieb.

Beide starteten zunächst als Sachbearbeiter. „Erst nach und nach haben wir zusätzliche Aufgaben übernommen“, sagt Stefanie Weishäupl-Ehrl. Sie kümmerte sich um Werbung, den Produktkatalog und Fotoshootings. Ihr Bruder konzentrierte sich auf Logistik und Produktion und sorgte unter anderem für die Einführung eines Warenwirtschaftssystems.

„Für Computer habe ich mich persönlich nie so interessiert. Das habe ich gerne meinem Sohn überlassen“, sagt Oskar Weishäupl. Nachdem er gesehen habe, dass es mit den Kindern im Unternehmen



Fotos: Weishäupl Möbelwerkstätten GmbH

Made in Bavaria – alle Schirme werden in der Nähe in Stephanskirchen gefertigt

Foto: Weishäupl Möbelwerkstätten GmbH



„Die Differenzen waren nie so groß, dass wir uns richtiggehend gestritten hätten.“

Oskar F. Weishäupl (Mitte) mit seinen Kindern Stefanie Weishäupl-Ehrl und Philipp Weishäupl

Foto: Weishäupl Möbelwerkstätten GmbH



Manufaktur – trotz modernem Maschinenpark wird hauptsächlich von Hand produziert

wahrscheinlich gut funktionieren werde, gab er ihnen immer mehr Einblick und Freiheiten. „Der Übergang war fließend“, so der Seniorchef.

Als Weishäupls langjähriger Freund und Co-Gründer Bob Arnold, der allerdings nie operativ im Unternehmen tätig war, 2010 seine Firmenanteile veräußern wollte, griff die Familie zu. „Das war ein finanzieller Kraftakt, den wir aber gemeinsam gestemmt haben“, sagt Oskar Weishäupl, der seither 55 Prozent an der Firma hält. Der Rest der Anteile liegt bei Stefanie und

Philipp. Auch wenn der Senior Mehrheitsgesellschafter ist, lässt er seinen Kindern bei der Führung des Unternehmens freie Hand – wie auch schon die Jahre davor.

„Unser Vater hat sich relativ rasch aus dem Tagesgeschäft zurückgezogen“, bestätigt Philipp Weishäupl. Allerdings schaut der Senior noch fast jeden Tag im Betrieb vorbei und bespricht zum Beispiel mit seiner Tochter das Design neuer Stoffe oder unterstützt seinen Sohn bei den Planungen für Abriss und Neubau einer Halle. „Ich sage zwar schon noch, was mir gefällt, aber

die Entscheidungen treffen meine Kinder“, betont Oskar Weishäupl. Er kenne viele ältere Unternehmer, denen es schwerfalle, den Jungen das Ruder zu überlassen. „Damit habe ich keine Schwierigkeiten. Und mein Unternehmensanteil geht eines Tages sowieso auf die Kinder über.“

Bis dahin kümmert er sich auch gern um die fünf Enkel im Alter zwischen sieben und elf Jahren. So kommt es, dass mittlerweile bereits die dritte Generation im Familienbetrieb vorbeischaut. ■

www.weishaeupl.de

Mit Sicherheit wachsen

Virtual Solution, Spezialist für verschlüsselte mobile Kommunikation, ist seit gut 20 Jahren am Markt. Unter dem neuen Vorstandschef Günter Junk will der Münchner Softwarehersteller nun kräftig expandieren. SABINE HÖLPER

Die Nutzung von Smartphones und Tablets in Unternehmen ist längst Usus. Vor allem Angestellte im Außendienst und im Service arbeiten mit mobilen Endgeräten. Doch je mehr vertrauliche Informationen und sensible Daten verschickt werden, desto größer ist die Gefahr, dass sie in falsche Hände geraten. Für Hacker und Spione sind Smartphones und Tablets in der Regel leicht zu knacken, wenn keine Sicherungssysteme installiert sind. Die Virtual Solution AG bietet diesen Schutz an. „Wir machen mobile Kommunikation sicher“, verspricht Günter Junk, der neue Vorstandschef des Münchner Unternehmens.

Der 57-Jährige ist erst seit wenigen Wochen bei Virtual Solution, aber seit 30 Jahren in der IT-Industrie tätig. So baute er die Deutschlandtochter von Cisco Systems auf und leitete sie. Später arbeitete er in zwei Firmen der IT-Security als Vorstand. Seinen Wechsel zu Virtual Solution erklärt er mit dem Wunsch, wieder in einem kleineren Unternehmen tätig sein zu können: „Was mich an Virtual Solution reizt, ist die Kombination aus Mobilität und Sicherheit.“

Was Junk wohl außerdem interessant findet, ist die Herausforderung, ein kleines mittelständisches Unternehmen bedeutend größer zu machen. Bereits im nächsten Jahr will er den Umsatz verdrei- oder gar vervierfachen, 2018 dann verdoppeln. Im Jahr darauf prognostiziert er 60 bis 70 Prozent Wachstum. Für 2019 würde das einen Umsatz von 20 Millionen Euro bedeuten, „mit 150 Mitarbeitern und einem gesunden Gewinn“, wie Junk sagt.

Damit diese Ziele erreicht werden können, hat der neue CEO dem Unternehmen einen strikten Kurs der Fokussierung verordnet. „Es gibt viele Verlockungen im Markt“, sagt er, „aber als mittelständisches



Foto: Virtual Solution

Unternehmen können wir nicht die ganze Welt erobern.“ Junk will sich stattdessen auf drei Schwerpunkte beschränken. Zum einen soll Virtual Solution „der Lösungsanbieter Nummer eins für die sichere behördliche Kommunikation“ werden. Zweitens will sich das Unternehmen auf Branchen konzentrieren, in denen Vertraulichkeit eine große Rolle spielt, das sind zum Beispiel Banken und die Gesundheitswirtschaft, also Ärzte oder Krankenkassen. Als dritten Schwerpunkt nennt er den Mittelstand mit seinen „eigenen Gesetzmäßigkeiten, die ich sehr gut kenne“.

Virtual Solution wurde 1996 gegründet, der Softwarehersteller beschäftigt 80 Mitarbeiter. Herzstück der Bayern ist SecurePIM, eine Software zur Verschlüsselung von E-Mails und Daten auf mobilen Endgeräten. Mehr als 90 Prozent der Kunden sind Unternehmen, darunter Volkswagen, IBM und Siemens.

Aufsehen erregte Virtual Solution mit seiner für Behörden entwickelten Version SecurePIM Government. Diese Software ist die einzige vom Bundesamt für Sicherheit

„Es gibt viele Verlockungen im Markt.“

Günter Junk, Vorstandschef
Virtual Solution AG

in der Informationstechnik (BSI) zugelassene Sicherheitslösung für iOS-basierte Mobilgeräte und erlaubt die Verarbeitung und Übertragung von Informationen des Geheimhaltungsgrads „Verschlusssache – Nur für den Dienstgebrauch (VS – NfD)“. Im Herbst vergangenen Jahres erteilte das BSI den Münchnern die entsprechende Zulassung. Laut Junk laufen derzeit zehn Pilotprojekte in verschiedenen Ministerien. Im Frühjahr 2017 soll mit der Implementierung begonnen werden. ■

www.securepim.com

Für den guten Zweck

Stiftungen helfen, gesellschaftliche Herausforderungen zu bewältigen.
In Zeiten von Niedrigzinsen sind sie auf der Suche nach neuen Unterstützern
und Finanzierungsquellen. HARRIET AUSTEN



Foto: Beate Zoellner

„Wir wollen dazu beitragen, dass Stiftungen und potenzielle Unterstützer voneinander erfahren.“

Peter Weingärtner (l.), Gründer des Stiftungsführer Verlags, mit Co-Gründer **Christoph Michel** und dem Mitgesellschafter **Michael Stich** (Mitte)

Ich habe die Stiftung aus Verantwortungsbewusstsein gegründet“, sagen 80 Prozent der Personen, die der Bundesverband Deutscher Stiftungen im vergangenen Jahr zu ihren Motiven befragte. Gleich danach folgen: „Ich wollte etwas bewegen“ und „Ich wollte der Gesellschaft etwas zurückgeben“. Diese Antworten zeigen eindrucksvoll, dass die meisten Stiftungen „aus einer persönlichen Haltung und inneren Überzeugung entstanden und damit eng mit dem Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns verbunden sind, für das wir aktiv eintreten und werben“, bestätigt Gerti Oswald, CSR-Verantwortliche der IHK für München und Oberbayern.

Tatsächlich verfolgen 95 Prozent der 21 300 rechtsfähigen Stiftungen in Deutschland gemeinnützige Zwecke. Dabei steht Bayern bundesweit mit über 3845 Stiftungen nach Nordrhein-Westfalen an zweiter Stelle. „In München sind es allein 1 000 Stiftungen“, schätzt Ralf Gabriel, Geschäfts-

führer der Münchner Kultur GmbH. Doch sie sind nur wenigen bekannt. Deshalb veranstaltet Gabriel vom 24. bis 30. März 2017 zum dritten Mal den Münchner StiftungsFrühling. Ziel ist es, die Vielfalt der Stiftungen aufzuzeigen, Berührungängste abzubauen, geförderte Projekte sichtbar zu machen, Know-how zu vermitteln und Stiftungen untereinander zu vernetzen. „Das ist bisher gut gelungen“, freut sich der Organisator und weist auf den Auftakt in der BMW-Welt hin. Dort werden sich auch dieses Jahr wieder zahlreiche Stiftungen mit Marktständen präsentieren, „ein niedrigschwelliges Angebot, um erstmals in Kontakt mit Stiftungen zu kommen“, so Gabriel.

Das Stiftungswesen „für Otto Normalbürger transparent zu gestalten“ ist auch das Anliegen von Peter Weingärtner, der gemeinsam mit Christoph Michel den Stiftungsführer Verlag in Wiesbaden gegründet hat. Mit einem Stiftungsführermaga-

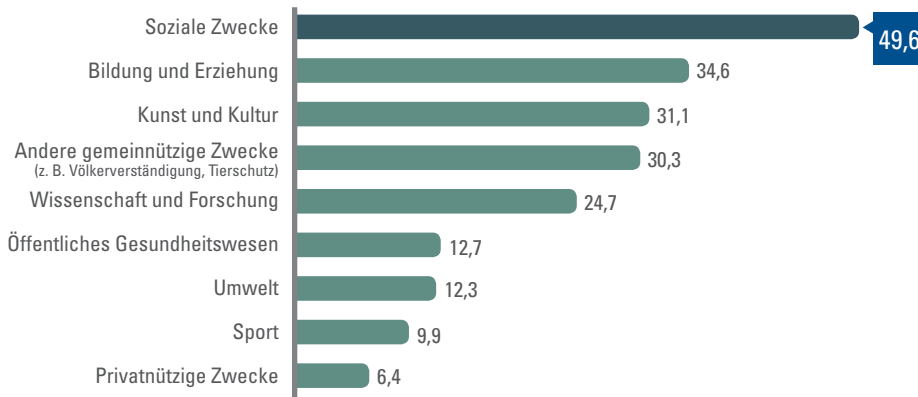
zin, einer Onlineplattform und Veranstaltungen wollen sie dazu beitragen, „dass Stiftungen und potenzielle Unterstützer voneinander erfahren“, so Weingärtner. Er will vor allem Unternehmen ermutigen, sich in dieser Form sozial zu engagieren.

Prominenter Mitgesellschafter ist Michael Stich, selbst Gründer einer Stiftung für HIV-betroffene Kinder und Familien. Er will vor allem auf kleine und mittlere Stiftungen aufmerksam machen. „Für sie gibt es noch zu wenig Lobby, Know-how, Sichtbarkeit“, begründet der ehemalige Tennisprofi sein Engagement für den Stiftungsführer Verlag. Das Magazin ist bereits in Hamburg/Norddeutschland und Rhein-Main/Nordhessen erschienen. Pünktlich zum StiftungsFrühling kommt die Ausgabe München/Oberbayern Anfang März auf den Markt.

Da Stiftungen qua Gesetz ewig existieren und sie ihr Grundkapital nicht antasten dürfen, wird es wegen der niedrigen Zin-

Soziale Ziele stehen im Mittelpunkt

Stiftungen sind vor allem in den Bereichen Soziales, Bildung und Erziehung sowie Kunst und Kultur tätig. (Anteil in Prozent, Mehrfachnennungen)



Quelle: Bundesverband Deutscher Stiftungen – Datenbank Deutscher Stiftungen, Stand Mai 2016; rechtsfähige Stiftungen bürgerlichen Rechts

sen auf den Kapitalmärkten immer schwieriger, das Geld für Projekte aus sicheren Anlagen zu erwirtschaften. Deshalb haben sich über 600 kleinere und mittlere Stiftungen zusammengetan und investieren jetzt gemeinsam. Initiiert wurde das Vermögenspooling von Philipp Hof, Geschäftsführer der Haus des Stiftens gGmbH in München. Sie verwaltet 1100

len, eine Alternative zur Gründung einer eigenen gemeinnützigen Stiftung dar, die sich aufgrund der Zinslage derzeit nur bei verhältnismäßig großem Vermögen lohnt.“ Die Juristin rät potenziellen Stiftern dringend, in ihrer Satzung die Möglichkeit einer Verbrauchsstiftung aufzunehmen. Dabei kann nach zehn Jahren Bestand auch das Grundstockvermögen ausgegeben werden, wenn die Renditen nicht ausreichen. Nachträglich eine Satzung bei einer rechtsfähigen Stiftung zu ändern ist in Bayern nur schwer durchsetzbar. Die unselbstständige Treuhandstiftung dagegen unterliegt nicht der Aufsicht durch den Freistaat und bietet auch sonst Vorteile: Sie lohnt sich schon bei kleineren Vermögen, ist einfach zu gründen und recht flexibel.

Zu welcher Lösung auch immer stiftungsaffine Unternehmer oder Privatpersonen tendieren, „sie sollten sich in jedem Fall vorher beraten lassen“, empfiehlt Eisner. An erster Stelle stehe die Frage nach der Motivation: Was will ich (noch) erreichen? Um das herauszufinden, hat Frank Enzmann, Vorstand der Castringius Kinder- und Jugend-Stiftung, ein „Brainstorming auf hohem Niveau“ entwickelt. Im Rahmen des von ihm mitgegründeten Sozialen Netzwerks München (SoNet) bietet er Stiftern und solchen, die es werden wollen, ein kostenloses Coaching sowie einen Brainstormingtag mit hochkarätigen Experten an. Enzmann plädiert für gründliche Vor-

21 300

Stiftungen gab es 2015
in Deutschland – doppelt
so viele wie 2001.

Treuhand- und 300 rechtsfähige Stiftungen. „Auf diese Weise profitieren die beteiligten Stiftungen von den Sonderkonditionen und Experten der Gabriele Fink Stiftung, die allein über 18 Millionen Euro in die Vermögenspoolingfonds eingelegt hat“, erklärt Hof. Um neue Finanzmittel zu akquirieren, werben Stiftungen auch vermehrt um Spenden oder um Zustiftungen zum Grundstockvermögen. „Beides kann zu einer steuerlichen Entlastung führen“, erklärt Fachanwältin Carolin Eisner, „und stellt für Unternehmer, die Gutes tun wol-

MÜNCHNER STIFTUNGS FRÜHLING



24. bis 30. März 2017
Auftritt in der BMW Welt am 24./25.3.

Informieren • Vernetzen • Mitmachen

250 Veranstaltungen • Programmheft in der Stadtinformation

www.muenchnerstiftungsfruehling.de • #msf2017



IHK-Veranstaltungstipp

Erfolgreich stiften – von Anfang an die richtigen Weichen stellen

Im Rahmen des dritten Münchner StiftungsFrühlings bietet die IHK für München und Oberbayern eine Vortragsveranstaltung. Carolin Eisner, Fachanwältin für Steuerrecht klärt Fragen wie: Welche Stiftungsform passt für mich? Welche rechtlichen und steuerrechtlichen Rahmenbedingungen sind zu beachten? Wie stifte ich richtig?

Termin: 29. März 2017, 17–18.30 Uhr

Ort: IHK Akademie München, Orleansstraße 10–12, 81669 München

Die Veranstaltung ist kostenfrei.

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

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

bereitung: „Wer nachhaltig etwas bewegen und persönlich wie gesellschaftlich Verantwortung übernehmen möchte, sollte sein Engagement intensiv durchdenken. ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Gertrud Oswald, Tel. 089 5116-1316
gertrud.oswald@muenchen.ihk.de

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

Beim Bewerber bewerben

Fachkräfte sind in vielen Bereichen Mangelware. Für Unternehmen wird es daher immer wichtiger, sich als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren – gerade auf den digitalen Kanälen. MELANIE RÜBARTSCH

Vor allem bei jungen Leuten sind Karrierewebsites oder Social-Media-Kanäle der erste Weg zum Unternehmen

Foto: Creatas – Thinkstock

Innen- und Außenwahrnehmung von Arbeitgebern scheinen bisweilen nicht ganz übereinzustimmen. Bei vielen Unternehmen passen regelmäßig gerade einmal rund 20 Prozent der eingehenden Bewerbungen wirklich gut auf die ausgeschriebene Stelle. Ein Münchner Dienstleistungsunternehmen nahm das im vergangenen Jahr zum Anlass, sich seine Arbeitgebermarke einmal genauer anzusehen. Zum Start fand ein Workshop mit dem Münchner Markenspezialisten Hans Albu Sanmiguel (41) statt: Mitarbeiter aus Personal und Marketing, der Geschäftsführung sowie junge Kollegen, die genau das Wunscharbeitnehmerprofil repräsentierten, dachten gemeinsam über den Charakter ihres Arbeitgebers nach. Was ist die Vision der Firma? Was unterscheidet uns von anderen? Wie arbeitet man hier? Zudem definierte das Team, was Angestellte des Unternehmens mitbringen sollten, wie sie ticken und über welche Kanäle sie am besten zu erreichen sind.

Am Ende stand eine völlig neue, von der Unternehmenshomepage losgelöste Karrierewebseite. Hier finden Interessenten nun zum Beispiel griffige Slogans, Fragen und Antworten, Mitarbeiterporträts oder die wichtigsten Gründe, warum ein Einstieg bei dem Dienstleister lohnt. Die Ele-

mente zeigen, was die künftigen Mitarbeiter im Unternehmen erwartet – seien sie nun Schüler, Studenten, Absolventen oder Berufserfahrene. „Die Seite gewährt unmittelbare Einblicke in die Arbeitswelt. Alle Fotos zeigen echte Mitarbeiter, und die Texte sind mit ihrer Wahrnehmung abgestimmt“, sagt Sanmiguel.

Das Thema Employer Branding, also die Markenbildung eines Unternehmens als Arbeitgeber, hat deutlich an Bedeutung gewonnen, seit qualifizierte Fachkräfte in vielen Bereichen zunehmend knapp werden. Nun sind es die Unternehmen, die sich um die besten Mitarbeiter bewerben müssen. Es geht darum, sich mithilfe geeigneter Maßnahmen als attraktiver Arbeitgeber zu etablieren und Bewerbern wie Mitarbeitern klarzumachen, wofür die Firma steht und was sie ausmacht. Ziel ist es, sowohl die Effizienz des Personalrecruitings zu steigern, als auch die bereits existierende Belegschaft nachhaltig an sich zu binden.

„Dabei spielt zunehmend die digitale Welt eine entscheidende Rolle“, sagt Dorothee Murfeld, Referentin Medienbranche bei der IHK für München und Oberbayern. Vor allem bei jungen Leuten sind Karrierewebsites und Social-Media-Kanäle der erste Weg zum Unternehmen. Für die Firmen bedeutet das: Sie müssen alle Aktivitä-

Was ist die Vision der Firma? Was unterscheidet sie von anderen?

