

wirtschaft

01/2018

SPORT Dynamischer Wirtschaftsfaktor

Nachfolge

Was Seniorchefs nach der
Übergabe unternehmen

ASCO

Rasantes Wachstum mit
Spezialmaschinen

Scrum & Co.

Der richtige Rechtsrahmen
für agile Projekte





**Alles Wichtige
mach' ich selbst!**

LEXWARE

Einfach machen

Erst recht, wenn es um meine Finanzen geht.

Buchhaltung, Aufträge, Rechnungen oder Lohn und Gehalt: Mit Lexware haben Sie mit einem Klick alle Geschäftszahlen selbst im Blick – im Büro, zu Hause oder unterwegs. Egal, ob Sie das erste Mal mit Buchhaltung zu tun haben oder Vollprofi sind. **Jetzt 4 Wochen kostenlos testen!** www.lexware.de

Foto: Faces by Frank



Dr. Eberhard Sasse
Präsident der
IHK für München und Oberbayern

Gemeinsam unternehmen wir Verantwortung

Bürgerinitiativen, so dringend ihre Präsenz im Einzelfall auch gegeben scheint, überdauern selten das Objekt ihres Widerstands. Im natürlichen Kreislauf der Dinge erledigen sie sich mit der Zeit von selbst. Ausnahmen bestätigen die Regel, weshalb an dieser Stelle von einer Bürgerinitiative die Rede sein soll, die seit fast 200 Jahren Erfolgsgeschichte schreibt: die Industrie- und Handelskammern. Ein wesentlicher Grund, warum die IHKs bis heute Bestand haben – und auch morgen noch haben werden –, liegt darin, dass sie nicht zu verhindern suchen, sondern etwas voranbringen wollen. Das drückt auch der neue Leitsatz aus, den die deutschen IHKs auf Initiative des Bayerischen Industrie- und Handelskammertags (BIHK) für sich formuliert haben: „Gemeinsam unternehmen wir Verantwortung.“

Damit eng verbunden ist das Motiv des Ehrbaren Kaufmanns, der zugleich Idealbild und Kernfigur aller IHK-Arbeit ist. Indem er über den Tellerrand des Alltagsgeschäfts hinausblickt und einen Teil seiner Arbeitskraft der Gemeinschaft zur Verfügung stellt, der er seinen Erfolg verdankt. Ob man das nun nachhaltiges Denken oder Verantwortungsbewusstsein nennt, bleibt jedem selbst überlassen. Kein Zweifel jedoch besteht daran, dass dank dieser Denk- und Handlungsweise die moderne Aufgabe der Corporate Social Responsibility (CSR) in der IHK-Idee schon verwurzelt war, bevor sie im Management-Lehrbuch formuliert wurde.

So unterscheidet sich die Bürgerinitiative IHK nicht nur bei der Laufzeit, sondern auch beim Selbstverständnis von anderen. Dazu tragen insbesondere die zahlreichen Unternehmen bei, die sich ehrenamtlich für die IHK-Arbeit zur Verfügung stellen. Es entspricht ihrer Auffassung professionellen Handelns, dass sie für dieses starke Werkzeug auch eine starke ausführende Hand geschaffen haben: unternehmerisch denkende und handelnde IHK-Mitarbeiter im Hauptamt. Dieses Miteinander, das Unternehmer im eigenen Betrieb leben, übertragen sie auch auf ihre Organisation.

Es ist unsere Aufgabe als Unternehmer, diesen Ehrbaren Kaufmann vorbildlich zu leben. Gleichzeitig sind wir gut beraten, mit allen Kräften unserer Organisation dafür zu sorgen, dass kein Missbrauch dieses Prinzips möglich ist und sich keine Etikettenschwindler einschleichen.

„Gemeinsam unternehmen wir Verantwortung“ ist mehr als ein neuer Leitsatz: Dieses Prinzip sind wir unserer guten Marke schuldig, das ist sie uns wert. Darauf haben sich alle bayerischen IHKs verpflichtet. Für die IHK für München und Oberbayern ist die Umsetzung dieses Markenkerns eine der zentralen strategischen Aufgaben für 2018.



12 SPORTLICHE GESCHÄFTE

Die Deutschen geben bis zu 100 Milliarden Euro für den Sport aus – vom Eintrittsticket über die neue Skiausrüstung bis zum Vereinsbeitrag. Ein gewaltiger Markt, der weiter wächst.



Foto: Eduard Meier GmbH

34 VORBILD UND IMPULSGEBER

Vier Unternehmer berichten über jene Menschen, die ihren beruflichen Werdegang besonders stark beeinflusst haben (im Bild Brigitte Meier, Geschäftsführerin der Eduard Meier GmbH in München).

Verlagsbeilagenhinweis:
SCHULTZ GmbH & Co. KG

Foto: Marion Vogel



24 UNTER DEN BESTEN

Bianca Murner wurde mit 13 weiteren Azubis aus Oberbayern in Berlin für glänzende Leistungen ausgezeichnet – auch ein Erfolg für die ausbildenden Unternehmen.

NAMEN + NACHRICHTEN

- 6 **Datenschutz-Grundverordnung**
Rechtzeitig vorbereiten

PERSONEN + PERSPEKTIVEN

- 10 **Die Netzwerkerin**
Medienmanagerin Stephanie Czerny hat die Digitalkonferenz DLD zur globalen Marke entwickelt

TITELTHEMA

- 12 **Wirtschaftsfaktor Sport**
Fußball & Co. zeigen eine enorme ökonomische Dynamik
- 16 **Sportsponsoring**
Warum Mittelständler Athleten, Vereine und Veranstaltungen unterstützen
- 19 **Langlebig und reparierbar**
Die Sportartikelindustrie forciert den Trend zu mehr Nachhaltigkeit
- 22 **FC Ingolstadt 04**
Eine Erfolgsgeschichte – sportlich und wirtschaftlich

STANDORTPOLITIK

- 24 **Die besten Absolventen**
Top-Azubis aus Oberbayern für herausragende Leistungen ausgezeichnet
- 27 **Ehrbarer Kaufmann**
BIHK-Geschäftsführerin Gerti Oswald, über die gestalterische Kraft des neuen IHK-Leitsatzes
- 30 **Mietpreisbremse**
Das Instrument hat sein Ziel verfehlt
- 32 **IHK-Vollversammlung**
Das Plenum beschließt Positionspapiere und die Wirtschaftssatzung 2018

UNTERNEHMEN + MÄRKTE

- 34 **Vorbilder**
Unternehmer berichten, wer sie besonders geprägt hat
- 37 **USA**
Die Datenschutzübereinkunft Privacy Shield mit der EU soll Bestand haben
- 38 **ASCO**
Der Maschinenbauer wächst mit beeindruckendem Tempo
- 40 **Schottland**
Die europafreundliche Region will mit Bayern enger zusammenarbeiten

Foto: determined – fotolia



50 PAUSCHALREISE

Die EU-Pauschalreiserichtlinie ist in deutsches Recht umgesetzt. Firmen bleibt ein halbes Jahr, um sich auf die neuen Vorgaben einzustellen.

BETRIEB + PRAXIS

- 42 **Agile Projektarbeit**
Firmen sollten für Scrum & Co. den rechtlichen Rahmen genau abstecken
- 45 **Nachfolge**
So gestalten Seniorchefs ihr Leben nach der Übergabe der Firma
- 48 **Hackday**
Datenanalyse kann Prozesse und Produkte erheblich verbessern
- 50 **EU-Pauschalreiserichtlinie**
Reisebranche muss sich auf gravierende Änderungen einstellen
- 53 **Coaching**
Wie ein Business Coach Unternehmer unterstützen kann

Foto: shironosov – thinkstock



53 COACHING

Manche Unternehmer und Führungskräfte setzen auf einen Coach, wenn sie vor neuen Herausforderungen stehen. Was kann ein Business Coach leisten? Und wie findet man den richtigen?

DA SCHAU HER

- 56 **Die bayerische Revolution**
So wurde Kurt Eisner zum ersten Ministerpräsidenten des Freistaats



LITERATUR + KULTUR + FREIZEIT

- 72 **Wirtschaftsliteratur**
- 73 **Kulturtipps und -termine**

RUBRIKEN

- 3 **Editorial**
- 8 **IHK Digital**
- 58 **Veröffentlichungen und Bekanntmachungen**
– Neufassung des Gebührentarifs der IHK für München und Oberbayern (Anlage zur Gebührenordnung)
– IHK-Wirtschaftssatzung für den Nachtrag zum Wirtschaftsplan für das Geschäftsjahr 2017
– IHK-Wirtschaftssatzung für das Geschäftsjahr 2018
- 67 **Seminare und Praxisstudiengänge der IHK Akademie/Außenwirtschaftsseminare**
- 68 **IHK-Aktuell/Termine**
- 69 **Ehrungen/Firmenindex**
- 70 **Marktteil**
- 74 **Vorschau/Impressum**

Folgen Sie uns



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

PERSONALIA

Bayerische Wirtschafts- junioren Sebastian Döberl neuer Landes- vorsitzender



Sebastian Döberl (32), Prokurist bei der Eisen & Sanitär Bauer GmbH, Bayreuth, wurde auf der Delegiertenkonferenz in Rosenheim zum Landesvorsitzenden der Wirtschaftsunioren (WJ) Bayern 2018 gewählt. Döberl war auf Kreis- und Bayernebene bereits für die Wirtschaftsunioren aktiv und zuletzt Mitglied im Landesvorstand. Für das kommende Jahr hat Döberl das Jahresmotto „Arbeiten 4.0 – wie geht es weiter in der Arbeitswelt?“ ausgerufen. www.eisen-bauer.de www.wjbayern.de

Webasto SE

Vorstand erweitert



Die Webasto SE, Stockdorf, hat ihren Vorstand vergrößert. Zum 1. November 2017 wurde Freddy Geeraerds (57) (Bild) als zusätzliches Mitglied in das Gremium berufen. Er ist für die Region China verantwortlich. Der Aufsichtsrat ernannte Matthias Arleth (50) zum stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden. www.webasto.com

Börse München/Bayerische Börse AG

Andreas Schmidt bleibt Geschäftsführer



Andreas Schmidt (54) ist für weitere fünf Jahre zum Geschäftsführer der Börse München bestellt worden. Er ist seit 1998 Geschäftsführer der Börse München und des Münchener Handelsvereins sowie seit September 2000 Vorstand der Bayerischen Börse AG. Als gleichberechtigter Vorstand der Börse AG neben Andreas Schmidt wurde zum 1. Januar Robert Ertl (50) bestellt. Er ist zuständig für Marketing, Vertrieb, Öffentlichkeitsarbeit und IT/Operations. www.bayerische-boerse.de

Foto: Eisen & Sanitär Bauer GmbH

Foto: Webasto

Foto: Bayerische Börse

Umfrage Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer IHK?

Noch bis Ende Januar befragt die IHK für München und Oberbayern repräsentativ Mitgliedsunternehmen aus allen Branchen und Betriebsgrößen im IHK-Bezirk München und Oberbayern per Telefoninterview. Beauftragt ist das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen forum! GmbH. Dazu werden Fragen gestellt wie beispielsweise „Kennen und nutzen Sie die Dienstleistungen der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern? Wie zufrieden sind Sie mit der Arbeit Ihrer IHK? Wie nehmen Sie den Kontakt mit Ihrer IHK wahr?“ Sollten Sie um ein Interview gebeten werden: Nehmen Sie bitte diese Möglichkeit zur Mitgestaltung wahr, und geben Sie Ihre Beurteilung ab. Ihre Meinung ist uns sehr wichtig. Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung.



Sagen Sie uns Ihre Meinung

Foto: VadimGuzhva - fotolia

Datenschutz-Grundverordnung Rechtzeitig vorbereiten

Ab 25. Mai 2018 greift die Datenschutz-Grundverordnung (DS-GVO) in vollem Umfang. Bei Datenschutzverstößen drohen dann Bußgelder in empfindlicher Höhe. Die DS-GVO verpflichtet zur Einführung eines Datenschutzmanagements. Auch in kleineren und mittleren Unternehmen muss ein Mindestmaß an Dokumentation vorhanden sein, um die Einhaltung des Datenschutzes nachweisen zu können (Rechenschaftspflicht). Weitere Informationen zur Vorbereitung bieten zum Beispiel

- das Bayerische Landesamt für Datenschutzaufsicht (BayLDA): www.lida.bayern.de/de/datenschutz_eu.html
- die Gesellschaft für Datenschutz und Datensicherheit (GDD): www.gdd.de/gdd-arbeitshilfen/praxishilfen-ds-gvo/praxishilfen-ds-gvo
- Zudem gibt es die Leitlinien der Datenschutzaufsichtsbehörden unter: http://ec.europa.eu/newsroom/just/item-detail.cfm?item_id=50083

Praxistipp: Unternehmen sollten kontrollieren, ob Datenverarbeitungen im Wege der Vorabkontrolle vom eigenen Datenschutzbeauftragten geprüft und freigegeben worden sind. Fehlende Prüfungen sollte der Datenschutzbeauftragte bis 24. Mai 2018 durchführen. Hintergrund: Für bereits vorhandene Datenverarbei-



Wichtiger Termin für den Datenschutz

Foto: Xtockimages - thinkstock

tungen gibt es keinen Bestandsschutz. Damit muss eine sogenannte Datenschutzfolgeabschätzung (DSFA) durchgeführt werden, wenn die Voraussetzungen hierfür vorliegen oder neue Risiken zu einer entsprechenden Wertung führen. Eine DSFA ist aber nicht notwendig, wenn eine Datenschutzaufsicht oder ein Datenschutzbeauftragter eine Datenverarbeitung durch eine „Vorabkontrolle“ bereits geprüft hat. Solche Prüfentscheidungen bleiben in Kraft, bis sie geändert, ersetzt oder aufgehoben sind.

Die IHK für München und Oberbayern hat Informationen zur DS-GVO zusammengefasst unter

www.ihk-muenchen.de/de/Service/Recht-und-Steuern/Datenschutz/Die-EU-Datenschutz-Grundverordnung/

→ **IHK-ANSPRECHPARTNER**
Rita Bottler, Tel. 089 5116-1683
rita.bottler@muenchen.ihk.de

Europa Bulgarien übernimmt EU-Ratspräsidentschaft

Von Januar bis Juni 2018 übernimmt Bulgarien zum ersten Mal die EU-Ratspräsidentschaft. Das Land will sich für ein sicheres, stabiles und solidarisches Europa einsetzen und den Bedürfnissen der Bürger gerecht werden. Um diese Ziele zu erreichen, hat Bulgarien drei Leitgedanken für Europas Zukunft ausgerufen: Konsens, Konkurrenz und Kohäsion. Kernpunkt ist der Konsens. Für die EU-Ratspräsidentschaft soll das Motto „Einigkeit macht stark“ gelten. Bulgarien will sich um partnerschaftliches Handeln der Mitgliedsländer und eine nahtlose Verzahnung der europäischen Institutionen bemühen. Auf wirtschaftlichem Gebiet setzt Bulgarien Schwerpunkte bei der Wettbewerbsfähigkeit, dem digitalen Binnenmarkt und der Förderung des Un-



Bulgarien – Konsens im Mittelpunkt

ternehmergeistes. Ausführliche Infos zu den Schwerpunktthemen gibt es unter: <https://eu2018bg.bg/de/priorities>

→ **IHK-ANSPRECHPARTNER**
Hannes Aurbach, Tel. 089 5116-2017
hannes.aurbach@muenchen.ihk.de

Foto: 3D generator - thinkstock

Auszeichnungen Bayerische Staatsmedaille für Unternehmer

Bayerns Wirtschaftsministerin Ilse Aigner hat Unternehmer mit der Staatsmedaille für besondere Verdienste um die bayerische Wirtschaft ausgezeichnet. Unter den Geehrten sind Jutta Griess, Inhaberin des Hotels Rheinischer Hof in Garmisch-Partenkirchen, und Eberhard Sasse, Familienunternehmer und Präsident des Bayerischen Industrie- und Handelskammertags (BIHK). Griess setzt sich seit Jahren für die Stärkung des Tourismusstandorts Garmisch-Partenkirchen ein. Sie ist seit 2005 im Tourismusausschuss der IHK für München und Oberbayern aktiv und seit 2011 stellvertretende Vorsitzende des IHK-Regionalausschusses Garmisch-Partenkirchen. Zu-

dem engagiert sie sich für die Aus- und Weiterbildung unter anderem als IHK-Prüferin in der Berufsausbildung. Sasse, Vorstand der Dr. Sasse AG in München, ist seit 2013 Präsident der IHK für München und Oberbayern und damit auch BIHK-Präsident. In dieser Funktion spricht er für 990 000 Mitgliedsfirmen und führt fast 53 000 ehrenamtlich aktive Unternehmensvertreter aus Industrie, Handel und Dienstleistungen an. Er setzt sich besonders ein für bessere Rahmenbedingungen für den Mittelstand, weniger Bürokratie, mehr Anerkennung für die Ausbildung in den Betrieben und ein positiveres Unternehmerbild in der Gesellschaft.



Foto: ©SMW/VR Pöss

Anerkennung – Wirtschaftsministerin Ilse Aigner (r.) und Staatssekretär Franz Josef Pschierer mit Unternehmerin Jutta Griess

KURZ & KNAPP

Familienunternehmen Mehr Geld für Digitalprojekte

Die großen Familienunternehmen in Deutschland treiben ihr Wachstum voran und investieren dafür kräftig. Investitionen in Digitalisierungsprojekte haben dabei stark an Bedeutung gewonnen. Das ist ein Ergebnis der PwC-Studie „Fit for Growth – wie sich Familienunternehmen für ihr zukünftiges Wachstum aufstellen“, für die die Prüfungs- und Beratungsgesellschaft PwC rund 300 deutsche Familienunternehmen befragte. www.pwc.de

IHK Akademie Neue Tagesseminare in Traunstein

Für die Unternehmen der Region bietet die IHK Akademie Traunstein als neues Format Tagesseminare beispielsweise zu den Themen Führung, Kommunikation und Servicequalität an. Die Seminare sind zugeschnitten auf kleinere und mittlere Unternehmen. Infos unter: akademie.muenchen.ihk.de/akademie-standorte/traunstein/

Insolvenzen in Bayern Rückläufiger Trend

In den ersten neun Monaten des Jahres 2017 wurden in Bayern insgesamt 9621 Insolvenzverfahren beantragt. Verglichen mit dem Vorjahreszeitraum, sank die Anzahl der beantragten Unternehmensinsolvenzverfahren um 8,5 Prozent auf 1917. Die Zahl der beantragten Verbraucherinsolvenzverfahren ging sogar um 10,2 Prozent auf 5329 zurück, so das Bayerische Landesamt für Statistik. www.statistik.bayern.de

Die Termine für die Vollversammlungen der IHK für München und Oberbayern für das Jahr 2018:

- » Mittwoch, 9. April 2018
- » Mittwoch, 18. Juli 2018
- » Dienstag, 5. Dezember 2018

IHK DIGITAL

Ein gutes neues Jahr!

Das ändert sich 2018

Von Sozialversicherungsbeiträgen bis hin zum Steuerrecht: Wie jedes Jahr gibt es ab Anfang Januar einige neue Regelungen zu beachten. Mehr dazu auf unserer Website.

 www.ihk-muenchen.de/jahreswechsel

Digital Work

Wie wir morgen arbeiten

Was steht hinter agilen Arbeitsmethoden und Design Thinking? Wie verändert sich Führung durch die Digitalisierung? Welche Kompetenzen werden wichtiger? Die IHK Zukunftskonferenz am 6. Februar 2018 zeigt, wie die Arbeitswelt von morgen aussieht.

 www.ihk-muenchen.de/digitalwork

Aktuell online

Innovationsreport

Schulnote „gut“: Unternehmen sind mit dem Innovationsstandort Bayern zufrieden.

 www.ihk-muenchen.de/innovationsreport

Förderprogramme

So unterstützt der Staat technologische Innovationen.

 www.ihk-muenchen.de/innovationsfoerderung

Start in das CSR-Management

Machen Sie den Basistest! Wie bereit ist Ihr Unternehmen für Corporate Social Responsibility (CSR)?

 www.ihk-muenchen.de/csr-test



Foto: lianella - thinkstock

Links des Monats

E-Commerce – gut verkaufen über das Internet

» www.ihk-muenchen.de/ecommerce

CE-Kennzeichnung – Anforderungen an die Sicherheit von Produkten

» www.ihk-muenchen.de/ce-kennzeichnung

Gewerbeerlaubnisse – alle Anträge und Infos

» www.ihk-muenchen.de/gewerbeerlaubnisse

Businessplan – Anleitung und Mustervorlagen

» www.ihk-muenchen.de/businessplan

Prüfer werden – engagieren Sie sich für die Qualität der Ausbildung!

» www.ihk-muenchen.de/pruefer

Folgen Sie uns

 fb.com/ihk.muenchen.oberbayern

 @IHK_MUC

Den IHK-Newsletter können Sie abonnieren unter: www.ihk-muenchen.de/newsletter

Das IHK-Magazin steht online unter: www.ihk-muenchen.de/ihk-magazin

Deutsche Bank

Wer zu spät kommt,
den bestrafen die Zinsen.



Finanzieren Sie jetzt, damit Sie später
keine Kompromisse machen müssen.

Stärken Sie heute Ihr Geschäft von morgen und nutzen Sie die aktuell günstigen Zinsen. Mit den interessanten Finanzierungsmöglichkeiten der Deutschen Bank für Unternehmen.
deutsche-bank.de/gewerbliche-finanzierung

Wenn aus Bank Hausbank wird.



„Ich will wissen, was die Welt zusammenhält“

Die Medienmanagerin **Stephanie Czerny** hat die DLD-Konferenz mitbegründet und zur globalen Marke entwickelt. Inzwischen kommen alle, die Rang und Namen haben und technologisch eine führende Rolle spielen. **HARRIET AUSTEN**

Schauen Sie, meine Tochter hat mir gerade ein Foto geschickt“, Stephanie Czerny reicht ihr Handy weiter. „Bei uns auf dem Baum sitzt ein Fischreier.“ Die Geste zeigt nicht nur, dass bei der 63-Jährigen die Kinder (Czerny hat vier) vorgehen, sondern auch, dass sie über eine ausgeprägte Liebe zur Natur verfügt. Die Mitbegründerin der DLD-(Digital Life Design-)Konferenzen und Geschäftsführerin von DLD Media lebt am Tegernsee und hat ein besonderes Verhältnis zu allem entwickelt, was sie umgibt: „Ich will wissen, was um mich los ist und was die Welt im Innersten zusammenhält.“ Das gilt für Ökosysteme ebenso wie für neue Themen und Menschen – und eben auch für das, was sie beruflich beschäftigt: die Digitalisierung.

Bei der jährlichen DLD-Konferenz in München und deren zahlreichen Ablegern setzt sie sich damit auseinander, welche Facetten die Digitalisierung hat und wie sie unser ganzes Leben verändert – „im Guten wie im Schlechten“. Das tiefe Verständnis für fundamentale Veränderungsprozesse und für die Menschen, die diese vorantreiben, resultiert aus Czernys Neugier und scharfen Beobachtungsgabe. „Wenn ich mich nicht so gut in der Natur auskennen würde, würde ich mich auch nicht so gut im Silicon Valley auskennen“, pflegt die Besitzerin eines bayerischen Jagd- und Fischereischaus zu sagen. Das alles sei in der Art der Beziehungen und Zusammenhänge sehr ähnlich.

Die Managerin versteht es meisterhaft, Kontakte zu knüpfen und die unterschiedlichsten Menschen miteinander zu vernetzen – „das zieht sich durch mein ganzes Leben“. Als Tochter einer alleinerziehenden, toleranten und weltoffenen Mutter –

sie war Geschäftsführerin der Deutsch-Amerikanischen Gesellschaft – besuchte „Steffi“ verschiedene Schulen. „Das stellt sich heute als großer Gewinn heraus, weil ich sehr viele Leute kennengelernt habe“, sagt Czerny. Sie machte sich nicht viel aus Konventionen und Regeln und brach nach dem Abitur als Hippie mit Rucksack in die USA auf, „um möglichst viele Großkommunen zu besuchen“.

„Sie haben mich alle ausgelacht“

Flexibilität, Intuition und die Lust, den Dingen auf den Grund zu gehen, trugen letztlich dazu bei, dass die Journalistin und Politikwissenschaftlerin in den Stab des Verlegers Hubert Burda aufgenommen wurde. Czerny hatte den Medienunternehmer 1995 beim Skifahren kennengelernt. Ihr Gebiet: New Media. Ihre erste Aufgabe: den Chefredakteuren des Verlags das Internet zu erklären. „Das war furchtbar, sie haben mich alle ausgelacht“, erinnert sich Czerny, die heute alles mit dem Smartphone erledigt und kaum ihren Laptop benutzt. Sie ließ sich nicht beirren und arbeitete sich weiter in das Thema ein.

Als Burda Czerny als Technologiescout nach San Francisco in die USA schickte, spürte sie dort den „extremen Aufbruch“ und bestätigte ihren Chef darin, frühzeitig in diesen Bereich zu investieren – was auch geschah. Burda (77) gilt heute als einer der Pioniere des digitalen Wandels in der europäischen Medienbranche.

Czerny bemerkte in den USA, wie sehr die frühen Gründer den Austausch suchten. Auf der TED-Innovationskonferenz „war ich eine der ersten Europäerinnen“, erinnert sie sich. Über einen von Burda gestifteten Lehrstuhl in der Stadt Be'er Sheva im

Süden Israels, dessen Betreuung ihr zukam, registrierte sie zudem den „besonderen Aufbruch“ in dem Land, wo aus der Militärtechnik heraus bis heute zahlreiche Hightech-Startups entstehen. Das müsse man deutschen Gründern zeigen, fand die Managerin und lud 20 junge Leute nach Tel Aviv ein – die Resonanz war groß.

2005 veranstaltete Czerny schließlich im Hubertus-Saal von Schloss Nymphenburg in München die erste Konferenz, die damals noch Digital Life Style Day hieß und 200 Gäste hatte. Heute ist der DLD eine Art Klassentreffen der globalen digitalen Innovationselite und hat beachtliche Dimensionen erreicht. Zur 14. DLD-Konferenz der Hubert Burda Media, die vom 20. bis 22. Januar 2018 in München stattfindet, werden 1000 Gäste, 150 Referenten und 180 Journalisten erwartet. Hinzu kommen Ableger in vielen anderen Städten sowie zahlreiche Salons und Events.

„Bei unseren Konferenzen stehen der direkte Austausch und das persönliche Vernetzen im Fokus“, sagt Czerny, aber „nicht l'art pour l'art“. Sie hinterfragt sich ständig selbst. Ist es zum Beispiel richtig, von jemandem begeistert zu sein, der gerade alte Geschäftsfelder und Jobs vernichtet und die Menschen ins Elend stürzt? Um „den Kopf nicht in den Sand zu stecken“, wie sie sagt, steht die diesjährige DLD-Konferenz unter dem Motto „Reconquer – Zurückerobern von traditionellen Werten“.

„Letzten Endes sind die zehn Gebote immer noch das Wichtigste für unser Wertesystem“, meint Czerny nachdenklich und fügt hinzu, sie habe sich von einer oberflächlichen, neugierigen Kreuther Hausfrau zu einer engagierten, wachsenden Managerin gewandelt. ■

Zur Person

Stephanie Czerny, Jahrgang 1954, wuchs in München und in Fischbachau auf. Nach dem Abitur absolvierte sie die Deutsche Journalistenschule, arbeitete zwei Jahre beim Playboy, studierte Politikwissenschaften und war Assistentin in der Stiftung Wissenschaft und Politik. 1995 wechselte sie in den Stab des Medienunternehmers Hubert Burda und war dort für das Thema Internet und New Media zuständig. 2005 gründete sie den DLD (Digital Life Design), Europas führende Digital- und Innovationskonferenz. Das internationale Netzwerk von Pionieren und Vordenkern setzt sich mit der Transformation von Märkten, Medien und Gesellschaft, aber auch mit Musik und Kultur auseinander.

dld-conference.com

Foto: Marion Vogel

Wettkampf um gute Geschäfte

Mehr als 90 Milliarden Euro geben die Deutschen dieses Jahr für den Sport aus – vom Ticket fürs Bundesligaspiel über die neue Skiausrüstung bis zum Vereinsbeitrag fürs Kinderturnen.