Hans Albu Sanmiguel,
Geschäftsführer der SANMIGUEL BRAND PARTNER,
berät Arbeitgeber bei der Markenbildung



Foto: Hans Albu Sanmiguel | GF | SANMIGUEL BRAND PARTNER

ten sinnvoll miteinander verzahnen, so dass online und offline ein stimmiges Gesamtbild entsteht.

Dafür hat ein Arbeitgeber zunächst einiges an gedanklicher Vorarbeit zu leisten. „Bewerber und Mitarbeiter wollen sich mit Unternehmen identifizieren. Sie wollen das, was sie machen, gut und sinnvoll

finden“, weiß Birgit Krüger, Geschäftsführerin der Münchner Agentur *consensecommunications*. Was das ist – also der Kern des Arbeitgebers –, muss klar sein. „Zugleich muss das Unternehmen immer hinterfragen, ob es das, was es sein möchte, auch wirklich lebt“, so die Beraterin. Preist es sich etwa als familienfreundlich

an, hat aber eine sehr geringe Quote an Vätern in Elternzeit, passen Anspruch und Wirklichkeit nicht zusammen. Von vornherein sollten daher auch die bereits angestellten Mitarbeiter in die Arbeit am Employer Branding einbezogen werden – etwa über Mitarbeiterbefragungen oder Workshops.

Wie Unternehmen ihr Employer Branding verbessern

Diese sechs Punkte sollten Firmen im Blick behalten:

Identität

Klar und deutlich definieren, wofür das Unternehmen als Arbeitgeber steht. Was ist der Firma wichtig – und was den Mitarbeitern?

Einblicke

Die aktuellen und künftigen Mitarbeiter richtig kennenlernen. Welche Beschäftigten möchte das Unternehmen haben? Wie sehen deren Bedürfnisse aus?

Transparenz

Die reale Arbeitswelt authentisch darstellen und die Unternehmensvision und -mission plakativ präsentieren – das ist die Grundlage der Positionierung als Arbeitgebermarke.

Information

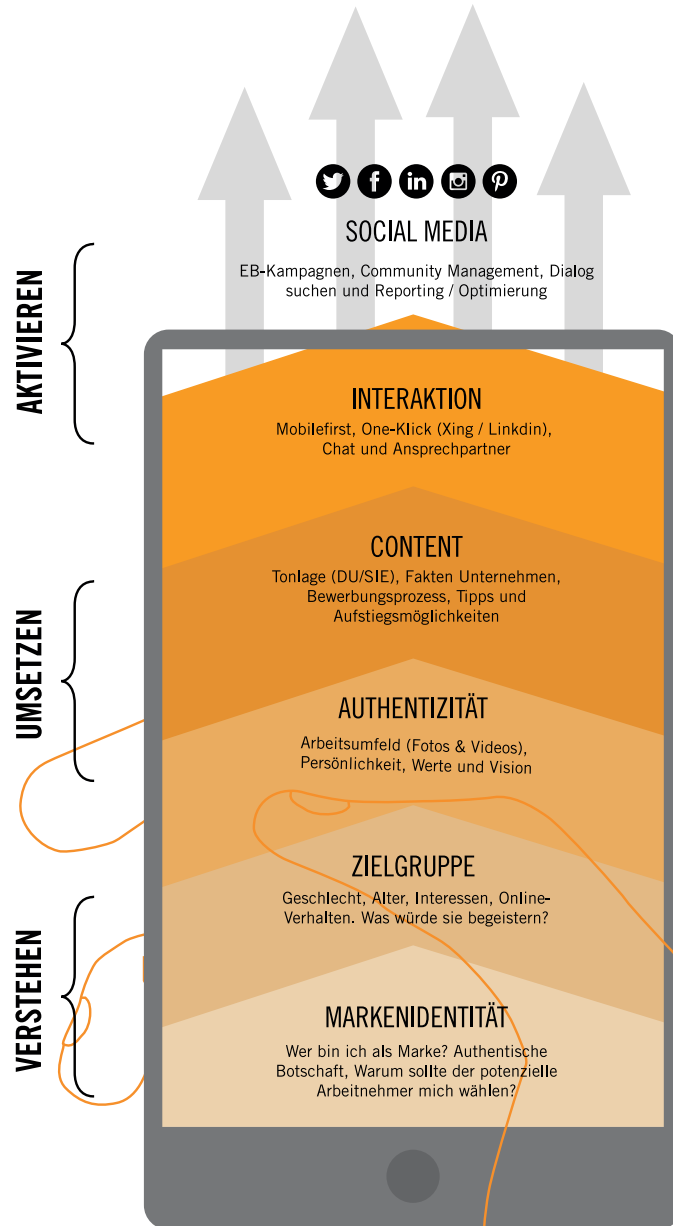
Konkrete Stellenbeschreibungen und Hinweise zum Bewerbungsprozess angeben. Auch Infos etwa zu Nachhaltigkeit, gesellschaftlicher Verantwortung oder Work-Life-Balance auf der Karriereseite zeichnen ein genaueres Jobbild. Wichtig: Die aktuellen Mitarbeiter ebenfalls auf dem Laufenden halten.

Interaktivität

Module für Onlinebewerbung, Videos oder Self-Assessments anbieten. Ansprechpartnern mit Foto, Telefon und Chat ein Gesicht geben.

Social Media

Auf den Plattformen präsent sein, auf denen sich die Zielgruppen – Bewerber und aktuelle Mitarbeiter – aufhalten. Die sozialen Medien nutzen, um imagefördernde Kampagnen zu fahren und das Profil als Arbeitgeber zu schärfen.



Employer Branding in drei Schritten – es beginnt mit dem Verstehen: Wer bin ich als Arbeitgeber? Wie ticken die Arbeitnehmer, die ich gerne haben möchte? Nach dieser Analyse müssen die Inhalte – Visionen, wichtige Informationen für Bewerber und Bewerbungsprozess, Einblicke in die Arbeitswelt – umgesetzt werden. Dann geht es ans Aktivieren – das Unternehmen tritt aktiv mit seiner Zielgruppe in Kontakt.

Quelle: Hans Albu Sanmiguel

Authentisch zu sein ist das A und O für gelungenes Employer Branding. Das gilt für die Unternehmenswerte genauso wie für Filme oder Fotos, über die sich ein Arbeitgeber präsentiert. „Dass Azubis einer Supermarktkette fröhlich zwischen Gemüseauslagen rappen, nimmt man ihnen nicht ab“, glaubt Beraterin Krüger. „Es wirkt gewollt.“ Aber auch die Mitarbeiterin, die sich offenbar nur für das Webvideo in ein Kostüm gezwängt hat und vorgegebene Sätze spricht, hinterlasse beim Empfänger nicht die beabsichtigte Botschaft. „Besser ist es, die Mitarbeiter, so wie sie sind, in ihrer Arbeitsumgebung zu zeigen“, meint die Expertin.

Sobald feststeht, was der Arbeitgeber transportieren und welche Mitarbeiter er im Team haben möchte, beginnt die Suche nach den richtigen Kommunikationskanälen. Der wichtigste ist die Karrierewebseite, die den Arbeitgeber charakterisiert und alle relevanten Informationen zu offenen Stellen, den gewünschten Profilen und Karrierewegen gibt, Onlinebewerbungen ermöglicht und Ansprechpartner mit Kontaktmöglichkeit vorstellt.

Welche Info erscheint in welchem Kanal?

Die sozialen Medien zielen später darauf ab, die Zielgruppe weiter zu aktivieren. Sie helfen auch, größer angelegte Employer-Branding-Kampagnen zu verbreiten. Facebook zum Beispiel gilt als Kanal, der in lockerem Ton informiert, was es Neues gibt – fachlich oder aus Sicht des Personalmanagements. Instagram soll Einblicke und Momentaufnahmen liefern – Bilder vom Firmenevent etwa oder auch nur aus der Kaffeeküche. Filme, die für die Karrierewebsite entstehen, können gleichzeitig auf dem eigenen YouTube-Kanal erscheinen. Auf der Recruitingebene gehen die meisten Einstellungen nach wie vor auf die klassischen Onlinejobbörsen zurück – zum Beispiel Stepstone, Experteer oder Monster. Kurz dahinter folgen die Karrierewebsites der Unternehmen. Bei der gezielten Suche nach passenden Bewerbern helfen Onlinenetzwerke wie Xing oder LinkedIn. Je nach Zielgruppe und Unternehmen kommen Aktionen in der realen Welt wie Bewerbermessen oder Vorträge an Hochschulen hinzu.

Im Blick behalten muss ein Unternehmen zudem Arbeitgeberbewertungsportale wie Kununu oder Glassdoor. „Viele Bewerber schauen sich die Kommentare an, da sie vermeintlich echtes Insiderwissen zum Unternehmen liefern können“, weiß Experte Sanmiguel. In der Regel können Firmen Stellung zu den Urteilen nehmen und müssen so negative Äußerungen nicht kommentiert stehen lassen.

Bei allen sozialen Plattformen gilt es, am Ball zu bleiben und mit den Menschen zu interagieren. Nicht zuletzt das zeigt, dass Employer Branding eine Menge Arbeitszeit fressen kann. „Nach oben gibt es keine Grenzen“, weiß Sanmiguel. Das Spektrum reicht vom Personalmitarbeiter, der das Thema mitbetreut, bis zu ganzen Firmeneinheiten, die sich um nichts anderes kümmern. Firmen müssen daher zunächst ausloten, welche Kapazitäten sie realistisch zur Verfügung haben, und danach priorisieren. „Sie legen etwa in Form eines Monats- oder Quartalsplans fest, wie viele neue Beiträge wo erscheinen sollen“, so Sanmiguel. Bei dem Münchner Dienstleis-

ter hat sich die Arbeit am Employer Branding ausgezahlt. Die Klickrate auf der eigenen Karriereseite ist wesentlich höher als früher. Das Wichtigste aber ist: Die Bewerber passen heute auch viel besser auf die angebotenen Stellen und zum Unternehmen. ■



IHK-Veranstaltungstipp

„netzblicke“

Im Rahmen der Veranstaltungsreihe stellt Markenprofi Hans Albu Sanmiguel Strategien und Best-Practice-Beispiele zum Thema digitales Employer Branding vor.

Termin: 26. Januar 2017, 19–21 Uhr

Ort: IHK Akademie für München und Oberbayern, Orleansstraße 10–12, 81669 München

Anmeldung: netzblicke@ihk.muenchen.de
Die Veranstaltung ist kostenfrei.

Weitere Informationen unter:
<http://www.netzblicke.net>

Tranzzlate®

Die Übersetzer

PLANLOS?

Lassen Sie sich beraten unter:

Tel.: 08041 799 49 10
 E-Mail: office@tranzzlate.com
www.tranzzlate.de

- ✓ Übersetzungen
- ✓ Dolmetschen
- ✓ Online Marketing
- ✓ Content Marketing

Chefs sollten Menschen mögen

Was gute Führungskräfte schon immer wussten, bestätigt die Neurobiologie: Wer seinen Mitarbeitern Wertschätzung, Kooperation und Vertrauen entgegenbringt, erhöht ihre Leistungsbereitschaft. EVA ELISABETH ERNST

Wenn Birgit Schuler ein Unternehmen betritt, gewinnt die 51-Jährige in wenigen Minuten einen ziemlich klaren Eindruck vom Betriebsklima dort. Als langjährige Führungskräfteentwicklerin und Business Coach hat die Geschäftsführerin der Future GmbH besonders feine Antennen für nonverbale Kommunikation und authentisches oder rollenkonformes Verhalten entwickelt. „Doch auch Kunden, Interessenten, Lieferanten und andere Stakeholder eines Unternehmens bekommen es mit, wenn die Unternehmenskultur zu wünschen übrig lässt“, sagt Schuler. „Denn wenn sich Mitarbeiter nicht mehr mit ihrer Firma identifizieren, Dienst nach Vorschrift schieben, Angst davor haben, Fehler zu machen und sich über die Maßen belastet fühlen, macht sich das auch im Außen bemerkbar.“

Messbar ist das natürlich nicht. Krankenstand, Fluktuation und Fehlerquoten sind es dagegen schon – und sollten daher als Alarmzeichen ernst genommen werden, wenn sie hoch ausfallen oder steigen. „Die Unternehmenskultur wird maßgeblich von der Führungskultur geprägt“, sagt Schuler. Menschen zu mögen und Spaß daran zu haben, sich mit ihnen zu beschäftigen, bilde die wichtigste Eigenschaft einer Führungskraft.

Für Future-Gründer Wolfgang Stabenheimer (66), der sich seit vier Jahrzehnten mit den Themen Leadership und Zukunftsgestaltung beschäftigt, bedeutet Führen vor allem Entwickeln: „Die Menschen, die Kultur des Zusammenwirkens dieser Menschen, die Organisation an sich sowie das Zusammenwirken zwischen Organisationen – all das muss entwickelt werden.“ Zudem sollte eine Führungskraft die Erstver-



Foto: Caroline Vlasak

„Die Unternehmenskultur wird maßgeblich von der Führungskultur geprägt.“

Birgit Schuler,
Geschäftsführerin der Future GmbH

antwortung für das Gelingen von Beziehungen übernehmen und in der Lage sein, unterschiedliche Charaktere, Kulturen, Kompetenzen und Projekte zu integrieren. Stabenheimer ist überzeugt, dass die Menschen und die Kultur ihres Zusammenwirkens den Erfolg von Unternehmen bestimmen: „Denn Menschen können Berge versetzen oder alles blockieren.“

Es geht um das Miteinander im Unternehmen, ist auch der Neurobiologe, Arzt und Psychotherapeut Joachim Bauer (65) überzeugt. Der Mensch sei nicht primär auf Egoismus und Konkurrenz eingestellt, sondern auf Kooperation und Resonanz, so Bauer. Das lasse sich wissenschaftlich nachweisen – mit modernen bildgebenden Verfahren, die Einblicke in Struktur und Funktionen des lebenden menschlichen Gehirns erlauben. „Da sich Menschen nach guten Gefühlen sehnen, sind wir zum Beispiel am Arbeitsplatz bereit, Leistung zu erbringen in der Erwartung, dadurch Anerkennung und Wertschätzung zu erleben“, erklärt Bauer. Und das sollte Auswir-



Foto: Pressmaster – Shutterstock

Kostbares Gut – wer seine Mitarbeiter gut behandelt, kann auch die Leistungsfähigkeit steigern

Gute Gefühle

Der Neurobiologe, Arzt und Psychotherapeut Joachim Bauer erklärt, warum Wertschätzung Mitarbeiter tatsächlich motiviert.

Wenn alles rund läuft

Es gibt zahlreiche Kennzeichen, an denen sich ablesen lässt, wie es um die Führungskultur eines Unternehmens bestellt ist. Die Führungskräfteentwickler und Business Coaches Birgit Schuler und Wolfgang Stabentheiner von Future haben eine Liste von Merkmalen zusammengestellt – ohne Anspruch auf Vollständigkeit:

Bei einer positiven Führungskultur

- ✓ verlaufen die Prozesse weitgehend störungsfrei;
- ✓ begegnen Führungskräfte und Mitarbeiter etwaigen Störungen mit einer gewissen Gelassenheit;
- ✓ wird den Menschen ein hohes Maß an Eigenverantwortung eingeräumt;
- ✓ fühlen sich die Menschen mitverantwortlich für das große Ganze und nicht allein für ihren Bereich;
- ✓ haben die Menschen mehr Mut, Neues anzupacken, als Angst davor, Fehler zu machen;
- ✓ sehen Führungskräfte ihre Hauptaufgabe darin, ihre Mitarbeiter weiterzuentwickeln;
- ✓ übernehmen die Führungskräfte die Verantwortung für das Gelingen der Beziehungen zu ihren Mitarbeitern;
- ✓ haben sich die Mitarbeiter innerlich dafür entschieden, sich von ihren Vorgesetzten auch tatsächlich führen zu lassen;
- ✓ wird bei Störungen, Fehlern und schlechten Zahlen die Ursache nicht zuerst und ausschließlich im Außen gesucht.

kungen auf den Führungsstil haben (s. Interview rechts). Neurobiologe Bauer ist einer der Referenten auf der Future-Konferenz, die vom 6. bis 7. April 2017 im Chiemgau stattfindet und sich die Steigerung der Zukunftskompetenz von Unternehmern und Entscheidern zum Ziel gesetzt hat. Gastredner dort sind unter anderem auch Pater Anselm Grün und der Zukunftsforscher Matthias Horx. ■

Was spricht aus neurowissenschaftlicher Sicht dafür, dass Führungskräfte mit Kooperation und Anerkennung zu hoher Leistung motivieren können?

Unser Gehirn besitzt ein Spezialesystem, das in der Lage ist, Botenstoffe herzustellen, die gute Gefühle machen. Dieses System wird immer dann aktiv, wenn wir von unseren Mitmenschen Anerkennung und Wertschätzung erleben. Da sich Menschen – wie alle Lebewesen – nach guten Gefühlen sehnen, sind wir zum Beispiel am Arbeitsplatz bereit, Leistung zu erbringen in der Erwartung, dadurch Anerkennung und Wertschätzung zu erleben.

Warum ist die Kultur in vielen Unternehmen dennoch von einem autoritären Führungsstil geprägt?

Wir leben in einer Welt der knappen Ressourcen. Nahrungsmittel, Wasser und Rohstoffe sind knapp. Diese Situation zwang die Menschheit vor etwa 12.000 Jahren, das zu entwickeln, was wir heute unter Arbeit verstehen, also das Sich-Abmühen, zuerst auf dem Acker und im Steinbruch, dann in der Werkstatt, später in der Fabrik, heute auf dem Bürostuhl. Je technologisch anspruchsvoller die Arbeit wurde, und je mehr die Experten die Macht über Teilbereiche unserer Welt übernehmen konnten, umso mehr kam es zur Ausbildung von Hierarchien und Ungleichheit. Dies wiederum steht allerdings in krassem Widerspruch zur eher egalitären Ausrichtung unseres Social Brain.

Was sind die Konsequenzen daraus?

Die Folge ist, dass sich Konflikte aufbauen, dass es gelegentlich zum Beispiel zu Streiks kommt, manchmal auch zu Revolten und Umstürzen.



Foto: privat

Kurzprofil

Joachim Bauer, Jahrgang 1951, war nach seinem Medizinstudium in der molekular- und neurobiologischen Forschung tätig. Heute arbeitet er als Universitätsprofessor in der Abteilung für Psychosomatische Medizin des Uniklinikums Freiburg. Bauer ist unter anderem Autor der Bestseller „Schmerzgrenze“ (2011), „Arbeit – warum sie uns glücklich oder krank macht“ (2013) und „Selbststeuerung“ (2015).

Wie lässt sich die Kultur eines Unternehmens hin zu mehr Menschlichkeit verändern?

Jedes Unternehmen muss eine Balance finden: Einerseits gibt es eine unausweichliche Notwendigkeit, Experten, die über besonderes Wissen oder besondere Kompetenzen verfügen, auch eine besondere Rolle einzuräumen. Andererseits darf nicht vergessen werden, dass jedes Produkt eine Gemeinschaftsleistung aller ist, die am Produktionsprozess beteiligt sind. Die Unterschiede bei Rang und Bezahlung dürfen daher nicht zu groß werden, sonst kündigen Teile der Belegschaft ihre Loyalität auf, was dann dazu führt, dass der gesamte Betrieb den Bach hinuntergeht.

Was ändert sich ?