Ein gewaltiger Markt, der weiter wächst. JOSEF STELZER

Fußball, so heißt es, sei die schönste Nebensache der Welt. Im Profibereich ist die Jagd nach dem Ball sogar die Hauptsache – und ein gewaltiger Wirtschaftsfaktor. Die Unternehmensberatung McKinsey nahm in der Studie „Wachstumsmotor Bundesliga“ den Profifußball genauer unter die Lupe. Demnach haben die 1. und 2. Liga mittlerweile mehr als 110 000 Vollzeitbeschäftigte geschaffen. Allein in Gastronomie und Hotellerie verdanken über 17 000 Beschäftigte den Profikickern ihre Jobs. Und die Fußball-Bundesliga ist nur ein Ausschnitt aus dem riesigen Geschäft rund um den Sport.

In der Branche mischen Player aus allen sportlichen Disziplinen mit – vom Basketball über Eishockey bis hin zum Tennis. Millionen Freizeitsportler und Fans kaufen Sportartikel, reisen zu Wettkämpfen und zahlen Eintrittsgelder. Die Wirtschaft investiert alljährlich Milliardenbeträge in das Sportsponsoring und unterstützt damit die Aktiven sowie die Vereine. Robert Obermeier, Chefvolkswirt der IHK für München und Oberbayern, bringt es auf den Punkt: „Der Sport stellt insgesamt einen wichtigen Wirtschaftsfaktor dar und ist auch Ausdruck des gesellschaftlichen Engagements vieler Unternehmen.“

Die Bedeutung der Branche ist nicht zu unterschätzen. „Profi- und Breitensport weisen zusammen eine enorme wirtschaftliche Dynamik auf und liefern einen gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfungsbeitrag, der mit dem Maschinenbau vergleichbar ist“, sagt

Vom Trikot bis zur Bandenwerbung – die Wirtschaft investiert Milliarden in den Sport (im Bild: Bundesliga-Partie FC Bayern München gegen FC Augsburg)

Gerd Ahlert, Mitinhaber der Osnabrücker Gesellschaft für wirtschaftliche Struktur- forschung mbH. Der 49-Jährige taxiert den Anteil der Sportbranche am Bruttoinlands- produkt (BIP) mittlerweile auf etwa drei Prozent. In Bayern dürfte der Anteil sogar deutlich höher liegen, vor allem wegen der zahlreichen Wintersportangebote.

Und der Trend weist weiter nach oben. „Dieses Jahr dürften sich die Ausgaben der Bürger zugunsten des Sports in Deutschland auf etwa 90 bis 100 Milliarden Euro summieren“, so der Wissenschaftler, „die jährlichen Zuwächse liegen bei drei bis fünf Prozent.“ Zudem steigt die Zahl der Arbeitsplätze. Der Forscher schätzt, dass „mittlerweile ein bis 1,5 Millionen Personen aufgrund von Sport tätig sind“, einschließlich der Teilzeitmitarbeiter und der geringfügig Beschäftigten.

Das Wachstum kommt aus ganz unterschiedlichen Bereichen. Da sind zum einen die weltbekannten Sportartikelherstel-



Foto: Avnet EMG GmbH

„Mit Sponsoring-aktivitäten zeigen wir Engagement und Verantwortung für die Region. Das gehört für uns einfach dazu.“

Georg Steinberger,
Marketingchef der Avnet EMG GmbH

ler Adidas und Puma aus Herzogenaurach, deren Geschäft gerade außergewöhnlich gut läuft. Beide Unternehmen steigerten ihre Umsätze mit Sportschuhen, -bekleidung und -ausrüstung im dritten Quartal um jeweils mehr als zehn Prozent und jagten ihren US-Rivalen Marktanteile ab.

Gleichzeitig sind viele kleine Firmen auch aus Oberbayern mit innovativen Ideen auf dem Markt aktiv. Die WSC GmbH aus Brannenburg zum Beispiel gewann beim ISPO Award 2017 die Auszeichnung „Product of the Year“ für ein neues Snowboard. Den Preis als „Winner“ erhielt ebenfalls ein oberbayerisches Unternehmen, die Unterföhringer Schwabe & Baer Entwicklungs GmbH. Prämiert wurde das Produkt „Indigo Voggle“, das die besten Eigenschaften einer Skibrille mit denen eines Visiers verbinden soll. Der ISPO Award kurbelte den Verkauf offenbar kräftig an. „Nach der Auszeichnung hat sich der Voggle-Umsatz verdoppelt“, freut sich Ulrich Höcker (60), Mitgesellschafter und Marketingleiter bei Schwabe & Baer.

Immer sportlicher

Doch nicht nur Hersteller und Einzelhändler profitieren vom Sportboom. „Viel Geld wird für einschlägige Dienstleistungen, etwa für den Betrieb von Trainingsanlagen sowie für Neubauten und Sanierungen von Hallen, Stadien und anderen Sporteinrichtungen, ausgegeben“, weiß Ahlert, der seit vielen Jahren den Wirtschaftsfaktor Sport analysiert, unter anderem für das Bundesinstitut für Sportwissenschaft in Bonn.

Die Nachfrage nach Sportstätten ist offensichtlich ungebrochen. Bereits vor drei Jahren stellte eine Umfrage der ARAG zusammen mit dem Meinungsforschungsinstitut TNS Infratest fest: „Die Deutschen werden immer sportlicher.“ Die Zahl der Aktiven sei seit 2010 deutlich gestiegen. Besonders beliebte Sportarten sind Radfahren, Jogging und Gymnastik (s. Grafik S. 15). Gerade im Winter sind die Trainingsgeräte und Kurse in vielen Fitnessstudios voll ausgelastet – wohl auch dank manch gutem Vorsatz zum Jahresanfang. Die Studios bieten flexible Trainingsmöglichkeiten, einige sind jeden Tag rund um die Uhr geöffnet. Das Fitnessstraining soll sich möglichst problemlos in den Alltag integrieren lassen. Dieses Konzept gewinnt immer mehr An-



Foto: Robert Bleibmaus

hänger. Gegenüber 2015 konnten die Fitnessunternehmen ihre Mitgliederzahl um rund 6,5 Prozent steigern, ermittelte eine aktuelle Studie des Beratungsunternehmens Deloitte. Demnach setzte die Fitnessbranche 2016 rund fünf Milliarden Euro um – 4,5 Prozent mehr als im Vorjahr. In den deutschlandweit rund 8700 kommerziell betriebenen Studios trainieren rund zehn Millionen Menschen. Zum Vergleich: In Fußballvereinen waren 2015 bundesweit rund sieben Millionen Sportler angemeldet, in Turnvereinen fünf Millionen und in Tennisvereinen 1,4 Millionen. Auch die Sportvereine registrieren immer mehr Mitglieder. In Oberbayern erfasste der Bayerische Landes-Sportverband in 3200 Sportvereinen knapp 1,62 Millionen

Mitglieder – 2007 waren es erst 1,45 Millionen. Stark gewachsen ist das Interesse am Fußball. In den rund 1000 oberbayerischen Fußballvereinen stieg die Mitgliederzahl in den vergangenen zehn Jahren von 433.000 auf 601.000.

Eine wichtige Einnahmequelle für Sportler, Vereine, Verbände und Veranstalter stellt das Sponsoring dar. Dabei präsentieren Unternehmen ihre Logos etwa bei Wettkämpfen auf Werbebannern am Spielfeldrand und auf Spielertrikots, um damit ihre Bekanntheit zu steigern, das Firmenimage zu verbessern oder Fachkräfte zu gewinnen (siehe auch S. 16). Die Firmen zahlen dafür viel Geld.

„Für Sportsponsoring investiert die Wirtschaft pro Jahr rund 2,8 Milliarden Euro –

Sponsoring – die Ausrichter der Rock-'n'-Roll-Weltmeisterschaft in Poing profitieren

Tendenz steigend“, schätzt Wirtschaftsforscher Ahlert. Davon profitieren auch Sportarten, die zumeist nicht so im Rampenlicht stehen wie etwa der Tanzsport. Der Elektronikdistributor Avnet EMG GmbH aus Poing bei München sponserte im Oktober 2017 den Ausrichter der Rock-'n'-Roll-Formations-Welt- und Europa-meisterschaft in Poing gemeinsam mit der Kreissparkasse als Titelsponsor. Das Unternehmen durfte dafür unter anderem seine Werbebanner während des Wettbewerbs deutlich sichtbar anbringen und sein Imagevideo im Livestream der WM präsentieren.

„Mit solchen Sponsoringaktivitäten zeigen wir Engagement und Verantwortung für die Region“, erklärt Avnet-Marketingchef Georg Steinberger (58). „Das gehört für uns einfach dazu.“ Gewonnen hat die Rock-'n'-Roll-WM im Übrigen eine Tanzformation mit vier Paaren vom oberbayerischen SV Anzing – vor den Favoriten aus Moskau. ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Dr. Robert Obermeier, Tel. 089 5116-1243
robert.obermeier@muenchen.ihk.de

Bayerische Sportstiftung

Die Bayerische Sportstiftung in München hat klare Zielvorgaben: Sie soll ein „leistungssportfreundliches“ Umfeld schaffen und Nachwuchssportler aus Bayern fördern. Aktuell fördert die Stiftung, die der Bayerische Landes-Sportverband mit seinen 54 Sportfachverbänden 2010 gründete, 23 Nachwuchssportler. Sie unterstützt die Athleten zum Beispiel über monatliche Zuschüsse und durch die Vermittlung von Ausbildungs- oder Studienplätzen. So liefert die Sportstiftung letztlich auch einen Beitrag, wenn es darum geht, die Attraktivität Bayerns als Standort weiter zu steigern – zumal die Erfolge junger Sportler weltweit für Aufmerksamkeit sorgen.

Als Wirtschaftspartner der Stiftung fungieren die Münchner Bank eG, der Bayerische Fußball-Verband und die Nürnberger Versicherung. Zu den strategischen Partnern gehört der Bayerische Industrie- und Handelskammertag. Peter Driessen, Hauptgeschäftsführer der IHK für München und Oberbayern, ist stellvertretender Vorsitzender des Stiftungskuratoriums, das über Stiftungsangelegenheiten entscheidet.

www.bayerische-sportstiftung.de



Foto: Ahlert

„Dieses Jahr dürften sich die Ausgaben der Bürger zugunsten des Sports in Deutschland auf etwa 90 bis 100 Milliarden Euro summieren.“

Gerd Ahlert, Mitinhaber der Gesellschaft für wirtschaftliche Struktur- forschung mbH

Lieblingssport

Welche Sportart üben Sie am häufigsten aus?

♂ Hauptsportarten Männer		♀ Hauptsportarten Frauen	
Radfahren	20%	Jogging	14%
Jogging	16%	Radfahren	14%
Fußball	13%	Gymnastik	13%
		Zumba	10%

Foto: MuchMania – thinkstock

Quelle: OmniQuest

IHK-Veranstaltungstipp

ISPO München 2018

Auf der Sportmesse präsentieren rund 2700 Aussteller aus der ganzen Welt ihre Neuerungen. Zu den Schwerpunkten gehören unter anderem Snow-, Outdoor- und Teamsport. Ein Messe-Highlight ist der Wettbewerb ISPO Award. Unabhängige Fachjurys bewerten jedes Jahr Hunderte Produkte nach bestimmten Kriterien und wählen die besten aus. Der Award soll dem Fachhandel die Entscheidung bei der Zusammenstellung des nächsten Sortiments erleichtern und den Konsumenten als Kaufargument dienen.

Termin: 28.–31. Januar 2018
Ort: Messegelände München, 81823 München
www.ispo.com

Teamgeist und Leidenschaft

Mit dem Sponsoring von Sportlern, Vereinen und Veranstaltungen können auch **mittelständische Unternehmen** punkten – bei Kunden, Mitarbeitern und potenziellen Bewerbern. JOSEF STELZER



Renner – das Fansofa der BFFT beim ERC Ingolstadt

Foto: BFFT Fahrzeugtechnik

Willi Bonke, Geschäftsführer des Ford-Händlers Auto Eder GmbH in Kolbermoor, ist passionierter Freizeiträdler. Als Sponsor allerdings setzt er auf mehrere Disziplinen. In Rosenheim und Wasserburg unterstützt das Unternehmen ein Straßenradsportteam sowie Basketball- und Fußballvereine. Ein Baustein ist dabei das klassische Trikot- und Bandensponsoring mit dem Auto-Eder-Schriftzug. Zudem stellt Bonke dem Basketball-Damenteam des TSV 1880 Wasserburg, das seit 2004 zehnmal Deutscher Meister geworden ist, acht bis zehn Fahrzeuge mit deutlich sichtbaren Firmenlogos zur Verfügung. Die Basketballerinnen fahren damit zu den Spielen oder sind privat unterwegs. Die Radsportler können 17 Fahrzeuge nutzen.

Mit der Wirkung des Sponsoring ist Bonke zufrieden: „Umfragen belegen, dass sich unsere Bekanntheit und die Sympathiewerte in der Region rund um Rosenheim und Wasserburg insgesamt deutlich verbessert haben.“ Dies wiederum kurbelt nicht zuletzt das Neuwagengeschäft kräftig an. „Unser Ford-Marktanteil in der Region Wasserburg steigerte sich im Laufe der Jahre von etwa drei bis vier Prozent auf sieben Prozent, was wir in erster Linie auf unsere Aktivitäten im Sportbereich zurückführen“, freut sich der 59-jährige Geschäftsführer. „Als hilfreich erweist sich unser Sportsponsoring zudem bei der Suche nach Azubis.“ Dabei hat er junge Leute im Blick, die eine Ausbildung als Mechaniker oder Automobilkaufmann starten wollen.

Sportsponsoring stellt mittlerweile für viele Unternehmen eine feste Größe bei ihren Werbe- und Marketingaktivitäten dar. Das belegen die Kölner Marktforscher von Nielsen Sports in ihrem „Sponsor-Trend 2017“. Demnach erwarten in Deutschland, Österreich und der Schweiz rund 94 Prozent der befragten Sponsoren und Agenturen, dass die Sportsponsoring-Marktanteile dieses Jahr zumindest gleich bleiben oder gar ansteigen werden.

Für die Sponsoren stünden die „emotionale Strahlkraft“ der Sportler und die große Reichweite bei den Zielgruppen im Vordergrund. Die Unternehmen polieren mit ihrem Engagement ihr Image auf, steigern ihre Bekanntheit und locken Bewerber an. Die am häufigsten gesponserte Sportart ist im Übrigen mit großem Abstand Fußball. Wie Sponsoring konkret funktionieren kann, zeigen drei Beispiele aus der Praxis:

Mit Sport zum Lieblingsarbeitgeber

Breit aufgestellt hat sich die BFFT Gesellschaft für Fahrzeugtechnik mbH in Gaimersheim bei Ingolstadt. Bereits seit 2010 sponsert das auf Fahrzeugentwicklung spezialisierte Unternehmen unter anderem den Fußballbundesligisten FC Ingolstadt 04. „Unsere Aktivitäten im Sport sind im Laufe der Zeit immer mehr gewachsen und haben sich hervorragend bewährt“, sagt Michael Schilhaneck, BFFT-Bereichsleiter für Markenführung und strategisches Management.

BFFT startete 1998 als 2-Mann-Betrieb. Heute beschäftigt das Unternehmen über 800 Mitarbeiter. Einen Namen gemacht hat sich der Dienstleister mit Entwicklungsaufträgen für die Automobilindustrie.

Schwerpunkte sind Fahrerassistenz- und Energiespeichersysteme sowie die Digitalisierung. Dass die Spezialisten für Fahrzeugelektronik gerade im Sport regelmäßig und verstärkt Präsenz zeigen, kommt nicht von ungefähr. „Wir wollen das coole Engineering-Unternehmen in der Region Ingolstadt sein, Branchentrendsetter und Lieblingsarbeitgeber“, gibt Schilhaneck als Ziel vor. Das Unternehmen bietet seinen Mitarbeitern daher zahlreiche Möglichkeiten, Sport zu betreiben, Lifestyle zu genießen und dabei in der Gemeinschaft Spaß zu haben.

Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen belegen, dass der Automotive-Dienstleister damit offenbar richtig liegt. „Unsere Aktivitäten im Sport, die wir auch auf der Webseite sowie unseren Social-Media-Kanälen in vollem Umfang inszenieren, kommen bei den Mitarbeitern sehr gut an“, sagt der promovierte Marketingexperte. Die Angebote passen genau zur jungen BFFT-Belegschaft, die im Durchschnitt 30 Jahre alt und zu 80 Prozent männlich ist.

Als absoluter Renner erweist sich in der Mitarbeitergunst vor allem das BFFT-Fansofa, das beim FC Ingolstadt 04 zum Sponsoringpaket gehört. Bei Heimspielen sitzen vier Zuschauer zwischen Trainerbank und Fankurve direkt am Spielfeldrand. „Näher geht nicht“, sagt der 39-jährige Schilhaneck. Die heiß begehrten Plätze werden per Facebook oder im Intranet verlost. Hinzu kommen Bandenwerbung und ein Ticketkontingent für Mitarbeiter und Kunden.

Flagge zeigt das Unternehmen seit 2013 zudem beim Eishockey-Proficlub ERC Ingolstadt mit Werbebannern sowie einem Fansofa, das auf einem Balkon über der

Fankurve platziert ist. Und für den Ingolstädter Triathlon, der einmal pro Jahr stattfindet, hat BFFT-Geschäftsführer Markus Fichtner seit 2012 im Schnitt jeweils 100 Startplätze reserviert. Der 43-Jährige bringt die Vorteile der verschiedenen Sponsoringformen auf den Punkt: „Für uns hat es sich als ein passgenaues Instrument zur Mitarbeiterbindung bewährt, etwa um die Motivation zu erhöhen und um die Identifikation mit unserem Unternehmen zu stärken.“

Auch für die Gewinnung neuer Mitarbeiter lässt sich das Engagement nutzen. So hieß es vergangene Saison im Stadion des FC Ingolstadt auf der BFFT-Bandenwer-

Checkliste

Worauf Firmen achten sollten, damit ihr Sportsponsoring zum Erfolg wird

- ✓ Inwieweit lässt sich mit Sportsponsoring das Image des Unternehmens verbessern und dessen Bekanntheit steigern?
- ✓ Passen Unternehmen und Sponsoringpartner auch langfristig zusammen?
- ✓ Wird Exklusivität sichergestellt, so dass keine Wettbewerber zu den weiteren Unterstützern gehören?
- ✓ Kann sich der Sponsor bei Veranstaltungen an aufmerksamkeitsstarken Stellen präsentieren, zum Beispiel mit Bannern, Fahnen oder per Banden- und Trikotwerbung?
- ✓ Lässt sich das Sportsponsoring mit anderen Maßnahmen sinnvoll verbinden, etwa auf Social-Media-Kanälen oder mit Printwerbung? Wie kann die positive Resonanz weiter gesteigert werden?
- ✓ Sind die gesponserten Sportler und Vereine mit der Region verbunden, in denen der Sponsor seine Produkte und Dienstleistungen vermarktet?
- ✓ Lassen sich Sponsoringeffekte nachweisen, etwa mittels regelmäßiger Umfragen bei Kunden und Mitarbeitern?
- ✓ Steht dem Sponsor ein ausreichendes Kontingent an Freikarten zur Verfügung, etwa für Mitarbeiter, Geschäftsfreunde oder Kunden?



Foto: Auto Eder GmbH

„Als hilfreich erweist sich unser Sportsponsoring bei der Suche nach Azubis.“

Willi Bonke, Geschäftsführer des Ford-Händlers Auto Eder GmbH

bung „Libero gesucht“, „Stürmer gesucht“ und „Spielmacher gesucht“. Dahinter versteckten sich drei konkrete Stellenangebote etwa für einen Projektleiter als „Spielmacher“. Abertausende Fußballfans und potenzielle Mitarbeiter im Stadion und am TV-Bildschirm registrierten die im Fußballjargon formulierten Stellenangebote. Schilhaneck: „Daraus resultierten sehr viele interessante Bewerbungen und am Ende drei ideale Stellenbesetzungen.“

Sponsoring mit emotionalem Bezug

Auf Tennis setzt die Büschl Unternehmensgruppe Holding GmbH & Co. KG (BUG) in München. Das Immobilienunternehmen sponsert seit über 20 Jahren den TC Großhesselohe. Es unterstützt den Tennisclub bei den Spielervergütungen der Bundesligamannschaften sowie bei der Nachwuchsförderung. „Mittels Sponsoring erhöhen wir den Bekanntheitsgrad der BUG bei der solventen Mitgliederklientel des Vereins, da mit dem TCG als einem der bekanntesten und erfolgreichsten Tennisvereine Bayerns der Sponsoringpartner BUG assoziiert wird“, erläutert Geschäftsführer und Hauptgesellschafter Ralf Büschl.

2016 startete die TCG-Herrenmannschaft und 2017 die erste TCG-Damenmann-

schaft, die beide in der 2. Bundesliga spielen, unter dem Namen Büschl Team TC Großhesselohe. Damit will der Firmenchef sein Unternehmen als Hauptsponsor auch überregional noch mehr zur Geltung bringen, zumal Presse und Onlinemedien regelmäßig über die TCG-Bundesligamannschaften berichten.

Der Tennisclub ist für Büschl eine Herzenssache. „Ich bin seit meiner Kindheit Mitglied des Tennisclubs, habe dort eine angenehme Jugendzeit verbracht und viele sportliche Erfolge gefeiert“, erinnert sich der 60-Jährige und ergänzt: „Sponsoring macht dann Spaß, wenn zum unternehmerischen Zweck noch ein emotionaler Bezug kommt.“ Einen fast sechsstelligen Betrag investiert er pro Jahr insgesamt in Sponsoring, davon gehen etwa 40 Prozent an den TC Großhesselohe.

Bewegung für Kinder und Jugendliche fördern

Die Develey Senf & Feinkost GmbH aus Unterhaching sieht Sportsponsoring als Teil der eigenen Nachhaltigkeitsstrategie. Das Unternehmen unterstützt die Volleyballer des TSV Unterhaching mit Trikot-sponsoring und der mindestens einmal jährlich stattfindenden Develey Volleyball Akademie zur Nachwuchsförderung. Heute komme es mehr denn je darauf an, Kin-

dern und Jugendlichen in ihrer Freizeit attraktive Anreize für eine ausgleichende körperliche Bewegung anzubieten, findet Develey-Geschäftsführer Michael Durach. Hier sei Volleyball geradezu ideal. „Daneben schult der Mannschaftssport die Entwicklung von Teamgeist, Fairness und Toleranz“, so der 50-Jährige.

Die Unterstützung des Vereins diene dem Unternehmen nicht als Marketinginstrument. Durach: „Unser Sportsponsoring fungiert vielmehr als ein wichtiger Baustein in unserer ganzheitlichen Nachhaltigkeitsstrategie, in der wir Mensch, Natur und Regionalität gleichberechtigt betrachten und für die wir mit verschiedenen Projekten einen positiven Beitrag leisten.“ ■

FUSSBALL-WM 2018

Werben und Public Viewing ohne Abmahnung

Am 14. Juni 2018 beginnt die Fußballweltmeisterschaft in Russland. Viele Unternehmen wollen sich und ihre Produkte und Dienstleistungen im Rahmen der WM vermarkten. Die Fußballweltmeisterschaft ist aber ein Markenprodukt der FIFA (Fédération Internationale de Football Association). Die Vermarktung der kommerziellen Rechte, das heißt Medien-, Marketing-, Lizenzierungs- und Ticketing-Rechte liegen damit ausschließlich in den Händen der FIFA. Bei der Werbung und beim Public Viewing müssen also rechtliche Vorgaben und Markenrechte beachtet werden, ansonsten drohen Abmahnungen und einstweilige Verfügungen.

Die IHK für München und Oberbayern hat zusammengefasst, welche rechtlichen Rahmenbedingungen bei der Werbung beachtet werden müssen und wie Unternehmen trotz FIFA-Vorgaben von der WM 2018 profitieren können. Die Infos gibt es unter:

 www.ihk-muenchen.de/fussball-wm und www.ihk-muenchen.de/public-viewing-wm

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Svenja Hartmann, Tel. 089 5116-1480
svenja.hartmann@muenchen.ihk.de



Foto: Büschl

Überregionale Aufmerksamkeit – die Büschl Unternehmensgruppe setzt auf Tennis

Viel Bewegung

Die Sportartikelindustrie forciert den **Trend zu mehr Nachhaltigkeit**. Immer mehr Hersteller gehen das Thema engagiert an. GABRIELE LÜKE



Foto: Vaude/tamayafoto

Langlebig – Vaude-Produkte sollen möglichst einfach zu reparieren sein

Der Sport präsentiert sich oft widersprüchlich: Er steht für faires Kräftemessen ebenso wie für wettbewerbsverzerrende Dopingskandale, für engagierte Vereinsarbeit und internationale Korruptionsskandale, für Gesundheitsförderung und körperlichen Optimierungswahn.

Ambivalenz zeigt sich auch in der Sportartikelindustrie beim Thema Nachhaltigkeit: Zum einen lassen sich nach wie vor Schadstoffe in einem Teil der verwendeten Materialien und Missstände bei der Produktion nachweisen. „Zum anderen gibt es einen glaubwürdigen Trend zu mehr ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit“, beobachtet Verena Jörg, CSR-Referentin der IHK für München und Oberbayern.

Diese Tendenz zu mehr Nachhaltigkeit lässt sich mit zahlreichen Beispielen belegen. So bietet der Outdoor-BekleidungsHersteller Deuter in Gersthofen bei Augsburg einen Reparaturservice, verwendet zertifizierte Daunen und Federn aus artgerechter Haltung, achtet auf umweltgerechte Produktion und lässt seine Lieferkette auf faire Arbeitsbedingungen überprüfen. Der Kieler SkibekleidungsHersteller Pyua stellt seine Ware ausschließlich aus zertifizierten, recycelten und recycelbaren Materialien her. Über ein Rücknahmesystem holt das Unternehmen gebrauchte Pyua-Kleidung zurück und führt sie dem Produktionskreislauf wieder zu.

Adidas aus Herzogenaurach baut unter anderem ein System auf, mit dem sich Plas-

tikmüll aus den Ozeanen in den Produktionsprozess, zum Beispiel in die Schuhherstellung, zurückholen lässt.

Der Outdoorspezialist Patagonia aus Kalifornien geht regelmäßig mit seiner Reparaturinitiative Worn Wear auf Tour: Verbraucher können Outdoorbekleidung, gleich welcher Marke durch das Patagonia-Team reparieren lassen.

Der Berg- und Wanderschuhhersteller LOWA in Jetzendorf fertigt seine Schuhe so, dass sie sich immer wieder neu besohlen lassen. Mehr als 10000 Kunden im Jahr nehmen das Angebot an.

Die Wirkung dieses Engagements ist nicht zu unterschätzen. „Wenn sich in einem Wirtschaftszweig wie der Sportartikelindustrie, die international agiert, sehr um-



Foto: Vaude

„Wir legen immer größeren Wert auf die Langlebigkeit unserer Produkte.“

Hilke Patzwall, CSR-Beauftragte bei Vaude

fangreiche Liefer- und Kooperationspartnerschaften hat und viele Verbraucher erreicht, nachhaltige Ansätze mehr und mehr durchsetzen, ist das ein starkes Signal – auch an andere Branchen“, betont IHK-Expertin Jörg.

Kleidung entgiften

Die meisten Unternehmen, die sich für Nachhaltigkeit starkmachen, tun dies aus eigener Motivation heraus. Gerade der Outdoorsport lebt von intakter Natur, und die gilt es zu bewahren. Die beharrliche Arbeit von Nichtregierungsorganisationen (NGOs) gibt diesem Engagement Rückenwind. Insbesondere Greenpeace hat sich hier engagiert. Im Jahr 2011 startete die Umweltschutzorganisation ihre erste weltweit angelegte Detox-(Entgiftungs-)Kampagne. Im Mittelpunkt stand die Textilindustrie und damit auch Hersteller von Sportbekleidung. Ein Jahr später schaute sich Greenpeace zusätzlich die Outdoorbekleidungsindustrie genauer an. Im Blick waren jeweils (Marken-)Hersteller, Zulieferer und Fertigungsbetriebe.