Foto: Style-Photography – fotolia.com

Das neue Jahr bringt zahlreiche Änderungen im Steuerrecht –
und einige Erleichterungen für Unternehmen.

Die wichtigsten Neuerungen im Überblick. **MONIKA HOFMANN**

Registrierkassen auf neuen Stand bringen

Bis Ende 2016 mussten Unternehmer ihre elektronischen Registrierkassen umrüsten, um den Anforderungen der Finanzverwaltung zu genügen. Ab 2017 dürfen sie nur noch Modelle einsetzen, mit denen sie jeden einzelnen Umsatz aufzeichnen und für mindestens zehn Jahre unveränderbar abspeichern können.

„Eine allgemeine Registrierkassenpflicht gibt es nach aktuellem Recht allerdings nicht“, betont Martin Clemens, Steuerreferatsleiter der IHK für München und Oberbayern. Wer eine offene Ladenkasse führt, muss jeden Tag schriftlich einen Tageskas senbericht erstellen.

Zudem plant der Gesetzgeber, dass ab 2020 elektronische Registrierkassen zusätzlich mit einer zertifizierten Hard- und Software

auszurüsten sind, die neben Sicherheitsmodulen und Speichermedien auch spezifische Schnittstellen aufweist. Ferner sind weitere Verschärfungen in der Diskussion. Insbesondere Unternehmen aus bargeldintensiven Branchen sollten die weiteren Entwicklungen im Blick behalten.

Umsatzsteuer: Klärung durch Urteil

Genügt es, wenn eine Rechnung an einen Postfach- oder Briefkastensitz adressiert ist? Bislang entschied der Bundesfinanzhof (BFH) in München stets, dass solche Rechnungen keinen Vorsteuerabzug ermöglichen. Aus seiner Sicht ist eine vollständige Anschrift jene Adresse, unter der ein Unternehmen grundsätzlich auch seine wirtschaftliche Aktivität entfaltet.

Ob diese Sicht europäischem Recht entspricht, prüft jetzt der Europäische Gerichtshof (EuGH) in Luxemburg. „Unternehmer sollten die weitere Entwicklung im Auge behalten, denn damit könnte der EuGH den Formalismus bei der Rechnungsstellung spürbar lockern“, rät IHK-Experte Clemens. Zwei aktuelle EuGH-Urteile vom 15. September 2016 zur Leistungsbeschreibung und Rückwirkung von Rechnungen weisen in dieselbe Richtung. Wer bislang Vorsteuern aus einer Rechnung mit Formfehlern gezogen hatte, für den erlaubte die deutsche Finanzverwaltung den Vorsteuerabzug nicht. Zwar war es möglich, eine Rechnung zu berichtigen – aber nicht rückwirkend. Das ist nicht rechtens, stellte der EuGH klar. Steuerpflichtige sollten mit ihren Beratern prüfen, für welche Rechnungen sie Zinszahlungen zurückfordern können.

Neue Regeln für Firmenerben

Die neue Erbschaft- und Schenkungssteuer gilt bereits ab 1. Juli 2016. „In vielen Unternehmen wird sie für zusätzliche Belastungen sorgen“, befürchtet IHK-Steuerfachmann Clemens. Prinzipiell können kleine und mittlere Betriebsvermögen auch weiterhin teilweise oder ganz von der Erbschaftsteuer verschont werden, allerdings unter strengeren Voraussetzungen als bisher.

Verfügt eine Firma über ein Betriebsvermögen von bis zu 26 Millionen Euro, kann der Erbe eine der beiden bisherigen Verschonungsvarianten wählen, also die Regel- oder die Verschonungsoption. Er muss aber verschärfte Bedingungen beachten. Für Betriebsvermögen über 26 Millionen Euro sieht der Gesetzgeber eine Bedürfnisprüfung vor. Eine weitere Option für größere Mittelständler ist das Abschmelzmodell: Je größer das Erbe, desto kleiner der Betrag, der verschont wird.

Für kleinere Firmen galten bislang Sonderregeln. Wer bis zu 20 Mitarbeiter beschäftigt, für den entfiel der Nachweis, dass die Lohnsumme fünf oder sieben Jahre lang in bestimmtem Umfang erhalten bleibt. Künftig gibt es diese Befreiung nur noch für Betriebe mit bis zu fünf Beschäftigten. Für Betriebe mit bis zu 15 Mitarbeitern ergeben sich Erleichterungen bei der Lohnsummenpflicht. „Nicht nur die steuerlichen Lasten steigen, sondern auch die Bürokratie“, urteilt IHK-Experte Clemens. Wer eine Nachfolge plant, sollte sich an einen fachkundigen Berater wenden, empfiehlt er. Vor allem müsse die Finanzverwaltung möglichst rasch das Gesetz in konkrete Erlasse fassen, um Planungssicherheit zu schaffen.

Erleichterungen bei der Einkommensteuer

Um die kalte Progression etwas abzubauen, erhöhen sich die steuerlichen Grundfreibeträge – 2017 um 168 Euro und 2018 um 180 Euro auf dann 9000 Euro. Zudem steigt der Steuertarif jeweils um die Inflationsrate des vergangenen Jahres, also 2017 um 0,73 Prozent und 2018 um 1,65 Prozent.

Eine weitere Erleichterung sieht das neue Gesetz zur Förderung der Elektromobilität vor. Ermöglicht ein Firmenchef seinen Mitarbeitern, private Elektro- oder Hybridelektrofahrzeuge aufzuladen, ist der geldwerte Vorteil künftig steuerfrei. „Allerdings muss der Arbeitgeber diesen Sachbezug zusätzlich zum Lohn gewähren“, so Clemens.

Lieferscheine: kürzere Aufbewahrungsfristen

Das Zweite Bürokratienteilungsgesetz sieht einige Vereinfachungen vor. So haben Firmen Lieferscheine nicht mehr so lange wie bisher aufzubewahren, wenn es sich dabei nicht um Buchungsbelege handelt. Die Empfänger müssen sie nur noch bis zum Erhalt der Rechnung vorhalten, die Absender bis zum Versand der Rechnung. Zudem gilt ab dem nächsten Jahr die quartalsweise Lohnsteueranmeldung, falls die abzuführende Lohnsteuer für das vorangegangene Kalenderjahr nicht mehr als 5000 Euro beträgt.

Steuerverfahren – Belege auf Abruf

Ziel des Gesetzes zur Modernisierung des Besteuerungsverfahrens ist es, die digitale Bearbeitung von Steuererklärungen zu forcieren. Das Gesetz sieht auch vor, die Belegvorlage weitgehend in Belegvorhaltepflichten umzuwandeln. Das heißt: Das Finanzamt fordert die Belege nur noch bei Bedarf an.

Ebenso regelt der Gesetzgeber die Verspätungszuschläge neu. Außerdem verlängern sich künftig die Fristen für die Abgabe von Steuererklärungen jeweils um zwei Monate – allerdings erst für Veranlagungszeiträume ab 2018. ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Jörg Rummel, Tel. 089 5116-1633

joerg.rummel@muenchen.ihk.de

Katja Reiter, Tel. 089 5116-1253

katja.reiter@muenchen.ihk.de

Mira Pezo, Tel. 089 5116-1606

mira.pezo@muenchen.ihk.de



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

Leasing-Finanzierungen für mobile Wirtschaftsgüter

PKW	Transporter	LKW
Maschinen	Ausrüstungen	EDV

BAYERN-LEASING.de

Wir finanzieren Bayerns Mittelstand

Stellen Sie bei uns online oder telefonisch Ihre Leasing-Anfrage

Steuerlich interessant schon ab einem Kaufpreis von 5.000 Euro

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

BAYERN-LEASING GMBH
85622 München-Feldkirchen

Information und Beratung

☎ 089-9455220

Ein persönliches Gespräch ist unser wichtigstes Informationsangebot

Schicksalsschläge auffangen

Wenn Mitarbeiter oder Chefs von persönlichen Schicksalsschlägen getroffen werden, gilt es, Trost zu spenden. Aber auch rechtliche und organisatorische Aspekte müssen bedacht werden. GABRIELE LÜKE



Foto: Phovoir – Shutterstock

Hilfe in der neuen Situation – das kann auch die Weiterqualifizierung für eine andere Tätigkeit sein

Dem erst 43-jährigen Chef eines mittelständischen Unternehmens wird eine schwere chronische Krankheit diagnostiziert, die ihn in Zukunft mehr und mehr in seiner Bewegungsfähigkeit einschränken wird. Eine Einzelunternehmerin erkrankt mit Mitte 50 an Krebs.

Der 28-jährige Außendienstmitarbeiter eines kleinen Betriebs hat einen schweren Unfall und sitzt fortan im Rollstuhl.

Drei Fälle, die die Betroffenen erst einmal aus der Bahn werfen. Aber auch die Unternehmen und Teams, in denen sie arbeiten, sind in solchen Situationen gefordert. Dabei sind die genannten Schicksalsschläge nur ein Ausschnitt: Neben Krankheit und Behinderung können auch eine Scheidung, anstrengende Pflegeaufgaben oder der Tod eines nahen Menschen, der auch ein Kollege oder der Chef sein kann, Mitar-

beiter belasten. Das geschieht gar nicht so selten, wie eine Forsa-Umfrage zeigt. Demnach ließ im Jahr 2010 der Tod eines nahen Menschen rund ein Drittel der Deutschen zwischen 20 und 75 Jahren trauern. „An erster Stelle steht in solchen Situationen das menschliche Mitgefühl. Aber auch die rechtlichen und arbeitsorganisatorischen Folgen des Schicksalsschlags für das Unternehmen und den Mitarbeiter sind zu klären“, rät Ulrike Augustin, Arbeitsrechtsexpertin bei der IHK für München und Oberbayern.

Trifft der Schicksalsschlag den Firmenchef selbst, der dadurch eine Zeit lang ausfällt oder gar stirbt, hilft ein zuvor gepackter Notfallkoffer: also eine Mappe, in der Vollmachten, PINs, Passwörter und alles andere zu finden ist, was für eine möglichst reibungslose Weiterführung des Betriebs notwendig ist. „Gut ist in solchen Situatio-

nen auch, wenn der Firmenchef zuvor einen Mitarbeiter oder ein Familienmitglied zum Vertrauten und Vertreter aufgebaut hat“, sagt IHK-Expertin Augustin.

Bei Einzelunternehmern kann eine schwere Krankheit zudem finanziell ein Desaster bedeuten. Wer ganz oder zeitweise arbeitsunfähig ist, hat keine Einnahmen. Hier ist über das Jobcenter eine Grundsicherung möglich, die Wohnen und Lebensunterhalt umfasst. „Es kann natürlich auch sinnvoll sein, aus der Selbstständigkeit in die Festanstellung zu gehen, wenn Krankheit oder Behinderung es noch erlauben“, sagt Sabine Nowack (52), Leiterin des Jobcenters in München-Pasing.

Sie rät Arbeitgebern mit kranken oder schwerbehinderten Beschäftigten, mit den Betroffenen zu klären, inwieweit sie einen Arbeitsplatz mit spezifischen technischen Hilfen benötigen oder ob sie sich für eine andere Arbeit weiterqualifizieren wollen, wenn sie ihre bisherige Tätigkeit nicht mehr ausüben können. Für solche Maßnahmen gibt es zahlreiche Fördermöglichkeiten. Ansprechpartner sind zum Beispiel die Integrationsfachdienste, die Arbeitsagenturen sowie die gemeinsamen Servicestellen der Rehabilitationsträger.

Unternehmen und Teams müssen sich aber auch den menschlichen Herausforderungen stellen, die ein Schicksalsschlag in der Belegschaft nach sich zieht. Die Krankenschwester und Kommunikationstrainerin Adelheid Reik (55) hat sich kürzlich in

„Für den Trauernden bricht das Haus,
in dem er lebt und seine Zukunft gesehen hat,
symbolisch komplett zusammen.“

Adelheid Reik, Krankenschwester und Kommunikationstrainerin



Foto: trauer im unternehmen.de

München als Expertin für Trauer im Unternehmen selbstständig gemacht, weil in ihren Seminaren „immer wieder und eher zufällig auch trauernde Menschen saßen

und ich ihrer Not begegnete“. Nun will sie Unternehmen helfen, besser mit der Herausforderung umzugehen. Dabei fasst sie unter Trauer nicht nur den Tod eines nahen Menschen, sondern auch die Verarbeitung einer Scheidung oder einer schweren Krankheit und die Sorge um kranke Verwandte oder Freunde.

Reik vermittelt Vorgesetzten und Teams zunächst, dass Trauerprozesse die Betroffenen verändern und diese dann im Arbeitsumfeld womöglich eine Weile nicht mehr so funktionieren wie gewohnt. Gleichzeitig habe die Arbeit aber auch eine stabilisierende Wirkung. „Für den Trauernden bricht das Haus, in dem er lebt, in dem er sich sicher fühlt und seine Zukunft gesehen hat, symbolisch komplett zusammen. Es gibt aber ein Zimmer, das noch steht: die Arbeit.“

So plädiert die Beraterin für Verständnis, eine angemessene Schonzeit, je nach Art des Schicksalsschlags auch veränderte Arbeitsbedingungen. Mitarbeiter könnten, wenn sie dies wünschen, vorübergehend den Kundenkontakt reduzieren oder einfachere Tätigkeiten übernehmen, für die weniger Konzentration erforderlich ist.

Auch die Möglichkeit, zu Hause zu arbeiten, kann eine Option sein. Eine besondere Rolle komme dem Team in der Trauerzeit zu. Reik: „Die Kollegen fangen ja nicht nur die vorübergehend schwächere Leistung des Trauernden auf, sondern sind mit seinem seelischen Zustand auch direkt konfrontiert.“ Und darauf müssten sie vorbereitet werden. Viele Menschen seien unsicher, wie Trauernden zu begegnen sei. „Ein guter Umgang mit Trauernden ist letztlich für alle eine Win-win-Situation: Das Team wird gestärkt, und der zurück-

kehrende Mitarbeiter rechnet es Kollegen und Unternehmen hoch an, dass er nicht alleingelassen wurde.“

Wie konkrete Lösungen aussehen können

In den zu Beginn skizzierten Fällen begegneten die Betroffenen ihren Schicksalsschlägen so mutig wie pragmatisch: Der Chef nahm sowohl seine Ehefrau als auch einen vertrauten leitenden Mitarbeiter stärker als bisher in die Führungsverantwortung, kommunizierte mit den Mitarbeitern offen über seine sich verschlimmernde Krankheit und ermutigte sie zu mehr Selbstständigkeit und Eigeninitiative. Er sprach gegenüber seinen Kunden offen über die Situation. So waren diese nicht pikiert, wenn statt des Chefs ein Mitarbeiter zum Kundengespräch erschien.

Die Einzelunternehmerin konnte ihr Geschäft nur noch sporadisch öffnen, erhielt aber Unterstützung vom Jobcenter, so dass trotz Krankheit ihr Lebensunterhalt zumindest grundsätzlich gesichert war.

Und der Mitarbeiter, der nun im Rollstuhl sitzt, hatte eine Geschäftsführung, die ihn nicht hängen ließ. Sie bot ihm an, eine Bürotätigkeit zu übernehmen, schulte ihn um und stattete seinen Arbeitsplatz mit allen nötigen technischen Hilfsmitteln aus. ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Ulrike Augustin, Tel. 089 5116-1256
ulrike.augustin@muenchen.ihk.de

Monika Herbut, Tel. 089 5116-1490
monika.herbut@muenchen.ihk.de

 www.ihk-muenchen.de
Suchbegriff: Notfallhandbuch

Hilfe in der Not

Beschäftigte in schwierigen Situationen haben Anspruch auf besondere Leistungen – einige Beispiele im Überblick.

- » Mitarbeiter, die nach Krankheit oder Unfall zu mindestens 50 Prozent als schwerbehindert eingestuft werden, haben das Recht auf zusätzliche Urlaubstage, einen Teilzeitarbeitsplatz oder besonderen Kündigungsschutz.
- » Unternehmen jeder Größe müssen erkrankten Mitarbeitern, die im Jahresverlauf ununterbrochen oder wiederholt mehr als sechs Wochen arbeitsunfähig waren, ein betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) anbieten.
- » Ist ein Pflegefall in der Familie eingetreten, kann nach dem Familienpflegezeitgesetz der betreuende Angehörige in Betrieben mit mehr als 25 Mitarbeitern für längstens 24 Monate seine Wochenarbeitszeit reduzieren.
- » Trauert ein Mitarbeiter um einen nahen Angehörigen, ist ihm unter Umständen Sonderurlaub zu gewähren.
- » Stirbt ein Mitarbeiter, erbt die Familie seine Ansprüche auf den noch nicht ausbezahlten Lohn bis zum Todestag oder die vereinbarte Überstundenvergütung.

Produktives Arbeitsklima schaffen

Unternehmen, die sich um die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen kümmern, erfüllen nicht nur geltende gesetzliche Vorschriften. Sie legen damit auch die Basis für eine leistungsfähige und motivierte Belegschaft. EVA MÜLLER-TAUBER

Der Lärmpegel im Großraumbüro ist enorm: Ständig klingelt ein Telefon, rattert ein Drucker, piepst ein Smartphone. Die Stimmen hallen durch den Raum, obwohl sich die meisten nur im Flüsterton unterhalten. Ein Angestellter arbeitet hektisch am Computer, weil ihn der Chef schon zweimal in Gegenwart der Kollegen barsch nach der fälligen Präsentation gefragt hat. Daneben sitzt eine Assistentin, die gelangweilt Unterlagen sortiert. Ihr Vorgesetzter betraut sie nur mit Aufgaben, die weit unter ihrer Qualifikation liegen.

Mitarbeiter sind das größte Kapital jedes Unternehmens. Sie können aber nur gute Leistungen zeigen, wenn sie in einer gesunden Umgebung agieren und nicht ständig unter Stress gesetzt oder über- beziehungsweise unterfordert werden. Grund genug also, eventuell vorhandene psychische Belastungen im Unternehmen aufzuspüren und möglichst zu beseitigen. Das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) verpflichtet bereits seit 1996 alle Betriebe, eine sogenannte Gefährdungsbeurteilung durchzuführen. Hierfür müssen Unternehmen die Arbeitsbedingungen ihrer Mitar-

**Problemzone
Großraumbüro –
Lärm und ständige
Störungen können
Mitarbeiter belasten**



Foto: bowdenimages – Thinkstock

beiter beurteilen, mögliche Risiken für deren Gesundheit identifizieren und Maßnahmen einleiten, um die Belastungen zu reduzieren. Neben bekannten Gefährdungen durch physikalische, chemische und biologische Einwirkungen gilt es hierbei auch, Gefahren zu erkennen, die sich aus „der Gestaltung von Arbeits- und Fertigungsverfahren, Arbeitsabläufen und deren Zusammenwirken“ sowie „unzureichender Qualifikation und Unterweisung der Beschäftigten“ ergeben (Paragraf 4 und 5 ArbSchG).

Das schließt psychische Belastungen ein, also etwa Über- oder Unterforderung, Arbeiten unter Zeitdruck, unklare Arbeitsorganisation, ungünstiges Führungsverhalten, Teamkonflikte oder Lärm und Enge. „Da viele Firmen diese Aspekte bisher nicht oder nicht ausreichend berücksichtigt haben, hat der Gesetzgeber sie im Rahmen des Bundesunfallkassen-Neuordnungsgesetzes im Oktober 2013 nun nochmals explizit im Arbeitsschutzgesetz angesprochen“, erläutert Klaus Volk, Arbeitsmediziner beim Gewerbeaufsichtsamts der Regierung von Oberbayern.

Dennoch behandeln offensichtlich viele Unternehmen das Thema nach wie vor stiefmütterlich. „In der Praxis zeigt sich leider, dass vor allem bei kleinen und mittleren Firmen das Thema Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen nach wie vor nicht auf der Agenda steht“, weiß der Experte. Nach seiner Erfahrung beschäftigen sich auch größere Firmen zum Teil nur ansatzweise damit, nach dem Motto: „Wir haben ein gutes Betriebsklima und keine psychisch erkrankten Mitarbeiter“ oder verweisen auf ihre Maßnahmen zur Gesundheitsförderung. Oft reagieren die Unternehmen auch nur, wenn Aufsichtsbehörde oder Betriebsrat es fordern.

Dabei können die Unternehmen selbst profitieren – nicht nur, weil die Nichtumsetzung des Arbeitsschutzgesetzes als Ordnungswidrigkeit mit Bußgeldern bis zu 25.000 Euro geahndet werden kann. „Wer nicht handelt, riskiert, dass die Arbeitszufriedenheit bei den Beschäftigten leidet, was sich auch auf die Qualität der Arbeitsleistung auswirkt“, warnt Mediziner Volk.

2014 blieb ein Mitarbeiter,
der aufgrund psychischer
Belastungen krankgeschrieben
wurde, durchschnittlich
39 Tage
zu Hause.

Stichwort: psychische Belastung

Der Begriff Belastung ist im psychologischen Sinn wertneutral. „Belastung ist nicht zwingend negativ zu verstehen, sie kann durchaus auch förderlich und motivierend sein“, erläutert der Arbeitsmediziner Klaus Volk.

Bei der psychischen Belastung handelt es sich um die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken. Dazu gehören etwa Arbeitsinhalt und -organisation, soziale Beziehungen zu Kollegen und Vorgesetzten sowie die Arbeitsumgebung.

Die Beanspruchung dagegen ist abhängig von den augenblicklichen Rahmenbedingungen sowie den individuellen Bewältigungsstrategien und Ressourcen. Sie ist die Reaktion des Einzelnen auf die Belastung.

Mitarbeiter, die im Job psychisch besonders belastet sind, können in die innere Kündigung flüchten oder erkranken und längere Zeit ausfallen. Die Zahl der Ausfalltage aufgrund psychischer Belastungen ist in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen. Zudem verursachen psychische Erkrankungen die längsten Fehlzeiten. Das belegt der Gesundheitsreport der Betriebskrankenkassen 2015: Demnach blieb 2014 jeder Mitarbeiter, der aufgrund psychischer Belastungen krankgeschrieben wurde, durchschnittlich 39,1 Tage zu Hause. Im Vergleich dazu führten Herz- und Kreislauferkrankungen zu deutlich weniger Ausfalltagen (22,6). „Die psychische Gesundheit der Beschäftigten ist für Unternehmen mehr denn je auch ökonomisch relevant“, sagt Gabriele Lüke, Referentin für Betriebliches Gesundheitsmanagement bei der IHK für München und Oberbayern.

Wie können Unternehmen das Thema angehen?

Arbeitsmediziner Volk rät zu einem systematischen Prozess. Um Gefährdungen zu erkennen, können Unternehmen auf bereits vorhandene Daten wie etwa Ausfalltage oder die Fluktuation zurückgreifen. Am besten beginnen sie mit einfachen Erhebungsinstrumenten. Je nach Unternehmen können Mitarbeiterbefragungen, Gruppenverfahren – wie zum Beispiel ein Workshop – oder Experten zum Einsatz kommen (siehe Kasten S. 56).

Die Infineon Technologies AG hat bereits einige Erfahrung mit der Ermittlung psychischer Belastung im Betrieb gesammelt: „Schon 2009 haben wir erstmals an der Mitarbeiterbefragung 'Great place to Work' teilgenommen, bei der auch die Arbeitsplatzqualität unter psychischen wie physischen Gesichtspunkten abgefragt wird“, erläutert Ralf Memmel (53), Sprecher der Betriebsleitung und Leiter HR Talent Marketing, Diversity Management und Health. 2012 startete der Halbleiterhersteller an seinem Firmensitz Campeon/Neubiberg ein Projekt samt Betriebsvereinbarung, um die psychischen Belastungen seiner

Gefährdungsbeurteilung – Tipps für Unternehmen

Benennen Sie verantwortliche Akteure.

Bewährt hat sich ein Team, in dem der Unternehmer, ein Vertreter der Personalabteilung, der Sicherheitsbeauftragte, der Betriebsarzt sowie der Betriebsrat und gegebenenfalls der Verantwortliche für das betriebliche Gesundheitsmanagement eingebunden sind.

Wählen Sie das passende Erhebungsinstrument aus.

Neben einer Mitarbeiterbefragung bieten sich moderierte Gruppenverfahren oder Workshops an oder ein Beobachtungsverfahren durch Experten.

Erstellen Sie gemeinsam ein Konzept.

Legen Sie Teilschritte mit verbindlicher Zeitschiene sowie Tätigkeiten samt Verantwortlichen fest, und binden Sie die Belegschaft in den Prozess ein. Informieren Sie vorab, welche Schritte folgen. Klären Sie die Mitarbeiter auch darüber auf, dass sich nicht jede festgestellte Belastung beseitigen lässt.

Ermitteln Sie die psychischen Belastungen und deren Ursachen, beurteilen und bewerten Sie diese. Nutzen Sie bei Bedarf auch externe Expertise oder einen neutralen Moderator.

Leiten Sie Maßnahmen ab. Wählen Sie – möglichst unter Beteiligung der Mitarbeiter – die für Ihren Betrieb erfolgversprechenden Aktionen aus, und setzen Sie diese um.

Überprüfen Sie die Wirksamkeit der Maßnahmen durch Zwischenabfragen.

Dokumentieren Sie alle Prozessschritte, und überführen Sie diese dann in den nächsten Prozesszyklus.

Nutzen Sie externe Hilfsmittel. Gerade für kleine und mittlere Betriebe empfiehlt es sich, Dokumentationshilfen und Antworten auf häufige Fragen (FAQs) wie die des Bayerischen Staatsministeriums für Arbeit und Soziales, Familie und Integration (StMAS) zu verwenden: www.stmas.bayern.de/arbeitsschutz/arbeitsmedizin/psychologie.php

Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) bietet zahlreiche Handlungshilfen: www.baua.de/de/Informationen-fuer-die-Praxis/Handlungshilfen-und-Praxisbeispiele/Toolbox/Toolbox.html sowie www.gefaehrungsbeurteilung.de

Auch die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung hält hilfreiche Informationen bereit: <http://publikationen.dguv.de/dguv/pdf/10002/iag-report-2013-01.pdf>

Quelle: adaptiert nach Dr. Klaus Volk/eigene Recherche

Beschäftigten am Arbeitsplatz zu erfassen. Das dafür zuständige Team setzte sich zusammen aus Vertretern der Betriebsleitung – unter anderem Ralf Memmel –, dem Betriebsarzt, dem Leiter der Abteilung für Arbeitssicherheit am Standort München und dem Betriebsrat. „Der Betriebsrat sollte unbedingt von Beginn an eingebunden sein, nicht nur weil es das Gesetz vorschreibt, sondern weil er entscheidend zum Erfolg des Gesamtprojekts beiträgt“, rät Memmel.

Zunächst entwickelte das Team einen Onlinefragebogen für das Intranet, der die Charakteristika des jeweiligen Arbeitsplatzes und -bereichs berücksichtigt, also etwa Office-, Labor- oder flexibler Arbeitsplatz

für Mitarbeiter mit Reisetätigkeit. So konnten später die Antworten von Beschäftigten mit ähnlichem Arbeitsplatz bei der Auswertung zusammengefasst werden.

Die Fragen griffen verschiedene Aspekte auf: Wie groß ist Ihr Entscheidungsspielraum? Ist ihre Arbeitsaufgabe sehr monoton? Welche soziale Rückendeckung finden Sie bei den Kollegen? Stimmt die Qualität der Arbeitsmittel?

„Dann haben wir die Führungskräfte informiert, damit sie selbst an der Umfrage teilnehmen und Motivator für ihre Mitarbeiter sind“, so Ludwig Kaltenberger (56), Leiter der Abteilung für Arbeitssicherheit bei Infineon in München. In der Folge wurden die Umfrageergebnisse statistisch ausgewer-

tet und den Mitarbeitern am Standort präsentiert.

Aus den Antworten ergaben sich Schwerpunktthemen, die den Beschäftigten besonders wichtig sind. Zum Teil ließen sie sich bestimmten Arbeitsumgebungen zuordnen. Eine konkrete Analyse, bei der auch Verbesserungsvorschläge erarbeitet wurden, erfolgte dann in Workshops durch moderierte Gespräche mit ausgewählten Mitarbeitergruppen.

So stellte sich beispielsweise heraus, dass die schallharten Decken in vielen Großraumbüros ausschlaggebend sind für eine ungünstige Schallausbreitung und damit zu einer erhöhten Geräuschbelastung führen. „Dieses Thema gehen wir jetzt nach

„Belastung und Entlastung müssen im Einklang stehen.“

Martina Seidl, Gesundheitsmanagerin und
Inhaberin der Firma FOKUS Gesundheit

und nach an“, erläutert Kaltenberger. Weiteres Beispiel: Mitarbeiter, die in ihrer Schnittstellenfunktion häufig in Konflikten vermitteln müssen, erhalten nun gezielte Schulungen in Gesprächsführung.

Nach einer gewissen Zeit wird die Wirksamkeit der Maßnahmen kontrolliert. „Wenn sich Belastungen nicht so schnell oder gar nicht beheben lassen, sollte das Unternehmen das den Mitarbeitern zeitnah kommunizieren“, empfiehlt Kaltenberger. Überhaupt seien eine kontinuierliche, offene Information und ein Austausch mit den Beteiligten ungeheuer wichtig.

Tatsächlich ist die Herangehensweise an das Thema Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen nicht einfach: „Man muss versuchen, eine subjektive Empfindung objektiv zu messen und sie Faktoren zuzuordnen, die sich verändern lassen. Um eine Belastung dann abzustellen oder zumindest zu mindern, müssen konkrete Maßnahmen möglich sein“, erklärt Memmel. Die Einschätzung einer Belastung sei nicht nur von der Arbeitsplatzgestaltung abhängig, sondern auch von anderen Dingen, etwa der Persönlichkeit eines Beschäftigten und seiner Tagesform. Jedes Unternehmen müsse hier seinen eigenen Weg finden.

Lohnend sei der Einsatz auf jeden Fall, urteilt der Sprecher der Infineon-Betriebsleitung: „Wenn Arbeitnehmer gesund geführt werden und in einer gesunden Arbeitsumgebung tätig sind, hat dies entscheidenden Einfluss auf die Produktivität, Leistungsfähigkeit und Innovationsfähigkeit des gesamten Unternehmens.“ ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Dr. Gabriele Lüke, Tel. 089 5116-1174
gabriele.lueke@muenchen.ihk.de



Foto: Fokus Gesundheit



IHK-Veranstaltungstipp

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Mit einer leistungsfähigen Belegschaft kann ein Unternehmen kundenorientiert, flexibel und innovativ sein. Aber wie bleiben Mitarbeiter gesund und motiviert? Unter dem Motto „Gestaltung, Lenkung und Entwicklung“ bietet die IHK für München und Oberbayern eine Veranstaltung zum betrieblichen Gesundheitsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen an. Als prominente Gastrednerin konnte die IHK die Biathlon-Olympiasiegerin und -Weltmeisterin Martina Seidl gewinnen. Die ehemalige Hochleistungssportlerin ist heute aktiv im Gesundheitsmanagement tätig und Inhaberin der Firma FOKUS Gesundheit. Ihr Vortrag trägt den Titel „Das Leben eines Schlittenhundes – fressen-laufen-schlafen“. Weitere Referenten sind u.a. Andreas Kolb, Vorstandsmitglied der Consal, dem Kranken- und Reiseversicherer der Versicherungskammer Bayern und S-Finanzgruppe.

Termin: Donnerstag, 23. März 2017,
17.30 bis 21 Uhr

Ort: Dinzler Kaffeerösterei,
Kunstmühlstraße 12, 83026 Rosenheim

Die Teilnahme ist kostenfrei.
Anmeldung bis 12. März 2017.
Die Teilnehmerzahl ist begrenzt.
www.ihk-muenchen.de/bgm

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

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

Umwelt

Gesetzliche Frist für die Vollständigkeitserklärung von Verkaufsverpackungen

Bis spätestens 1. Mai 2017 müssen sogenannte Erstverpackungen die Vollständigkeitserklärung für Verkaufsverpackungen im elektronischen VE-Register (s. Erklärung unten) bei der IHK für München und Oberbayern hinterlegen. Welche Unternehmen sind betroffen und warum?



Foto: joebelanger – Thinkstock

• Die Beteiligungspflicht an dualen Systemen

Laut Verpackungsverordnung (VerpackV) müssen sich Unternehmen, die mit Ware befüllte Verkaufsverpackungen als Erste in Verkehr bringen (Erstinverkehrbringer), an einem flächendeckenden Rücknahmesystem beteiligen. Davon sind überwie-

gend klassische Hersteller, aber auch Importeure und Onlinehändler betroffen. Dabei ist zu unterscheiden zwischen Verpackungen, die bei Unternehmen anfallen, und Verpackungen, die beim privaten Endverbraucher anfallen.

Wer im Jahr bestimmte Mengen der in Verkehr gebrachten Verkaufsverpackungen überschreitet, ist darüber hinaus verpflichtet, eine Vollständigkeitserklärung bei der IHK abzugeben. Die Erklärung kann ab Januar bis zum 1. Mai eines Jahres für das vorhergehende Jahr elektronisch unter www.ihk-ve-register.de hinterlegt werden.

• Das Register der Vollständigkeitserklärungen (VE)

Für die Pflicht zur Hinterlegung einer Vollständigkeitserklärung (VE) ist entscheidend, ob mindestens eine der in der Verpackungsverordnung genannten und nachfolgend aufgeführten Bagatellgrenzen überschritten wird:

- 80 000 kg für Glas oder
- 50 000 kg für Papier, Pappe, Karton oder
- 30 000 kg für Leichtverpackungen insgesamt (Kunststoffe, Verbunde, Weißblech, Aluminium)

Unterhalb dieser Mengenschwellen sind Vollständigkeitserklärungen nur auf Verlangen der Vollzugsbehörden abzugeben. Die Unterschreitung der Bagatellgrenzen befreit nur von der VE-Hinterlegungspflicht, nicht jedoch von der Beteiligungspflicht an dualen Systemen.

Informationen zur Verpackungsverordnung und die Vollständigkeitserklärung gibt es direkt unter

 www.ihk-ve-register.de und www.ihk-muenchen.de/verpackung

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Sylvia Förs, Tel. 089 5116-1448
sylvia.foers@muenchen.ihk.de

TERMINE

Ressourcen und Recycling

5. Entsorgungsgemeinschaftstag

Die Entsorgungsgemeinschaft Bayern (EGB) bietet in Kooperation mit der IHK für München und Oberbayern ein Seminar zum Thema „Entsorgungswirtschaft konkret – Perspektiven und aktuelle Entwicklungen 2017“ an. Folgende Themen sind geplant: Die Notifizierung der Gewerbeabfallverordnung, Rohstoffwende Bayern – mit Ressourcen effizient umgehen! Abfallrecht und -wirtschaft – aktuelle Entwicklungen oder Cradle to Cradle – Was steckt dahinter?

Termin: 7. Februar 2017

Ort: Forum der IHK Akademie München und Oberbayern, Orleansstraße 10–12, 81669 München

Teilnahmekosten: 250 Euro, Mitglieder der EGB 175 Euro; kostenfrei für Vertreter des öffentlichen Dienstes sowie Hochschulvertreter und Studenten.
(Preise zzgl. 19% MwSt.)

Anmeldung unter: info@eg-bayern.de

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Marc Braun, Tel. 089 5116-1623
marc.braun@muenchen.ihk.de

Jobmesse München

Fachkräfte gewinnen

Auf der Jobmesse 2017 im Münchner MOC können Unternehmen junge und erfahrene Mitarbeiter rekrutieren. Über 100 regional, national und international agierende Unternehmen sind vertreten. Nach der großen Resonanz im vergangenen Jahr ist die IHK Akademie München und Oberbayern wieder mit einem Stand dabei und stellt ihr komplettes Angebot aus rund 600 Studiengängen, Seminaren sowie Praxis- und Managementtrainings vor. Die Messe bietet Bewerbern die Chance, ihr Wunschunternehmen im persönlichen Gespräch kennenzulernen und direkt von sich zu überzeugen, ohne erst auf ein Vorstellungsgespräch warten zu müssen. Das Rahmenprogramm umfasst eine Bewerbungsmappenanalyse, einen Bewerbungsfotoservice und einen Business-Outfit-Check sowie Fachvorträge. Neben zahlreichen Weiterbildungsmöglichkeiten erwartet die Messebesucher am IHK-Akademie-Stand noch mehr: Dort können sie mit etwas Glück Weiterbildungsgutscheine im Wert von 100, 250 und 500 Euro gewinnen.

Termin: 21. und 22. Januar 2017

Ort: MOC Veranstaltungszentrum, Lilienthalallee 40, 80939 München

Teilnahmekosten für Besucher: 3 Euro

Infos unter: www.jobmessen.de

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Carola Zeck, Tel. 089 5116-5181
carola.zeck@muenchen.ihk.de

3. Bayerischer Mediationstag Mediation in Wirtschaft und Gesellschaft

Das Motto des Bayerischen Mediationstags lautet „Konflikte in Wirtschaft und Gesellschaft – verhandeln, verstehen, vermitteln“. Dabei werden auch die Chancen eröffnet, die Mediation bei interkulturellen Konflikten bietet. Der Mediationstag findet auf Initiative und unter der Schirmherrschaft des Bayerischen Staatsministeriums der Justiz statt und wird gemeinsam mit der IHK für München und Oberbayern sowie der Rechtsanwaltskammer München veranstaltet.

Termin: 26. Januar 2017

Ort: IHK Akademie München und Oberbayern, Orleansstraße 10–12, 81669 München, Forum

Teilnahmekosten: 90 Euro

Anmeldeschluss: 7. Januar 2017

Kontakt für die Anmeldung: Stefanie Merk, Rechtsanwaltskammer München

Tel. 089 532944-40,

mediationstag@rak-muenchen.de

Weitere Informationen:

www.bayerischermediationstag.de

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Monika Herbut, Tel. 089 5116-1490

monika.herbut@muenchen.ihk.de

Industriekolloquium

Simulationswissen effizient nutzen

Der von der bayerischen Forschungsförderung geförderte Forschungsverbund FORPRO² veranstaltet ein Industriekolloquium unter dem Motto „Simulationswissen effizient nutzen“. Ziel ist der Wissensaustausch zwischen Industrie und Wissenschaft zu verschiedenen Themen rund um Simulationen und deren industrielle Anwendungen. Auf der Agenda stehen 3-D-Scan-Verfahren zur virtuellen Produktabsicherung, die prozesstechnische Geometrieanalyse von Druckgussbauteilen und die Entwicklung und Umsetzung eines zentralen Frameworks für Simulationswis-

sen im Engineering Knowledge Manager. Dazu gibt es Kurzvorträge aus Industrie und Wissenschaft. Der Forschungsverbund befasst sich mit der Effizienzsteigerung virtueller Produkt- und Prozessentwicklung. Dies soll zu kürzeren Entwicklungszyklen und zu qualitativ verbesserten Entwicklungsprozessen und Produkten führen – auch im Mittelstand.