Greenpeace ließ die Vor- und Endprodukte von seiner Forschungseinheit im britischen Exeter und in anderen Fachlaboren auf Schadstoffe untersuchen. Die Resultate waren in beiden Branchen eindeutig. „Die Materialien enthielten viel zu viele gesundheits- und umweltgefährdende Stoffe“, erklärt Manfred Santen (60), Chemiker bei Greenpeace. „Wir sind mit diesen Ergebnissen dann auf die Hersteller zugegangen, haben das Gespräch gesucht und angeboten, gemeinsam nach Lösungen zu suchen, die die Funktionalität der Textilien und

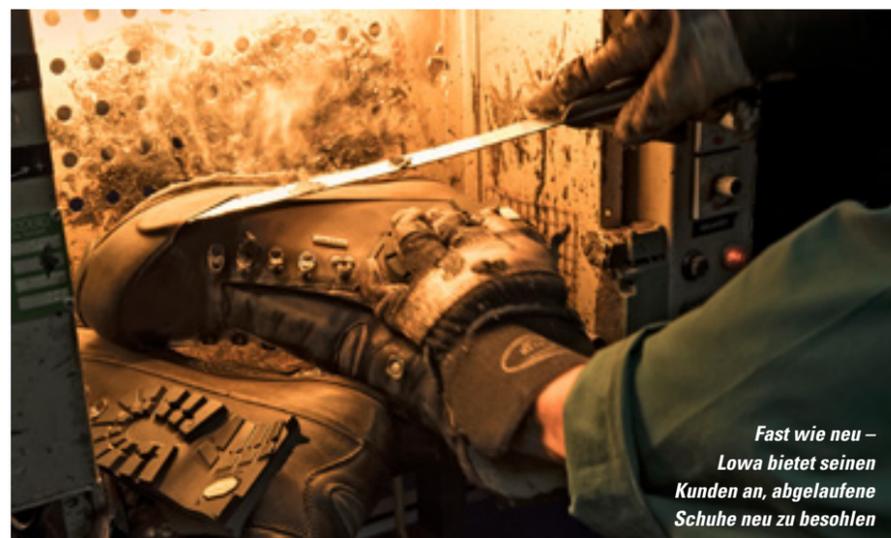
Outdoorbekleidung garantieren, aber trotzdem ohne gefährliche Stoffe auskommen.“ Santen ist zufrieden: Die Industrie habe sich relativ schnell auf die Kampagne eingelassen. Sie habe mit den Greenpeace-Chemikern nach Ersatzstoffen gesucht und ihre Zulieferer eingebunden. Zum Teil setzt sie bereits unbedenklichere Ersatzstoffe ein. „Wir haben unter ihnen eine Art Wettbewerb um mehr Nachhaltigkeit auslösen können“, stellt er fest. Mittlerweile bekannten sich 80 Sportartikelhersteller öffentlich zur Entgiftung und zu mehr Nachhaltigkeit und unterschrieben die Greenpeace-Detox-Verpflichtung. Unter den Herstellern befinden sich unter anderem Adidas, Puma und Vaude.

„Als besonderen Erfolg verzeichnen wir, dass wir auch Zulieferer und Fertigungsbetriebe in Schwellen- und Entwicklungsländern, vor allem in China, von unseren De-

tox-Zielen überzeugen konnten. Damit sind wir tiefer in die Lieferkette vorgedrungen“, betont Santen. Bis zum Jahr 2020 soll die Entgiftung in weiten Teilen der Branche vollzogen sein. Greenpeace will aber schon vor Ablauf der Frist regelmäßig nachhaken und behält sich vor, mit Kontrolluntersuchungen zu überprüfen, ob die Unternehmen Wort gehalten haben. Die Detox-Kampagne sei ohnehin nur der erste Schritt, meint Santen. „Nun müssen wir Überzeugungsarbeit leisten für weniger Konsum, längere Haltbarkeit der Kleidung und erheblich mehr kreislaufwirtschaftliche Ansätze in der Produktion.“

Zu den Herstellern, die mit Greenpeace zusammenarbeiten, gehört das US-Familienunternehmen Gore, das auch im oberbayerischen Putzbrunn produziert. Die von Gore Fabrics, einem Geschäftsbereich des Unternehmens, hergestellten Lamine, werden unter anderem in Jacken, Hosen oder Schuhen verarbeitet. Derzeit nutzt Gore für die dauerhaft wasserabweisenden Imprägnierungen und zur Herstellung der Membran noch ökologisch bedenkliche PFCs (per- und polyfluorierte Chemikalien). Diese sind in der Umwelt nur schwer abbaubar.

„Wir müssen unsere Marke, die Funktionalität und die Langlebigkeit unserer Produkte im Auge behalten“, erklärt Anja Herberg (42), Nachhaltigkeitsexpertin bei Gore in Putzbrunn. „Wichtig ist, dass alles, was wir auf den Markt bringen, die gewohnte Gore-Tex-Qualität hat. Zugleich ist verantwortungsvolles Handeln Teil unse-



Fast wie neu – Lowa bietet seinen Kunden an, abgelaufene Schuhe neu zu besohlen

Foto: Richard Kleinberger

rer Unternehmensphilosophie.“ Seit 1986 gibt es in dem Unternehmen bereits ein Nachhaltigkeitsprogramm. Seit 1992 werden die Umweltauswirkungen der Produkte in einer Ökobilanz bewertet. Um sicherzustellen, dass die Outdoorprodukte verantwortungsvoll produziert werden und für den Verbraucher sicher zu tragen sind, arbeitet Gore Fabrics eng mit externen Partnern wie etwa bluesign® System und ÖKO-TEX® zusammen. Zudem hat das Unternehmen Richtlinien zur sozialen Verantwortung definiert und engagiert sich in der Sustainable Apparel Coalition (SAC), zu deren Gründungsmitgliedern es gehört.

Bleibt die Chemie: Bereits seit 1986 werden nur noch lösungsmittelfreie Klebstoffe für die Herstellung der Kleidungsstücke eingesetzt. Eine besonders umstrittene Kategorie der langkettigen PFCs ist bereits seit 2013 aus den Rohstoffen, die Gore Fabrics bezieht, verbannt, so Herberg. Nun arbeitet das Unternehmen am nächsten Schritt. Es will bis spätestens Ende 2023 alle ökologisch bedenklichen PFCs aus dem Lebenszyklus seiner Outdoorprodukte entfernen. Dazu wurde ein ambitioniertes, millionenschweres Innovationsprogramm gestartet. Herberg betont: „Das ist im Rahmen unserer Nachhaltigkeitsstrategie – neben der verstärkten Nutzung von recycelten Materialien und ressourcensparenden Färbemethoden – die nächste wichtige Aufgabe.“

Für mehr als eine Saison

Die Reduktion gefährlicher Chemikalien ist auch dem Berg- und Bikesportausstatter Vaude im baden-württembergischen Tettang wichtig – als eine von vielen nachhaltigkeitsfördernden Maßnahmen. „Vor allem bewegen wir uns immer konsequenter in Richtung Slow Fashion“, sagt Hilke Patzwall (45), CSR-Beauftragte bei Vaude. „Wir legen immer größeren Wert auf die Langlebigkeit unserer Produkte.“ Zeitloses Design soll dafür sorgen, dass Kunden die Kleidung auch Jahre nach dem Kauf noch mögen.

Ebenso achtet das Unternehmen bei der Entwicklung der Kleidung oder Rucksäcke darauf, dass man sie leicht reparieren kann und sich beispielsweise Verschleißteile wie Schnallen oder Verschlüsse einfach austau-

schen lassen. Im aktuellen Nachhaltigkeitsbericht und auf der digitalen Reparaturplattform iFixit finden die Kunden Anleitungen, wie sie die Vaude-Produkte selbst reparieren können. Zudem gibt es einen hauseigenen Reparaturservice und seit 2017 ein RepairCafé beim Fabrikverkauf in Tettang.

Wer noch funktionstüchtige Stücke aussortieren möchte, dem bietet das Unternehmen an, sie als Kleiderspenden an die gemeinnützige Organisation Fairwertung weiterzugeben oder im Second-Use-Shop bei eBay zu versteigern. Für Gegenstände wie etwa Zelte, die Kunden seltener brauchen, gibt es einen Vaude-Mietservice.

Außerdem nimmt das Unternehmen immer mehr Upcycling-Projekte in den Fokus. So wurden aus Textilresten Shopper-taschen hergestellt und aus alten Werbebannern Turnbeutel. Ein solches Projekt setzte Vaude im Rahmen eines Nähworkshops gemeinsam mit Geflüchteten um. Auch Schulen wirkten schon bei Upcycling-Aktionen mit. „Die Lebensdauer eines Produkts bestimmt seinen ökologischen Fußabdruck“, erklärt Patzwall. „Wir als Hersteller haben darauf einen entscheidenden Einfluss – Vaude nimmt diesen Einfluss intensiv wahr.“ Das Unternehmen entspreche mit dieser Strategie auch den Wünschen der Kunden – und das wiederum stärkt Marke und Marktposition. ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

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

IHK-Veranstaltungstipp

CSR und Nachhaltigkeit kompakt! Praktischer Einstieg für KMU

Termin: 15. März 2018, 9–18 Uhr

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

Teilnahmekosten: 590 Euro

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Jana Wening, Tel. 089 5116-1710
jana.wening@muenchen.ihk.de



LEASING FÜR MITTELSTÄNDLER

BAYERN-LEASING Chef Klaus Koller und seine Mitarbeiter bieten Leasing und Finanzierung auch für kleine Investitionen schon ab einem Anschaffungspreis von 5.000 Euro. So können Mittelständler auch Wirtschaftsgüter mit geringen Anschaffungskosten schnell und einfach finanzieren. Von der Hausbank eingeräumte Kreditlinien bleiben unberührt.

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 herstellerunabhängiges Leasingangebot oder Finanzierungsangebot. Fax 089-945522-20

BAYERN-LEASING GMBH
85622 München-Feldkirchen

Information und Beratung
☎ 089-9455220

Ein persönliches Gespräch ist unser wichtigstes Informationsangebot

Profis für die Region

Der FC Ingolstadt 04 hat sich bis in die Fußballbundesliga hochgearbeitet. Auch wirtschaftlich schreibt der Club eine Erfolgsgeschichte. JOSEF STELZER



Foto: Jürgen Meyer

Mehrwert für die Region – Fans beim Spiel FC Ingolstadt 04 gegen 1. FC Heidenheim

Damit hatten wohl nur die kühnsten Optimisten gerechnet. Der Fußballverein FC Ingolstadt 04 schaffte nach seiner Gründung im Jahr 2004 binnen weniger Jahre den Aufstieg von den Amateuren der Bayernliga bis in die 1. und 2. Bundesliga. Unter der Führung des Ingolstädter Zeitarbeitsunternehmers und Vereinsgründers Peter Jackwerth fand der Club rasch in die Erfolgsspur. Für Ingolstadt und die ganze Region hat sich der Verein so zu einem bedeutenden Wirtschaftsfaktor entwickelt.

Das rasante Wachstum erfordert eine professionelle Organisation als Wirtschaftsbetrieb. Bereits 2007 entschied die Mitgliederversammlung des Vereins, die FC-Profis samt den Nachwuchsmannschaften U23, U19 und U17 komplett in die FC Ingolstadt 04 Fußball GmbH auszugliedern. „Damit schützen wir den eingetragenen Verein mit seinen aktuell 2300 Mitgliedern vor wirtschaftlichen Risiken“, erklärt

Franz Spitzauer (53), Geschäftsführer Marketing & Finanzen bei der Fußball GmbH. „Außerdem können wir die wirtschaftlichen Potenziale, die der Profisport bietet, viel besser nutzen.“

Gerade für die Sponsoren sei eine Kapitalgesellschaft viel transparenter als ein gemeinnütziger Verein. Interessierte Sponsoren und Partner können jederzeit die Geschäftsberichte einsehen und erkennen,

ob sie ihr Geld in gut aufgestellte, zukunfts-sichere Sportunternehmen stecken. Zudem ermöglichte die GmbH-Gründung den Einstieg einer Audi-Tochtergesellschaft, die 2014 von Vereinschef Jackwerth 19,94 Prozent der GmbH-Anteile erwarb. Der Stammverein hält mehr als 80 Prozent. Beim FCI laufen die Geschäfte. Der Umsatz vervielfachte sich in den vergangenen zehn Jahren. In der Saison 2008/2009 wa-

„Die Stadt und das Umland werden durch die mediale Präsenz des Clubs nun ganz anders wahrgenommen als früher.“

Franz Spitzauer, Geschäftsführer Marketing & Finanzen der FC Ingolstadt 04 Fußball GmbH



Foto: Stefan Bösi, kbumm.agentur

ren es zwölf Millionen Euro – damals spielten die Profis bereits in der 2. Liga. 2016/2017 in der 1. Liga lag der Umsatz sogar bei rund 63 Millionen Euro. Der größte Teil der Einnahmen entfällt auf die Mediengelder, die der DFL Deutsche Fußball Liga e.V. nach einem bestimmten Schlüssel an die Proficlubs verteilt. Rund 18 Millionen kamen beim FC Ingolstadt 04 durch Sponsoreneinnahmen zustande. Nach dem Abstieg in die 2. Liga sprudeln in der aktuellen Saison TV-Einnahmen und Sponsorengelder nicht mehr ganz so üppig. Spitzauer erwartet einen Gesamtumsatz von immerhin 45 Millionen Euro und betont: „Wir schreiben seit 2010 schwarze Zahlen.“

Den Sponsoren kommen die Erfolge zugute. Sie profitieren von der gestiegenen medialen Aufmerksamkeit für die Kicker und präsentieren ihre Firmenlogos werbewirksam beispielsweise im Stadion oder auf den Spielertrikots. Zu den derzeit 274 Sponsoren gehören unter anderem Audi, der Elektronikhändler Media Markt, das

IT-Unternehmen Donat Group, der Getränkeanbieter Herrnbräu sowie der Automobilzulieferer BFFT (siehe auch S. 16). Rund 90 Prozent der Sponsoren sind mit ihrem Hauptsitz oder mit Tochtergesellschaften in der Region vertreten.

„Nach dem Abstieg in die 2. Liga im Sommer 2017 ist von unseren regionalen Partnern keiner ausgestiegen“, freut sich Spitzauer. Das kommt nicht von ungefähr. Der Verein pflegt die Kontakte zu seinen Partnern. Er organisiert zum Beispiel ein regelmäßiges Sponsorenfrühstück. Dabei können sich die Geldgeber persönlich kennenlernen und Geschäftskontakte anbahnen. Mitunter sitzen auch Spieler der Profimannschaft mit am Tisch.

Spitzauer ist überzeugt, dass die Region durch den FC Ingolstadt 04 spürbar an Attraktivität gewonnen hat: „Die Stadt und das Umland werden durch die mediale Präsenz des Clubs nun ganz anders wahrgenommen als früher, und zwar als ein modern aufgestelltes Fußballzentrum mit hohem Freizeitwert und einem breiten Kul-

turangebot.“ Überdies bietet der Verein vielen Menschen eine emotional-sportliche Heimat. Für die Region sei durch die Schanzer, wie sich der Verein selbst nennt, ein enormer Mehrwert entstanden, nicht zuletzt durch die mediale Berichterstattung über die Bundesligaspiele und darüber hinaus.

Vorteil für die Region

Damit unterstützt der FCI die Stadt mit den umliegenden Landkreisen auch im Standortwettbewerb. Den Unternehmen vor Ort kann die höhere Aufmerksamkeit womöglich die Fachkräftegewinnung erleichtern, da die Region dank der sportlichen Erfolge der Schanzer in ganz Deutschland viel bekannter geworden ist und in einem positiveren Licht erscheint. Die wirtschaftlichen Effekte für die Region 10 (Landkreise Eichstätt, Neuburg-Schrobenhausen, Pfaffenhofen a. d. Ilm und die kreisfreie Stadt Ingolstadt) will der Verein in diesem Jahr von einem Forscherteam der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt unter die Lupe nehmen lassen. Spitzauer, der ehrenamtlich im IHK-Regionalausschuss Ingolstadt aktiv ist, bekräftigt: „Wir ziehen mit der Wirtschaft an einem Strang.“

Stolz sind die Ingolstädter nicht zuletzt auf die 2009 gegründete Audi Schanzer Fußballschule, die für sechs- bis 13-jährige Nachwuchskicker jedes Jahr zahlreiche Camps durchführt, entweder auf den Sportanlagen des FCI oder bei den Partnervereinen in Deutschland. 2017 fanden insgesamt rund 150 Camps statt. Die Fußballschule soll die Fanbindung weiter stärken, die Aufmerksamkeit für den FCI weiter erhöhen und generell Kinder zu sportlichen Aktivitäten anregen. Flagge zeigen die Ingolstädter Fußballlehrer sogar in China. Dort wollen sie mit Hilfe der Camps den Bekanntheitsgrad des Vereins erhöhen und so womöglich neue Sponsoren anlocken.

Für die Zukunft ist die Marschrichtung klar. Spitzauer: „Wir wollen ein stabiles Wachstum generieren und fester Bestandteil in Deutschlands Profifußball sein.“ ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

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

„Selbst überrascht“

Peter Jackwerth (60), Zeitarbeitsunternehmer und Vorstandschef des FC Ingolstadt 04, über den Erfolg des Vereins und die Wirkung auf die ganze Region.

Herr Jackwerth, Sie haben den FC Ingolstadt 04 aus der Taufe gehoben. Was hat Sie angetrieben?

Ich hatte immer Spaß am Fußball und erfüllte mir mit der Gründung des FCI einen Traum, zunächst natürlich im Amateurbereich. Dass die Entwicklung so gekommen ist, wie sie gekommen ist, hat mich selbst überrascht.

Der FC ist unter Ihrer Führung bis in die Bundesliga aufgestiegen. Was war Ihr Erfolgsrezept?

Gutes Management im Hinblick auf die



Foto: Stefan Bösi, www.kbumm.de

Themen Finanzen und Sponsoring wie auch im sportlichen Bereich. Dazu die Menschlichkeit, um den Verein vernünftig aufbauen zu können. Das haben wir uns bis heute bewahrt.

Welche Effekte ergeben sich durch den FC Ingolstadt aus Ihrer Sicht für die Stadt und für die ganze Region?

Ingolstadt hat durch den FCI noch mal an Bekanntheit, aber auch an Lebensqualität für die Menschen gewonnen. In ganz Deutschland konnte die Stadt mit hochklassigem Fußball und dank Eishockey an Popularität dazugewinnen.

Glänzende Leistungen

14 Azubis aus Oberbayern wurden in Berlin für ihren herausragenden Abschluss ausgezeichnet. Das Bundesland mit den meisten Top-Absolventen war mal wieder: Bayern. **SABINE HÖLPER**

Bianca Murner ist erst 20 Jahre alt. Aber sie hat bereits so viele Flugmeilen gesammelt wie eine gestandene Geschäftsfrau. Der Grund: Murner wohnt und arbeitet in Bayern, ging aber in Schleswig-Holstein zur Berufsschule. Fast während ihrer gesamten dreijährigen Ausbildungszeit bei der Dr. Johannes Heidenhain GmbH in Traunreut flog sie für den

Blockunterricht nach Itzehoe, da es keine adäquate Schule in der Nähe gibt. „Ich fand das toll“, sagt Murner. „Ich mochte die Berufsschule total.“ Die junge Frau schätzte nicht nur die Berufsschule, sie war auch eine exzellente Schülerin. Ihre Ausbildung zur Mikrotechnologin schloss sie als Bundesbeste des Jahrgangs ab. Sie stand daher im Dezem-

ber im Berliner Maritim Hotel mit 210 anderen ehemaligen Azubis auf der Bühne. Sie alle wurden bei der Bundesbestenehrung für ihre Spitzenleistungen in der Ausbildung geehrt. Festredner war EU-Kommissar Günther Oettinger. Die Feier war gewohnt spritzig, was auch an der für ihre Schlagfertigkeit bekannten Moderatorin Barbara Schöneberger lag. In diesem Jahr

Neun Frauen, fünf Männer

Diese Azubis haben 2017 ihre Ausbildung in Oberbayern mit Top-Leistungen abgeschlossen:

Bundesbeste	Ausbildungsberuf	Ausbildungsbetrieb
Anton Bauer	Tiefbaufacharbeiter	Weissmann GmbH
Till-Jakob Bremer	Mediengestalter Bild und Ton	ProSiebenSat.1 Media SE
Sabrina Danner	Fachkraft für Fruchtsafttechnik	ORO Obstverwertung eG
Franziska S. Eichiner	Textillaborantin	Rudolf GmbH
Sophia F. Gehrke	Kosmetikerin	Ovid Beauty GmbH
Annika C. Harrison	Servicekauffrau im Luftverkehr	aerogate München GmbH
Alexandra Hartl	Industrieelektrikerin	Dr. Johannes Heidenhain GmbH
Andrea Kurzböck	Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste	Bayerischer Rundfunk
Stefan Moosleitner	Holzbearbeitungsmechaniker	Josef Schneider Sägewerk
Bianca Murner	Mikrotechnologin	Dr. Johannes Heidenhain GmbH
Carsten Schilling	Technischer Produktdesigner	Cedas GmbH
Rosalie Schmitt	Tierpflegerin	Münchner Tierpark Hellabrunn
Nadja Ule	Floristin	floral Die Blumenwerkstatt
Joshua Wacker	Produktveredler – Textil	W. L. Gore & Associates GmbH

Bayern an der Spitze

Wo kommen die besten Azubis her?

Bayern	51
Nordrhein-Westfalen	44
Baden-Württemberg	30
Hessen	17
Hamburg	15
Sachsen	11
Niedersachsen	9
Rheinland-Pfalz	8
Berlin	6
Schleswig-Holstein	5
Thüringen	5
Saarland	3
Brandenburg	2
Mecklenburg-Vorpommern	2
Sachsen-Anhalt	2
Bremen	1
gesamt	211



Elf der 14 Top-Azubis aus Oberbayern – Bianca Murner, Stefan Moosleitner, Annika Christine Harrison, Anton Bauer, Sabrina Danner, Till-Jakob Bremer, Alexandra Hartl, Carsten Schilling, Rosalie Schmitt, Joshua Wacker, Nadja Ule (v.l.)

Fotos: Udo Meinel, Berlin



gab es ein weiteres emotionales Highlight: Im Rahmen der Kampagne „Ausbildung macht Elternstolz“ hatten einige Mütter und Väter die Chance, ihren Kindern auf der Bühne zu sagen, wie stolz sie auf sie sind.

Moderierte gewohnt schlagfertig – Barbara Schöneberger (l.)

EU-Kommissar Günther Oettinger (l.u.) trat als prominenter Gastredner auf. Das Annred Trio (r.u.) war zuständig für die musikalische Unterhaltung

14 der diesjährigen Bundesbesten kommen aus Oberbayern. Das ist eine hervorragende Bilanz, die einiges über den Wirtschaftsstandort aussagt. Denn die jungen Leute können noch so intelligent, fleißig und strebsam sein – ein Spitzenresultat in der Prüfung werden sie in der Regel nur dann erreichen, wenn der Ausbildungsbetrieb sie unterstützt. Das leisten nur Firmen, die in die Ausbildung investieren, die mit modernsten Methoden arbeiten, in denen Equipment und Prozesse vorbildlich sind. Dass die Unternehmen einen großen Anteil daran haben, wenn Azubis Höchstleistungen erzielen, zeigt sich auch daran,





Foto: Marion Vogel

„Ein tolles Unternehmen mit einem super Arbeitsklima.“

Joshua Wacker, Produktveredler, W. L. Gore & Associates



„Die Ausbilder waren jederzeit ansprechbar.“

Bianca Murner, Mikrotechnologin, Heidenhain GmbH

dass engagierte Betriebe immer wieder sehr gute Azubis hervorbringen. Ein Beispiel ist die Dr. Johannes Heidenhain GmbH, Murners Arbeitgeber. In diesem Jahr standen gleich zwei Azubis des Herstellers mechatronischer Messgeräte in Berlin auf der Bühne. Nach München, wo ein paar Wochen zuvor Oberbayerns Beste geehrt wurden, schafften es sogar fünf.

Fragt man Bianca Murner, warum ihr Ausbildungsbetrieb so viele Spitzenazubis hervorbringt, betont sie, wie sehr das Unternehmen seine Azubis unterstützt. „Vor den Prüfungen haben wir eine Woche lang Zeit zum Lernen bekommen.“ Die Ausbilder seien jederzeit ansprechbar gewesen. „Wenn ich in eine neue Abteilung gewechselt bin, haben sie immer dafür gesorgt, dass ich dort einen Kollegen habe, der sich um mich kümmert“, erklärt sie. Deshalb habe sie in jedem der 24 durchlaufenen Bereiche „alles mitbekommen“. Und das waren nicht nur die Abteilungen am Hauptsitz. Murner verbrachte einige Wochen bei Tochterfirmen in Jena und Berlin.

Die erfahrenen Mitarbeiter stellten den Azubis manchmal besondere Aufgaben. So sollte Murner einmal gemeinsam mit einer Kollegin per Hand Chips auf Bauteilen plat-

zieren. Normalerweise erledigen das Maschinen. Nun zogen die Frauen mit einer Spritze Klebekreuze und justierten die Chips darauf. „Wir waren ziemlich Perfektionisten“, sagt die Bayerin und lacht. „Wir haben zwei Wochen gebraucht.“ All das, da ist sich Murner sicher, habe ihr geholfen, die Ausbildung mit „sehr gut“ abzuschließen. Und sie war nicht die Einzige mit hervorragenden Leistungen. „Ich war nur ein Prozent besser als meine Mitauszubildende“, sagt sie. „Es ist fast ein bisschen schade, dass sie nicht nach Berlin fahren durfte.“

Im zweiten Anlauf

Joshua Wacker hingegen war in Berlin mit dabei. Er schloss seine Ausbildung zum Produktveredler – Textil bei W. L. Gore & Associates als deutschlandweit Bester ab. Für den 20-Jährigen ist das besonders erfreulich. Schließlich war es seine zweite Ausbildung. Zuvor hatte er eine Lehre als Chemikant in einem anderen Betrieb begonnen. Aber „die Ausbildung war nicht gut“, sagt er. „Ich durfte nicht aktiv mitarbeiten.“ Nach vier Monaten entschloss er sich deshalb zu kündigen. Er hielt Ausschau nach anderen Unternehmen und

stieß auf W. L. Gore und den Beruf Produktveredler, den er vorher überhaupt nicht kannte. Wacker informierte sich über das Berufsbild und die Firma – und fand Gefallen daran. Er absolvierte ein Praktikum im Betrieb, das seinen „positiven Eindruck bestätigte“. Also bewarb sich Wacker – und wurde fürs nächste Ausbildungsjahr eingestellt. In der Zwischenzeit jobbte er im Supermarkt und machte seinen Führerschein.

Mittlerweile arbeitet Wacker als Angestellter in seinem ehemaligen Ausbildungsbetrieb in der Abteilung, in der Membrane hergestellt werden. Er freut sich, dass er übernommen wurde. W. L. Gore sei ein tolles Unternehmen mit einem „super Arbeitsklima“. ■

Ausbildung macht Elternstolz.

Warum Mütter und Väter auf ihre Kinder stolz sind – die Videos der Veranstaltung sind zu sehen unter:

www.elternstolz.de

→ **IHK-ANSPRECHPARTNER**

Alex Schaurer, Tel. 089 5116-1415
alex.schaurer@muenchen.ihk.de

„Gemeinsam unternehmen wir Verantwortung“

Gerti Oswald, Geschäftsführerin des Bayerischen Industrie- und Handelskammertags und CSR-Verantwortliche der IHK für München und Oberbayern, erklärt, warum der neue Leitsatz der IHK-Organisation gestalterische Kraft entwickelt. GABRIELE LÜKE

Frau Oswald, die IHK für München und Oberbayern stellt ihre Arbeit ab 2018 unter den neuen Leitsatz „Gemeinsam unternehmen wir Verantwortung“. Auf Initiative des BIHK hat die Vollversammlung des Deutschen Industrie- und Handelskammertags diesen Leitsatz als Markenkern verabschiedet, alle 79 IHKs haben ihn angenommen. Die bayerischen IHKs haben intensiv an der Entstehung mitgearbeitet. Warum haben sie sich für genau diese Botschaft entschieden?