Termin: 15. Februar 2017, 9.30 bis 16 Uhr

Ort: Institute for Advanced Studies der TU München,

Lichtenbergstraße 2a, 85748 Garching

Weitere Informationen unter

www.utg.mw.tum.de oder

www.forpro2.tum.de

Veränderung im IHK-Regionalausschuss Weilheim-Schongau

Im IHK-Regionalausschuss Weilheim-Schongau ist in der Wahlgruppe C Herr Fröhschütz ausgeschieden.

Gemäß § 19 Abs. 1 i.V. mit § 2 Abs. 1 der Wahlordnung der IHK rückt damit in den Ausschuss nach:

Erwin Effner

Geschäftsführer

EVISTRA Verwaltungs GmbH Steuerberatungsgesellschaft

Steuerberatungsgesellschaft Schongau GmbH & Co. KG

Schongau

München, 18. November 2016

Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

Präsident

Hauptgeschäftsführer

Dr. Eberhard Sasse

Peter Driessen

Verbindliche Kurspläne der Industrie- und Handelskammern für die Gefahrgutfahrerschulung

Gemäß § 4 der Satzung betreffend die Ausbildung der Gefahrgutfahrer/-innen in der derzeit geltenden Fassung erlässt die Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern nachfolgende

Verwaltungsvorschrift: Kurspläne der Industrie- und Handelskammern gemäß § 4 der Satzung betreffend die Ausbildung der Gefahrgutfahrer/-innen in der derzeit geltenden Fassung.

Diese Kurspläne sind die verbindliche Grundlage für die Gefahrgutfahrerschulung.

Die Verwaltungsvorschrift kann beim Bereich Innovation, Mobilität, Umwelt der IHK für München und Oberbayern, Tel. 089 5116 1270 oder per E-mail:

huettinger@muenchen.ihk.de angefordert werden. Die Vorschriften stehen auch auf der Homepage der IHK München unter **www.ihk-muenchen.de** zum Download zur Verfügung.

München, 22. November 2016

Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern

Präsident

Hauptgeschäftsführer

Dr. Eberhard Sasse

Peter Driessen

Firmenindex

Firma	Seite
Audi AG	20
BayBG	34
Blue GmbH	24
Carmen Wallstein GmbH	20
Cevotec GmbH	34
Deutsche Lufthansa AG	20
Flix-Mobility GmbH	34
fos4X GmbH	34
Future GmbH	48
Henne-Unimog GmbH	24
Hueber Verlag GmbH & Co KG	10
Infineon Technologies AG	54
Josef Tretter GmbH & CO. KG	24
Karner Hotelbetriebsgesellschaft GmbH	70
LFA Förderbank Bayern	34
LuTV Rackl GmbH	20
Müller & Sebastiani Elektronik GmbH	34
Münchner Kultur GmbH	42
Papierfabrik Louisenthal GmbH	20
Prognos AG	26
REMONDIS Chiemgau GmbH	20
Rhode & Schwarz GmbH & Co. KG	20
Roche Deutschland Holding GmbH	24
Stiftens gGmbH	42
TUM Venture Capital Partners GmbH	34
Virtual Solution AG	41
Wacker Chemie AG	26
Weishäupl Werkstätten GmbH	38
Wehrtechnische Dienststelle für Luftfahrzeuge und Luftfahrtgerät der Bundeswehr	20

Die Seitenangaben beziehen sich auf den Anfang des jeweiligen Artikels

WIRTSCHAFTSSATZUNG

**der IHK für München und Oberbayern für den Nachtrag
zum Wirtschaftsplan für das Geschäftsjahr 2016
(01.01.2016–31.12.2016)**

Die Vollversammlung der IHK für München und Oberbayern hat am 07.12.2016 gemäß den §§ 3 und 4 des Gesetzes zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern (IHKG) vom 18.12.1956 (BGBl. I S. 920), zuletzt geändert durch Artikel 254 der Zehnten Zuständigkeitsanpassungsverordnung vom 31. August 2015 (BGBl. I S. 1474) und der derzeit gültigen Beitragsordnung folgenden Nachtrag zur Wirtschaftssatzung zur Feststellung des Wirtschaftsplans für das Geschäftsjahr 2016 (01.01.2016–31.12.2016) beschlossen. Diese Wirtschaftssatzung tritt nach Veröffentlichung in Kraft.

Nachtragswirtschaftsplan

Der Wirtschaftsplan wird durch Nachtrag wie folgt festgelegt:

1. In der Plan-GuV

von der Summe der Erträge in Höhe von	74.508.000 EUR
mit der Summe der Erträge um	2.600.000 EUR
auf	77.108.000 EUR
von der Summe der Aufwendungen in Höhe von	95.608.000 EUR
mit der Summe der Aufwendungen um	2.300.000 EUR

Plan-GUV
in Euro

auf	97.908.000 EUR
von der Summe der Rücklagenveränderung in Höhe von	2.800.000 EUR
mit der Summe der Rücklagenveränderungen um	- 8.074.000 EUR
auf	- 5.274.000 EUR
von dem Verlustausgleich aus dem Gewinnvortrag	
in Höhe von	23.900.000 EUR
mit dem Verlustausgleich aus dem Ergebnisvortrag um	4.934.000 EUR
auf	28.834.000 EUR

2. Im Finanzplan

von der Summe der Investitionsauszahlungen in Höhe von -17.810.000 EUR	
mit der Summe der Investitionsauszahlungen um	9.657.000 EUR
(Positionen 11., 13. und 15.)	
auf	- 8.153.000 EUR

Im Übrigen bleiben die Festsetzungen der von der Vollversammlung am 8.12.2015 beschlossenen Wirtschaftssatzung 2016 unverändert.

München, den 7. Dezember 2016

IHK für München und Oberbayern

Präsident	Hauptgeschäftsführer
Dr. Eberhard Sasse	Peter Driessen

Gewinn- und Verlustrechnung (in Euro)			2015 IST (nachrichtlich)	2016 Plan (08.12.2015)	2016 Nachtrag	2016 Plan inkl. Nachtrag
1.	Erträge aus IHK-Beiträgen		59.034.737	51.600.000	-900.000	50.700.000
2.	Erträge aus Gebühren		10.910.057	11.000.000	1.000.000	12.000.000
3.	Erträge aus Entgelten		5.249.435	5.000.000	0	5.000.000
4.	Erhöhung oder Verminderung des Bestandes an fertigen und unfertigen Leistungen		0	0	0	0
5.	Ander aktivierte Eigenleistungen		0	0	0	0
6.	Sonstige betriebliche Erträge		7.791.039	6.500.000	2.500.000	9.000.000
	davon: Erträge aus Erstattungen	3.205.079		2.733.000	0	2.733.000
	davon: Erträge aus öffentlichen Zuwendungen	877.436		252.000	1.000.000	1.252.000
	davon: Erträge aus Abführung an gesonderte Wirtschaftspläne	0		0	0	0
Betriebserträge			82.985.268	74.100.000	2.600.000	76.700.000
7.	Materialaufwand					
	a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und bezogene Waren		2.479.821	2.369.000	94.900	2.463.900
	b) Aufwendungen für bezogene Leistungen		12.214.712	11.131.000	2.405.100	13.536.100
8.	Personalaufwand		37.290.044	38.000.000	2.300.000	40.300.000
	a) Gehälter (inkl. Sachbezüge und Aushilfen)	27.813.779		28.811.000	-217.100	28.593.900
	b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	9.476.265		9.189.000	2.517.100	11.706.100
9.	Abschreibungen		3.110.514	2.500.000	300.000	2.800.000
	a) Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen		1.542.735	2.500.000	300.000	2.800.000
	b) Abschreibungen auf Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens, soweit diese die in der IHK übliche Abschreibungen überschreiten		1.567.779	0	0	0
10.	Sonstige betriebliche Aufwendungen		31.915.446	40.500.000	-3.000.000	37.500.000
	davon: Zuführung an gesonderte Wirtschaftspläne	0		0	0	0
Betriebsaufwand			87.010.537	94.500.000	2.100.000	96.600.000
Betriebsergebnis			-4.025.269	-20.400.000	500.000	-19.900.000
11.	Erträge aus Beteiligungen		0	0	0	0
12.	Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens		600.845	360.000	0	360.000
13.	Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge		127.325	48.000	0	48.000
	davon: Erträge aus Abzinsung		4.615	0	0	0
14.	Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens		0	60.000	0	60.000
15.	Zinsen und ähnliche Aufwendungen		1.231.559	948.000	200.000	1.148.000
	davon: Aufwendungen aus Aufzinsung		1.230.730	948.000	185.000	1.133.000
Finanzergebnis			-503.389	-600.000	-200.000	-800.000
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit			-4.528.658	-21.000.000	300.000	-20.700.000
16.	Außerordentliche Erträge		0	0	0	0
17.	Außerordentliche Aufwendungen		0	0	0	0
Außerordentliches Ergebnis			0	0	0	0
18.	Steuern von Einkommen und vom Ertrag		9.396	3.000	0	3.000
19.	Sonstige Steuern		105.626	97.000	0	97.000

20. Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	-4.643.680	-21.100.000	300.000	-20.800.000
21. Gewinn-/Verlustvortrag aus dem Vorjahr	13.223.253	23.900.000	4.934.000	28.834.000
22. Entnahmen aus den Rücklagen	20.254.718	777.000	6.078.000	6.855.000
a) aus der Ausgleichsrücklage	0	0	0	0
b) aus anderen Rücklagen	20.254.718	777.000	6.078.000	6.855.000
23. Einstellungen in Rücklagen	0	3.577.000	-1.996.000	1.581.000
a) in die Ausgleichsrücklage	0	0	0	0
b) in andere Rücklagen	0	3.577.000	-1.996.000	1.581.000
24. Bilanzgewinn / Bilanzverlust	28.834.291	0	13.308.000	13.308.000

Finanzplan
in Euro

Finanzplan	2015 IST (nachrichtlich)	2016 Plan	2016 Nachtrag	2016 Plan inkl. Nachtrag
1. Jahresüberschuss (+) / Fehlbetrag (-) ohne außerordentliche Posten	-4.643.680	-21.100.000	300.000	-20.800.000
2.a) +/- Abschreibungen (+) / Zuschreibungen (-) auf Gegenstände des Anlagevermögens	3.110.514	2.500.000	300.000	2.800.000
2.b) - Erträge aus Auflösung Sonderposten	-436.328	-432.000	0	-432.000
3. +/- Veränderung Rückstellungen / RAP	2.298.591	864.000	1.200.000	2.064.000
Bildung Passive RAP (+) / Auflösung Aktive RAP (+)	814.527	864.000	1.200.000	2.064.000
Auflösung Passive RAP (-) / Bildung Aktive RAP (-)	-352.970	0	0	0
Positionen 4. - 8. entfallen im Plan	-5.965.791			
9. = Plan-Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	-5.636.694	-18.168.000	1.800.000	-16.368.000
10. + Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Sachanlagevermögens	0	0	0	0
11. - Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-6.166.933	-17.084.000	9.252.000	-7.832.000
12. + Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des immateriellen Anlagevermögens	0	0	0	0
13. - Auszahlungen für Investitionen in das immaterielle Anlagevermögen	-343.629	-226.000	-95.000	-321.000
14. + Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Finanzanlagevermögens	0	0	0	0
15. - Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen	0	-500.000	500.000	0
16. = Plan-Cashflow aus Investitionstätigkeit	-6.510.562	-17.810.000	9.657.000	-8.153.000
17.a) + Einzahlungen aus der Aufnahme von (Finanz-)Krediten	0	0	0	0
17.b) + Einzahlungen aus erhaltenen Investitionszuschüssen	0	0	0	0
18. - Auszahlungen aus der Tilgung von (Finanz-)Krediten	0	0	0	0
19. = Plan-Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	0	0	0	0
20. Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestandes (Summe der Zeilen 9, 16 und 19)	-12.147.256	-35.978.000	11.457.000	-24.521.000
Positionen 21. - 22. entfallen im Plan				

Erläuterung zum Nachtrag zur GuV 2016:

Betriebserträge 2016

Die **Ertragsseite** ist durch etwas geringere Umsätze bei IHK-Beiträgen, gestiegene Gebühren und höhere sonstige betriebliche Erträge bestimmt.

Es ist damit zu rechnen, dass sich die IHK-Beitragserträge nur um 900 T€ geringer darstellen als geplant (Planabweichung 1,7 Prozent).

Bei den **Gebühren** im Bereich Weiterbildungs- und Fortbildungsprüfungen sowie Sach- und Fachkundeprüfungen wird ein Anstieg von 2.976 T€ auf 4.576 T€ erwartet. Für sonstige Gebühren werden Rückgänge prognostiziert. Insgesamt wird mit einem Anstieg der Gebührenerträge um 1.000 T€ auf 12.000 T€ gerechnet.

Die **Sonstigen betrieblichen Erträge** steigen gegenüber der Planung 2016 deutlich an. Die Erträge aus öffentlichen Zuwendungen für Berufs- und Weiterbildungsprojekte (z.B. Integrationspakt für Flüchtlinge, Ausbildungsscouts) liegen 1.000 T€ über Plan. Die Sonstigen betrieblichen Erträge übertreffen die Erwartungen um 1.500 T€. Versicherungsentschädigungen (Brandschaden in der Orleansstraße + 1.000 T€) und Auflösung von Rückstellungen (+ 500 T€) wegen der gesetzlichen Änderung zur Feststellung des Rechnungszinses bei Pensionsrückstellungen übertreffen die Planansätze bzw. waren nicht geplant.

Betriebsaufwand 2016

Die **Aufwandsseite** wird durch Mehraufwendungen bei Material- (+ 2.500 T€) und Personalaufwand (+ 2.300 T€) sowie Abschreibungen (+ 300 T€) und vermindertem sonstigen betrieblichen Aufwand (- 3.000 T€) bestimmt. Beim Personalaufwand stehen Zuwächse bei Aufwendungen für Altersversorgung (+ 2.500 T€) durch Veränderungen der Bewertungsgrund-

sätze (Anwendung modifizierter Sterbetafeln) geringeren direkten Gehaltskosten (- 200 T€) gegenüber. Die geringeren Sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind im Wesentlichen auf Minderaufwendungen für Beratungsleistungen und Projekte (z. B. Integration von Flüchtlingen in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt) zurückzuführen.

Finanzergebnis 2016

Der Rückgang im Finanzergebnis ist hauptsächlich durch den steigenden Zinsaufwand aus der Aufzinsung der Pensionsrückstellungen verursacht.

Jahresfehlbetrag (Ausgleich) 2016

Der erwartete Jahresfehlbetrag 2016 beträgt 20.800 T€. Er wird über den Ergebnisvortrag in Höhe von 28.834 T€ gedeckt. Positiv wirken die Entnahmen aus zweckgebundenen Rücklagen für Instandhaltung für die Standorte Orleansstraße und Westerham von 3.200 T€ bzw. 3.655 T€, insgesamt 6.855 T€. Für die geplante Sanierung der Flachdächer und die Modernisierung des Restaurantbereichs in Westerham können noch keine Kostenschätzungen von Externen vorgelegt werden, weshalb die Instandhaltungsrücklage zunächst aufgelöst wird. Der Instandhaltungsrücklage für den Standort Orleansstraße werden 1.581 T€ zugeführt. Der prognostizierte Bilanzgewinn in Höhe von 13.308 T€ wird auf neue Rechnung vorgetragen.

Erläuterung zum Nachtrag zum Finanzplan 2016:

Die ursprünglich geplanten Investitionen in das Sachanlagevermögen (Position 11) und in immaterielle Vermögensgegenstände (Position 13) verringern sich für 2016 deutlich von 17.810 T€ um 9.657 T€ auf insgesamt 8.153 T€. Die wesentliche Veränderung betrifft die Sanierung des Stammhauses in der Max-Joseph-Straße mit einem Wert von -9.400 T€.

WIRTSCHAFTSSATZUNG

der IHK für München und Oberbayern für das Geschäftsjahr 2017 (01.01.2017–31.12.2017)

Die Vollversammlung der IHK für München und Oberbayern hat am 07.12.2016 gemäß den §§ 3 und 4 des Gesetzes zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern (IHKG) vom 18.12.1956 (BGBl. I S. 920), zuletzt geändert durch Artikel 254 der Zehnten Zuständigkeitsanpassungsverordnung vom 31. August 2015 (BGBl. I S. 1474) und der derzeit gültigen Beitragsordnung folgende Wirtschaftssatzung zur Feststellung des Wirtschaftsplans für das Geschäftsjahr 2017 (01.01.2017–31.12.2017) beschlossen. Diese Wirtschaftssatzung tritt nach Veröffentlichung in Kraft.

I. Wirtschaftsplan

Der Wirtschaftsplan wird wie folgt festgestellt:

1. In der Plan-GuV

mit Erträgen in Höhe von		81.282.000,00 EUR
– Betriebserträge	80.982.000,00 EUR	
– Finanzerträge	300.000,00 EUR	
mit Aufwendungen in Höhe von		98.910.000,00 EUR
– Betriebsaufwand	97.500.000,00 EUR	
– Finanzaufwand	1.296.000,00 EUR	
– Steuern	114.000,00 EUR	
mit dem Saldo der Rücklagenveränderung in Höhe von (- = Einstellung)		4.320.000,00 EUR
mit dem geplanten Rückgriff auf den Gewinnvortrag in Höhe von		13.308.000,00 EUR

2. Im Finanzplan

mit Investitionseinzahlungen in Höhe von (Positionen 10., 12. und 14.)	2.488.000,00 EUR
mit Investitionsauszahlungen in Höhe von (Positionen 11., 13. und 15.)	- 36.289.000,00 EUR
mit Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten (Positionen 17.)	3.000.000,00 EUR

II. Beitrag

- Natürliche Personen und Personengesellschaften, die nicht in das Handelsregister eingetragen sind, und eingetragene Vereine, wenn nach Art oder Umfang ein in kaufmännischer Weise eingerichteter Geschäftsbetrieb nicht erforderlich ist, sind vom Beitrag freigestellt, soweit deren Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb EUR 5.200 nicht übersteigt.
- Nicht im Handelsregister eingetragene natürliche Personen sind, soweit sie in den letzten fünf Wirtschaftsjahren vor ihrer Betriebseröffnung weder Einkünfte aus Land- und Forstwirtschaft, Gewerbebetrieb oder selbstständiger Arbeit erzielt haben, noch an einer Kapitalgesellschaft mittelbar oder unmittelbar zu mehr als einem Zehntel beteiligt waren, für das Geschäftsjahr einer IHK, in dem die Betriebseröffnung erfolgt, und für das darauf folgende Jahr von der Umlage und vom Grundbeitrag sowie für das dritte und vierte Jahr von der Umlage befreit, soweit deren Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb EUR 25.000 nicht übersteigt.
- Als Grundbeiträge sind zu erheben von
 - IHK-Zugehörigen, die nicht im Handelsregister eingetragen sind und deren Gewerbebetrieb nach Art oder Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb nicht erfordert,
 - mit einem Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb bis EUR 25.000,00 soweit nicht eine Befreiung nach Ziff. 1 oder 2 greift **EUR 50,00**
 - mit einem Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb von über EUR 25.000,00 **EUR 70,00**

- IHK-Zugehörigen, die im Handelsregister eingetragen sind oder deren Gewerbebetrieb nach Art und Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert,
 - mit einem Verlust oder mit einem Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb bis EUR 100.000,00 **EUR 150,00**
 - mit einem Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb über EUR 100.000,00 **EUR 300,00**
- IHK-Zugehörigen mit mehr als 1000 Beschäftigten im IHK-Bezirk, die mindestens eines der folgenden Kriterien erfüllen, auch wenn sie sonst nach Ziff. 3a – b zu veranlagten wären:
 - mehr als EUR 100 Mio. Umsatz
 - mehr als EUR 500 Mio. Bilanzsumme **EUR 10.000,00**
 Für Kapitalgesellschaften, die nach Ziff. 3b zum Grundbeitrag veranlagt werden und deren Tätigkeit sich in der Komplementärfunktion in nicht mehr als einer ebenfalls der IHK für München und Oberbayern kammerzugehörigen Personenhandelsgesellschaft erschöpft (persönlich haftende Gesellschafter i.S.v. §161 Abs. 1 HGB), wird auf Antrag der zu veranlagende Grundbeitrag auf **EUR 75,00** ermäßigt.
- Als Umlage ist zu erheben **0,06%** des Gewerbebeitrags, hilfsweise des Gewinns aus Gewerbebetrieb. Bei natürlichen Personen und Personengesellschaften ist die Bemessungsgrundlage einmal um einen Freibetrag von EUR 15.340,00 für das Unternehmen zu kürzen.
- Bemessungsjahr für Grundbeitrag und Umlage ist das Jahr 2017.
- Der Bemessung von Grundbeitrag und Umlage wird der Gewerbebeitrag nach dem Gewerbesteuerrecht zugrunde gelegt, wenn für das Bemessungsjahr ein Gewerbesteuerbemessungsbetrag festgesetzt ist, andernfalls der nach dem Einkommensteuer- oder Körperschaftsteuergesetz ermittelte Gewinn aus Gewerbebetrieb.