Der Markenkern sollte als Orientierungsrahmen für die Weiterentwicklung der IHKs dienen und ein gemeinsames, am Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns orientiertes Selbstverständnis fördern. „Gemeinsam unternehmen wir Verantwortung“ eignet sich dafür bestens. Mit dem neuen Leitsatz lässt sich das klassische Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns in die Moderne übersetzen. Der Ehrbare Kaufmann ist der Ausgangspunkt und das Selbstverständnis der Industrie- und Handelskammer-Bewegung, er prägt seit jeher unsere Arbeit.

Klingt Ehrbarer Kaufmann für manche nicht sehr antiquiert?

Die Idee ist zeitlos, mehr noch: moderner denn je. Ein Ehrbarer Kaufmann will, dass sein Unternehmen wächst. Er achtet dabei aber darauf, dass dies nicht auf Kosten anderer, seiner Mitarbeiter oder Partner, der Gesellschaft oder der Umwelt geschieht. Zugleich sieht er, dass in einer solchen Fürsorge auch eine unternehmerische Chance liegt, mit der er seine Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit, die Zukunftsfähigkeit seines Unternehmens stärkt. Er agiert damit in einem umfassenden ökonomischen, sozialen und ökologischen Sinn nachhaltig und verantwortungsvoll.



Foto: IHK

Wenn man die Entwicklung der Welt betrachtet, ist verantwortungsvolles und nachhaltiges Wirtschaften wohl auch das Gebot der Stunde.

Unbedingt. Würden alle Menschen so viel verbrauchen wie ein Bürger in Deutschland, wären 3,2 Planeten nötig, um den weltweiten Ressourcenbedarf zu decken. Tatsächlich stehen wir vor komplexen strukturellen Umwälzungen. Ob faire Globalisierung, Eindämmung des Klimawandels und des Ressourcenverbrauchs, Digitalisierung oder Armutsbekämpfung – die Wirtschaft kann, muss und will vor Ort, aber auch weltweit einen Beitrag leisten.

„Durch den neuen Leitsatz gewinnen wir ein klareres Profil und damit eine höhere Schlagkraft.“

Gerti Oswald (Mitte), BIHK-Geschäftsführerin, zusammen mit dem CSR-Team Verena Jörg (links) und Henrike Purтик

Sonst können wir diese Herausforderungen auch gar nicht meistern. Verantwortung zu übernehmen sichert die Zukunft – und damit letztlich auch die wirtschaftlichen Grundlagen. Und zwar nicht nur jetzt für uns selbst, sondern auch für die nachfolgenden Generationen.

Fordern Zivilgesellschaft und Politik die Verantwortung der Wirtschaft nicht auch mehr und mehr ein?

Richtig. Es gibt die 17 Nachhaltigkeitsziele, die sogenannten Sustainable Development Goals – kurz: SDG – der Vereinten Nationen, die in der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie umgesetzt worden sind. Zudem gibt es die Bayerische Nachhaltigkeitsstrategie, den Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte, die gesetzliche CSR-Berichtspflicht. All diese Initiativen sind sinnvoll, bleiben aber Worthülsen, wenn nicht alle Akteure, auch die Wirtschaft, ernsthaft mitarbeiten. Wir werden als IHK aber ebenso dafür sorgen, dass die Rahmenbedingungen, die sich aus der Umsetzung der Initiativen und der Regierungsarbeit neu ergeben, die Unternehmen nicht vom Unternehmen abhalten. Es geht uns um freiwilliges Engagement aus intrinsischem Antrieb und unternehmerischer Vernunft – und nicht um mehr Auflagen und Bürokratie.

Der Leitsatz enthält ein Markenversprechen: Sie versprechen der Gesellschaft eine verantwortungsvolle Wirtschaft und den Unternehmen, dass sie gemeinsam mit Hilfe der IHKs Rahmenbedingungen für ein verantwortungsvolles Wirtschaftswachstum gestalten können.

Tatsächlich liegt hinter der Entwicklung des neuen Leitsatzes ein Markenprozess. Die IHK-Organisation wurde viel zu lange nur als lästige Pflichtorganisation wahrgenommen. Dabei sind wir implizit schon immer eine Marke, die ein Nutzen- und Wertversprechen beinhaltet und erfüllt, an dem alle Mitglieder partizipieren können. Durch den neuen Leitsatz gewinnen wir ein klareres Profil und damit eine höhere Schlagkraft. Wir treten geschlossen und geeint nach außen auf und geben zudem eine wegweisende Antwort. Und tatsächlich geht es um beide Zielgruppen: Im Namen der Unternehmen verspricht der Leitsatz der Gesellschaft, dass wir nachhaltig und verantwortungsvoll wirtschaften und

„Unternehmen übernehmen tagtäglich und selbstverständlich Verantwortung für Mitarbeiter, die Region, die Umwelt.“

Gerti Oswald, BIHK-Geschäftsführerin

dabei nicht nur an die heutigen, sondern auch an die künftigen Generationen denken. So können wir auch das Unternehmensbild in der Öffentlichkeit stärken.

Und was sagt er den Unternehmen zu?

Unseren Mitgliedern verspricht er: Mit der IHK in einem umfassenden, sogar weltweitem Netzwerk könnt ihr Verantwortung tragen und Wirtschaft in Eigenverantwortung selbst gestalten. Die IHK unterstützt euch dabei, Ehrbare Kaufleute zu sein und zu bleiben, indem sie euch fördert, berät und eure Interessen vertritt. Das wird wiederum die Bindung der Mitglieder an ihre IHK erhöhen und ihnen zeigen: Wir sind tatsächlich mehr als eine Pflichtorganisation.

Jedes Wort des Leitsatzes „Gemeinsam unternehmen wir Verantwortung“ ist wohlgesetzt. Hat dabei jedes Wort auch eine eigene Botschaft?

So können wir die Kernbotschaft noch einmal vertiefen. „Gemeinsam“ und „wir“ stehen für das Ehren- und Hauptamt, für die aktiven und auch für die (noch) nicht aktiven Mitglieder. Nur wenn alle diese Akteure sich vernetzen und zusammenarbeiten, können wir unsere Aufgabe als IHK erfüllen. Das heißt konkret: Für die Unternehmen und mit ihnen gestalten und arbeiten wir für die gewerbliche Wirtschaft in Bayern, koordinieren die IHKs in Bayern und nehmen unseren Einfluss in der Region, aber auch über die Grenzen des Freistaats hinaus wahr – damit die Betriebe unter den bestmöglichen Bedingungen auch wirklich verantwortlich wirtschaften können. Die Mitglieder, die Unternehmen als Teil des „wir“ spielen dabei natürlich eine besondere Rolle: Sie sind unser Antrieb.

Im Leitsatz wird „unternehmen“ als Verb eingesetzt ...

... und zwar bewusst. Etwas zu unterneh-

men steht für Unternehmergeist. Dieser prägt unsere Organisation, ist Ausdruck unseres Selbstverständnisses. Wir sind in dem Sinne eine schon sehr lange bestehende Bürgerinitiative, in der Bürger ihre Angelegenheiten selbst in die Hand nehmen, mitgestalten und damit auch Verantwortung übernehmen.

Der Begriff „Verantwortung“ im Leitsatz geht also über verantwortliches, nachhaltiges Wirtschaften hinaus?

Ja. Der Begriff ist sehr vielschichtig und reflektiert auch unsere eigene Rolle als IHK sehr intensiv. Wir sind eine gesetzlich verankerte Institution, die Selbstverwaltung der Wirtschaft, und stehen für Freiheit vom Staat und damit gelebte Eigenverantwortung. Hinter dem Begriff „Verantwortung“ steckt also tatsächlich mehr. Er bedeutet: Förderung der Mitglieder im umfassenden Sinne bei allen Herausforderungen – von Arbeiten 4.0 bis zu Zollrechtsfragen –, aber natürlich auch Unterstützung bei nachhaltigem Wirtschaften. Er meint Interessenvertretung, und zwar Vertretung des Gesamtinteresses und nicht singulärer Interessen einzelner Unternehmen oder Branchen. Zugleich steht er für die Förderung der Region, des Gemeinwohls: Wir haben als öffentlich-rechtliche Solidargemeinschaft auch einen Gemeinwohlauftrag.

Und die IHKs übernehmen Aufgaben vom Staat – in der Berufsausbildung zum Beispiel. Die wir ebenfalls verantwortungsvoll umsetzen. Und nicht zuletzt bedeutet Verantwortung auch den verantwortungsvollen Umgang mit den Mitgliedsbeiträgen.

Ärgert es Sie bei all diesem Engagement nicht, dass die Wirtschaft oft mehr über ihr Fehlverhalten wahrgenommen wird und die Verantwortung, die sie übernimmt, kaum sichtbar ist?

Sehr sogar. Auch deshalb haben wir den Leitsatz so und nicht anders formuliert. Unternehmen übernehmen tagtäglich und ganz selbstverständlich Verantwortung für Mitarbeiter, die Region, die Umwelt. Viele haben bereits CSR-Aktivitäten in ihre Unternehmenskultur und -strategie integriert. In einer Studie haben uns mehr als 90 Prozent der befragten Unternehmen bestätigt, dass das Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns für ihre unternehmerische Tätigkeit eine große Bedeutung hat. Auch die 17

UN-Nachhaltigkeitsziele haben für 71 Prozent der Unternehmen bereits einen hohen Stellenwert.

Aber eben noch nicht für alle.

Natürlich dürfen wir Fehlverhalten nicht leugnen. Der Leitsatz ist daher Bekenntnis, Bestandsaufnahme und Appell zugleich: Er sagt aus, dass die Wirtschaft sich zu ihrer Verantwortung bekennt und sie lebt. Zugleich appelliert der Leitsatz aber auch an die Unternehmen, in ihren Bemühungen um mehr Verantwortung und Nachhaltigkeit nicht nachzulassen beziehungsweise sie anzugehen, wenn sie dies noch nicht getan haben.

Wie wirkt der neue Leitsatz nach innen in die IHKs hinein?

Er soll den IHK-Mitarbeitern als Identifikationsgrundlage dienen, gemeinsam und im Sinne der Unternehmen an diesem Markenversprechen mitzuwirken, insofern auch den Kulturwandel in den IHKs befördern und einen Orientierungsrahmen für ihre Weiterentwicklung setzen. Wir als IHK für München und Oberbayern haben uns schon vor einiger Zeit auf den Weg gemacht. Wir haben eine eigene CSR-Stabsstelle eingerichtet, die das Thema strategisch extern und intern vorantreibt. 2018 erstellen wir erstmals einen Nachhaltigkeitsbericht für unser eigenes Haus. Als IHK wollen wir also selbst als Vorbild vorgehen. Die Umsetzung des Markenkerns ist eines unserer strategischen Kernziele in den nächsten Jahren. In einem breiten Meinungsbildungsprozess wollen wir eine umfassende Positionierung erarbeiten, mit der die Wirtschaft in München und Oberbayern sich zu Verantwortung und Nachhaltigkeit bekennt. Dabei wird uns ein neuer IHK-Arbeitskreis Unternehmensverantwortung unterstützen,

der 2018 implementiert werden soll. Die Positionierung soll dann der Vollversammlung der IHK für München und Oberbayern zur Beratung und Beschlussfassung vorgelegt werden.

Wie unterstützt die IHK ihre Mitglieder ganz praktisch auf dem Weg zu mehr Verantwortung und Nachhaltigkeit?

Wir informieren in Publikationen wie zum Beispiel in unserer „Verantwortung lohnt sich“-Reihe, zeigen Best-Practice-Beispiele aus den unterschiedlichen Branchen auf, veranstalten einmal im Jahr den großen Bayerischen CSR-Tag und bieten den Unternehmen an unserer Akademie eine Weiterbildung zum CSR-Manager an.

Was bringt es den Unternehmen ganz konkret für den Betriebsalltag, wenn sie sich für diese hehren Ziele einsetzen?

Eine Menge. Sie tun nicht nur etwas für ihr Image. Sie erreichen neue Kunden, nämlich jene, die auf mehr Nachhaltigkeit achten – und die werden immer mehr. Mit einer Unternehmensstrategie, die sich konsequent an Verantwortung und Nachhaltigkeit ausrichtet, können im Unternehmen Kosten eingespart, neue Märkte erschlossen und die Innovationskraft erhöht werden. Unternehmen gewinnen mit dieser Strategie leichter Mitarbeiter, was in Zeiten des Fachkräftemangels und des demografischen Wandels immer wichtiger wird. Denn Nachhaltigkeit ist heute auch das Merkmal eines attraktiven Arbeitgebers. Und nicht zuletzt sind sie auf eine zukünftige, möglicherweise strengere Nachhaltigkeitsgesetzgebung vorbereitet oder können diese durch verantwortliches Wirtschaften verhindern.

Nun kann sich die Wirtschaft zum verantwortungsvollen Wirtschaften bekennen und so handeln. Aber was tun, wenn die

Kunden anders ticken und weiterhin billige T-Shirts wollen?

Die Wirtschaft braucht natürlich die Verbraucher an ihrer Seite. Was ich in diesem Zusammenhang für ein sinnvolles, flankierendes Maßnahmenpaket halte, ist der Nationale Aktionsplan „Bildung für Nachhaltige Entwicklung“. Darüber soll nachhaltiges Bewusstsein über die ganze Bildungskette aufgebaut werden. Die IHK wird sich daran beteiligen, indem sie die Ausbilder zu Multiplikatoren macht. Wir haben 35.000 Ausbilder in Bayern – damit lässt sich viel bewirken. Ich bin davon überzeugt, dass Nachhaltigkeitskriterien zukünftig eine größere Rolle bei der Kaufentscheidung der Kunden spielen werden. Es gibt zwar noch viel zu tun, aber es passiert eben auch schon sehr viel. ■

→ **IHK-ANSPRECHPARTNER**

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

IHK-Veranstaltungstipp

Westerhamer CSR-Manager/-in IHK

Eine Weiterbildung in vier Modulen

Termine:

Modul 1: 19.–21. April 2018

Modul 2: 7.–9. Juni 2018

Modul 3: 6.–7. Juli 2018

Modul 4: 14.–15. September 2018

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

Teilnahmekosten: 3.990 Euro

→ **IHK-ANSPRECHPARTNER**

Jana Wening, Tel. 089 5116-1710
jana.wening@muenchen.ihk.de

Wir suchen empfehlenswerte Unternehmen der Region!

#FABCwirempfehlen

EMPFEHLEN SIE UNS DIE BESTEN
AUF WWW.FIRMEN.TV

FirmenABC in Kooperation mit

Handelsblatt

Wirtschafts
Woche

TAGESSPIEGEL
DIE TOP-ADRESSEN DER REGION



Neubau statt Mietpreisbremse

Das Resümee nach mehr als zwei Jahren: Selbst Gerichte stellen die Mietpreisbremse mittlerweile in Frage. Um den **eklatanten Wohnraumbedarf** zu decken, gibt es nur eine Lösung: Bauen! LORENZ GOSLICH

Für Rudolf Stürzer, Vorsitzender des Münchner Haus- und Grundbesitzervereins, ist die Mietpreisbremse schlicht ein Flop: „Wie es Bundeskanzlerin Angela Merkel neulich formuliert hat: Die Mietpreisbremse ist gescheitert.“ Das Ziel, den Anstieg der Mieten insbesondere in Ballungsräumen einzudämmen, wurde verfehlt. Das Münchner Amts- wie auch mittlerweile das Landgericht halten die Verordnung des Freistaats über die Einführung der Mietpreisbremse in Bayern für unwirksam. Der Grund: Formfehler. Deswegen wurde die Landesverordnung, die die Grundlage zur Einführung der Mietpreisbremse darstellt, durch die Staatsregierung bereits Mitte Juli 2017 nachgebessert. Ob dies nun für Streitfälle ausreicht, muss noch geklärt werden. In anderen Bundesländern zeigt sich das gleiche Bild. Die schwarz-gelbe Regierung in Nordrhein-Westfalen vereinbarte im Koalitionsvertrag, die Mietpreisbremse zurückzunehmen. Mittlerweile liegt sie dem Bundesverfassungsgericht zur Prüfung vor. Fakt ist: Auch nach Einführung der Mietpreisbremse sind die Mieten weiter gestiegen. Bezahlbarer Wohnraum ist in allen

oberbayerischen Landkreisen nach wie vor knapp. Die IHK für München und Oberbayern hat die Mietpreisbremse von Beginn an allenfalls als kurzfristige Notfallmaßnahme gesehen und in Stellungnahmen darauf hingewiesen, dass die Mietpreisbremse nicht zur Entspannung auf dem Immobilienmarkt beiträgt. Der stellvertretende IHK-Hauptgeschäftsführer Peter Kammerer hält vielmehr ein Gesamtkonzept zur Entspannung der Wohnungsmärkte für notwendig. Die Zeit dafür drängt. Viele Unternehmen suchen dringend Fachkräfte. Doch Interessenten für offene Stellen von außerhalb der Region finden häufig keinen bezahlbaren Wohnraum. Genauso geht es Auszubildenden, die nach bestandener Prüfung in der Region bleiben möchten. Abhilfe kann nur der Bau neuer Wohnungen schaffen. Welche Maßnahmen ergriffen werden sollten, zeigt die IHK in ihrem Arbeitspapier „Wachstum in Oberbayern langfristig sichern“. Die derzeitige Situation ist schwierig. Die stark steigenden Grundstücks- und Baukosten führen zu immer höheren Verkaufspreisen in den meisten oberbayerischen Landkreisen. Gleiches ist bei den Mietprei-

Bezahlbarer Wohnraum ist knapp – Unternehmen suchen dringend Wohnungen für Fachkräfte



Foto: Anselm Baumgart – fotolia

sen erkennbar, wenn auch in etwas geringerem Ausmaß. Das Ergebnis: Der Neubau von Mietwohnungen sei zurzeit für institutionelle Vermieter wegen der geringen Renditen uninteressant, sagt Bernd Wegener, Leiter des Immobilienmanagements beim Konzern Versicherungskammer in München. Das bestätigt auch Martin Schäfer, persönlich haftender Gesellschafter der Münchner Hausverwaltungs-Gesellschaft Rudolf Schäfer KG: „Viele Unternehmen scheuen aufgrund der hohen Grundstückspreise vor Neubauten zurück.“

Viele und teils fragwürdige Auflagen

Die steigende Nachfrage durch den andauernden Zuzug in den Großraum München sei von der Politik lange vernachlässigt worden, kritisiert Wegener, der auch im IHK-Ausschuss Immobilienwirtschaft sitzt. Viel zu wenige Wohnungen seien gebaut worden. Zudem würden die Baukosten durch viele und teils fragwürdige Auflagen sowie kommunale Umlagen nach oben getrieben. Dazu kämen zu geringe Baulandausweisungen, Beschränkungen der Gebäudehöhen, die das Angebot verknappten, und die von der Europäischen Zentralbank niedrig gehaltenen Zinsen als weitere Preistreiber. Hier gebe es genügend Ansatzpunkte.

Instrumente wie die Mietpreisbremse sorgen dagegen nicht für Entspannung auf den Immobilienmärkten. Zwar fordern Mieterorganisationen noch ihre Verschärfung. Monika Schmid-Balzert, Geschäftsführerin des bayerischen Landesverbands des Deutschen Mieterbunds, vermisst zum Beispiel eindeutige Sanktionsregelungen gegen Vermieter, die zu hohe Mieten verlangen. Doch gleichzeitig bestätigten auch Mieterschützer, dass sich die „großen Vermieter mit Hunderten Wohnungen“ bei Wiedervermietungen an die Mietpreisbindung gehalten haben, so Tina Angerer vom Mieterverein München.

Auch der Haus+Grund-Vorsitzende Stürzer weist darauf hin, dass die erlaubten zehn Prozent der Nettokaltmiete über der ortsüblichen Vergleichsmiete meist nicht ausgenutzt würden. Gerade in München lägen die Mietspiegelmieten jedoch um mehr als 30 Prozent unter den tatsächlich gezahlten Mieten. „Da lassen sich natürlich zahlrei-



Foto: Versicherungskammer Bayern

„Man muss die Ursachen für hohe Mieten bekämpfen – und nicht die Vermieter, die Wohnraum zur Verfügung stellen.“

Bernd Wegener, Leiter des Immobilienmanagements bei der Versicherungskammer



Foto: Haus- und Grundbesitzerverein München

„Die Mietpreisbremse ist gescheitert.“

Rudolf Stürzer, Vorsitzender des Münchner Haus- und Grundbesitzervereins

che Verstöße gegen die Mietpreisbremse errechnen“, so Stürzer. „In Wirklichkeit liegt aber gar kein Verstoß vor, weil sich die verlangte Miete innerhalb der 10-Prozent-Spanne bewegt oder sogar unterhalb der tatsächlichen ortsüblichen Miete liegt.“ Ein Beispiel verdeutlicht das: Wenn ein Vermieter in München 16 Euro je Quadratmeter verlangt, ist das weniger als die durchschnittliche Neuvertragsmiete von 16,77 Euro je Quadratmeter für Bestandswohnungen nach dem Wohnungsmarktbarmeter der Landeshauptstadt – und dennoch ein rechnerischer Verstoß gegen die Mietpreisbremse. Der Münchner Mietspiegel setzt nämlich für Neuvermietungen im Durchschnitt nur 12,51 Euro Miete je Quadratmeter an. „Völlig absurd“ ist es für Stürzer, wenn so ein Vermieter zur Rückzahlung der „zu viel verlangten“ Miete verpflichtet werden soll, „obwohl er sogar weniger verlangt hat, als die Stadt in ihrer eigenen Statistik ausweist“. Die wenigen, die bei Neuvermietungen die 10-Prozent-Spanne zur tatsächlich üblichen Miete deutlich überschritten, ließen sich auch von einer Mietpreisbremse nicht abschrecken. Sie seien nach Ansicht Stürzers aber nicht marktrelevant.

Bernd Wegener von der Versicherungskammer hält jenen, die „aus leicht durchschaubaren Gründen pauschal die Vermieter für steigende Mieten verantwortlich machen“ wollen, vor, die eigentlichen Ursachen der Wohnraumprobleme auszublenken. Nach einer Studie der OECD sei nicht nachweisbar, dass in Ländern mit überdurchschnittlich starker Regulierung wie in Deutschland die Durchschnittsmieten niedriger sind als anderswo.

Wegener bringt die dringend notwendige Lösung auf eine einfache Formel: Man müsse die Ursachen für hohe Mieten bekämpfen – und nicht die Vermieter, die Wohnraum zur Verfügung stellen. Durch die Dämpfung der Mietsteigerungen mittels der Mietpreisbremse werde keine Wohnung mehr geschaffen. ■

→ **IHK-ANSPRECHPARTNER**

Susanne Kneißl-Heinevetter

Tel. 089 5116-1354

KneisslHeinevetter@muenchen.ihk.de

www.ihk-muenchen.de/mietpreisbremse

Starke Pläne für 2018

IHK-Präsident Eberhard Sasse fordert von der Politik **berechenbare Rahmenbedingungen**. Das Plenum beschäftigt sich zudem mit dem Brexit sowie dem neuen Markenkern und beschließt die Wirtschaftssatzung 2018. **GABRIELE LÜKE**



Die Vollversammlung befasste sich auch mit zahlreichen Positionspapieren zur Landtagswahl

Der Brexit wird der deutschen wie der bayerischen Wirtschaft kaum schaden.“ Für diese positive Botschaft erhielt Ulrich Hoppe, Hauptgeschäftsführer der Auslandshandelskammer des Vereinigten Königreichs, von den Mitgliedern der IHK-Vollversammlung erleichterten Applaus. Der Austritt der Briten aus der EU stand am 5. Dezember 2017 bei der letzten Vollversammlung des Jahres zu Recht auf der Tagesordnung: Bayern ist derzeit der fünfthöchste, Deutschland sogar der wichtigste Handelspartner Großbritanniens.

„Einen Rücktritt vom Brexit wird es nicht geben“, stellte Hoppe klar. „Die Briten sind überzeugte Demokraten, die Regierung wird das Votum ihrer Bevölkerung nicht in Frage stellen – außerdem würde die Bevölkerung sich heute erneut für einen Austritt entscheiden.“ Dass der EU-Austritt die britische Wirtschaft und damit auch die im Land aktiven ausländischen Unternehmen dramatisch beeinträchtigen könnte, erwar-

tet Hoppe jedoch nicht: „Großbritannien kann durchaus allein – ohne die EU – laufen.“ Zwar werde das britische Wirtschaftswachstum nach dem Brexit niedriger ausfallen. Der Rückgang werde jedoch nur geringfügig sein und lasse sich mit einer guten Wirtschaftspolitik wieder ausgleichen. Das Land bleibe also auch nach dem Austritt ein sehr interessanter Partner gerade für Deutschland: „Großbritannien setzte schon immer auf den offenen Weltmarkt, deutsche Produkte sind gefragt und werden gebraucht.“

Hoppe betonte auch: „Es wird organisatorische und gesetzliche Änderungen geben, aber keinen Protektionismus.“ Dennoch sollten Unternehmen, die mit oder in Großbritannien Geschäfte machen, Vorkehrungen treffen, Verträge überprüfen, mögliche Zölle berücksichtigen, Logistik- und Liefererketten überprüfen und gegebenenfalls Lagerkapazitäten vor Ort aufbauen, rät der Experte. Einzig den Vollzug des Austritts sieht der AHK-Chef wirklich kri-

tisch. Die britische Regierung sei schlecht vorbereitet in die Austrittsverhandlungen gestartet, der Zeitplan werde wahrscheinlich nicht einzuhalten sein.

Zudem seien die Verhandlungen inhaltlich schwierig. Großbritannien wolle weniger Einwanderung, die Loslösung vom Europäischen Gerichtshof und keine Beiträge mehr für die EU-Kassen – und gleichzeitig die Vorzüge des Binnenmarkts und der europäischen Forschungslandschaft oder die Sicherung des Finanzplatzes London. „Die Briten versuchen die Quadratur des Kreises, sie können aber maximal ein Oval schaffen“, so Hoppe. Sein Fazit: „Die Auswirkungen auf die deutsche Wirtschaft lassen sich auffangen.“ Die EU verliere durch den Brexit aber eine wichtige Stimme. Gemeinsam mit Großbritannien wäre Europa nach außen stärker. „Das ist wohl der größere Schaden des Austritts.“

Auch IHK-Präsident Eberhard Sasse griff die aktuellen Turbulenzen auf. „Die Konjunktur läuft gut, wir glauben, wir sind im Paradies angekommen“, so Sasse. „Doch zugleich stehen wir vor vielen Veränderungen.“ Der Präsident nannte die Digitalisierung, die Veränderungen in Europa und vieles mehr. „Wir Kaufleute wissen uns auf solche Phasen einzustellen und unsere Instrumente anzupassen.“ Die Wirtschaft brauche aber auch die Unterstützung der Politik. Sasse rekapitulierte die Forderungen der IHK an eine neue Bundesregierung und zählte insbesondere den Ausbau der Straßen- und der digitalen Infrastruktur, eine schnellere Integration und den Bürokratieabbau auf.



„Der Brexit wird der deutschen wie der bayerischen Wirtschaft kaum schaden.“

Ulrich Hoppe, Hauptgeschäftsführer der Auslandshandelskammer des Vereinigten Königreichs, referierte zum Brexit

„Zugleich sollte die Politik uns Unternehmer bitte nicht bevormunden. Wir übernehmen freiwillig bereits sehr viel Verantwortung“, wandte sich Sasse gegen zu viele neue Vorschriften und gesetzliche Regelungen. Auch warnte er die Politik: „Wohlstand entsteht durch Leistung und nicht durch Umverteilung.“ Insofern sollte die Politik mit den hohen Steuereinnahmen besser Impulse setzen, die helfen, die Aufgaben der Gegenwart zu bestehen. Davon hätten alle mehr. Angesichts der aktuellen Aufgaben brauche es die Kraft der Unternehmen. Dabei betonte Sasse: „In und mit der IHK sind wir Unternehmer auf jeden Fall stärker und schneller in der Bewältigung dieser Herausforderungen.“

Um dieses Engagement der Unternehmer noch stärker in den Fokus zu rücken, hat die IHK-Organisation einen neuen Markenkern formuliert. „Gemeinsam unternehmen wir Verantwortung“ lautet das Motto, das Gerti Oswald, Leiterin der Abteilung Leitungsstab, BIHK, CSR der IHK für München und Oberbayern, erläuterte: „Mit dem neuen Markenkern übersetzen wir das Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns in die Moderne.“ Der Ehrbare Kaufmann des 21. Jahrhunderts stehe für nachhaltiges und verantwortungsvolles Wirtschaften. Das Leitbild betone aber auch eines der wichtigsten Alleinstellungsmerkmale der IHK-Organisation: die Zusammenarbeit der Unternehmen, des Ehrenamts und des Hauptamts. „Gemeinsam können wir besser und wirkungsvoller die Interessen der Wirtschaft vertreten“, stimmte sie Sasse zu. Jetzt müsse das neue Leitbild mehr

denn je in den Unternehmen und der Gesellschaft verankert und gelebt werden. „So können wir auch die oft so schlechte öffentliche Unternehmerreputation wieder zurechtrücken“, so Oswald (siehe S. 27).

Neue Kampagne zur Wahl

Um Interessenvertretung ging es auch im Vorfeld der Bundestagswahl 2017. Die IHK hatte ihre Mitglieder ausführlich über die politischen Positionen, Ziele und Spitzenkandidaten informiert, was gut angenommen wurde. „Deshalb wird es auch zur Landtagswahl 2018 eine Informationskampagne geben“, kündigte IHK-Hauptgeschäftsführer Peter Driessen an. In 23 Positionspapieren hat die IHK ihre Forderungen zu den Schwerpunktthemen berufliche Bildung, Bürokratieabbau, Energie, Fachkräfte und Flächennutzung in Bayern pointiert zusammengefasst.

Geplant sind zudem Gespräche mit den Spitzen- und den Stimmkreiskandidaten der Parteien. Die IHK-Medien stellen die Programme der Parteien vor. Das IHK-Unternehmensbarometer wird regelmäßig die Stimmung in der Wirtschaft ausloten. Außerdem wird die IHK-Wahlarena zur direkten Auseinandersetzung mit den Parteien sowohl nach München als auch in die Geschäftsstellen einladen.

Die Vollversammlung verabschiedete die 23 Positionspapiere zur Landtagswahl sowie diverse weitere Papiere, darunter eine Position gegen eine Roboter- und Maschinensteuer. „Wir leben von Technologie und Innovationen, Innovationen halten uns wettbewerbsfähig, sichern und schaffen

Arbeitsplätze“, sagte Herbert Klein, Vorsitzender des IHK-Ausschusses Industrie und Innovation, der die Position dem Plenum vorstellte. „Eine Steuer auf Roboter oder Maschinen hemmt uns und wirft uns im internationalen Wettbewerb zurück.“ IHK-Schatzmeister Ralf Fleischer stellte den Nachtragshaushalt 2017 und die Wirtschaftssatzung 2018 vor. Die Vollversammlung stimmte zu, den Umlagesatz auf 0,129 Prozent zu erhöhen. In den Jahren 2015 bis 2017 hatte sie den langjährigen Umlagesatz von 0,150 Prozent auf einen außergewöhnlich niedrigen Satz von 0,050 beziehungsweise 0,060 Prozent abgesenkt und damit die Mitglieder um 65 Millionen Euro entlastet. Dieser zeitlich befristete Sondereffekt war wegen der Auflösung von Rücklagen und Gewinnvorträgen möglich. Mit der jetzigen Anpassung auf 0,129 Prozent bleibt die Umlage unter früheren Größenordnungen und deutlich unter dem bundesweiten IHK-Schnitt von 0,176 Prozent. Die Umlage betrifft ein Fünftel der 380 000 Mitgliedsunternehmen der IHK für München und Oberbayern (siehe auch S. 62 Veröffentlichungen und Bekanntmachungen). ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

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

HALLEN

INDUSTRIEBAU & GEWERBEBAU



Von der **Planung & Produktion** bis zur **schlüsselfertigen Halle!**



WOLF SYSTEM GMBH
Am Stadtwald 20 | 94486 Osterhofen
09932/37-0 | gbi@wolfsystem.de
WWW.WOLFSYSTEM.DE



Mutmacher und Impulsgeber

Hinter vielen erfolgreichen Firmenchefs stehen Menschen, die diese geprägt und ihren beruflichen Werdegang stark beeinflusst haben. Vier Unternehmer und ihre ganz persönlichen Vorbilder. GUNDA ACHTERHOLD

Sie wirken wie ein Kompass auf hoher See: Sie geben eine Richtung vor, an der man sich orientieren kann. Moralische Vorbilder wie Mutter Teresa oder Unternehmerpersönlichkeiten wie Walt Disney haben ganze Generationen beeindruckt. In unserem Handeln lassen wir uns jedoch viel stärker von Menschen in unserem persönlichen Umfeld leiten. Oftmals sind es Eltern, Verwandte, Freunde oder Lehrer, die einen tiefen Eindruck hinterlassen und unsere Haltung zum Leben prägen. Das kann der Vater sein mit seiner leidenschaftlichen Begeisterung für die Firma. Oder die Tatkraft einer Chefin, die sich couragiert in einer neuen Branche durchgesetzt hat. Ihr Vorbild macht Mut und spornt an. Ihre Beispiele geben Impulse und helfen bei der Suche nach dem, was wir am besten können. Meistens sind es positive Rol-

lenbilder, an denen wir uns ausrichten. Doch manchmal ist es auch umgekehrt: Zu erkennen, was man ganz sicher nicht will, kann ebenfalls ein starker Antrieb sein. Mit jeder Lebensphase suchen wir uns neue Vorbilder. Wer ein Unternehmen gründet, eine neue Aufgabe übernimmt oder Kinder und Karriere unter einen Hut bringen muss, hält automatisch Ausschau nach positiven Beispielen. Häufig sind es einige wenige prägende Momente oder einzelne Eigenschaften, an denen wir uns orientieren: Mut zum Risiko, unternehmerischer Weitblick oder eine fröhliche Gelassenheit, die jemand an den Tag legt. Es sind Facetten ihres Handelns, die uns Vorbild sind, während wir uns in anderen Punkten zuweilen deutlich von ihnen emanzipieren. Wir haben vier Unternehmer aus Oberbayern gefragt: Wer ist Ihr Vorbild?



Foto: photostock - thinkstock



Foto: Hecht Technologie GmbH

„Ich setze andere Prioritäten.“

Jan Hecht (35), Geschäftsführer der Hecht Technologie GmbH in Pfaffenhofen

Mein Vater war ein Vollblutingenieur. Er arbeitete wahnsinnig viel, selbst an den Abenden oder am Wochenende war er hauptsächlich in unserer Firma. Obwohl ich ihn als Kind oft vermisst habe, war er mir ein Vorbild: glücklich mit dem, was er machte, und zufrieden mit dem Leben, das er lebte. Das war der Grund, warum ich vor zwei Jahren sein Nachfolger wurde. Wir haben uns früh darauf geeinigt, dass ich nach dem Studium zurückkommen und den Betrieb übernehmen würde. Seitdem habe ich einiges verändert und in gewisser Weise gebrochen mit dem, was mein Vater gemacht hat. Sonderlob und Anerkennung gab es zum Beispiel vor allem für die Mitarbeiter, die bis spät in den Abend hinein arbeiteten. Da setze ich andere Prioritäten. Wenn ein Teamleiter mal um 17 Uhr nach Hause zur Familie geht, ist das gut für die Zufriedenheit. Und damit auch für uns. Das gilt übrigens auch für mich. Im Hinblick auf sein Arbeitspensum ist mein Vater kein Vorbild für mich. Mir geht es darum, Strukturen zu schaffen, in

denen unsere Mitarbeiter gut arbeiten können. Als Wirtschaftsingenieur bin ich ohnehin nicht der Tüftler, an technische Lösungen lasse ich gern andere ran. Deshalb verändere ich gerade die Organisationsstrukturen mit dem Ziel, Mitarbeiter und Führungskräfte stärker einzubinden. Ein wichtiger Baustein ist unser Kreativforum, zu dem alle eingeladen sind, die sich einbringen und die Zukunft des Unternehmens mitgestalten wollen. Welche Produkte und Dienstleistungen müssen wir entwickeln, um auch in fünf oder zehn Jahren erfolgreich zu sein? Das sind Fragen, zu denen wir gemeinsam Ideen entwickeln. Die Ergebnisse fließen Schritt für Schritt in das operative Geschäft mit ein.“

Der 1978 gegründete Anlagenbauer Hecht Technologie in Pfaffenhofen entwickelt Lösungen zum Befüllen, Entleeren oder Dosieren für die Schüttgut verarbeitende Industrie. Zu den Kunden zählen Firmen der Food-, Pharma- und Chemiebranche. www.hecht.eu



Foto: Simone Naumann Fotografie

„Eine Frau als Macherin – das kannte ich so nicht!“

Elisabeth Sommer (61), Geschäftsführerin der Elisabeth Sommer Relocation in München

Eine Stadt wie München ist für Relocation-Dienstleister eine echte Herausforderung! Wir übernehmen den Full Service für Unternehmen, die neue Fachkräfte aus dem Ausland holen. Für die Mitarbeiter und deren Familien gestalten wir den Umzug so angenehm wie möglich, von interkulturellen Trainings bis hin zur Suche nach einem der begehrten Kita-Plätze. Irgendwie klappt es immer, aber es gehört viel Hartnäckigkeit und Stehvermögen dazu. Als ich 1989 nach Bayern zog, gab es das Angebot noch kaum. Meine damalige Chefin war eine Pionierin auf dem Gebiet, eine richtige Macherin! Das kannte ich von Frauen so nicht, und ich habe sie sehr dafür bewundert. Die Geschäftsidee hatte sie aus Amerika mitgebracht, wo sie viele Jahre gelebt hatte. Auch ihre Haltung dem Kunden gegenüber war sehr vom Dienstleistungsgedanken geprägt, absolut flexibel: Wir sind dann für ihn da, wenn er uns braucht. Diese Einstellung verlangte sie auch von ihren Angestellten. In ihrer Art zu arbeiten war sie mir durchaus ähnlich. In meinem Elternhaus

war es selbstverständlich gewesen, sehr diszipliniert seinen Weg zu machen und keine Schwächen zu zeigen. Das Thema Relocation war allerdings Neuland für mich. Ich kam aus dem Hotelfach und habe viel bei ihr gelernt, nicht nur fachlich. Sie ist eine Persönlichkeit: ohne Schnörkel, gradlinig und sehr stringent. Ein Auftreten mit zwei Füßen auf dem Boden ist wichtig in unserer Branche. Menschen, die aus aller Welt herkommen und sich in der Fremde ein neues Leben aufbauen, müssen auch ein Stück weit geführt werden. Vor zwanzig Jahren habe ich meine eigene Agentur gegründet. Ein weibliches Vorbild zu haben war für mich sicher prägend, auch wenn es letztlich eine Bauchentscheidung war. Es kostet Mut, sich selbstständig zu machen.“

Sommer Relocation organisiert den kompletten Umzug für Menschen, die aus beruflichen Gründen in den Raum München kommen. Das Team hilft bei der Wohnungssuche, kümmert sich um Formalitäten und bietet Orientierung in der neuen Umgebung. www.elisabeth-sommer.de



Foto: ©2011 Simon Toplak/Starfoto

„Ich wusste, was ich nicht will.“

Anton Eirenschmalz (55), Geschäftsführer der Eirenschmalz Unternehmensgruppe in Schwabsoien

In der Landwirtschaft war es selbstverständlich, dass der Älteste den Hof übernimmt. Mit 14 ging ich also in die Lehre, machte meinen Landwirtschaftsmeister und schraubte in meiner Freizeit ständig irgendwelche Maschinen zusammen – ein Faible für die Technik hatte ich immer. Doch ich sah meinen Vater, der sich auf seinem kleinen Stück Land abrackerte, und wusste: Das kann nicht die Zukunft sein. Ich wollte raus, wachsen und mich weiterbilden. Auch das kann ein starker Antrieb sein, zu wissen, was man nicht will! Für meinen Vater brach die Welt zusammen, als ich mich mit meinem Bruder zusamm tat und eine Schlosserei aufmachte. In einer Garage fingen wir mit Stahlbauteilen für den Silobau an. Drei Jahre später kauften wir eine sündhaft teure Laserschneidanlage und wagten den Sprung vom kleinen Handwerksbetrieb in die Blechverarbeitung. Das war sportlich,

denn wir kauften dieses unglaublich coole Teil, ohne einen einzigen Auftrag dafür zu haben. Alle haben uns für verrückt erklärt! Natürlich war es ein hohes Risiko, aber es war auch die mit Abstand wichtigste Entscheidung für das Unternehmen. Manchmal kann man Dinge eben nicht anders machen. Ich habe immer den Umtrieb gehabt, wollte etwas Neues schaffen, das noch nicht da war. Spielraum für die eigene Entfaltung gebe ich auch meinen Mitarbeitern und meinen Kindern, die schon im Unternehmen sind. Allerdings erwarte ich auch, dass sie ihn nutzen. Wichtig ist mir bei alledem, selbst Vorbild zu sein.“

Der 1990 gegründete Laserspezialist fertigt Präzisionsteile und komplette Baugruppen in Blech und Rohr, aus Stahl, Edelstahl oder Aluminium. Seit 2001 ist die Blech-TECH in Augsburg Teil der Unternehmensgruppe.
www.eirenschmalz.de



Foto: Eduard Meier GmbH

„Meine Tante konnte Menschen für sich einnehmen.“

Brigitte Meier (54), Geschäftsführerin der Eduard Meier GmbH in München

Meine Patentante hat mich als Kind und auch später als Jugendliche sehr fasziniert. Sie war eine starke Frau mit einem ausgeprägten Sinn für schöne Dinge und Qualität. Gerne hätte sie das Familiengeschäft übernommen, aber als Tochter musste sie ihrem Bruder, meinem Vater, den Vortritt lassen. Sie studierte Germanistik und baute eine große Hotelfachschule auf mit angeschlossenem Internat. Meine Tante blieb alleinstehend, hatte keine Kinder und ging in ihrer Aufgabe völlig auf. Ich war als Kind in den Ferien häufig bei ihr in Garmisch und fand es einfach toll, was sie alles auf die Beine stellte! Besonders beeindruckte mich ihre positive und freundliche Ausstrahlung. Sie hatte diese Gabe, die unterschiedlichsten Menschen für sich einnehmen zu können. Immerhin unterrichtete sie Kinder namhafter Gastronomen und bildete Leute für Spitzenhotels aus. Sie kümmerte sich buchstäblich um alles, vom Unterricht bis zum kaufmännischen Part. Deshalb war sie auch für meinen Vater eine wichtige Gesprächspartnerin, denn mit ihr konnte er sich über Geschäftliches austauschen. Meinem Bruder und mir hat

sie später sehr geholfen, als wir in die Firma einstiegen. Sie konnte gut moderieren, wenn es Reibungspunkte zwischen uns und unserem Vater gab. Wir waren ja beide noch sehr jung. Ich hatte schon als Kind alle möglichen Geschäftsideen im Kopf, mein Traum war ein kleiner Schuhputzstand vor dem Bahnhof in Garmisch. Das Unternehmern haben wir offensichtlich alle geerbt. Mit 17 bin ich bei meinem Vater in die Lehre gegangen, sechs Jahre später übernahmen wir die Firma. Wenn ich bei uns in den Verkaufsräumen stehe, denke ich häufig an meine Tante, sie hat mich auch als Geschäftsfrau sehr stark geprägt. Von ihr habe ich gelernt, dass man mit Freude und Freundlichkeit viel erreichen kann.“

Als ehemaliger Königlich Bayerischer Hoflieferant zählt Eduard Meier zu den Traditionshäusern in München. Geschäftsführende Gesellschafter sind die Geschwister Peter Eduard und Brigitte Meier. Die Kollektion der Marke Ed. Meier umfasst neben hochwertigen Herren- und Damenschuhen auch Bekleidung und Accessoires.
www.edmeier.de

Das Schutzschild hält

Die Datenschutzübereinkunft **Privacy Shield** zwischen der EU und den USA funktioniert, auch wenn es Verbesserungsbedarf gibt, urteilt die EU-Kommission. Die USA wollen ebenfalls an dem Datenschutzschild festhalten. ULRICH PFAFFENBERGER



Foto: vector_master - fotolia

Privacy Shield – Regeln für den Datentransfer zwischen der EU und den USA

Nicht jeder Schild bietet uneingeschränkt Schutz und Zuflucht. Die Stabilität des sogenannten Privacy Shield, der EU-Bürger vor unangemessener Neugier insbesondere staatlicher Datensammler in den USA schützen soll, ist gerade für mittelständische Firmen wichtig. Ein gutes Jahr nach Inkrafttreten hat die EU-Kommission ihn in ihrem ersten Bericht vom Oktober 2017 als funktionsfähig bewertet, aber Verbesserungsbedarf aufgezeigt.

Bayern zählt mit einem Exportvolumen von mehr als 3,2 Milliarden Euro zu den wichtigsten Handelspartnern der USA. Die Unternehmen im Freistaat „sind abhängig von einem funktionierenden Datenfluss über den Atlantik“, sagte Rita Bottler, Datenschutzbeauftragte der IHK für München und Oberbayern, bei einem Round Table mit Vertretern des US-Handelsministeriums in München. Vor allem für kleine und mittelständische Unternehmen sei Privacy Shield einfacher anzuwenden als andere Instrumente des internationalen Datentransfers. Die Firmen sehen sich in diesem Punkt gleich mehrfach gefordert:

- seitens ihrer Kunden und der Verbraucher, die sicher sein wollen, dass ihre Daten auch bei einer Übermittlung in die USA sicher bleiben
- seitens der Datenschutzbehörden, die strikt auf die Einhaltung geltender Vorschriften achten
- seitens ihrer US-Geschäftspartner, die sich den Shield-Regeln freiwillig unterstellt haben.

James M. Sullivan aus dem US-Handelsministerium beruhigte die Unternehmensvertreter und stellte klar: „Die USA stehen vollumfänglich hinter dem Privacy Shield.“ Die ohnehin schon enge Kooperation mit europäischen Partnern werde fortgeführt. Er betonte, dass auch hiesige Industrie-

und Interessenvertreter einen wichtigen Beitrag zum Gelingen des Privacy Shield liefern: „Ihr fortlaufendes Engagement auf dieser Seite des Atlantiks ist essenziell, um den europäischen Bürgern und Unternehmen die Funktionsweise und den Nutzen des Privacy Shield zu erläutern.“ Bereits rund 2500 US-Unternehmen seien nach Privacy Shield zertifiziert.

Insbesondere Zulieferbetriebe sind als Glieder globaler Wertschöpfungsketten auf die Vereinbarung angewiesen. Daher sei es nur legitim zu fordern, „dass die Einhaltung der Verpflichtungen aus dem Privacy Shield durch US-Unternehmen stärker kontrolliert und Verstöße sanktioniert werden“, so Ingo Schwarz, Vorsitzender im Mittelstandsausschuss des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK). Denn umgekehrt müssten deutsche Unternehmen mit harten Sanktionen rechnen,

wenn sie sich am Datenschutz vergreifen. „Unternehmen benötigen verlässliche Instrumente für Datentransfers in die USA“, betonte Bottler. Die Empfehlungen der EU-Kommission müssten jetzt aufgegriffen werden, damit die Stabilität des Privacy Shield weiter gewährleistet bleibt. So müssten die USA stärker gegen US-Unternehmen vorgehen, die behaupten, nach Privacy Shield zertifiziert zu sein, dies jedoch nicht seien. Sullivan versicherte: „Die Empfehlungen der EU-Kommission werden vor dem nächsten Jahresbericht umgesetzt sein.“ Die USA wollen Privacy Shield gemeinsam mit der EU jährlich überprüfen und weiterentwickeln.

Ein regelmäßiger Dialog ist wichtig, um Verständnis und Vertrauen zu schaffen. Deswegen hatte die IHK das Gespräch am runden Tisch gesucht. „Uns ist bewusst, dass gerade kleine und mittlere Unternehmen – anders als Großfirmen mit eigener Rechtsabteilung – sich mit diesen komplexen Rechtsfragen schwertun“, so Bottler. Der erste Prüfbericht stellt einen Meilenstein für die Stabilität von Privacy Shield dar. Jenseits aller Unterschiede in den Rechtssystemen teilen die EU und die USA gleiche Werte. Privacy Shield gilt insoweit als Vorzeigeprojekt. Seine Regularien könnten für weitere Abkommen etwa mit asiatischen Staaten als Muster dienen. Ein Objekt der (Daten-)Begierde steht dabei besonders im Fokus: das autonome Auto. „Die Fahrzeuge der Zukunft produzieren, jedes für sich, bis zu 100 Gigabyte Daten pro Tag. Da bekommt ‚data protection‘ ein ganz neues Gewicht“, ist sich Ingo Schwarz sicher. ■

→ **IHK-ANSPRECHPARTNER**
Rita Bottler, Tel. 089 5116-1683
rita.bottler@muenchen.ihk.de

Der Senkrechtstarter

Gründer Sylvio Matthäiß legt mit seinem Maschinenbaubetrieb ASCO GmbH in Bischofswiesen ein **beeindruckendes Wachstumstempo** vor. JOSEF STELZER



Foto: ASCO

Die Erfolgsgeschichte des Firmengründers Sylvio Matthäiß würde in jedes Unternehmerlehrbuch passen. Als er 2011 die Maschinenbaufirma ASCO GmbH mit drei Mitarbeitern startete, kannte er die Anliegen seiner potenziellen Kundschaft bereits genau. Aus langjähriger Branchenerfahrung wusste er: Die Käufer von sogenannten Langabkantmaschinen, die damit Hutprofile, Kastenrinnen oder Mauerabdeckungen aus Aluminium- und Stahlblechen zum Beispiel für Gebäudefassaden oder Dächer herstellen, wünschten sich flexiblere Anlagen. Sie sollten im Vergleich zu herkömmlichen Maschinen eine größere Profilverfält und mehr, am besten auch schnellere Möglichkeiten bei der Bearbeitung bieten. Der heute 55 Jahre alte Gründer hatte offensichtlich die passenden Lösungen parat. Das Maschinenbauunternehmen heisst nicht nur diverse Preise ein und profiliert sich mit zukunftsweisenden Neuerungen. Es wächst auch rasant. ASCO beschäftigt

mittlerweile 30 Mitarbeiter und setzte 2017, sechs Jahre nach dem Start, mehr als zwölf Millionen Euro um. 80 Prozent davon stammen aus dem Auslandsgeschäft. Die Maschinen gehen vorwiegend nach Europa, aber auch in die USA, nach Asien und Australien. Im Oktober verlegte Matthäiß die Firmenzentrale samt Produktion von Ainring in ein neues Gebäude im nahen Bischofswiesen. Was die ASCO-Maschinen so erfolgreich macht? „Die Innovation liegt in einem patentierten Biegesystem, das es bis dato noch nicht gab; die sogenannten Biege- wangen, mit denen das Blech gekantet wird, stehen schräg nach hinten“, erklärt Matthäiß. Bei der Blechbearbeitung ergeben sich so deutlich mehr Freiräume und Gestaltungsmöglichkeiten. Vor allem Spenglereien oder Kantdienstleister, die die Blechbearbeitung im Kundenauftrag abwickeln, setzen die Anlagen ein. Um anfangs die Vorteile belegen zu können, war dem Unternehmer kein Aufwand

Das Blechprofil kann direkt am Bildschirm gezeichnet werden

zu groß. Matthäiß transportierte die über vier Meter langen und mehr als vier Tonnen schweren Langabkantmaschinen selbst per Lkw zu potenziellen Käufern nach Baden-Württemberg. Er kannte die Unternehmer aus seiner Tätigkeit als angestellter Vertriebsleiter und präsentierte ihnen seine Neuerungen in deren Werkhallen vor Ort. Der erwünschte Erfolg ließ nicht lange auf sich warten. „Meine ersten Kunden zeigten sich anfangs zwar skeptisch, waren nach jeder Vorführung aber schnell begeistert“, erinnert sich der gelernte Maschinenbautechniker. Auf diese Weise konnte er noch im Gründungsjahr die ersten ASCO-Maschinen verkaufen.



Foto: ASCO/Modell

ASCO GmbH
Gründung: 2011
Firmensitz: Bischofswiesen, Berchtesgadener Land
Mitarbeiter: 30
Produkte: Langabkantmaschinen und „Doppelbieger“ zur Bearbeitung von Alublechen bis zu einer Stärke von 3 mm und für Stahlbleche bis 2 mm; Software
www.asco-maschinen.de



Foto: ASCO

Mit Innovationen auf den Markt – Biege- wangen von ASCO

Die Vertriebsfolge zeigten dem Unternehmer, dass er auf dem richtigen Weg war. Die Anfangsinvestitionen stemmte er mit Bankkrediten und Eigenmitteln. „Wir haben von Anfang an immer schwarze Zahlen geschrieben“, betont Matthäiß. Im Jahr 2013 schließlich zog der Betrieb von der Salzburger Werkstätte, in der er die ersten ASCO-Maschinen mit einer Handvoll Mitarbeiter zusammenschraubte, nach Ainring im Berchtesgadener Land. Schritt für Schritt baute Matthäiß ein internationales Vertriebsnetzwerk auf. Zugute kam ihm dabei seine langjährige Erfahrung in der Maschinenbaubranche. Er kannte die geeigneten Ansprechpartner und wusste, worauf es in den einzelnen Exportmärkten ankommt. Die Erfolge des gebürtigen Chemnitzers, dessen Sohn Robert (31) im Unternehmen als Verkaufsleiter tätig ist, finden Anerkennung. Dieses Jahr erhielt er schon zum zweiten Mal in Folge den „Focus“-Award „Wachstumsheld“. Die Auszeichnung geht an die 500 wachstumsstärksten Unternehmen in Deutschland.

Das hohe Expansionstempo führt der Firmenchef auf die bedienerfreundliche Software und die ausgefeilten elektrohydraulischen Antriebe der ASCO-Anlagen zurück. „Dadurch reduziert sich die Arbeitsgeschwindigkeit im Vergleich zu den Maschinen unserer Wettbewerber deutlich“, so Matthäiß. Neu hinzugekommen sind in den vergangenen Jahren die sogenannten Doppelbieger, die eine Blechbearbeitung von oben und unten ermöglichen, während die klassischen Langabkantmaschinen die Bleche ausschließlich von unten biegen.

Ausgesprochen innovativ

Für sein neuartiges Visual Profiling erhielt ASCO den Baumetall Innovationspreis 2016. Mit dieser Technik kann die Computersteuerung der Maschinen die von Hand auf ein Blatt Papier gezeichneten Blechprofile binnen Sekunden erfassen und damit automatisch Blechprofile zum Beispiel für Fensterbankabdeckungen produzieren. Hierzu wird das Papier mit der Zeichnung einfach in einen Schlitz an der Maschine geschoben. „Spenglereien zum Beispiel können dadurch ihre Kundenaufträge schneller erfassen und bearbeiten“, erklärt Matthäiß. In der Regel erfolgt die Profileingabe allerdings per Bildschirm – entweder direkt an der Maschine, im Büro oder auch per App. ASCO setzt auf eine enge Zusammenarbeit mit den Kunden. „Wir lassen deren Wünsche und Anregungen möglichst schnell in

unsere Fertigung einfließen“, erklärt Matthäiß. Entstanden ist so beispielsweise eine neuartige App, mit der man Blechprofile via Smartphone zeichnen, speichern und verschicken kann. Die Bearbeitungsaufträge werden von der Maschinensteuerung direkt übernommen und ausgeführt. „Mit dieser App können vor allem unsere weltweit vernetzten Großkunden noch effizienter arbeiten“, versichert der Unternehmer. Zudem werden Wartungs- und Reparaturarbeiten per Smartphone erleichtert, etwa wenn ein ASCO-Kunde von einer defekten Maschine Videosequenzen und Fotos an die Bischofswiesener Zentrale schickt. „Auf den Bildern können wir die Fehlerquellen entdecken, die Servicetechniker entsprechend anweisen, die nötigen Reparaturempfehlungen übermitteln und die passenden Ersatzteile versenden“, erklärt Matthäiß. Für die App-Entwicklung, mit der ASCO einen externen Dienstleister beauftragte, erhielt das Unternehmen aus dem Förderprogramm Digitalbonus einen Zuschuss in Höhe von 10000 Euro. Mit dem Digitalbonus unterstützt der Freistaat kleine und mittelständische Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft mit einer Betriebsstätte in Bayern zum Beispiel bei der Produktentwicklung mittels Software. Die nächsten zukunftsweisenden Ideen hat Unternehmer Matthäiß bereits parat. Er denkt an automatisierte Biegezentren, in denen Roboter das Blechhandling komplett übernehmen. „Außerdem wollen wir unser Produktportfolio erweitern und unter anderem Softwarelösungen für die Maschinenbaubranche anbieten“, kündigt Matthäiß an. ■

Gefördert – für die App-Entwicklung erhielt Sylvio Matthäiß den Digitalbonus (im Bild mit Bayerns Wirtschaftsministerin Ilse Aigner)



Foto: Wirtschaftsförderung Berchtesgadener

Ein starker Partner

Der Freistaat Bayern und Schottland wollen in Zukunft enger zusammenarbeiten. Das soll die Innovationskraft beider Regionen stärken. MECHTHILDE GRUBER

Großbritannien ist weltweit einer der wichtigsten Handelspartner Bayerns. Es wird auch in Zukunft ein interessanter Markt bleiben, wenn die Briten im März 2019 die EU verlassen. Ein oft wenig beachteter Teil des Vereinigten Königreichs ist das europafreundliche Schottland. Die Regierung dort ist bestrebt, die Bindungen zu wichtigen EU-Partnern zu stärken. Bayern spielt dabei eine bedeutende Rolle.