Soweit ein Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb des Bemessungsjahres nicht bekannt ist, wird eine Vorauszahlung des Grundbeitrages und der Umlage auf der Grundlage des der IHK zum Zeitpunkt des Erlasses des Beitragsbescheids vorliegenden Gewerbebeitrages, hilfsweise Gewinns aus Gewerbebetrieb des jüngsten Kalenderjahres erhoben. Dies gilt entsprechend für die Bemessungsgrundlagen Umsatz, Bilanzsumme und Zahl der Beschäftigten, soweit diese für die Veranlagung zum Grundbeitrag erheblich sind. Soweit ein IHK-Zugehöriger, der nicht im Handelsregister eingetragen ist und dessen Gewerbebetrieb nach Art oder Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb nicht erfordert, die Anfrage der IHK nach der Höhe des Gewerbebeitrags/Gewinns aus Gewerbebetrieb nicht beantwortet hat, kann die IHK die Beitragsbemessungsgrundlagen entsprechend § 162 AO schätzen.

Der IHK-Zugehörige kann beantragen, die vorläufige Veranlagung zu berichtigen, falls der Gewerbebeitrag/Gewinn aus Gewerbebetrieb des Bezugsjahres eine erhebliche Abweichung erwarten lässt.

Die IHK kann die Umlagevorauszahlung an die voraussichtliche Umlage für den Erhebungszeitraum anpassen.

III. Kredite

- Investitionskredite

Die IHK wird ermächtigt, zur Deckung von Investitionsausgaben Kredite bis zur Höhe von EUR 10 Mio. aufzunehmen.
- Kassenkredite

Zur Aufrechterhaltung der ordnungsgemäßen Kassenwirtschaft dürfen Kassenkredite bis zur Höhe von EUR 40 Mio. aufgenommen werden.

IV. Diese Wirtschaftssatzung tritt nach Veröffentlichung zum 01.01.2017 in Kraft.

München, den 7. Dezember 2016

IHK für München und Oberbayern

Präsident
Dr. Eberhard Sasse

Hauptgeschäftsführer
Peter Driessen

Plan-GUV
in Euro

Gewinn- und Verlustrechnung (in Euro)		2015 IST (nachrichtlich)	2016 Plan inkl. Nachtrag	2017 Plan
1.	Erträge aus IHK-Beiträgen	59.034.737	50.700.000	55.582.000
2.	Erträge aus Gebühren	10.910.057	12.000.000	12.000.000
3.	Erträge aus Entgelten	5.249.435	5.000.000	5.400.000
4.	Erhöhung oder Verminderung des Bestandes an fertigen und unfertigen Leistungen	0	0	0
5.	Andere aktivierte Eigenleistungen	0	0	0
6.	Sonstige betriebliche Erträge	7.791.039	9.000.000	8.000.000
	davon: Erträge aus Erstattungen	3.205.079	2.733.000	3.319.000
	davon: Erträge aus öffentlichen Zuwendungen	877.436	1.252.000	773.000
	davon: Erträge aus Abführung an gesonderte Wirtschaftspläne	0	0	0
Betriebserträge		82.985.268	76.700.000	80.982.000
7.	Materialaufwand			
	a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und bezogene Waren	2.479.821	2.463.900	2.475.300
	b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	12.214.712	13.536.100	14.524.700
8.	Personalaufwand	37.290.044	40.300.000	40.200.000
	a) Gehälter (inkl. Sachbezüge und Aushilfen)	27.813.779	28.593.900	30.000.000
	b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	9.476.265	11.706.100	10.200.000
9.	Abschreibungen	3.110.514	2.800.000	3.000.000
	a) Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	1.542.735	2.800.000	3.000.000
	b) Abschreibungen auf Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens, soweit diese die in der IHK übliche Abschreibungen überschreiten	1.567.779	0	0
10.	Sonstige betriebliche Aufwendungen	31.915.446	37.500.000	37.300.000
	davon: Zuführung an gesonderte Wirtschaftspläne	0	0	0
Betriebsaufwand		87.010.537	96.600.000	97.500.000
Betriebsergebnis		-4.025.269	-19.900.000	-16.518.000
11.	Erträge aus Beteiligungen	0	0	0
12.	Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	600.845	360.000	300.000
13.	Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	127.325	48.000	0
	davon: Erträge aus Abzinsung	4.615	0	0
14.	Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	0	60.000	48.000
15.	Zinsen und ähnliche Aufwendungen	1.231.559	1.148.000	1.248.000
	davon: Aufwendungen aus Aufzinsung	1.230.730	1.133.000	1.188.000
Finanzergebnis		-503.389	-800.000	-996.000
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit		-4.528.658	-20.700.000	-17.514.000
16.	Außerordentliche Erträge	0	0	0
17.	Außerordentliche Aufwendungen	0	0	0
Außerordentliches Ergebnis		0	0	0
18.	Steuern von Einkommen und vom Ertrag	9.396	3.000	9.000
19.	Sonstige Steuern	105.626	97.000	105.000
20. Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag		-4.643.680	-20.800.000	-17.628.000
21.	Gewinn-/Verlustvortrag aus dem Vorjahr	13.223.253	28.834.000	13.308.000
22.	Entnahmen aus den Rücklagen	20.254.718	6.855.000	4.320.000
	a) aus der Ausgleichsrücklage	0	0	2.488.000
	b) aus anderen Rücklagen	20.254.718	6.855.000	1.832.000
23.	Einstellungen in Rücklagen	0	1.581.000	0
	a) in die Ausgleichsrücklage	0	0	0
	b) in andere Rücklagen	0	1.581.000	0
24. Bilanzgewinn / Bilanzverlust		28.834.291	13.308.000	0

Finanzplan
in Euro

Finanzplan	2015 IST (nachrichtlich)	2016 Plan inkl. Nachtrag	2017 Plan
1. Jahresüberschuss (+) / Fehlbetrag (-) ohne außerordentliche Posten	-4.643.680	-20.800.000	-17.628.000
2.a) +/- Abschreibungen (+) / Zuschreibungen (-) auf Gegenstände des Anlagevermögens	3.110.514	2.800.000	3.000.000
2.b) - Erträge aus Auflösung Sonderposten	-436.328	-432.000	-366.000
3. +/- Veränderung Rückstellungen / RAP	2.298.591	2.064.000	141.000
Bildung Passive RAP (+) / Auflösung Aktive RAP (+)	814.527	2.064.000	141.000
Auflösung Passive RAP (-) / Bildung Aktive RAP (-)	-352.970	0	0
<i>Positionen 4. - 8. entfallen im Plan</i>	-5.965.791		
9. = Plan-Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	-5.636.694	-16.368.000	-14.853.000
10. + Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Sachanlagevermögens	0	0	0
11. - Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-6.166.933	-7.832.000	-36.063.000
12. + Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des immateriellen Anlagevermögens	0	0	0
13. - Auszahlungen für Investitionen in das immaterielle Anlagevermögen	-343.629	-321.000	-226.000
14. + Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Finanzanlagevermögens	0	0	2.488.000
15. - Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen	0	0	0
16. = Plan-Cashflow aus Investitionstätigkeit	-6.510.562	-8.153.000	-33.801.000
17.a) + Einzahlungen aus der Aufnahme von (Finanz-)Krediten	0	0	3.000.000
17.b) + Einzahlungen aus erhaltenen Investitionszuschüssen	0	0	0
18. - Auszahlungen aus der Tilgung von (Finanz-)Krediten	0	0	0
19. = Plan-Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	0	0	3.000.000
20. Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestandes	-12.147.256	-24.521.000	-45.654.000
(Summe der Zeilen 9, 16 und 19)			
<i>Positionen 21. - 22. entfallen im Plan</i>			

Erläuterung zur Plan GuV 2017:

Zu Position 1: Erträge aus IHK-Beiträgen

Die Beitragseinnahmen setzen sich zusammen aus den Grundbeiträgen und der Umlage. Bemessungsgrundlage für die Berechnung der Umlage ist der Gewerbeertrag beziehungsweise der Gewinn aus Gewerbebetrieb des laufenden Geschäftsjahres. Da dieser zum Zeitpunkt der Beitragserhebung noch nicht bekannt sein kann, erfolgt die Beitragsveranlagung im laufenden Jahr immer zunächst nur vorläufig. Erst wenn der tatsächliche Gewerbeertrag/Gewinn aus Gewerbebetrieb vorliegt, wird endgültig abgerechnet. Daher setzen sich die Beitragseinnahmen nicht nur aus der leistungsunabhängigen Komponente des Grundbeitrags und der leistungsabhängigen Umlage zusammen, zusätzlich muss auch zwischen der vorläufigen Veranlagung und der endgültigen Abrechnung zunächst vorläufig veranlagter Jahre unterschieden werden.

Die Grundbeiträge sind seit 2006 nominal unverändert, real sind sie gemäß Verbraucherpreisindex in Deutschland bis Ende 2016 um ca. 15 % gesunken. Die Umlage beträgt für 2016 0,050 Prozent bezogen auf den Gewerbeertrag. Sie wird für 2017 auf 0,060 Prozent festgelegt.

In 2017 wird mit Beitragserträgen von 52.582 T€ gerechnet. Sie setzen sich zusammen aus der endgültigen Abrechnung von Vorjahren (bis 2015) in der prognostizierten Höhe von insgesamt 19.887 T€. Für die vorläufige Veranlagung des Jahres 2017 wird mit Erträgen in Höhe von 35.695 T€ geplant. Basis der Hochrechnungen sind die Prognosen für das Gewerbesteueraufkommen 2016 des Arbeitskreises Steuerschätzungen beim Bundesfinanzministerium vom November 2016.

Zu Position 2: Erträge aus Gebühren

Aus den hoheitlichen Aufgaben der IHK wird mit Gebührenerträgen von insgesamt 12.000 T€ gerechnet. Der überwiegende Anteil der Erträge resultiert aus den Gebühren für die Eintragung und Betreuung von Ausbildungsverhältnissen, die mit 4.977 T€ geplant werden. Die weiteren Erträge aus Gebühren setzen sich aus der Abnahme von Weiterbildungs- sowie Fach- und Sachkundeprüfungen mit 4.950 T€ und für diverse andere Gebühren mit einem geplanten Aufkommen von 2.073 T€ zusammen. Zu Letzteren zählen z. B. die Gebühren Registrierung und Zulassung von Versicherungs- und Finanzanlagevermittlern sowie Ursprungszeugnisse und Bescheinigungen im internationalen Warenverkehr.

Zu Position 3: Erträge aus Entgelten

Erträge aus Entgelten der Größenordnung 5.400 T€ erzielt, die IHK aus steuerpflichtigen Serviceleistungen wie Formular- und Druckschriftenverkauf, Adressrecherchen und Anschriftenverzeichnisse, Prüfungsaufgaben sowie Seminar- und Informationsveranstaltungen. Teilnehmerentgelten für Seminare und Veranstaltungen.

Zu Position 6: Sonstige betriebliche Erträge

Die wichtigsten Einnahmen bei den Sonstigen betrieblichen Erträgen, die für 2017 auf 8.000 T€ veranschlagt werden, sind die Mieterlöse (Seminar- und Veranstaltungsräume, Tiefgarage Orleansstraße) sowie die Erstattungen und die Erträge aus öffentlichen Zuwendungen. Erträge für Erstattungen erhält die IHK insbesondere für die Rückdeckung eines Teiles ihrer Pensionsverpflichtungen. Außerdem erhält die IHK für den Betrieb des Enterprise Europe Network und die Landesgeschäftsstelle der Wirtschaftsunionen den entstehenden Aufwand teilweise erstattet. Öffentliche Zuwendungen werden für Projektförderungen wie z. B. für die Weiterbildung von Existenzgründern oder die Qualifizierung älterer Arbeitnehmer geleistet.

Zu Position 7: Materialaufwand

Der geplante Aufwand für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und bezogene Waren in Höhe von 2.475 T€ setzt sich zusammen aus

- 74,8 % Materialeinsatz (Prüfungsmaterial)
- 23,6 % Lebensmittel
- 1,6 % Formulare

Die wesentlichen Posten der Aufwendungen für bezogene Leistungen in Höhe von 14.525 T€ sind zu

- 30,6% Prüferentschädigung (für ehrenamtliche Prüfer in Aus-/ Weiterbildung und bei Sach- und Fachkundeprüfungen)
- 18,9 % Honorare (Dozenten)
- 8,6 % Miete
- 7,3 % Catering
- 4,3 % Druckkosten
- 30,3 % sonstige Fremdleistungen (z. B. für Mailings, Werbemaßnahmen)

Zu Position 8: Personalaufwand

Im Personalaufwand sind 30.000 T€ Euro Lohn- und Gehaltskosten für befristete und unbefristete Arbeitsverträge sowie für Ausbildungsvergütungen enthalten. Gemäß Personalplanung beschäftigt die IHK im Jahr 2017 530,6 Vollzeitäquivalente (ohne Auszubildende 509,6 VZÄ). Die IHK bildet in den Berufen Kaufmann/-frau für Büromanagement, Fachinformatiker für Systemintegration und Veranstaltungskaufmann/-frau sowie Koch/Köchin jahresdurchschnittlich 21 Auszubildende aus. Darüber hinaus bietet die IHK drei Plätze im Rahmen eines Verbundstudiums zum Bürokaufmann/-frau in Kombination mit einem Bachelor of Business Administration an.

Zu Position 9: Abschreibungen

Von den Abschreibungen in Höhe von 3.000 T€ entfallen 10,3 % auf Gebäude, Gebäudeeinrichtungen und Außenanlagen sowie 89,7 % auf Betriebs- und Geschäftsausstattung und immaterielle Vermögensgegenstände.

Zu Position 10: Sonstiger betrieblicher Aufwand

Die wesentlichen Positionen sind dabei Fremdleistungen für die Inanspruchnahme von Dienstleistungen (14.800 T€), Aufwendungen für Kommunikation und laufenden Betrieb (4.700 T€), Kosten für Grundstücke, Gebäude, Instandhaltung und Wartung (8.300 T€) sowie Mitgliedsbeiträge (6.200 T€).

Zu Position 24: Bilanzgewinn

Die Plan GuV ist ausgeglichen. Der erwartete Jahresfehlbetrag 2017 beträgt 17.628 T€. Er wird über den Ergebnisvortrag in Höhe von 13.308 T€ gedeckt. Der verbleibende Betrag von 4.320 T€ wird über Entnahmen aus der Ausgleichsrücklage (2.488 T€) und aus den zweckgebundenen Rücklagen (1.832 T€) ausgeglichen.

Erläuterung zum Finanzplan 2017:**Zu Position 2b: Erträge aus der Auflösung Sonderposten**

In der Eröffnungsbilanz zum 1.1.2007 wurde auf der Passivseite ein Sonderposten für erhaltene Investitionszuschüsse gebildet. Er resultiert aus Mitteln des Bayerischen Wirtschaftsministeriums zur Finanzierung der IHK-Weiterbildungseinrichtungen in der Orleansstraße München und in Feldkirchen-Westerham. Die Zuschüsse werden entsprechend der Zweckbindungsfristen aufgelöst.

Zu Position 11: Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen

An Investitionen in das Sachanlagevermögen sind geplant:

	T€
- für Baumaßnahmen Generalsanierung Max-Joseph-Str.	33.000
- Mietereinbauten Rosenheimer Str.	1.550
- für Betriebs- und Geschäftsausstattung	1.513

Zu Position 13: Auszahlungen für Investitionen in das immaterielle Sachanlagevermögen

Für die Beschaffung von Software ist ein Betrag von 226 T€ geplant.

Zu Position 14: Einzahlungen aus dem Abgang von Gegenständen des Finanzanlagevermögens

Die Festsetzung des Umlagesatzes auf 0,060 Prozent in 2017 erfordert Entnahmen aus der Ausgleichsrücklage in Höhe von 2.488 T€. Hierzu werden ggf. Wertpapiere und Festgelder im Finanzanlagevermögen veräußert.

Zu Position 17a: Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten

Wegen des negativen Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit und der geplanten Mittelabflüsse aus Investitionen wird rechnerisch der Finanzmittelbestand in 2017 soweit absinken, dass eine Liquiditätsreserve von 1,5 Monatsauszahlungen (ca. 12.000 T€) unterschritten wird. Um die Finanzierung der IHK sicherzustellen, ist eine Fremdfinanzierung von Investitionen in Betriebs- und Geschäftsausstattung sowie vorbereitende Maßnahmen für den Standort Rosenheimer Straße von 3.000 T€ beabsichtigt.

EINLADUNG ZUM KONGRESS

ARBEIT 4.0: ANDERS ARBEITEN IN EINER DIGITALISIERTEN WELT

Keynote: Cornelia Daheim, Zukunftsforscherin, Future Impacts Consulting

26. Januar 2017
17:30 Uhr bis 22:00 Uhr
Bayerischer Landtag, München



Diskutieren Sie mit uns und unseren Gästen:

Dr. Kira Marrs, Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. München

Dr. Stefan Rief, Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO

Hans Sterr, Ver.di Landesbezirk Bayern

VertreterIn BITKOM

Es freuen sich auf Sie:

Verena Osgyan, netzpolitische Sprecherin und **Thomas Mütze**, wirtschaftspolitischer Sprecher

Anmeldung und Informationen unter www.gruene-fraktion-bayern.de



50 JAHRE

Foto: Raiffeisenbank Hallertau eG



v.l.: Vorstandsvorsitzender Andreas Ehrmaier, Nachfolger L. Neumaier, Jubilar Paul Walter, Ehefrau Christine Walter, Vorstand Florian Maier
Raiffeisenbank Hallertau eG, Rudelzhausen

Foto: Hallertauer Volksbank eG



v.l.: Thomas Lange, Vorstand, Jubilarin Brigitte Pelkofer, Jubilarin Edeltraud Stiglmaier, Vorstand Andreas Streb
Hallertauer Volksbank eG, Pfaffenhofen

Herbert Kaiser, Johann Staffner
Hans Holzner Baugesellschaft mbH, Rosenheim

Albina Brabandt, Detlef Krüger, Lothar Liewald
Johann Dettendorfer Spedition Ferntrans GmbH & Co. KG, Flintsbach a. Inn

Branka Durasinovic, Alois Schönhuber, Peter Schulz
KNOTT GmbH, Eggstätt

Herbert Hofmann, Helmut Kreipl
Max Aicher Bau GmbH & Co. KG, Freilassing

Franz Xaver Schiller
METRO Cash & Carry Deutschland GmbH, Brunthal

Erhard Puchtl
MKB Metallguss GmbH, Eichstätt

Christine Krämer, Christine Prankl (45 Jahre)
Raiffeisenbank Griesstätt-Halting eG, Halting

Erich Obermeier, Franz Schreiber, Ernst Willnhammer
RKW SE, Zweigniederlassung Wasserburg am Inn

Xaver Holzmüller (45 Jahre), Josef Ostermeier
Roland Schweiger Bau GmbH, Unterzeitlbach

25 JAHRE

Andrea Hofmann
BARTU Schuhhandels GmbH & Co. KG, München

Hans-Jürgen Zeeh
Begapinol Dr. Schmidt GmbH, Berchtesgaden

Uwe Böhme, Helmut Dienel, Christian Herrler, Franz Meier, Torsten Rost, Michael Schweiger, Andreas Süß, Robert Trost
Bühler GmbH, Beilngries

Michael Kanis, Stefan Porer
Döllgast Elektroanlagen Partnach GmbH & Co. KG, Garmisch-Partenkirchen

Geert-Heinz Engelleiter, Alfred Linsenmaier
Ecolab Engineering GmbH, Siegsdorf

Georg Betz, Gerhard Götz, Horst Heger, Rafael Schmalz, Erwin Schmidt, Helmut-Heinz Thudt
H. Geiger GmbH Stein- und Schotterwerke, Kinding

Bernd Labonte
Hoegner Comp. GmbH & Co. KG, Rosenheim

Serpil Konukay
ISOG Technology GmbH & Co. KG, Weilheim

Michael Mosandl
Johann Schmid – Bauelemente, Altmannstein-Pondorf

Mehmet Düzenli, Gallus Klaus
KNOTT GmbH, Eggstätt

Peter Dufter, Franz Schmalholz
Lampersberger Logistik GmbH, Chieming

Josef Holzmannstetter
Max Aicher Bau GmbH & Co. KG, Freilassing

Eberhard Bechstedt, Mohammad Yusufi
METRO Cash & Carry Deutschland GmbH, Brunthal

Christian Otz, Gabriele Seidel
MKB Metallguss GmbH, Eichstätt

Roland Gottschall, Robert Klink, Rainer Schimmer, Joerg Six, Thomas Weidenfelder
Neuburger Milchwerke GmbH & Co. KG, Neuburg/Donau

Ursula Hölzl
Nowak Immobilien Aktiengesellschaft, Berchtesgaden

Alexander Maier
Raiffeisenbank Griesstätt-Halting eG, Halting

Edmund Lauterbach
Raytheon Deutschland GmbH, Freising

Irmtraut Gierelth, Erich-Günther Guist, Werner Philipp
REHAU Montage- und Logistik-Center GmbH, Ingolstadt

Andrea Höferle
Riessersee-Hotel Betriebsgesellschaft mbH & Co. Sporthotel KG, Garmisch-Partenkirchen

Jakob Thalhofer
Roland Schweiger Bau GmbH, Unterzeitlbach



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 35 Euro (41,65 Euro inkl. 19 % MwSt.)

IHK-Ehrenmedaille

- ▶ bei 25-, 40- oder 50-jähriger Betriebszugehörigkeit

Antragsformular und weitere Informationen:

www.ihk-muenchen.de/ehrenauszeichnung

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

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

Renate Kade, Susette Kleiner
Rudolf GmbH, Geretsried

Adrian Weihrauch
Schiedel GmbH & Co. KG, München

Maria Köpf
Schöneegger Käse-Alm GmbH, Prem

Heinrich Lukoschek, Alexandra Steinbach
Siteco Beleuchtungstechnik GmbH, Traunreut

Carola Blumhagen, Zora Bortlik, Lydia Buczek, Helga Edmeier, Edith Ernst, Christina Falk, Helfried-Wilhelm Götz, Hans Haenschke, Peter Klein, Thomas Lechner, Ulrike Schäfer, Anton Scheitzeneder, Egon Welspillich, Eduard Zimmermann
Süddeutsche Gelenkscheibenfabrik GmbH & Co. KG, Waldkraiburg

Franz Steiner
Warnecke & Böhm GmbH, Schliersee

Foto: Galeria Kaufhof GmbH



Michael Andres
GALERIA KAUFHOF GmbH, Ingolstadt

Josef Bauer
H. Geiger GmbH Stein- und Schotterwerke, Kinding

Martin Seitlinger
Geyer Holz GmbH, Stein a.d. Traun

Foto: Hallertauer Volksbank eG



v.l.: Thomas Lange, Vorstand, Jubilar Josef Krebs (45 Jahre), Vorstand Andreas Streb
Hallertauer Volksbank eG, Pfaffenhofen

Foto: Zehentner & Partner GmbH

Infoletter „IHK Akademie Spezial“

Monatliche E-Mail-Informationen über Neuigkeiten in der IHK Akademie. Anmeldung direkt auf der Homepage unter www.ihk-akademie-muenchen.de

Ausführliche Informationen mit direkter Online-Anmeldung und weitere Angebote unter: www.ihk-akademie-muenchen.de

FÜHRUNG, PERSONAL, VERKAUF, SOFT SKILLS

Dr. Markus Weingärtner

Tel./Fax 08063 91-270/-288
markus.weingaertner@
muenchen.ihk.de

Laterale Führung

16.–18.1.2017 1 560 €

Konfliktmanagement

19.–20.1.2017 840 €

Vertragsrecht für den Vertrieb

23.1.2017 430 €

Wirkungsvoll präsentieren

30.–31.1.2017 840 €

Digital Leadership

20.–21.2.2017 1 080 €

1. Westerhamer Business Coach IHK

7.2.–10.11.2017 9 500 €

Gruppendynamik – Kommunikation bei schwierigen Moderationen

9.–10.2.2017 840 €

Bewerbersauswahl – treffsicher und professionell

13.–14.2.2017 840 €

Erfolgreiches Zeitmanagement

14.–15.2.2017 840 €

Professionelle Kommunikation

20.–21.2.2017 840 €

Führen ohne Macht

25.–27.4.2017 1 080 €

Führung und Kommunikation

22.–24.02.2017 1 690 €

Praktische Psychologie für Führungskräfte

27.–28.2.2017 1 150 €

Effektiv verhandeln – Sicher argumentieren

2.3.–3.3.2017 840 €

Überzeugend präsentieren – mit Rhetorik und Körpersprache zum Erfolg

2.–3.3.2017 840 €

Grundlagen der Entgeltabrechnung kompakt

6.–8.3.2017 1 240 €

Aufbauseminar Entgeltabrechnung für Fortgeschrittene

9.3.2017 430 €

Mitarbeitervergütung im Mittelstand

6.3.2017 430 €

Eigene Grenzen überwinden

7.–9.3.2017 1 340 €

Preisverhandlungen durchsetzungsstark führen

13.–14.3.2017 840 €

Coaching für Führungskräfte

15.–17.3.2017 1 690 €

WIRTSCHAFTSMEDIATION, UNTERNEHMENSFÜHRUNG, IMMOBILIEN, (ONLINE-) MARKETING

Thomas Kölbl

Tel./Fax 08063 91-251/-288
thomas.koelbl@muenchen.ihk.de

Wirtschaftsmediator/-in IHK (8 Module, 21 Trainingstage)

23.3.–21.10.2017 8 400 €
(inkl. EZ/VP)

Westerhamer General Management-Training IHK (2 Module je 3 Tage)

Modul A: 29.–31.5.17
Modul B: 5.–7.7.17 2 990 €
(inkl. EZ/VP)

Crowdfunding Manager/in IHK (4 Module, 8 Trainingstage)

2.–31.3.2017 2 800 €

Prokura? Rechte, Pflichten, Haftungsrisiken

26.1.2017 560 €

Unternehmenswachstum organisieren – Schlank und schlagkräftig durch die Wachstumsphase gehen

26.1.2017 560 €

Projektmanagement Basistraining

15.–17.2.2017 1 360 €
(inkl. EZ/VP)

Controlling für Nicht-Controller

23.–25.1.2017 1 240 €

Grundlagenseminar I für Immobilienmakler/-innen

19.–21.1.2017 820 €

Der Wohnungsmietvertrag

30.1.2017 370 €

Guter Ton am Telefon

31.1.2017 390 €

Business Etiquette, Small Talk and Looking After Visitors

6.2.2017 390 €

Umsetzung der Datenschutzgrundverordnung

24.2.2017 390 €

Do-it-yourself-Workshop

Website-Erstellung 16.1.2017 390 €

Digitalisierung: die passenden IT-Dienstleister finden

2.2.2017 560 €

Professionelle Suchmaschinenoptimierung: Grundlagen & redaktionelle SEO

13.–14.2.2017 780 €

Crash-Kurs modernes Marketing

6.–8.2.2017 1 240 €

Texte, die verkaufen!

23.–24.2.2017 840 €

Gut informiert für das Auslandsgeschäft: Veranstaltungen und Seminare der IHK für München und Oberbayern

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

VERANSTALTUNGEN

Aktuelle Änderungen im Zoll- und Außenwirtschaftsrecht zum Jahreswechsel

20.1.2017, 8.30–14 Uhr oder
8.2.2017, 8.30–14 Uhr 140 €

Tel. 089 5116-1373, silvia.
schwaiger@muenchen.ihk.de

IHK-Sprentag „Brasilien“ Beratungsgespräche mit Martin Langewellpott, bayerischer Repräsentant Brasilien

1.2.2017, 8.30 – 17 Uhr
kostenpflichtig
Tel. 089 5116-1365, daniel.
delatree@muenchen.ihk.de

Interkulturelles Training Iran

9.2.2017, 9 – 17 Uhr 340 €
Tel. 089 5116-1362, jens.
triebess@muenchen.ihk.de

Ausfuhrverfahren Grundlagen und Online-Abwicklung in ATLAS

23.1.2017, 9–16.30 Uhr 180 €*

Die Lieferantenerklärung: Spezialseminar für Handelsfirmen

25.1.2017, 9–12.15 Uhr 130 €*

Zollabwicklung von Garantie-, Reparatur- und Ersatzteillieferungen

30.1.2017, 9–13 Uhr 130 €*

Einreihen von Waren in den Zolltarif: Grundlagen des Zolltarifs

1.2.2017, 9–16.30 Uhr 180 €*

Zoll im Internet – Informationen zum Nulltarif

6.2.2017, 9–16.30 Uhr 180 €*

Umsatzsteuerkurs für das Ausland

7.2.2017, 9–16.30 Uhr 180 €**

Grundlehrgang für die betriebliche Zollpraxis

13.2., 15.2., 20.2. und 22.2.2017
jeweils von 9–16.30 Uhr 700 €*

Praxis-Workshop Exportkontrolle (DE und EU)

21.2.2017, 9.30–16.30 Uhr 180 €*

* Tel. 089 5116-1373, silvia.
schwaiger@wmuenchen.ihk.de

** Tel. 089 5116-1291
dagmar.lipp@muenchen.ihk.de

SEMINARE ZOLL- UND AUSSENHANDEL

Zoll für Einsteiger

16.1.2017, 9–16.30 Uhr 180 €*

Basisseminar Warenursprung und Präferenzen

18.1.2017, 9–16.30 Uhr 180 €*

„IHK-SPEZIAL International“

Der Infoservice für Ihren Erfolg im Auslandsgeschäft: kostenlos – monatlich – per Mail mit über 7 600 Abonnenten!

Anmeldung unter:

<https://www.ihk-muenchen.de/international/>
Tel. 089 5116-1363, gaby.mair@muenchen.ihk.de

LADENBAU

Tegometall

Regale für Laden + Lager

Hermann Ladenbau GmbH
Meglingerstr. 60
81477 München,

Tel. 089/1 68 43 07 • Fax 1 68 92 75
www.hermann-ladenbau.de

IMMOBILIEN

Feuchte Keller
Abdichtungsarbeiten
Schimmel/Balkonsanierung
www.max-sommerauer.de
Tel. 089/42 71 52-10 • Fax -19

IMMOBILIEN

Neueinsteiger-Objekt

Komplett ausgerüsteter Werkzeug-
formenbau (ca. 500 qm) im Lkr.
Mühlldorf mit Konstruktionsbüro
für sofort zu vermieten.

Lageplan sowie eine Maschinen-
parkliste können auf Anfrage zuge-
sendet werden. Kontaktdaten:

Tel.-Nr. 0173 / 9203948

GROSSFORMAT- UND DIGITALDRUCK

weila.de
digitaldrucklösungen
für ■ messe ■ event
■ point of sale ■ interior



weila

weila – eine marke der thamm süd gmbh

WERBEARTIKEL

STIEFEL
eurcart

Ihr Partner für Langzeitwerbung
Info (084 56) 92 43 00
www.stiefel-online.de

Wandkarten • Kalender • Schreibunterlagen

Bayerns größter Stellenmarkt für Handel und Handwerk

Jeden Samstag neu: Münchner Merkur und tz bieten den umfangreichsten Stellenmarkt aller bayerischen Tageszeitungen für Handel und Handwerk. Hier finden Sie ein optimales Umfeld, sowohl für Ihre Präsentation als attraktiver Arbeitgeber als auch für die Einstellung von passendem Personal. Mit einer Gesamtauflage von über 400.000 verkauften Exemplaren und über 1,2 Millionen Lesern gehören Münchner Merkur und tz zu den meistgekauften und meistgelesenen Tageszeitungen in der attraktivsten Region Deutschlands mit der Wirtschaftsmetropole München im Zentrum.

Quelle: Verkaufte Auflage – IVW IV/2012, Samstag: Leser – Media-Analyse 2012

mediengruppe **Münchner Merkur tz**



INDUSTRIE-, GARAGEN-, BODENSANIERUNG

Max Sommerauer GmbH ☎ 089/42 71 52-10 • Beton • Fugen • Beschichtung •

HALLEN- UND GEWERBEBAU

In allen Größen.



Hallen mit System.



www.renz-container.com

FLIESEN-/FUGEN-SANIERUNG

Sanierung/Reparatur von
Fliesen-/Fugenschäden
Schimmelpilz
Sanitäreinrichtungen
www.max-sommerauer.de
Tel. 427152-10 • Fax -19

GROSSFORMAT- UND DIGITALDRUCK

STIEFEL
digitalprint

Servicetelefon (084 56) 92 43 50
www.stiefel-online.de

• XXL-Werbebanner • Fahnen und Displays • Öko-Digitaldruck • Plattendruck

SANIERUNGSARBEITEN AM/IM GEBÄUDE

Markenware
www.max-sommerauer.de
ABDICHTUNG
TUV SÜD

Max Sommerauer GmbH • ☎ 089/42 71 52-10 • Fax 42 71 52-19
Meisterbetrieb • Balkon- und Terrassensanierung • Risse-/Fugenverpressung
Mauertrockenlegung • Fugen- und Betonsanierung • Wasser-/Feuchte-/Fliesenschäden
Schimmelsanierung • Wärmedämmung • Schwimmbadabdichtung • Familienbetrieb

WIRTSCHAFT – Das IHK Magazin

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

OpenSpace Business / 4000



KNOTGEN

Telefonsysteme Vertriebs GmbH

Neue und gebrauchte TK-Anlagen
KAUF - MIELE - 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



HALLEN- UND GEWERBEBAU



Hallen für Handwerk, Gewerbe und Industrie

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

Aumer Gewerbebau
Gewerbepark B4
93086 Wörth a. d. Donau
Telefon 09482 8023-0
gewerbebau@aumergroup.de

Aumer Gewerbebau
Schleißheimer Straße 95
85748 Garching b. München
Telefon 089 327087-40
garching@aumergroup.de

www.aumergroup.de

Aumer

Wir sind im Internet...

Ausgesuchte Firmen stellen sich vor – Exklusive Infos auf eigenen Homepages

• Sind SIE im Internet?

Dann präsentieren Sie Ihr Unternehmen doch auch auf dieser Seite!

Kosten pro Eintrag: Euro 80,- zuzügl. MwSt.

Autohäuser

Autohaus FEICHT GmbH
www.feicht.de

**Automobilforum
Kuttendreier GmbH**
www.kuttendreier.de

**AUTO PRESSLAUER
Suzuki-Vertragshändler**
www.auto-presslauer.de

Auto & Service München
www.autoundservice.de

**BMW AG
Niederlassung München**
www.bmw-muenchen.de

**Mercedes Benz
Niederlassung München**
www.muenchen.mercedes-benz.de

**PEUGEOT CITROËN
RETAIL DEUTSCHLAND GmbH
Niederlassung München**
www.peugeot-muenchen.de

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

Volvo CENTRUM München
www.volvo-muenchen.de

Befestigungstechnik

Heinz Soyer Bolzenschweißtechnik
www.soyer.de

Büroreinigung

Vedaco GmbH
www.vedacofacility.de

Großformat-Digitaldruck

Stiefel Digitalprint GmbH
www.stiefel-online.de

Hallenbau

Kölbl Bau GmbH
www.koelblbau.de

Hallen- und Gewerbebau

Freudlsperger Beton- und Kieswerke GmbH
www.freudlsperger.de

SYSTEAMBAU GmbH
www.systeambau.de

Ladenbau

Tegometall Hermann Ladenbau GmbH
www.hermann-ladenbau.de

Patente / Marken

Winter, Brandl et al.
www.patentsandmore.de

Sanierungs- und Instandsetzungsarbeiten

Max Sommerauer GmbH
www.max-sommerauer.de

Telefonanlagen

Knötgen Telefonsysteme GmbH
www.knoetgen-tel.de

Anwalts- und Steuerkanzlei

Anwaltskanzlei Höchstetter & Kollegen
www.hoechstetter.de

MuP Verlag GmbH

**Nymphenburger Str. 20b
80335 München**

Tel. 089 / 1 39 28 42 31

Fax 089 / 1 39 28 42 28

E-Mail: wirtschaft@mup-verlag.de



Heimat-Food

In Bayern sehen sich junge Spitzenköche wie Martin Rehmann als ehrliche Handwerker mit Liebe zur Natur. Der arrivierte Karl Ederer hat es ihnen vorgemacht.

CORNELIA KNUST

Den Begriff Gourmet mag Spitzenkoch Martin Rehmann eigentlich nicht. Seine Geschmacksnerven wurden nicht an weißen Tischdecken geschult, sondern bei seinen Großeltern. Die hatten einen Garten mit Bienen, Obstbäumen und einem Gemüsebeet. Dort pulte Rehmann als Kind dicke Bohnen und aß sie sofort.

Der Garten lag in Düren im Rheinland, nicht in Bayern. Aber in Bayern hat Rehmann sich den ersten Stern erkocht, und

hier liegt auch sein Sehnsuchtsort für einen Garten mit Bauernhof – irgendwann einmal. Da würde er dann wie ein Gutsbesitzer maximal zehn Gäste an der Table d'hôtes bewirten, mit einem spontan erdachten Überraschungsmenü.

Vorher aber will sich der 33-Jährige um die Küche in Oberbayern verdient machen, und zwar in Frasdorf im Chiemgau, wo er im November den „Rehmann im Karner“ eröffnet hat. 40 Plätze zählt das gediegen eingerichtete Gourmet-Restaurant im

**Bodenständiger Sternekoch –
Martin Rehmann in seiner Küche**

Landgasthof Karner, der neuerdings zu einer kleinen Hotelkette mit Sitz in Heidelberg gehört.