Das Interesse beruht auf Gegenseitigkeit. Auch der Freistaat bemüht sich um eine intensivere Zusammenarbeit mit der aufstrebenden Wirtschaftsregion im Nordwesten Europas. 17 Städtepartnerschaften sind dafür eine gute Basis. Während einer Delegationsreise nach Schottland im März vergangenen Jahres, an der rund 30 bayerische Unternehmensvertreter teilnahmen, unterzeichneten Bayerns Wirtschaftsministerin Ilse Aigner (CSU)

Schottland will die Bindung an EU-Partner stärken – Blick auf die Hauptstadt Edinburgh

und die Erste Ministerin von Schottland, Nicola Surgeon, eine Vereinbarung und Absichtserklärung zur Förderung einer engeren wirtschaftlichen Kooperation. „Dieses Abkommen ist ein Grundstein für eine künftig engere Zusammenarbeit und soll vor allem in den Bereichen Energie, Technologie und Forschung Geschäftsaktivitäten fördern“, sagt Hannes Aurbach, stellvertretender Referatsleiter Europa bei der IHK für München und Oberbayern.

Die Vereinbarung gilt es nun, mit Leben zu füllen. Die bayerischen IHKs pflegen bereits einen regen Austausch mit den Schotten: Unternehmen aus Inverness besuchten im Mai 2017 Augsburg. Eine Delegation der Handelskammer Glasgow war im Oktober in Nürnberg zu Gast. Aus Edinburgh wird am 14. und 15. März 2018 eine Delegation aus innovationsorientierten und netzwerkinteressierten Unternehmen in die Partnerstadt München kommen. Im Herbst plant das bayerische Wirtschaftsministerium eine weitere Delegationsreise nach Schottland.

„Die Handelsbeziehungen zwischen Bayern und Schottland sind schon jetzt nicht schlecht“, sagt IHK-Präsident Eberhard Sasse, selbst Teilnehmer der vorangegangenen Delegationsreise nach Edinburgh. „Es gibt aber noch viel Potenzial für Kooperationen, zwischen Universitäten ebenso wie zwischen Unternehmen.“

Gute wirtschaftliche Beziehungen entwickelten sich auch hier nur über den persönlichen Austausch, betont Sasse. „Schotten und Bayern haben viele Gemeinsamkeiten, nicht nur was Traditionsbewusstsein und den Drang nach Eigenständigkeit betrifft.“ Auch Schottland zähle heute bei modernen Technologien zu den Vorreitern. „Es lohnt sich also für beide Seiten, miteinander ins Gespräch zu kommen“, so Sasse.

Schottland ist zwar mit 5,2 Millionen Einwohnern ein kleiner Markt, biete bayerischen Unternehmen als Teil Großbritanniens aber viele interessante Möglichkeiten, betont David Scrimgeour, Wirtschaftsberater in München. Der 63-jährige Schotte, der in beiden Regionen zu Hause ist, unterstützt sowohl bayerische als auch schottische Unternehmen bei Geschäftsaufbau und Kooperationen. So sei Schottland ebenso wie Bayern führend bei innovativen Energie- und Antriebstechnologien. Hier würden sich besonders große Chancen ergeben, durch Kooperationen Synergien zu schaffen: „Gerade jungen Startups bieten Glasgow oder Edinburgh wesentlich günstigere Konditionen als London. Edinburgh hat eines der größten Technologiecluster im Vereinigten Königreich und eine hervorragende Universität, die großes Interesse an Kooperationen hat“, so Scrimgeour.

Chancen sieht der Berater vor allem in den Bereichen erneuerbare Energien, Energieinfrastruktur und -effizienz. „Die schottische Regierung ist sehr offen für Firmen, die nach Schottland kommen wollen“, so Scrimgeour. Die Regionalregierung verfolgt das ehrgeizige Ziel, das Land bis 2020 zu 100 Prozent mit Strom aus regenerativen Quellen zu versorgen. Umfangreiche Förderprogramme auch in Bereichen wie Fernwärme und Energiespeicherung sollen die Realisierung ermöglichen.

„Sehr produktive Gespräche“

„Dieses Ziel der Regierung macht Schottland für unser Unternehmen besonders interessant“, sagt Christian Huber (32), Geschäftsführer der Li.plus GmbH. Denn damit seien Speichertechnologien und Batterien gefragt – das Spezialgebiet des Münchner Startups, das innovative Test-

Mobility und Smart City

Im März 2018 kommt eine Delegation aus innovationsorientierten und netzwerkinteressierten Unternehmern aus Edinburgh nach München. Im Rahmen dieser Reise mit Themenschwerpunkt Smart City und Mobility steht auch ein Networking Event für bayerische und schottische Unternehmen auf dem Programm.

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Hannes Aurbach, Tel. 089 5116-2017
hannes.aurbach@muenchen.ihk.de

verfahren für Batteriesysteme entwickelt und vertreibt.

Auf der Delegationsreise nach Edinburgh habe das Unternehmen „sehr produktive Gespräche mit potenziellen Geschäftspartnern geführt, speziell mit einer Firma, die Batteriesysteme baut“, sagt Huber. „Gemeinsame Projekte sind bereits in den Blick gefasst, eine Geheimhaltungsvereinbarung unterschrieben und weitere Treffen vereinbart.“

Die vielen Kontakte mit Wissenschaftlern und Unternehmern der Branche brachten seinem jungen Unternehmen vor allem großen fachlichen Nutzen, urteilt der Li.plus-Chef. „Bisher haben wir uns bei unserer Zielgruppe auf den Automobilbereich beschränkt. Für unsere Produkte haben sich nun aber ganz neue Anwendungsfelder ergeben.“ Ganz gleich, ob Großbritannien die EU verlässt – die Reise nach Schottland habe sich in jeder Beziehung gelohnt. „Es war eine gute Gelegenheit, einmal über den eigenen Tellerrand hinauszuschauen“, sagt Huber. „Nicht zuletzt deshalb wollen wir auch in Zukunft einen lebendigen und aktiven Austausch mit schottischen Startups führen.“ ■



Foto: bnoargitt – thinkstock

Agil und rechtssicher

Agile Projektarbeit nimmt zu. Unternehmen, die dazu Fachleute von außen ins Team holen, müssen den **rechtlichen Rahmen sauber abstecken** – sonst droht verdeckte Arbeitnehmerüberlassung. MELANIE RÜBARTSCH

Die deutsche Wirtschaft entdeckt die Wendigkeit. Insbesondere größere Unternehmen entwickeln Produkte, Services, Programme, Tools oder Kampagnen zunehmend mit sogenannten agilen Arbeitsweisen. Denn je weiter sich die digitale Disruption ausweitet, desto höher wird der Bedarf an schneller und flexibler Entwicklung – und damit an Methoden wie Scrum (siehe Grafik S. 43). „Allerdings können viele Unternehmen agile Projekte nicht allein mit den eigenen Mitarbeitern bewältigen“, weiß Ulrike Augustin, Referentin Arbeits- und Sozialrecht bei der IHK für München und Oberbayern. Sie müssen insbesondere spezialisierte IT-Fachkräfte von außen zum Beispiel über Dienstleister ins Team holen.

„Weil jedoch die eigenen Kräfte in einem Scrum-Projekt meist eng mit den externen Dienstleistern zusammenarbeiten, steht automatisch die Gefahr einer verdeckten Arbeitnehmerüberlassung im Raum“, warnt Augustin. Hintergrund: Bei agiler Projektarbeit ist die Grenze zwischen einem Werk- oder Dienstvertrag fließend, bei dem Auftragnehmer die geschuldete Leistung eigenverantwortlich und selbstorganisiert erbringen, und einer Arbeitnehmerüberlassung, bei der Externe wie eigene Mitarbeiter in die Organisation des Auftraggebers eingegliedert und auf dessen Weisung tätig werden. „Entscheidend ist dabei gerade nicht, was die Parteien regeln, sondern wie sie faktisch zusammenarbeiten“, erklärt Augustin.

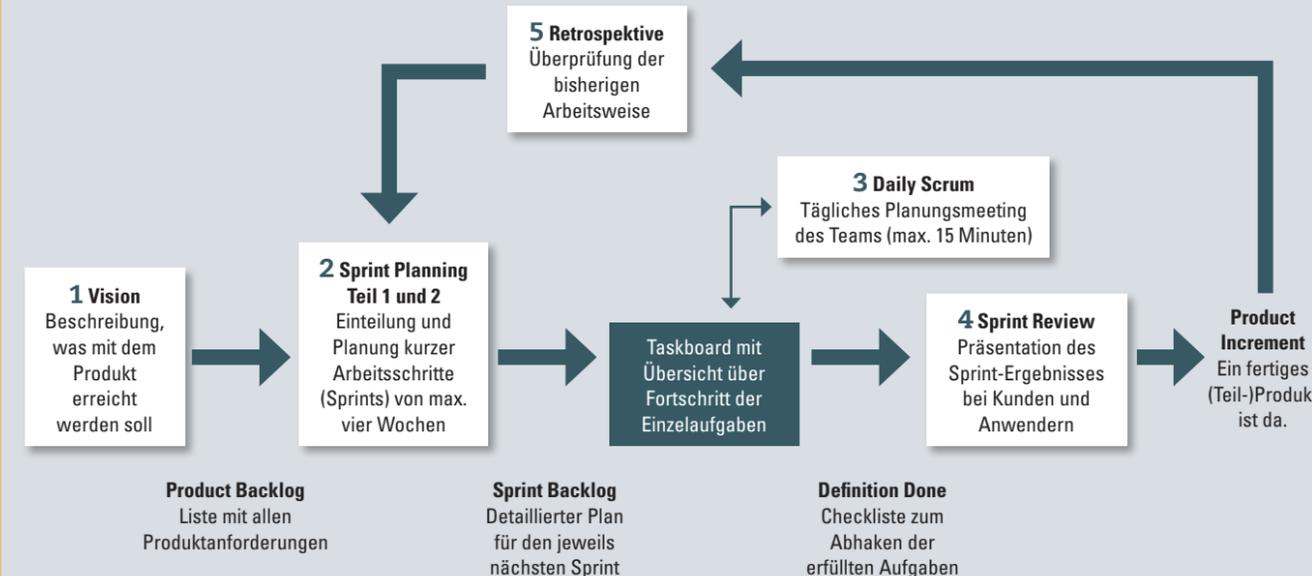


Scrum-Teams – Sprints bis zum nächsten Arbeitspaket

Foto: jossdim – thinkstock

So funktioniert Scrum, eine der bekanntesten agilen Projektmethoden

Ein Scrum-Team teilt ein komplexes Projekt in viele kleine Aufgabenpakete auf, die es in kurzen Intervallen abarbeitet. Regelmäßige Feedbackschleifen mit Kunden sind fest eingebaut. Der sogenannte Product Owner treibt das Projekt im Sinne des Nutznießers voran. Der Scrum Master kümmert sich darum, dass das Team die Scrum-Regeln einhält.



Quelle: Holisticon

Agilität ist das Gegenteil von Hierarchien, zentralen Vorgaben und Abteilungsgrenzen. „Die Verantwortung für ein Projekt wandert vom Chef zu dem, der tatsächlich in der Sache daran arbeitet. Jobs werden nicht zugeteilt, sondern ich nehme mir Aufgaben, wenn ich dazu bereit bin. Und für ein Thema ist immer ein selbstorganisiertes, interdisziplinär besetztes Team verantwortlich zuständig“, benennt Carsten Sahling, Geschäftsfeldleiter für den Bereich agiles Projektmanagement bei der IT- und Managementberatung Holisticon, die drei wesentlichen Säulen agiler Arbeitsprozesse. Die verbreitetste agile Projektmethode ist **Scrum** (englisch für Gedränge). Das Projektteam teilt dabei ein komplexes Projekt in viele kleine Arbeitspakete auf.

Der sogenannte **Product Owner** bestimmt zu Beginn die Produktvision (siehe Grafik oben) und treibt das Projekt im Sinne des späteren Nutznießers voran. Mit dem **Product Backlog** – dem langfristigen Plan – stellt er eine Liste mit Anforderungen zusammen, die es zu realisieren gilt. Dabei handelt es sich jedoch nicht um ein endgültiges Lastenheft. Scrum lebt vielmehr davon, dass die Produktanforderungen im Laufe des Entwicklungsprozesses ständig überprüft und bei Bedarf verändert werden. Das Entwicklungsteam nimmt sich in sogenannten **Sprints** von zwei bis vier Wochen Teilaufgaben aus dem Product Backlog vor. Nach jedem abgeschlossenen Sprint testet das Team das Ergebnis und präsentiert es dem Product Owner

und potenziellen Kunden. Die Rückmeldungen geben Aufschluss darüber, ob die Vorgaben im Product Backlog geändert werden sollten. Jeder Tag im Sprint startet mit einem 15-minütigen Teammeeting (**Daily Scrum**), in dem jeder kurz seine Fortschritte, aufgetretene Schwierigkeiten und die Pläne für den kommenden Tag berichtet, um die Arbeit im Team zu synchronisieren und möglichst effizient zu gestalten. Insgesamt arbeiten die Entwickler völlig unabhängig und weisungsfrei. Eine wichtige Rolle spielt der **Scrum Master**. Er moderiert das gesamte Geschehen, räumt Probleme aus dem Weg, die den Prozessablauf stören könnten, und stellt die Einhaltung der Scrum-Regeln sicher.

dem Vorwurf der verdeckten AÜ zu entgehen, stößt oft an faktische Grenzen. „Voraussetzung ist, dass die externen Fachkräfte bei einer Zeitarbeitsfirma fest angestellt sind. Viele IT-Kräfte wollen aber genau das nicht“, weiß der Rechtsanwalt aus der Praxis. Doch selbst wenn eine AÜ zustande kommt, hilft das vielen Unternehmen nicht unbedingt weiter. Laut Gesetz darf die Überlassung nämlich in der Regel höchstens 18 Monate dauern. Viele Scrum-Projekte sind jedoch auf einen längeren Zeitraum ausgelegt.

Der Werkvertrag passt ebenfalls nicht 100-prozentig auf agile Arbeitsformen und bietet auch keinen umfassenden Schutz. Beim Werkvertrag verpflichtet sich der Auftragnehmer, einen vorab definierten Erfolg herbeizuführen. Das Besondere an Scrum-Projekten ist aber gerade, dass kein ausdefiniertes Lastenheft existiert, sondern lediglich die Vision von einem Produkt, einer Lösung oder einer Anwendung. Das Team nähert sich dieser Vision und den konkreten Anforderungen erst während des Projekts an. Deshalb bedarf es zwangsläufig im Laufe des Vorhabens neuer Weisungen. Diese verstärken dann aber wieder den AÜ-Verdacht.

„Die Praxis ist daher dazu übergegangen, den Vertragsgegenstand ganz allgemein unter einem Rahmenvertrag – in der Regel einem Dienstvertrag – abstrakt zu beschreiben“, sagt Anwalt Heise. Unter diesem schließen die Parteien dann zu Beginn jedes einzelnen Projektabschnitts (Sprint) einzelne Werkverträge ab.

Doch auch dann gilt es, penibel darauf zu achten, dass eine Eingliederung in die Organisation des Arbeitgebers und Weisungen unterbleiben. Beim ersten Punkt gehen Unternehmen auf Nummer sicher, wenn sie die Fremdkräfte räumlich von den eigenen Beschäftigten trennen und ihnen auch keine Arbeitsmittel zur Verfügung stellen oder firmeninterne E-Mail-Adressen einrichten. Teilweise mieten Unternehmen für Scrum-Teams sogar eigene Projekthäuser an.

Das Thema Weisungen dürfte dagegen im Rahmen der Sprints kein Problem sein – vorausgesetzt die Scrum-Regeln werden

eingehalten. „Danach soll das Entwicklungsteam ja gerade autonom und weisungsungebunden arbeiten. Keiner ist einem anderen überstellt“, betont der Rechtsexperte. Aufpassen müssen Unternehmen jedoch bei der Rolle des Scrum Masters, der darauf achten soll, dass das Projekt reibungslos abläuft. „Stammt dieser aus dem eigenen Unternehmen und ist er auch inhaltlich im Thema, ist die Grenze von reiner Moderation und inhaltlichem Input, der als Weisung aufgefasst werden könnte, schnell überschritten“, warnt Heise. Er empfiehlt daher, die Rolle des Scrum Masters an eine Person aus der Fremdfirma zu vergeben oder sogar gezielt jemanden von einer dritten Seite zu buchen.

Nach Ansicht des Beraters gibt es noch einen anderen rechtlichen Weg, agile Projekte zu gestalten: „Der IT-Dienstleister und das Kundenunternehmen können die Mitglieder des Projektteams als gemeinsamen Betrieb zusammenfassen.“ Gemeinschaftsbetriebe sieht die Rechtsprechung explizit nicht als Arbeitnehmerüberlassung an. „Das BAG fordert dafür einen einheitlichen Leitungsapparat, wozu sich die beteiligten Unternehmen zumindest konkludent zu einer gemeinsamen Führung verbunden haben müssen“, erläutert Augustin. Voraussetzung ist, dass die Parteien eine BGB-Gesellschaft gründen. „Das kann allerdings zu Folgefragen an anderer Stellen führen – insbesondere im Steuerrecht oder im gewerblichen Rechtsschutz“, gibt Heise zu bedenken. Der beste Weg wäre aus seiner Sicht letztlich, eigene gesetzliche Regeln für agile Projekte festzulegen. „Es sollte den agilen Projektvertrag im BGB geben.“ ■

Weitere Informationen bietet das IHK-Merkblatt „Fremdpersonaleinsatz“, das zum Download bereitsteht unter: www.ihk-muenchen.de – Stichwort „Fremdpersonaleinsatz“

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

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



IHK-Veranstaltungstipps

Digital Work: IHK Zukunftskonferenz
Erfahren Sie, was hinter agilen Methoden und Design Thinking steht, wie sich Führung und Kompetenzen durch die Digitalisierung ändern und welche Möglichkeiten Virtual und Augmented Reality bieten. Digitale Vorreiter wie Google und Microsoft geben Einblicke in ihre Arbeitsweise. BMW zeigt seine innovativen Wege mit jungen Startups.

Termin: 6. Februar 2018, 9.30–16 Uhr
Ort: IHK Akademie München, Orleansstraße 10–12, 81669 München
Die Veranstaltung ist kostenfrei.
Anmeldung und Programm unter: www.ihk-muenchen.de/digitalwork

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Sebastian John, Tel. 089 5116-1109
sebastian.john@muenchen.ihk.de

Agiles Projektmanagement – mit Scrum, Kanban und Extreme Programming (XP) durchstarten

Termin: 27.–29. Juni 2018
Teilnahmekosten: 1490 Euro

Agiles Projekt- und Selbstmanagement mit Kanban

Termin: 7. Mai 2018
Teilnahmekosten: 450 Euro

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

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Markus Weingärtner, Tel. 08063 91-270
markus.weingaertner@muenchen.ihk.de
www.ihk-akademie-muenchen.de

Perspektivenwechsel

Zuerst ist es ein schwieriger Prozess, doch dann setzt er neue Kräfte frei: wie Seniorchefs das **Leben nach der Übergabe** ihrer Firma gestalten und nochmals beruflich durchstarten. **MONIKA HOFMANN**

In die hintere Reihe zurücktreten? Den Nachfolgenden das Ruder überlassen? Gerade jetzt, mit so viel Erfahrung im Rücken?

Loslassen – diese Kunst muss so mancher Firmenlenker erst lernen, wenn es daran geht, eine Nachfolgelösung für den eigenen Betrieb zu finden. Wer bisher all seine Kraft ins Unternehmen investierte, dem fällt es nicht leicht, den Schalter umzulegen. „Das ist eine schwere Aufgabe, zumal

viele Mittelständler es gewohnt sind, immer den Ton anzugeben“, weiß Bernt Mayer, Wirtschaftspsychologe und Professor für Personalmanagement und Unternehmensführung an der Ostbayerischen Technischen Hochschule (OTH) Amberg-Weiden.

Hinzu kommt, dass der Erfolg oft auf Kosten von Hobbys und Freundschaften geht. „Daher müssen sich Seniorchefs und -chefinnen häufig erst ein neues Leben aufbauen, sich um andere attraktive Projekte kümmern, ansonsten droht die große Leere“, warnt der Wirtschaftspsychologe und empfiehlt, gezielt Perspektiven zu entwickeln. Die oft ruhigere Zeit zu Beginn des Jahres bietet dafür Gelegenheit.

„Wer sich frühzeitig mit dem Gedanken anfreundet, dass er sich in den nächsten Jahren vom operativen Geschäft verabschiedet, hat genug Zeit, um den Übergang weitgehend zu planen und erfolgreich zu realisieren“, sagt Wirtschaftsexperte Mayer. Erfolg bedeute dabei einerseits, dass die Stabübergabe ohne große Reibungsverluste gelingt und die Firma weiter voranbringt. Andererseits heißt das für den abtretenden Chef, das Leben nach der Übergabe als reizvolle Chance zu begreifen (siehe Interview S. 47).

Möglichkeiten gibt es genügend. Manche Unternehmer im Ruhestand engagieren sich ehrenamtlich, andere arbeiten vor allem an ihrem Golfhandicap. Viele Senior-

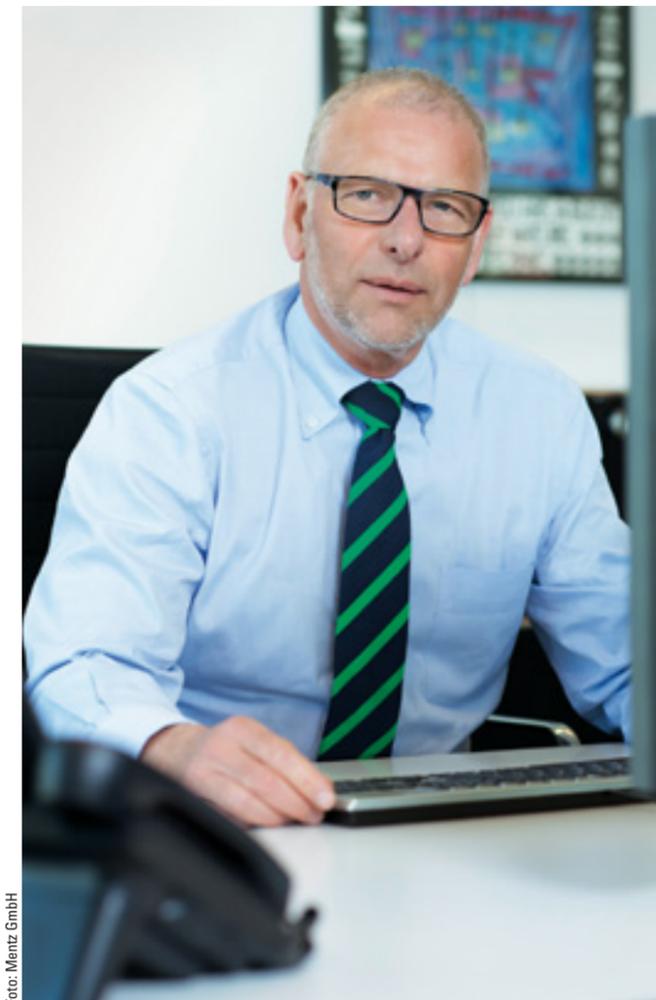


Foto: Mentz GmbH

„Jetzt habe ich endlich genug Zeit für das Forschen und Netzwerken.“

Hans-Joachim Mentz, Prokurist der Mentz GmbH und zuständig für Forschung

„Wir haben jetzt die perfekte Arbeitsteilung.“

Christoph Mentz, Geschäftsführer und Gesellschafter der Mentz GmbH



Foto: Mentz GmbH

chefs starten aber auch noch einmal beruflich neu durch: Sie gründen ein Startup, um ihre kreative und innovative Seite stärker auszuleben, als es ihnen bisher möglich war. Oder sie konzentrieren sich darauf, in ihrer Firma an Neuheiten zu tüfteln – frei vom Stress des Tagesgeschäfts.

Neue Perspektiven waren auch für Uwe Becker die treibende Kraft, sein IT-Unternehmen frühzeitig zu übergeben. „Ich wollte einfach nicht mehr mit diesem stressigen Leben, das sich vor allem in Hotels abspielte, weitermachen“, erklärt der 54-Jährige. „Mein Ziel war weniger Hektik, mehr Lebensgenuss.“ Zugleich wollte er einen Teil seines Erfolgs an die Gesellschaft weitergeben.

Deshalb hält er heute als Business Angel nicht nur Beteiligungen an vier Startups, sondern coacht die Gründer auch umfassend. Zudem berät er als Mitglied des Vereins der Aktivsenioren Bayern in München vor allem Jungunternehmen und Firmen in Nachfolgeprozessen. „Mit diesem Ehrenamt und den Beteiligungen als Business Angel fand ich genau die Projekte, die mir viel Spaß bereiten und zugleich der Gesellschaft nützen“, resümiert Becker und sagt: „Jetzt führe ich das Leben, das ich mir gewünscht habe.“

Die Basis dafür legte der Münchner Mittelständler mit einer planvollen Übergabe 2014. Sechs Jahre zuvor hatte Becker seinen Betrieb in eine Kleine AG umgewandelt. Die 35 Mitarbeiter – Berater und IT-Spezialisten – übernahmen dann nach und nach die Mehrheit der Anteile. Zunächst übertrug Becker die Geschäftsführung einem externen Manager. „Das klappte aber nicht“, stellte er fest. Inzwischen leitet einer der Mitarbeiter als Alleinvorstand das Unternehmen.

Becker zog sich schrittweise zurück und sitzt nur noch im Aufsichtsrat. Er hält weiterhin Anteile am Unternehmen, freut sich

über die Dividende – und mischt sich nicht ins operative Geschäft ein. „Das Loslassen war der schwierigste Aspekt“, sagt er. „Man darf sich nur noch als Coach verstehen, muss zulassen, dass die Nachfolger ihre eigenen Fehler machen.“ Was ihm diesen Prozess erleichterte: „Es sind die richtigen Leute, sie kennen das Geschäft sehr gut.“ Bei vielen gemeinsamen Gesprächen mit den Kunden führte er die Führungskräfte als neue Verantwortliche ein und stellte sie vor. „So ließ sich das nötige Vertrauen aufbauen.“

Frühzeitig mit der Übergabe starten

Aus der eigenen Firmenübergabe hat Becker viel gelernt, was er jetzt als Coach weitergibt: Zum Beispiel sollte ein Firmenchef am besten sehr frühzeitig mit der Übergabe starten, denn dann lassen sich unerwünschte Entwicklungen noch ausbügeln. Außerdem ist es besonders wichtig, die Mitarbeiter baldmöglichst ins Boot zu holen.

Während Becker sich weitgehend aus der Firma zurückgezogen hat, schaffen sich andere Unternehmer innerhalb des Betriebs neue Freiräume. So stellt die Studie „Next Generation: Neues Denken für die Wirtschaft“ der Commerzbank fest, dass fast 70 Prozent der älteren Führungskräfte weiterhin an Produktinnovationen arbeiten, 65 Prozent tüfteln an neuen Serviceleistungen. Die Studie zeige auch deutlich, dass altersgemischte Führungsteams konkurrenzfähiger sind, meint Edith Weymayr (53), Bereichsvorständin der Commerzbank Mittelstandsbank-Süd in München. Das liege daran, dass jede Führungsgeneration ihre eigenen Stärken mit ins Unternehmen einbringe: „So treiben Seniorchefs wegen ihrer tiefen Produktkenntnisse die Innovationen voran, Juniorchefs stärken strategische Kooperationen oder erproben

vermehrt neue Geschäftsfelder.“ Der Altersmix im Führungsteam bringe einen weiteren Vorteil. „Wenn die operative Verantwortung stärker auf die jüngere Generation verlagert wird, entstehen zeitliche Freiräume für die Seniorchefs und deren Innovationsspirit“, so Weymayr.

Genau diese Bewegungsfreiheit verschaffte sich Hans-Joachim Mentz (70) mit der Übergabe des Familienbetriebs an seinen Sohn Christoph (38) im vergangenen Mai. Die Münchner Mentz GmbH entwickelt, liefert und betreibt seit mehr als 40 Jahren weltweit elektronische Informationssysteme, die den Reisenden vom Start bis zum Ziel leiten. Sie hat sich als international führender Anbieter für Verkehrsinformationssysteme etabliert und beschäftigt 170 Mitarbeiter. „Wir haben jetzt die perfekte Arbeitsteilung“, sagt Christoph Mentz. Der Juniorchef hat als Geschäftsführer und Gesellschafter das operative Geschäft, die strategische Planung und das Controlling übernommen und ist für die Neukunden und einen Teil der Entwicklung verantwortlich. Sein Vater hingegen kümmert sich vor allem um die Entwicklung neuer Produkte und betreut weiterhin seine bisherigen Kunden.

„Jetzt habe ich endlich genug Zeit für das Forschen und Netzwerken“, freut sich Mentz senior. Bereits seit Jahrzehnten wirkt er als Mitglied in Branchenverbänden sowie in nationalen und internationalen Komitees an der Gestaltung künftiger Stan-

dards für neue Produkte mit. „Ohne das operative Geschäft im Rücken kann ich mich nun verstärkt meinen Lieblingstätigkeiten widmen, dem Entwickeln von Innovationen und dem Erarbeiten von Standards.“ Geplant war diese Lösung so anfangs nicht. Sohn Christoph hat Luft- und

Raumfahrttechnik studiert und zunächst auch in dieser Branche gearbeitet. Vor zehn Jahren kam er dann ins Familienunternehmen. „Ich wollte mir das einfach erstmal ansehen“, erinnert er sich. Daraus entwickelte sich schließlich ein tiefes Interesse für die Produkte und fürs Unternehmer-

tum, so dass ihm der Vater immer mehr Aufgaben und schließlich die Geschäftsführung übertrug. „Es fiel mir nicht schwer, diese administrativen Aufgaben loszulassen, da ich sie in besten Händen wusste“, so der Seniorchef.

Jetzt ändern sich manche Strukturen im Unternehmen wie zum Beispiel das Marketing oder die Steuerung mit Planzahlen. Doch ihrem Ziel bleiben Mentz junior und senior treu: Sie wollen das Unternehmen nachhaltig und mit langfristigem Erfolg weiterentwickeln. „Daher investieren wir den Großteil des Gewinns jedes Jahr in unsere Mitarbeiter und unsere Produkte – und finanzieren damit unser kontinuierliches Wachstum ganz aus Eigenmitteln.“

Mittelstandsbankchefin Edith Weymayr beobachtet, dass viele Übergaben ähnlich ablaufen: „In der Regel sehen wir einen mehrjährigen, gleitenden Übergang, in dem die Alteigentümer wichtige Kontakte weitergeben und sich schrittweise zurückziehen.“ Die Firmenchefs nutzen dabei Unterstützungsangebote von IHK, Verbänden, Beratern und Banken. Manchmal allerdings vernachlässigen Unternehmer einen wichtigen Faktor – die Zeit. Expertin Weymayr rät, das Thema schon ab dem 50., spätestens 55. Lebensjahr auf die Agenda zu setzen: „Eine Nachfolgeregelung kann von der Suche bis zur endgültigen Übergabe auch mal bis zu zehn Jahre dauern.“ ■

 www.ihk-muenchen.de/unternehmensnachfolge

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Markus Neuner, Tel. 089 5116-1259
markus.neuner@muenchen.ihk.de
Sonja Gehring, Tel. 08631 90178-13
sonja.gehring@muenchen.ihk.de

Die IHK Nachfolgelotsen

unterstützen sowohl Unternehmer bei der Vorbereitung und Umsetzung der Firmenübergabe als auch potenzielle Übernehmer und Nachfolger von Familienunternehmen beim Generationswechsel. Der nächste **Telefonsprechttag** der IHK Nachfolgelotsen findet am **30. Januar 2018** statt.
Terminvereinbarung unter:
Tel. 08631 90178-13

„Neue Aufgaben finden“

Warum das Loslassen so wichtig ist und wie es am besten gelingt, erklärt **Bernt Mayer** (60), Wirtschaftspsychologe und Professor für Personalmanagement und Unternehmensführung an der OTH Amberg-Weiden.

Herr Mayer, welche besonderen Herausforderungen haben Firmenlenker bei der Übergabe zu meistern?

Die größte Aufgabe ist, selbst zu erkennen, wann der richtige Zeitpunkt dafür gekommen ist. Das erfordert ein hohes Maß an Fähigkeit zur Selbstreflexion und die Bereitschaft, sich damit auseinanderzusetzen. Schon fünf bis zehn Jahre vor dem Wechsel sollten Eltern mit den Kindern oder den Mitarbeitern klären, wer den Betrieb übernimmt. So können die Nachfolger entsprechend Qualifikationen erwerben und eigene Erfahrungen sammeln. Zudem sollten Firmenchefs ihre Pläne frühzeitig nicht nur den Kindern, sondern auch den Beschäftigten mitteilen.

Welche Chancen können sich für die Seniorunternehmer ergeben?

Wenn die Seniorchefs nicht mehr so stark in der Tageshektik stecken, finden sie endlich mehr Zeit für Aufgaben, die ihnen besondere Freude bereiten. Das können – je nach Neigung – interne Projekte mit den Auszubildenden, etwa die Begleitung von Azubifirmen, die verstärkte Arbeit in Netzwerken und Verbänden oder auch die Beteiligung an Forschungsvorhaben sein. Manche Übergeber planen auch, als Coach Gründer zu beraten.

Warum sind neue Perspektiven so wichtig?

Das Bedürfnis nach Anerkennung und der Wunsch, dem Leben Sinn zu geben,



Nachfolgeexperte
Bernt Mayer

Foto: OTH Amberg-Weiden

treiben uns alle an. Und für Firmenchefs gilt das oft besonders. Deshalb gründeten sie ihre Betriebe. Außerdem kommen nur wenige damit klar, dass sie ihre bisherigen Tagesstrukturen verlieren. Neue Aufgaben zu finden und bestehende Interessen zu vertiefen trägt dazu bei, die gewohnten Strukturen zu erhalten. Zudem bringen sie Anerkennung und stiften Sinn.

Seniorchefs arbeiten oft weiter in der Firma mit. Kann das gelingen?

Ein strukturierter Übergabeplan hilft, Konflikte zu vermeiden. Dabei übergeben die Seniorchefs am besten schrittweise die Verantwortung. Vortübergehende Parallelarbeit ist zwar sinnvoll, doch müssen beide Generationen die Kompetenzbereiche klar abgrenzen. Länger als drei bis fünf Jahre sollte die Zusammenarbeit nicht dauern. Besonders wichtig ist es, dass sich die Seniorchefs möglichst bald ganz aus dem operativen Geschäft zurückziehen. Ansonsten bremsen sie ihre Nachfolger aus.

Schatzsucher am Werk

In vielen Betrieben schlummern **kostbare Datenpools**. Eine Analyse dieser Daten kann die eigenen Produkte und Prozesse erheblich verbessern. JOSEF STELZER

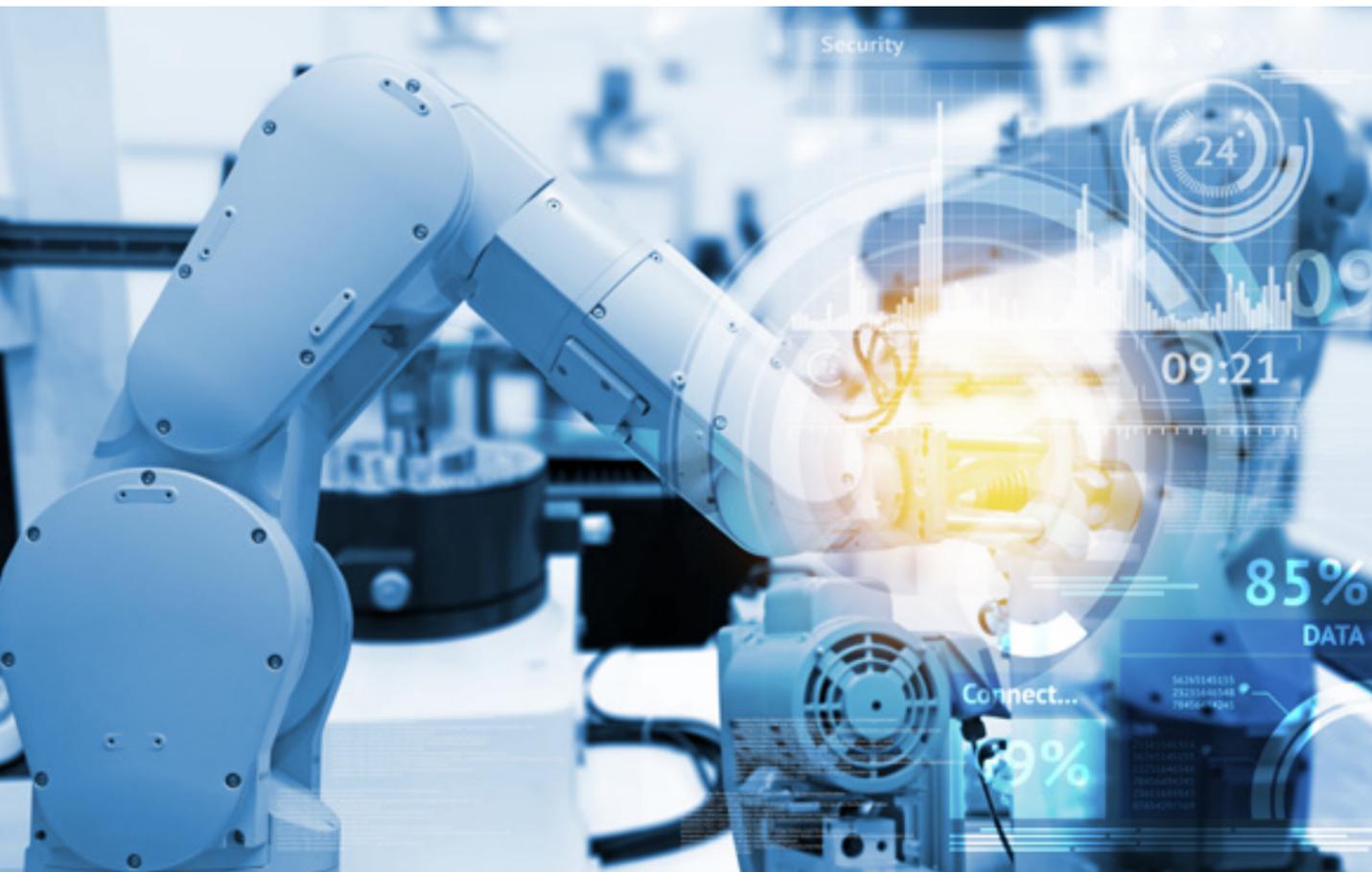


Foto: ZappPhoto - thinkstock

Algorithmen finden sich überall im Alltag. In Navigationsgeräten zeigen die meist recht komplexen Regelwerke mittels Software die kürzeste Fahrstrecke, markieren Rechtschreibfehler in Textdateien oder empfehlen beim Onlineeinkauf Produkte. Unternehmen optimieren mit Algorithmen ihre Lagerbestände und erstellen per Mausklick treffsichere Absatzprognosen. All diese Anwendungen basieren auf einer Unmenge von Daten, die fast jedes Unternehmen automatisch bei seiner Geschäftstätigkeit digital sammelt. Diesen Daten-

schatz zu analysieren und nach statistischen Zusammenhängen zu untersuchen kann Firmen wichtige Erkenntnisse über Kunden, Prozesse und Produkte liefern. Der Haken: Die dafür nötigen Experten sind für viele kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) schlicht zu teuer. Der gemeinnützige Verein Munich Data-geeks, eine Vernetzungsplattform für Datenexperten und Big-Data-Profis, bietet daher im Rahmen eines Hackdays Mitte April 2018 eine Gratislösung für ein vorab ausgewähltes Unternehmen. Dabei nehmen mehrere Expertenteams einen be-

Fertigungsroboter – aus den Maschinendaten lässt sich vorhersagen, wann ein Ausfall droht

stimmten Datenpool der Firma unter die Lupe und entwickeln einen praxistauglichen Algorithmus, der dem Betrieb relevante Zusammenhänge seiner Daten zeigt. „Die Unternehmen, egal, aus welcher Branche, können sich direkt bei den Data-geeks für die Teilnahme bewerben, indem sie ihre Idee für ein Vorhersageprojekt und die dafür verfügbaren Datenquellen in eini-



Foto: Trustyou GmbH

„Die smarte Datenverarbeitung mittels Algorithmen eignet sich gerade auch für KMU hervorragend, um Geschäftsentscheidungen clever vorzubereiten.“

Steffen Wenz, Munich-Datageeks-Mitglied und Geschäftsführer der Trustyou GmbH

gen Sätzen beschreiben“, sagt Munich-Datageeks-Vorstandsmitglied Christian Essling (s. Kasten rechts). Der promovierte Betriebswirt nennt ein Beispiel: „Denkbar ist, dass wir Nutzungsdaten so analysieren, dass man die Präferenzen jedes einzelnen Nutzers verstehen und anschließend bedienen kann.“ Gut geeignet seien solche Auswertungen etwa für personalisierte Webseiten und Onlineshops, um den Verkauf anzukurbeln. Algorithmen bewähren sich in vielen Branchen. „Ein typisches Einsatzfeld ist die vorausschauende Wartung von Fertigungsrobotern, Maschinen und Fahrzeugen“, so Essling. Spezielle Sensoren registrieren Auffälligkeiten und speichern diese ab. Der Algorithmus lernt die Muster der Auffälligkeiten, die in der Vergangenheit zum Ausfall der Maschine geführt haben. So lässt sich vorhersagen, wenn sich kritische Bauteile ihrer Verschleißgrenze nähern.

„Mit den Maschinendaten und den entsprechenden Algorithmen kann man frühzeitig erkennen, wenn ein Maschinenausfall droht“, weiß der 32-jährige Datenexperte. In manchen Fällen sind bis zu 96 Prozent der Ausfälle rechtzeitig prognostizierbar, so dass sich kostspielige Reparaturen und Ausfallzeiten vermeiden lassen. Munich-Datageeks-Mitglied Steffen Wenz ergänzt: „Die smarte Datenverarbeitung mittels Algorithmen eignet sich gerade auch für KMU hervorragend, um Geschäftsentscheidungen clever vorzubereiten.“ Der 32-Jährige ist IT-Chef bei der Münchner Trustyou GmbH, die die nach eigenen Angaben weltweit größte Gästefeedback-Plattform betreibt. Das Unternehmen nutzt Algorithmen, um Bewertungen von Hotel- und Restaurantgästen zusammenzufassen und auszuwerten. Wenz: „Bisher haben wir weltweit über 500 Millionen Bewertungen gesammelt.“ ■



Jetzt bewerben!

Munich Datageeks-Hackday

Unternehmen können sich formlos per E-Mail für die Teilnahme am Munich Datageeks-Hackday Mitte April 2018 bewerben. Schildern Sie dazu in wenigen Sätzen Ihre Projektidee unter Angabe der verfügbaren Datenquellen, und senden Sie die Nachricht an: chris@munich-datageeks.de

Bewerbungsschluss ist der 18. Februar 2018.

Die Mitglieder der Auswertungsteams unterschreiben vorab eine Geheimhaltungsvereinbarung und verpflichten sich, über alle Daten und Informationen der Unternehmen Stillschweigen zu bewahren. Die Resultate der Analyse erhält das Unternehmen.

Die Ergebnisse des Hackdays werden bei einer IHK-Veranstaltung zu Data Science am 7. Juni 2018 vorgestellt.

➔ **IHK-ANSPRECHPARTNER**
Daniel Meyer, Tel. 089 5116-2024
daniel.meyer@muenchen.ihk.de

1/2 m breiter

Mobile Räume mieten.
www.container.de

ela[container]

Full Service – von der Planung bis zur Montage vor Ort

Mobile Räume mieten.
www.container.de

ela[container]

Eine Frage der Haftung

Deutschland hat die EU-Pauschalreiserichtlinie in nationales Recht umgesetzt.

Auf die Unternehmen der Branche kommen **gravierende Änderungen** zu.

Ein halbes Jahr bleibt ihnen noch, um sich darauf einzustellen. EVA MÜLLER-TAUBER

Eigentlich hätte Nicole Veeh durchaus Grund, sich zu freuen. Der Markt für individuelle Reisen, auf den sie sich mit ihrer München and More GbR – Incoming & Event Agentur Vierkirchen im Landkreis Dachau spezialisiert hat, floriert. Viele Reisende, so sagt sie, wünschten sich Genusstouren mit besonderen kulturellen Highlights. „Außerdem sind sie an bayern- oder gar deutschlandweiten Reisen interessiert“, beobachtet die 46-Jährige.

Veeh würde gern verstärkt individuelle Reisen für kleinere Gruppen ab zwei Personen konzipieren. Doch mit Blick auf das neue EU-Pauschalreiserecht ist die Firmenchefin verunsichert. Sie fürchtet vor allem, dass sie von der bloßen Vermittlerin zur haftenden Reiseveranstalterin wird, wenn sie auf Wunsch von Kunden einzelne Reiseelemente in einem Paket zusammenstellt. „Für das Gelingen solcher Kombina-

tionen sowie für etwaige Reismängel zu haften, können sich auf Dauer nur große Veranstalter leisten“, sagt sie. Tatsächlich kommen mit dem „Dritten Gesetz zur Änderung reiserechtlicher Vorschriften“, das die EU-Pauschalreiserichtlinie in deutsches Recht umsetzt, einige entscheidende Neuerungen auf stationäre und Onlinevermittler zu. Sie müssen außerdem mit mehr bürokratischem Aufwand rechnen. Die Unternehmen haben bis zum 1. Juli 2018 Zeit, sich vorzubereiten. Dann tritt das neue Gesetz in Kraft.

Eine zentrale Änderung betrifft den Begriff der Pauschalreise. Stellt ein Unternehmen auf Wunsch eines Kunden eine Reise aus mindestens zwei verschiedenen Arten von (Haupt-)Reiseleistungen – also etwa Flug, Hotel und/oder Mietwagen – für den Zweck derselben Reise zusammen, könne es derzeit noch als bloßer Vermittler dieser Reiseleistungen auftreten. „Künftig

wird der Begriff der Pauschalreise jedoch ausgeweitet“, erklärt Ernst Führich (69), Professor für Reiserecht aus Kempten im Allgäu.

Ein Unternehmen, das nicht ein bereits geschnürtes Reisepaket anderer Anbieter zum vorgegebenen Preis oder eben die Einzelleistungen vermittelt, sondern ein solches Paket im eigenen Namen und auf eigene Rechnung zusammenstellt, „wird dann zum Reiseveranstalter. Ganz gleich, ob es sich als solcher bezeichnet oder nicht“, erklärt der Experte. Für die Definition einer Pauschalreise kommt es künftig also nicht mehr auf den Begriff des Reiseveranstalters an – der für die Leistungserbringung und mögliche Reismängel haftet –, sondern auf den der Pauschalreise.

Aber: „Es handelt sich nicht um eine Pauschalreise, wenn zu einer Einzelleistung noch eine Reiseleistung dazugebucht wird, die keinen erheblichen Anteil an der Zusammenstellung der Reise darstellt, also weniger als 25 Prozent des Gesamtwerts der Reise ausmacht“, betont Führich – ein Punkt, der gerade für kleine Reisebüros mit individueller Ausrichtung wie jenem von Nicole Veeh interessant sein könnte.

Darüber hinaus gelten künftig höhere Schutzstandards für Verbraucher: So werden die möglichen Gründe eingeschränkt, bei denen ein Reiseveranstalter keinen Schadenersatz leisten muss. Ein Kündigungsrecht nach Reisebeginn steht nur



Foto: privat

„Das können sich auf Dauer nur große Veranstalter leisten.“

Nicole Veeh, München and More GbR – Incoming & Event Agentur

noch dem Urlauber zu, nicht mehr dem Reiseveranstalter.

Weiterhin gibt es einen neuen Reisetyp: die Vermittlung verbundener Reiseleistungen. Sie liegt vor, wenn sich Kunden einzelne Bausteine verschiedener Anbieter wünschen, sich ihre Reise also individuell im Reisebüro oder auf einer Vermittlerplattform im Internet innerhalb von 24 Stunden zusammenstellen. Dieser Reisetyp ist keine Pauschalreise und gewährt dem Reisenden nur einen Basis- sowie einen Insolvenzschutz, wenn der Reisevermittler selbst Zahlungen erhält und somit kein Direktinkasso durch den Leistungserbringer erfolgt. Für die Vermittler bedeutet dies wiederum: Sie schlüpfen nicht in die Veranstalterrolle, brauchen aber eine Absicherung gegen eine mögliche Insolvenz als Vermittler. „Es sei denn, sie bekommen eine Inkassovollmacht des Leistungserbringers und legen ein getrenntes Treuhandkonto für die Kundengelder an, die sie erhalten“, erklärt Führich.

Ganz gleich, ob Pauschalreise, Vermittlung verbundener Reiseleistungen oder Einzelleistung – in jedem Fall hat das Reisebüro ab Juli 2018 eine erhöhte Informationspflicht. Zum einen muss es den Kunden in einem vorgeschalteten Beratungsgespräch ausführlich neutral beraten, um zu erfahren, welchen Reisetyp er buchen will.

Hat der Kunde sich entschieden, ist das Reisebüro verpflichtet, ihm das jeweils passende Musterformblatt auszuhändigen. Es erklärt, was die Wahl des jeweiligen Reisetyps rechtlich bedeutet. Diese Standardinformationsblätter sollen für mehr Transparenz und Vergleichbarkeit der Angebote sorgen.

Zusätzlicher Aufwand

IHK-Juristin Andrea Nützel bemängelt die zusätzliche Bürokratie, die auf die betroffenen Unternehmen mit den neuen Regelungen zukommt. Die Musterformblätter gelten für die Reisebranche EU-weit einheitlich. Hier hatte der deutsche Gesetzgeber

bei der Umsetzung der Richtlinie keinen Spielraum. „Dagegen konnte die IHK-Organisation manche Vorschläge aus dem Referentenentwurf verhindern“, so Nützel. So findet das Pauschalreiserecht künftig nicht wie geplant Anwendung auf reine Einzelleistungen, zum Beispiel die Übernachtung in Ferienwohnungen und Hotelzimmern.

Auch bei den bis zuletzt strittigen Tagesreisen wurde eine Lösung gefunden: Hier einigte sich die Koalition auf einen Schwellenwert von 500 Euro, ab dem diese zukünftig dem Pauschalreiserecht unterliegen. Und bei den sogenannten verbundenen Reiseleistungen reicht es, diese bei getrennten Leistungen auf getrennten Rechnungen auszuweisen. Sie dürfen en bloc gezahlt werden, ohne dass das Unternehmen zum haftenden Reiseveranstalter wird. Aber Vorsicht: Wird eine Gesamtrechnung gestellt, handelt es sich wieder um eine Pauschalreise.

„Das neue Pauschalreiserecht bringt einige Vorgaben für Reisevermittler, die wir als Reiseveranstalter in vielen Fällen schon jetzt erfüllen müssen“, erläutert Martin Katz (61), Group Destination Director Self Drive/Eigenanreise/City & Events bei der FTI Touristik GmbH in München. Gleichwohl hat der stellvertretende Vorsitzende des Tourismusausschusses bei der IHK für München und Oberbayern großes Verständnis dafür, dass viele Unternehmen mit den schärferen Vorgaben und dem erhöhten Aufwand hadern. So müssten sie ihre Mitarbeiter entsprechend schulen, bestehende Buchungsprozesse, -schnitt-



Foto: maritus images/Marc Gilsdorf

Unabsichtlich Reiseveranstalter? Reisebüros müssen sich mit neuen Vorschriften auseinandersetzen



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

SCHLÜSSELFERTIGER GEWERBEBAU

**Planungssicherheit von Anfang an.
Aus der Erfahrung von über 60 Jahren.**

Aus unserer Referenzliste:

Verkaufs- und Produktionsgebäude

Heizsystem: Betonkernaktivierung
über Grundwasser und Wärmepumpe

Laumer Komplettbau GmbH
Bahnhofstr. 8 . 84323 Massing
Tel.: 087 24/88-0 . www.laumer.de





Foto: Creatas – thinkstock

Pauschalreisen –
mehr Schutzstandards für
Verbraucher

Stichwort: EU-Pauschalreiserichtlinie

Mit der Richtlinie über Pauschalreisen und verbundene Reiseleistungen will die EU die inzwischen 25 Jahre alte Pauschalreiserichtlinie 90/314/EWG an das digitale Zeitalter anpassen und gleichzeitig das Reiserecht in Europa fast vollständig harmonisieren. Im Fokus stehen dabei höhere Transparenz und ein besserer Verbraucherschutz, weil immer mehr Reisende ihren Urlaub selbst im Internet oder über Onlineportale buchen. Dabei kam es immer wieder vor, dass das Pauschalreiserecht, das Verbrauchern einen stärkeren Schutz bietet, durch das Buchen von Einzelleistungen von Anbietern unterlaufen wurde. Nun jedoch werden Reisebuchungen von Pauschalreisen im Reisebüro, direkt beim Veranstalter und im Internet bei Onlineportalen gleichbehandelt. Die EU-Vorgaben hat Deutschland mit dem „Dritten Gesetz zur Änderung reiserechtlicher Vorschriften“ umgesetzt, das am 1. Juli 2018 in Kraft tritt.

Weitere Informationen bieten

- die IHK
www.ihk-muenchen.de/de/Service/Recht-und-Steuern/Vertragsrecht/Reiserecht
- das Bundesjustizministerium
www.bmju.de/SharedDocs/Artikel/DE/2017/FAQ_Pauschalreise_RL.html?nn=6704238
- der Deutsche Reiseverband (DRV)
www.driv.de/index.php?id=4039

stellen und -systeme anpassen und zahlreiche Details beachten, „etwa, dass sie sich den Erhalt der Formblätter vom Kunden bestätigen lassen, auch bei telefonischen Buchungen“, so Katz.

Rückkehr zur reinen Vermittlung?