Der uralte Gasthof hat gepflegte Zimmer und einen Wellnessbereich, doch die Hauptattraktion soll Rehmanns Kochkunst sein, die vom Lebensmittel und seiner Herkunft her denkt – frisch, harmonisch und gut zubereitet. Rehmann mag es unprätentiös, bewirte unterschiedslos auch Feinschmecker, die in Shorts und T-Shirt kommen. Er hasst überhaupt jedes Chi-chi und plant sogar einen fröhlichen Stammtisch für Gäste ohne Reservierung. „Amuse, Apéro und Petit Four muss nicht“, fasst er zusammen. „Was zählt, ist der Teller.“

Und auf diesen Teller legt der jungenhafte Koch, der gern in der Natur unterwegs ist und Kräuter sammelt, ziemlich regionale Speisen: heimisches Wild, Grießknödel, Schwarzwurzeln, Kraut. Vom Metzger in Aschau bezieht Rehmann halbe Kühe, der Jäger bringt frisch Geschossenes vorbei, aus Antwort bei Bad Endorf kommen die Saiblinge. Obst und Gemüse verwendet der Küchenmeister entsprechend der Saison.

Das Ganze wird auf diesem kulinarischem Niveau natürlich komponiert mit internationalem Flair wie etwa mit Trüffeln aus Frankreich. Und doch steht die regionale Bindung, das Gespräch mit wohlvertrauten Lieferanten aus der Nachbarschaft, der ureigene Geschmack des heimischen Produkts im Mittelpunkt.

Damit zählt Rehmann zu einer jungen Generation von Spitzenköchen, die ihren Beruf ganz neu und regional verwurzelt interpretieren. Dabei unterschlägt Rehmann den Rheinländer nicht. Festlegen lassen will er sich nicht: „Ich bin noch in der Findungsphase. Ich kann meinen Küchenstil nicht beschreiben“, sagt er. Sein Ziel sei es, „noch reduzierter zu werden auf dem Teller“ und sich noch stärker um die Inhaltsstoffe der Lebensmittel zu kümmern, um Ernährungsfragen überhaupt und um alte Garmethoden.

Mit seinem eigenen Restaurant in Prien errang er 2015 einen Michelin-Stern, genau



Fotos: Landgasthof Karner



so wie zuvor schon in der „Villa am See“ in Tegernsee. Seine prägendste Zeit aber hatte er bei Meisterkoch Karl Ederer in München. „Der hat mich erst geschliffen“, sagt Rehmann bewundernd. „Da habe ich gelernt, wie man sich nicht verkünstelt, sondern den Eigengeschmack der Zutaten hervorholt“. Dass Ederer sein Gourmet-Lokal in den Fünf Höfen aufgegeben hat und nun das zweite Jahr im Westend ein kleines „Wirtshaus zur Schwalbe“ mit Biergarten betreibt, findet Rehmann ganz folgerichtig: „Jetzt macht er, was er immer schon machen wollte“.

Mehr als Weißwurst

Ederer trifft man am Vormittag bei einem Espresso in seinem noch abgedunkelten Lokal. Leuchtende Quitten kontrastieren mit dunkler Holztafelung, an den Wänden etwas Kunst, im Hinterzimmer die lange, stille Kegelbahn. In einem schmalen Küchenschlauch fertigt der 61-Jährige mit der bunten Mütze an sechs Abenden der Woche Heimat-Food, wie er es nennt und schon vor ein paar Jahren in einem Buch beschrieben hat. Ein Beikoch, ein Spüler,

zwei Servicekräfte – mehr braucht es nicht, und mehr trägt das kleine Lokal wohl auch nicht. „Manche haben enorm viel Respekt für das, was ich hier mache“, sagt Ederer, „und manchen tue ich einfach nur leid“. Er ist ein Überzeugungstäter, auch noch nach 32 Jahren Selbstständigkeit. Ederer lernte bei Witzigmann und kochte jahrelang in Paris. Er hatte das Sternelokal Glockenbach in der Kapuzinerstraße, das Schweinsbräu in Glonn und das Ederer in der Münchner Innenstadt – und mag immer noch nicht von den Lebensmitteln und von den Gästen lassen.

Ehrliche Regionalküche nennt Ederer sein Angebot. Mit Haxen und Weißwurst oder Hendl aus der Friteuse habe das nichts zu tun. „Viele leben in Bayern, kennen aber die bayerische Küche nicht“, brummt er. Dass Hopfensprossen mit Kalbbries ein gut bürgerliches bayerisches Essen sei, das wisse kaum einer.

Ederer, aufgewachsen auf einem Bauernhof im Bayerischen Wald und dem Spruch „es kommt das auf den Tisch, was wir haben“, ist fast jede Woche irgendwo unterwegs: bei Hühnerzüchtern, Spargelbau-

*Im Landgasthof Karner (l.)
kommen vor allem regionale
Speisen auf den Teller*

ern, bei Fischern, am Schlachthof. Er wirbt für gutes Futter, schonenden Anbau, ein Leben mit den Jahreszeiten. Für ihn, so sagt er, ist der Küchenmeister wichtiger als der Sternekoch. Er ist lieber „Gernekoch“ und sieht sich als engagierten Handwerker. „Nach vorn mit dem Wissen von früher“, lautet seine Losung. Bio muss nicht sein, findet er. Wichtiger ist, dass es schmeckt.

Die „Schwalbe“ sei der Versuch der Demokratisierung des guten Essens, einschließlich der oft geschmähten Innereien. Nicht mit erhobenem Zeigefinger will er die Bekehrung der Unwissenden angehen, sondern mit vorbildlichem Tun zu zivilen Preisen. „Die Gastronomie hat einen kulturellen Anspruch“, sagt er, „dem muss sie aber auch gerecht werden“.

Mit Rehmann („ein toller Typ“) teilt Ederer die Begeisterung für die Landwirtschaft. Irgendwann will auch er auch zurück auf den Hof im Bayerischen Wald, will den Gemüsegarten, den Obstgarten neu anlegen. Aber wird er es da aushalten, ohne die Künstler, die Schreiberlinge unter seinen Gästen, ohne die jungen Leute, die seine Ideen weitertragen?

Da klingelt das Telefon. Jemand will die Kegelbahn für eine Firmenfeier buchen. „Den Begriff 'Event' gibt es bei uns nicht“, grantelt Ederer in den Apparat. „Es gibt nur gute und schlechte Veranstaltungen.“ ■



Foto: Cornelia Knust

„Manche haben
enorm viel Respekt für das,
was ich hier mache.“

Karl Ederer, Chefkoch des „Wirtshaus zur Schwalbe“



New Work – Gute Arbeit gestalten

Die Arbeitswelt 4.0 stellt Unternehmen vor neue Herausforderungen. Dieses Buch zeigt, wie sich mit psychologischem Empowerment, also mit mehr Selbstverantwortung und -bestimmung, die zentralen Personalthemen eines Betriebs abgestimmt optimieren lassen. So werden Mitarbeiter aktiver, leistungsfähiger und psychisch gesünder – und das Unternehmen ist insgesamt den aktuellen Herausforderungen besser gewachsen.

Der Autor behandelt das ganze Spektrum des Personalmarketing für die Arbeitswelt 4.0 – von der Mitarbeiterauswahl und Personalentwicklung über die Rolle der Führungskraft bis hin zur Organisationsentwicklung.

Carsten C. Schermuly: New Work – Gute Arbeit gestalten – Psychologisches Empowerment von Mitarbeitern; Haufe Verlag, Freiburg 1. Auflage 2016; 269 Seiten; Hardcover; ISBN 978-3-648-09067-1; 49,95 Euro



Die wirksamsten Management-Werkzeuge

Letztendlich kommt es im Managementalltag vor allem auf eines an: auf Resultate. Und die müssen Führungskräfte zumeist mit geringem Zeiteinsatz und auf unterschiedlichsten Gebieten erzielen. Schnell und einfach umsetzbare, praxisbewährte Instrumente sind die wichtigsten Hilfsmittel dabei. Der Autor stellt umsetzungsorientiert und fokussiert die 60 wichtigsten Methoden und Tools aus folgenden Themenfeldern vor: Markt und Strategie, Innovation und Geschäftsentwicklung, Strukturen und Optimierung, Kosten und Produktivität, Schlüsselaufträge und Projekte sowie Kultur und Change. Diese Bereiche sind für Unternehmen jeder Branche und Unternehmensgröße relevant.

Roman Stöger: Die wirksamsten Management-Werkzeuge – Das Schweizermesser für Führungskräfte; Schäffer-Poeschl Verlag, Stuttgart, 1. Auflage 2016; 220 Seiten; Broschur; ISBN: 978-3-7910-3709-7; 19,95 Euro



Der Marketingplan

Erfolgreiches Marketing auf allen sinnvollen Kanälen ist entscheidend für den Unternehmenserfolg – heute mehr denn je. Dieser Ratgeber unterstützt Inhaber, Geschäftsführer oder Führungskraft bei der Erstellung eines Marketingplans, der individuell auf das Unternehmen zugeschnitten ist. Er hilft dabei, Ideen zu entwickeln, vermittelt grundlegendes Wissen und zeigt konkrete Lösungen zu:

- Situations- und Marketinganalyse
- Budgetplanung
- Produkt-, Preis- und Kommunikationspolitik
- Marketingcontrolling
- Omni-Channel-Marketing
- Effektive Steuerung der Marketingmaßnahmen
- Lösungen für kleinere Betriebe

Anna Nagl: Der Marketingplan – Die 10 Gebote des erfolgreichen Marketings; C.H. Beck Verlag, München, 2. überarbeitete Auflage, 2017; 240 Seiten; 35 Abbildungen; Kartonierte; ISBN 978-3-406-70298-3; 24,90 Euro



Alfons Hasenknopf & Band gehen „Hand in Hand“

20. Januar 2017, 20 Uhr, KKK in der Kaminstub'n, Arabella Brauneck Hotel, Lenggries

Touristen kommen nach Bayern wegen der Ursprünglichkeit, der glasklaren Seen, der schneebedeckten Gipfel, um diese eigenartige Zufriedenheit zu finden, die kaum jemand in Worte fassen kann. Jene unverwechselbare Lebensart dient Alfons Hasenknopf und seiner bayerischen Existenz als Experimentierfeld musikalischer Sehnsüchte. Er täuscht die Sinne nicht, er beflügelt die Sinnesfreude. Und so entstehen in einer einsamen Berghütte seit vielen Jahren einzigartige bayerische Mundartkompositionen, die nicht nur auf den Bühnen des Freistaats tausende Fans in ihren Bann ziehen.

www.kkk-lenggries.de

Improvisationstheater fastfood: „Best of Live“**29. Januar 2017, 20 Uhr, Alte Post (Diagonal), Ingolstadt**

Der Dauerbrenner im Kulturangebot des Bürgerhauses gibt sich erneut die Ehre: das Münchner fastfood Improvisationstheater. Die Schauspieler gehen ohne Text und ohne Regieanweisung auf die Bühne. Seit 1992 lässt sich die Truppe vom Publikum zu Einaktern inspirieren, die mal komisch, mal skurril, aber garantiert nie langweilig werden.

www.buergerhaus-ingolstadt.de

Foto: Hilda Lobinger

Kodály Quartett beim Schlosskonzert**28. Januar 2017, 20 Uhr, Dachauer Schloss**

Foto: Kodály Quartett



Die authentische Interpretation und die Bewahrung der musikalischen Werte der Werke von Zoltán Kodály zählen zu den wichtigsten Zielsetzungen des weltweit gefeierten Kodály Quartetts. Wie der namensgebende Komponist selbst sieht es sich als eine Art Bindeglied, das den Menschen weltweit die Volksmusik Ungarns nahebringt – an diesem Abend u.a. mit Werken von Mozart, Beethoven, Bartók und Kodály.

www.dachau.de/kultur-tourismus/kunst-musik/dachauer-schlosskonzerte**Bei The Monaco Baggage ist „Alles außer Kontrolle“****14. Januar 2017, 20.30 Uhr, Theater im Fraunhofer, München**

Die preisgekrönten Künstler spielen im Rahmen der traditionsreichen Volksmusikstage im Fraunhofer ein „Best of“, gespickt mit neuen Stücken: Musik und Wort, Witz und Ernst, Leichtes und Nachdenkliches. Die Genre Grenzen werden dabei immer überschritten.

Der Wirt Beppi Bachmair und der Musiker Richard Kurländer haben diese Reihe Volksmusikstage entwickelt; sie gelten als Talentschmiede und als Hort der Innovation für die Volksmusik.

www.fraunhofertheater.de

Foto: The Monaco Baggage

„Drei Farben Schwarz“**bis 23. Januar 2017, Neue Pinakothek München**

Foto: © Bayerische Staatsgemäldesammlungen, Neue Pinakothek, München



Die Ausstellung richtet das Augenmerk auf die Malerei des 19. Jahrhunderts und damit auf die Zeit, in der die Behandlung des Dunklen und Schwarzen ein Eigenleben zu führen beginnt, zugleich aber noch älteren Traditionen verhaftet bleibt.

Gemälden von Johann Heinrich Füssli, Édouard Manet („Frühstück im Atelier“, Foto), Franz Xaver Winterhalter und anderen stehen Meisterwerke von Simon Vouet, Diego Velázquez und Bartolomé Esteban Murillo aus den derzeit ge-

schlossenen Sälen der Alten Pinakothek gegenüber.

www.pinakothek.de/besuch/neue-pinakothek**TERMINE****KLEINKUNST****„... das, was trägt!“****Kirche Mariä Himmelfahrt in Niedergottssau bei Markt**

Ein literarisch-musikalischer Streifzug durch 500 Jahre Kirchengeschichte mit Max Pinzl und musikalischen Beiträgen des Vokalensembles Die Konradis aus Burghausen.

18. Januar 2017, 19 Uhr**KONZERT****Isabel Casas y Cuba Vista****tutuguri, Attenkirchen (Lkr. Erding)**

Kubanische Musik der 1950er- und 1960er-Jahre – rhythmische Tanzlieder und romantische Boleros – voller Eleganz und stilgerecht präsentiert von der Sängerin Isabel Casas und einem ausgesucht guten Jazz-Sextett.

14. Januar 2017, 20 Uhr**Hard Days Night Big Band****Unterfahrt, München**

Die Big Band ist eine Institution in der Münchner Jazzszene. Seit über 25 Jahren swingt und groovt das musikalische Großprojekt. Die knapp 20 Vollblutmusiker bieten mitreißenden zeitgenössischen Big Band-Sound.

18. Januar 2017, 21 Uhr**Quadro Nuevo „Das Beste aus 20 Jahren“****NUTS Kulturfabrik, Traunstein**

Arabesken, Balkan-Swing, Balladen, waghalsige Improvisationen, Melodien aus dem alten Europa und mediterrane Leichtigkeit verdichten sich zu märchenhaften Klangfabeln.

23./24. Januar 2017, 20 Uhr**RRRRRRR...REGER****Bibliothekssaal des Agrarbildungszentrums****Landsberg am Lech**

Kammermusik mit Pfiff: Max Reger, Klarinettenquintett A-Dur, Anton Webern, Quartett op. 22, Christian Elin, La Chiesetta, MAY, Cycles Part II, Svante Henryson, Off Pist sowie Mauricio Kagel, fünf Jazzstücke – diese Kombination hört man selten.

5. Februar 2017, 18 Uhr**AUSSTELLUNG****„Oh Du mein Gott“****Museum der Stadt Grafting**

Katastrophen und Unglücksfälle als unvorhergesehene und folgenreiche elementare, technische oder von Menschen verursachte Ereignisse haben die Region immer wieder heimgesucht. Was den Graftinger Raum in der Geschichte bewegte, ist hier in einer Auswahl zu sehen - von den Einfällen ungarischer Reiterheere über die Hungerjahre 1816/17 bis zum Zugunglück von Elkofen 1945.

bis 12. Februar 2017



Zeichnung: Dieter Hantisch

Impressum

Wirtschaft –

Das IHK-Magazin für München und Oberbayern

73. Jahrgang, 2. Januar 2017

www.ihk-muenchen.de/ihk-magazin

ISSN 1434-5072

Herausgeber und Verleger:

Industrie- und Handelskammer

für München und Oberbayern

80323 München

Hausanschrift:

Balanstraße 55–59 · 81541 München,

Telefon 089 5116-0 · Fax 089 5116-1306

Internet: www.ihk-muenchen.de

E-Mail: ihkmail@muenchen.ihk.de

Chefredakteurin: Nadja Matthes

Redaktion: Andrea Schneider-Leichsenring

Redaktionsassistent: Iris Oberholz

Redaktionelle Mitarbeiter:

Harriet Austen, Stefan Bottler, Eva Elisabeth Ernst,

Dr. Lorenz Goslich, Mechthilde Gruber,

Monika Hofmann, Cornelia Knust, Dr. Gabriele Lücke,

Christina Schneider, Eva Müller-Tauber,

Ulrich Pfaffenberger, Melanie Rübartsch, Josef Stelzer

Redaktion Berlin: Sabine Hölper

Gesamtherstellung/Anzeigen/Vertrieb:

Münchener Zeitungs-Verlag GmbH & Co. KG

Paul-Heyse-Str. 2–4, 80336 München

www.merkur-online.de

Geschäftsführung: Daniel Schöningh

Anzeigenleitung (verantwortlich) & Vertriebsleitung:

MuP Verlag GmbH, Nymphenburger Str. 20b,

80335 München – Christoph Mattes, GF, Tel. 089 139284220

E-Mail: christoph.mattes@mup-verlag.de

Stellvertretende Anzeigenleiterin:

MuP Verlag GmbH, Nymphenburger Str. 20b,

80335 München – Regine Urban-Falkowski,

Tel. 089 139284231, E-Mail: wirtschaft@mup-verlag.de

Produktion:

Zehentner & Partner GmbH

Martin-Kollar-Straße 9 · 81829 München

Telefon 089 43572-0 · Fax 089 43572-244

www.zehentner-partner.de

Projektleitung/Geschäftsführung: Elvira Zehentner

Grafik: Claudia Seider

Druck: Firmengruppe APPL, Senefelderstraße 3–11,

86650 Wemding

Titelbild: Anna_Bo – shutterstock;

Composing Zehentner & Partner GmbH

Schlussredaktion: Lektorat Süd

Hohenlindener Straße 1, 81677 München

www.ektorat-sued.de

Bekanntgabe nach § 8 (3) des Gesetzes über die Presse: Inhaber ist die Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern, eine Körperschaft des öffentlichen Rechts.

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

„Wirtschaft – Das IHK-Magazin für München und Oberbayern“ ist das öffentliche Organ der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern.

Das Magazin wirtschaft erscheint monatlich.

Druckauflage: 105 000 (IVW II. Quartal 2016)

Zurzeit gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 73 vom 1.1.2017

VORSCHAU FEBRUAR 2017



Foto: Rawpixel – thinkstock



Foto: adam121 – fotolia.com

DIE WACHSTUMSCHAMPIONS

Der Wettbewerb Bayerns Best 50 zeichnet jedes Jahr Mittelständler im Freistaat aus, die Umsatz und Mitarbeiterzahl überdurchschnittlich steigern konnten. Wie schaffen die Firmen es, so rasant zu expandieren? Welche Herausforderungen entstehen aus dem starken Wachstum, und wie bewältigen die Unternehmen sie?

DIGITALE GELDGESCHÄFTE

In Deutschland gibt es bereits etwa 400 Technologie-Startups im Finanzsektor. Sie krepeln die Branche mit digitalen Angeboten vom Girokonto über die Geldanlage bis zur Kreditvergabe um. Auf der Suche nach Kunden haben sie ihre Strategie geändert: Sie setzen auf Kooperation statt Konfrontation.