Die Sorge gerade kleiner Unternehmen, sich langfristig nicht am Markt behaupten zu können, wenn sie zum falschen Formblatt greifen oder gewollt oder unabsichtlich in die Rolle des Veranstalters schlüpfen, sei verständlich. Sie sollten sich aber dessen bewusst sein, dass die Veranstalterposition nur dann zum Problem werde, „wenn wirklich etwas nicht glattläuft und dann auch noch jemand klagt“, meint Katz. Er erwartet allerdings, dass viele Firmen ganz genau überlegen werden, ob sie das Risiko eingehen, künftig auch als Veranstalter aufzutreten. „Ein Großteil gerade der kleineren Reisebüros wird wieder stärker in die reine Vermittlung bereits paketierter Reisen von Veranstaltern einsteigen und nur im Ausnahmefall eigene Angebote offerieren“, so seine Prognose. Ganz gleich, wie die strategische Ausrichtung des einzelnen Unternehmens aussieht: „Rechtzeitig vorbereiten sollten wir uns alle auf die Neuregelungen“, empfiehlt Katz, der auch im Deutschen Reiseverband (DRV) aktiv ist. Er rät allen Unternehmen, die umfassenden Informationsangebote zu nutzen (s. Kasten links). „Die Verbände werden entsprechende Schulungen anbieten und auch die nötigen Musterformblätter rechtzeitig zum Download zur Verfügung stellen“, erklärt Katz und verweist

auf einen Aspekt, der gerade den stationären Reisebüros Mut machen sollte: „Das neue Pauschalreiserecht fordert von den Unternehmen eine sehr ausführliche und individuelle Beratung – und die finden Kunden im Reisebüro, in diesem Punkt sind sie gegenüber Onlineanbietern im Vorteil.“ ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Andrea Nützel (Recht),
Tel. 089 5116-1318
andrea.nuetzel@muenchen.ihk.de
Martin Drognitz (Tourismus)
Tel. 089 5116-2048
martin.drognitz@muenchen.ihk.de

IHK-Veranstaltungstipp

Aktuelles Reisekosten- und Bewirtschaftungsrecht

Berücksichtigt wird der aktuelle Stand der Gesetzeslage, der Lohnsteuer-Richtlinien sowie der Rechtsprechung.

Termin: 9.2.2018 und 18.7.2018
Ort: IHK Akademie Westerham,
Von-Andrian-Str. 5,
83620 Feldkirchen-Westerham
Teilnahmekosten: 450 Euro

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Gabriele Fabian, Tel. 08063 91-272
gabriele.fabian@muenchen.ihk.de
www.akademie.ihk-muenchen.de

Gefragte Sparringspartner

Wenn Unternehmer und Führungskräfte vor neuen Herausforderungen stehen, vertrauen sie häufig auf einen Business Coach als kompetenten Begleiter. EVA MÜLLER-TAUBER

Wer sich weiterentwickeln und langfristig vorankommen möchte, braucht manchmal externe Begleitung, weiß Heike Leinhäuser. Seit über 20 Jahren leitet die Unternehmerin die Leinhäuser Language Services GmbH in Unterhaching – mit zunehmendem Erfolg. Doch mit der Zahl an Aufträgen wuchs auch die Belegschaft: Innerhalb der vergangenen vier Jahre verdoppelte sich die Mitarbeiterzahl der multilingualen Textagentur von 20 auf etwa 40 Festangestellte. Eine neue interne Struktur musste her.

„Wir wollten aber weder starre Hierarchien noch Silos in unserem Unternehmen, schließlich leben wir von der Flexibilität unserer internen wie externen Teams“, erklärt die 53-Jährige. Mit ihren beiden Kollegen in der Firmenleitung entwarf sie daher ein eigenes System für Führung durch Kompetenz. Es kommt in einem ersten Schritt ohne disziplinarische Personalverantwortung aus. Die Führungskräfte besit-

zen also hinsichtlich ihrer Mitarbeiter nicht zwingend Entscheidungsbefugnisse zu Themen wie Urlaubsplanung, Weiterbildung oder Gehalt, sondern tragen fachbezogene Verantwortung.

Um sicher zu sein, dass das neue System ausreichend durchdacht ist, und um es möglichst schnell den Mitarbeitern zu vermitteln, entschied sich Leinhäuser, einen Business Coach zu beauftragen. Mit Uta Drögemüller fand sie eine erfahrene Expertin für den Aufbau einer modernen Unternehmensstruktur. „Es ging uns darum, mit ihr unser Vorgehen zu strukturieren, so dass wir im Leitungsteam zielgerichtet selbst weiter agieren konnten.“

Business Coaches bieten sich immer dann als Begleiter an, wenn es darum geht, tiefgreifende Entscheidungen und Veränderungen in einem Unternehmen anzugehen. Sie unterstützen aber auch Führungs- und Fachkräfte, die sich beruflich neu orientieren oder weiterentwickeln wollen oder besondere Herausforderungen zu

meistern haben. Wer hierzulande einen Business Coach sucht, steht allerdings vor einem unübersichtlichen Angebot. Rund 8000 sind in Deutschland tätig, ermittelte die Marburger Coaching-Studie 2013.

„Coaching ist kein institutioneller Beruf, der Begriff ‚Coaching‘ ist nicht geschützt“, erläutert Peter-Christian Patzelt, selbst seit gut 20 Jahren Executive Coach, „und jeder will ein Stück vom Kuchen.“ Orientierung sollten die Berufsverbände geben. Doch auch von diesen gibt es einige (siehe Interview S. 55).

Unternehmerin Leinhäuser wurde bei der Suche nach einem Business Coach bei der IHK Akademie für München und Oberbayern fündig. Die Akademie bietet nicht nur zahlreiche Coachings an, Leinhäuser und ihre Mitarbeiter hatten dort auch bereits mehrere Kurse und Trainings absolviert. „Dass die Business Coaches IHK-zertifiziert sind, schafft natürlich zusätzliches Vertrauen“, so die Firmenchefin.

Rund eineinhalb Jahre lang begleitete Coach Drögemüller das Unternehmen und seine Mitarbeiter bei der Umstrukturierung. Leinhäuser ist zufrieden: Die neue Firmenstruktur ist umgesetzt und wird gelebt. Was das Business Coaching außerdem bewirkt hat? „Es hat uns viel Zeit gespart, da wir Aufgaben auslagern und den Mitarbeitern gleichzeitig die Gelegenheit geben konnten, ihre Gedanken zur Struktur mit einer neutralen Person zu spiegeln“, sagt die Firmenchefin.

Da ihr Unternehmen nach einer Verfahrensnorm zertifiziert ist, seien sie und ihre Mitarbeiter prinzipiell an den Blick von außen gewöhnt. „Aber ein Coach übernimmt eine ganz andere Vertrauensrolle“, weiß Leinhäuser. „Er berät und fungiert als Sparringspartner.“ Für die Weiterentwicklung des Unternehmens sei der Coaching-Ansatz unabdingbar gewesen, ist Leinhäu-



Analyse – der Business Coach
hilft beispielsweise bei
Umstrukturierungen

Foto: shironosov – thinkstock

Worauf achten Führungskräfte bei der Coachauswahl?



Quelle: Harvard Business Manager & Kienbaum Management Consultants, 2007; befragt wurden Vorstände und Geschäftsführer

ser überzeugt. „Er hat dafür gesorgt, dass wir ‚auf Spur‘ bleiben.“

Die IHK Akademie hat bereits vor über zehn Jahren mit Peter-Christian Patzelt ihre eigene Ausbildung zum Westerhamer Business Coach IHK konzipiert (s. Veranstaltungstipp). „Wir orientieren uns dabei an den höchsten Qualitätskriterien des Round Table der Coachingverbände, der Interessensgemeinschaft, in der sich das Gros der Coachingverbände zusammengeschlossen hat“, erläutert Markus Weingärtner von der IHK Akademie. Das gelte sowohl für die Inhalte als auch für den Umfang der Ausbildung, die in sieben Module gegliedert ist.

Patzelt als Leiter der Trainerausbildung ist stets dabei, wird jedoch bei jedem Modul von einem anderen Experten begleitet. Anders als bei anderen Weiterbildungen der IHK Akademie gibt es hier keine Onlinekurse. „Denn beim Coaching geht es darum, einen Menschen individuell zu begleiten, da spielen die Präsenz, das Persönliche eine entscheidende Rolle“, erklärt der Ausbildungsleiter.

Rund 200 Teilnehmer zwischen Mitte 20 und Mitte 60 haben die IHK-Ausbildung bisher absolviert. „Rund ein Viertel hat sich ganz oder teilweise als Business Coach selbstständig gemacht“, so Patzelt. Je ein Fünftel der Teilnehmer sind Personalleiter und -entwickler, Führungskräfte, Trainer, Unternehmensberater und Coa-

ching-Autodidakten, die sich weiterbilden. Was man als künftiger Coach mitbringen sollte? „Man sollte emphatisch sein, sehr kommunikativ und ein gesundes Selbstvertrauen besitzen“, so Patzelt.

Auch eine gewisse Lebenserfahrung sei wichtig, ergänzt Claudia Neudecker: „Mit 18 Jahren kann man noch kein Business Coach werden.“ Die 47-jährige Literaturwissenschaftlerin und Journalistin hatte lange an der Uni sowie in Öffentlichkeitsarbeit und PR in verschiedenen Branchen gearbeitet, ehe sie beschloss, sich zum Business Coach ausbilden zu lassen. Vor rund zwei Jahren machte sich die gebürtige Ingolstädterin selbstständig. Sie ist auf das Herausarbeiten von Alleinstellungsmerkmalen und auf die Profilschärfung ihrer Kunden spezialisiert und betreut selbst ein Modul der Westerhamer Ausbildung mit.

Eine IHK-zertifizierte Ausbildung schaffe Orientierung und Vertrauen, bürge für eine gewisse Qualität, was sich auch am Konzept und an der Komplexität der Ausbildung zeige, meint Neudecker: „Besonders beeindruckt hat mich, dass ich sofort nach meiner Anmeldung mit den Ethik-Richtlinien vertraut gemacht wurde.“ So werde man sich bewusst, welche große Verantwortung man als Coach seinen Klienten gegenüber trage. Das bedeute auch, einen Kunden unter Umständen an einen besser geeigneten Kollegen weiterzuvermitteln,

wenn sich herausstellen sollte, dass Coach und Coachee nicht zueinander passen. „Die Chemie zwischen beiden muss stimmen, damit das Coaching erfolgreich sein kann“, sagt Neudecker. In der ersten Sitzung bei ihr prüfen daher beide Seiten, ob sie sich miteinander wohlfühlen.

Und wann lohnt Coaching? Unternehmerin Leinhäuser hat darauf eine klare Antwort: „Immer dann, wenn man denkt, dass man in der Vorwärtsbewegung gehemmt ist. Denn wenn es in einem Unternehmen nicht vorwärtsgeht, ist dieses in Gefahr.“ Unternehmer sollten eine Kultur leben, in der sie sich selbst permanent auf den Prüfstand stellen, so die Firmenchefin. „Das schafft Vertrauen zu den Mitarbeitern – und zu sich selbst.“ ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Dr. Markus Weingärtner, Tel. 08063 91-270
markus.weingaertner@muenchen.ihk.de

IHK-Veranstaltungstipp

Westerhamer Business Coach IHK

Mitte Februar 2018 startet zum elften Mal die Ausbildung zum Westerhamer Business Coach IHK. Sie ist in Modulen aufgebaut, bestehend aus Selbstreflexion, Feedback, angeleitetem Arbeiten im Plenum, selbstständigem Training und intensivem Erfahrungslernen mit den Ausbildungskollegen in Kleingruppen. Detaillierte Informationen sowie eine ausführliche Broschüre zum Download unter: <https://akademie.muenchen.ihk.de/coaching-beratung/business-coach-ihk/>

Termin: 14.2.–9.11.2018;
7 Module mit 22 Tagen

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

Teilnahmekosten: 9.500 Euro inkl.
15 Übernachtungen/Vollpension

Infoabend: 22.1.2018, 18 Uhr in der
IHK Akademie München,
Orleansstraße 10–12, 81669 München

Anmeldung:
evamaria.gasteiger@muenchen.ihk.de

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Dr. Markus Weingärtner, Tel. 08063 91-270
markus.weingaertner@muenchen.ihk.de

INTERVIEW

„Coaching ist keine Beratung“

Geertje Tutschka, Vorstandsvorsitzende der International Coaching Federation (ICF) Deutschland, erklärt, worauf es bei der Wahl eines Coaches ankommt und was er leisten kann. EVA MÜLLER-TAUBER

Frau Tutschka, wie finde ich den richtigen Business Coach?

Ich erkenne ihn an drei Dingen: erstens an einer guten Ausbildung, zweitens an einer Zertifizierung, die laufende Qualitätskontrolle sichert, und drittens an einer gewissen Branchenaffinität. Die Ausbildung sollte von einem anderen Anbieter als der zertifizierenden Stelle kommen. Dies sorgt wie beim Zentralabitur für eine Kontrolle der Qualität der Ausbildung. Die Branchenaffinität kann eigene Berufserfahrung in dieser Branche sein oder ein gewisses Verständnis der Spielregeln, Sprache, Kultur und Prozesse bedeuten. Dies erleichtert dem Coachee die Darstellung seiner Themen und sorgt für realistische Lösungen beim Coachingprozess.

So bin ich beispielsweise als Business Coach für Anwälte, Juristen und Kanzleien mit den speziellen rechtlichen Rahmenbedingungen für diese Branche konfrontiert – parallel sorgt mein beruflicher Hintergrund dafür, dass ich im Coachingprozess mit meinem Coachee auf Augenhöhe bin.

Was kann Coaching leisten – und was nicht?

Es soll und kann Prozesse und Entwicklungen hin zu brauchbaren Lösungen und deren nachhaltiger Umsetzung begleiten, beschleunigen und unterstützen. Dabei bestimmt allein der Coachee Thema, Weg und Geschwindigkeit, um sein individuelles Ergebnis zu finden. Coaching ist aber keine Therapie, keine Beratung, kein Training und keine Mediation.

Selbstverständlich verlangt der Markt heute auch Misch- und Kombinationsmodelle. Professionelles Coaching er-



Geertje Tutschka, Vorstandsvorsitzende der International Coaching Federation Deutschland

Nachdem der Markt auch in Deutschland nach größerer Transparenz und mehr Qualität im Coaching verlangte, entwickelte sich der Beruf des Coaches – und zwar gleichzeitig aus verschiedenen Richtungen. Einerseits als Zusatzqualifikation bereits bestehender Berufe wie Soziologen, Therapeuten, Psychologen und Erziehungswissenschaftler. Andererseits als eigenständige Berufsqualifikation, mit der Experten aus verschiedenen beratenden Berufen ihre Expertise methodisch nachhaltiger für den Markt zur Verfügung stellten. Berufsverbände, die sich mit ihren Mitgliedern und deren Zusatzqualifikation auch, aber nicht ausschließlich zum Coaching ausrichteten, konnten jedoch nicht die Interessen der Nur-Coaches abbilden. So wurde es notwendig, für diese Zielgruppe eigene Interessenvertretungen zu gründen.

Parallel entwickelten sich der Coachingmarkt und die -branche auch international rasant weiter ...

... und zwar in jedem einzelnen Land anders. Der Anspruch der vor über 20 Jahren in den USA gegründeten ICF war deshalb von Anfang an, einheitliche Qualitätsstandards für Coaching zu definieren, die weltweit gelten sollen. Die ICF ist heute in Deutschland der einzige Verband, der nur professionellen Coaches offensteht und international einheitliche Qualitätskriterien definiert.

kennt man jedoch daran, dass auch bei diesen Modellen der Coachingprozess klar definiert und abgegrenzt ist.

In Deutschland gibt es derzeit mehr als 15 Verbände, in denen Coaches organisiert sind – das ist weltweit einmalig. Warum existieren bei uns derart viele Coachingverbände?

Zum einen lieben wir Deutschen es, für ein Ziel gemeinsam einzutreten und uns zu organisieren. Zum anderen war dies eine Reaktion auf die Marktbewegung:

Da jedoch alle wichtigen Verbände im Round Table der Coachingverbände (RTC) zusammengeschlossen sind und sich auf ein einheitliches Verständnis zum Qualitätscoaching geeinigt haben, ist es für das Coachen heute – endlich – einigermaßen irrelevant, in welchem Verband man sich organisiert. ■



Der Erlöser

Der Journalist **Kurt Eisner** startete vor 100 Jahren die bayerische Revolution und wurde der erste Ministerpräsident des Freistaats.

CORNELIA KNUST

Das Münchner Gefängnis Neudeck am Auer Mühlbach riecht nach „Angstschweiß, Elendsdunst und säuerlichem Kleister“. So schreibt Kurt Eisner, damals 50 Jahre alt, am 6. Februar 1918 in sein Tagebuch. Der hochbegabte Journalist und kritische Sozialdemokrat aus bürgerlichem Berliner Hause bekommt eine der wenigen Zellen mit Wasserklosett, außerdem Bücher und Zeitungen. Dabei geht es in seinem Fall um „mindestens Landesverrat“.

Schließlich hat der unscheinbare Mann mit Zwicker und Wallebart am 31. Januar 1918 in München einen riesigen Streik angezettelt. Er hat Rüstungsarbeiter und kampfmüde Soldaten hinter sich versam-



Kurt Eisner – vor Februar 1918

Foto: Münchner Stadtmuseum

melt und in den großen Brauhäusern Reden geschwungen: gegen den Krieg und für die Demokratie. Dafür sollte er bis zum 14. Oktober 1918 im Gefängnis sitzen, erst in der Au, dann in Stadelheim. Hin und wieder notiert er seine Gedanken. Das 2016 herausgegebene Gefängnistagebuch, das sich lange in DDR-Archiven befand, zeigt ihn ungebrochen. Er lässt nicht nur den Streik noch einmal an sich vorüberziehen. Er rechnet auch erneut mit dem furchtbaren Krieg ab, den er früher als andere hatte kommen sehen und den er all die Jahre auf ziemlich einsamem Posten bekämpfte. Einsam sollte er bleiben, auch als historische Figur der bayerischen Staatsgründung.

Der als Persönlichkeit wohl eher sperrige Eisner, geschult an Marx und Kant, ging Auseinandersetzungen nie aus dem Weg, nicht als Redakteur des „Vorwärts“ in Berlin, nicht als Chefredakteur der „Fränkischen Tagespost“ in Nürnberg, nicht als Mitarbeiter der „Münchner Post“ in der Landeshauptstadt, wo er nur noch Theaterkritiken schreiben durfte. Das zeigt eine Eisner-Ausstellung im Münchner Stadtmuseum.

Auch das Gefängnis konnte ihn nicht brechen. Eisner, der helllichtige Beobachter, der erfahrene Blattmacher, der unbedingte Pazifist, Moralist und Prophet einer gänzlich neuen Gesellschaft, sollte nur wenige Wochen nach Ende seiner Haft den bayeri-

schen König stürzen, den Freistaat Bayern ausrufen, im Landtag einen Arbeiter-, Bauern- und Soldatenrat bilden und Bayerns erster Ministerpräsident werden.

Das Rezept der Revolution vom 7. und 8. November 1918 war dasselbe wie beim Januarstreik: Massenkundgebungen und Versammlungen – vom Matthäerbräu bis zur Theresienwiese. Dazu kam diesmal der Aufruf zum Sturm auf die Kasernen sowie zur Befreiung der politischen Gefangenen aus Stadelheim. Der dürre Schreiberling hatte den Mut dazu, und die Garnisonen fielen eine nach der anderen. Die 700 Jahre währende Herrschaft der Wittelsbacher endete mit der Flucht von König Ludwig III. nach Österreich. Die Münchner Bevölkerung war überwiegend begeistert.

Doch Eisners Rückhalt sollte schnell schwinden, wie sein Biograf, der Münchner Historiker Bernhard Grau, in seiner 2001 erschienenen Dissertation darlegt. Die bayerischen Sozialdemokraten waren schon seit Jahren uneinig. Eisner führte seit 1917 die Parteiabspaltung USPD, der die MSPD gegenüberstand. Schon im Moment des Umsturzes standen die Linken nicht vollständig hinter ihrem Helden. Und die danach gebildete Regierungskoalition aus beiden Teilen der SPD steckte voller Konflikte.

Eisner war einerseits gemäßigter als seine Mitstreiter – er wollte zum Beispiel keine Kollektivierung des Eigentums – und andererseits radikaler: Die alten Eliten, die Beamtenschaft, die Verantwortlichen des sinnlosen Mordens auf den Schlachtfel-



Foto: Münchner Stadtmuseum (Farblithografie)

Plakat der USPD zur Reichstagswahl im Januar 1919

Am 21. Februar 1919, auf dem Weg in den Landtag in der Prannerstraße, die Rücktrittserklärung in der Tasche, wurde Eisner durch zwei Schüsse in den Hinterkopf ermordet. Auf dem Pflaster der Kardinal-Faulhaber-Straße erinnert heute der nachempfundene Umriss seines hingestreckten Körpers an die Bluttat von Anton Graf von Arco auf Valley, eines 22 Jahre alten Leutnants und Jurastudenten mit antisemitischen und nationalistischen Motiven, der später begnadigt wurde. Die Tat wirkte wie ein Auftakt

zu weiterer Gewalt. In den folgenden Wochen lösten sich zwei Räterepubliken ab – die erste geführt von träumerischen Literaten, die zweite von radikalen Kommunisten. In der unterversorgten Bevölkerung entlud sich der Hass.

Die gewählte Regierung, die sich nach Bamberg abgesetzt hatte, sah sich gezwungen, die Reichsregierung in Berlin um militärische Hilfe zu bitten. Die von dort geschickten sogenannten weißen Verbände veranstalteten in München ein Blutbad und eine Hexenjagd auf Mitglieder der Arbeiterbewegung, schildert Volker Ulrich in seinem Buch „Die Revolution von 1918/19“. Eisner hatte zwar ein großes Staatsbegräbnis bekommen – Hunderte waren seinem Sarg zum Ostfriedhof gefolgt. Doch ein besonders inniges Andenken pflegt Bayern bis heute nicht an ihn. Die Stadt München errichtete immerhin 2011 am Oberanger eine Glasstele für den Revolutionär.

„Er hielt sich für einen Erlöser, er redete auch so und sah ein wenig so aus“, schreibt Volker Weidemann, der im Herbst das Buch „Träumer. Als die Dichter die Macht übernahmen“ vorgelegt hat. Darin schildert er halb bewundernd, halb belustigt die verrückte Münchner Utopie, mit der „Literatur in Wirklichkeit verwandelt“ werden sollte. „Beethoven, Hölderlin, Goethe hatten ihm den Weg gewiesen“, so Weidemann über Eisner. „Er musste nur folgen.“ ■

dern sollten weg; die breite Bevölkerung sollte durch politische Bildung zur Teilhabe am Willensbildungsprozess angehalten werden.

Eisner wurde angefeindet, nicht nur weil er Jude war und ein Intellektueller, sondern auch weil er die deutsche Kriegsschuld thematisierte. Mit seinen Ideen von Freiheit und Gleichheit (er führte das Frauenwahlrecht und den 8-Stunden-Tag ein), seinem Eintreten für ein föderales Staatswesen (Bundesländer) mit Elementen direkter Demokratie (Räte) trat er allen auf die Füße. Als in Bayern im Januar 1919 Wahlen abgehalten wurden, bekam seine USPD nur kümmerliche 2,5 Prozent der Stimmen. Auf dem Internationalen Sozialistenkongress im schweizerischen Bern durfte Eisner im Februar 1919 noch

einmal wegweisende Entwürfe für die deutsche Außenpolitik präsentieren. Tenor: Versöhnung und Ausgleich. Doch als bayerischer Ministerpräsident war er nicht zu halten.

Kurz vor dem Attentat – Ministerpräsident Kurt Eisner (Mitte) mit seiner Frau und Minister Hans Unterleitner auf dem Weg in den Landtag, wo er seinen Rücktritt erklären wollte



Foto: Münchner Stadtmuseum



Neufassung des Gebührentarifs der IHK für München und Oberbayern (Anlage zur Gebührenordnung)

Die Vollversammlung der IHK für München und Oberbayern hat am 5. Dezember 2017 gem. §§ 4 Satz 2 Nr. 2 IHKG i.V.m. § 4 Absatz 2 Satz 2 Buchstabe b) der IHK-Satzung die nachfolgende Neufassung des Gebührentarifs (Anlage zur Gebührenordnung) beschlossen, die mit Schreiben des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie vom 8.12.2017, Nr. 33-4911f/56/2 genehmigt worden ist:

Gebührentarif der IHK für München und Oberbayern (Anlage zur Gebührenordnung)

1. Berufliches Bildungswesen

a)	Eintragung eines Ausbildungs- bzw. Umschulungsvertrages	75,- EUR
b)	Organisation und Durchführung der Zwischenprüfung bzw. Teil 1 der gestreckten Abschlussprüfung Prüfungsverfahren mit	
-	schriftlicher Prüfung, gebundenen Aufgaben	40,- EUR
-	schriftlicher Prüfung, ungebundenen Aufgaben	65,- EUR
-	nur Fertigungs- oder mündlicher Prüfung	31,- EUR
-	schriftlicher Prüfung, gebundenen Aufgaben und Fertigungsprüfung	70,- EUR
-	erhöhtem Prüfungsaufwand (z.B. schriftlicher Prüfung, ungebundenen Aufgaben und Fertigungsprüfung oder gestreckter Prüfung Teil 1)	95,- EUR
-	besonderem Prüfungsaufwand (Fachgespräch, Präsentation etc.)	125,- EUR
c)	Organisation und Durchführung der Abschlussprüfung bzw. Teil 2 der gestreckten Abschlussprüfung Prüfungsverfahren mit	
-	nur Fertigungsprüfung	65,- EUR
-	schriftlicher Prüfung, gebundenen Aufgaben und mündlicher Prüfung	100,- EUR
-	schriftlicher Prüfung, gebundenen Aufgaben und Fertigungsprüfung	120,- EUR
-	erhöhtem Prüfungsaufwand (z. B. schriftlicher Prüfung, ungebundenen Aufgaben und Fertigungsprüfung oder mündlicher Prüfung)	150,- EUR
-	besonderem Prüfungsaufwand (z. B. Fachgespräch, Präsentation, Dokumentation, schriftlicher Report, integrierte Prüfung)	190,- EUR
d)	Wiederholung der Abschlussprüfung	gem. b), c)
e)	Organisation und Durchführung der Abschlussprüfung gem. § 43 Abs. 2 und § 45 Abs. 2 BBiG	gem. a), b), c)
f)	Wiederholung eines Prüfungsteils/Prüfungsbereichs	50 % von c)
g)	Sonstige Verwaltungshandlungen (z. B. Eintragungen, Beglaubigungen, Bescheinigungen, verspätete Einreichung des Ausbildungsvertrages, verspätete Anmeldung zur Zwischen- und Abschlussprüfung, Zuerkennung der fachlichen Eignung)	25,- bis 125,- EUR
h)	Begutachtung und Überprüfung von Umschulungsmaßnahmen	63,- bis 1.250,- EUR
i)	Andere Prüfungen (nach Aufwand/z. B. Zertifikate)	65,- bis 190,- EUR
j)	Begutachtung von Qualifizierungsbausteinen	65,- bis 375,- EUR
k)	Fortbildungsprüfungen ohne Materialkosten	100,- bis 750,- EUR
l)	Feststellung der Gleichwertigkeit von Berufsqualifikationen gem. BayBQFG	100,- bis 600,- EUR

2. Versicherungs- und Finanzdienstleistungen, amtliches Verzeichnis präqualifizierter Unternehmen

2.1	Versicherungsvermittler und Versicherungsberater	
a)	Erlaubnisverfahren nach § 34d Abs. 1, 2 GewO	
aa)	unter Vorlage einer Erlaubnis nach § 34c/e/f/h/i Abs. 1 GewO (nicht älter als drei Monate bei Antragseingang, im Regelverfahren erteilt) oder bei gleichzeitigem Antrag auf Erteilung einer Erlaubnis nach § 34f/h/i Abs. 1 GewO im Regelverfahren	230,- EUR
bb)	bei Nichtvorliegen von aa)	310,- EUR
b)	Erlaubnisverfahren nach § 34e Abs. 1, 2 GewO	
aa)	unter Vorlage einer Erlaubnis nach § 34c/d/f/h/i Abs. 1 GewO (nicht älter als drei Monate bei Antragseingang, im Regelverfahren erteilt) oder bei gleichzeitigem Antrag auf Erteilung einer Erlaubnis nach § 34f/h/i Abs. 1 GewO im Regelverfahren	230,- EUR
bb)	bei Nichtvorliegen von aa)	310,- EUR
c)	Statusänderung im Rahmen von § 34d Abs. 1 GewO	
aa)	innerhalb von drei Monaten nach Erlaubniserteilung oder unter Vorlage einer Erlaubnis nach § 34c/f/h/i Abs. 1 GewO (nicht älter als drei Monate) im Regelverfahren	100,- EUR
bb)	nach mehr als drei Monaten seit Erlaubniserteilung	160,- EUR
d)	Erlaubnisbefreiungsverfahren nach § 34d Abs. 3 GewO	160,- EUR
	Wird ein Antrag, der einen Gebührentatbestand nach 2.1 a), b), c) oder d) auslöst, vor Erlass einer Entscheidung vom Antragsteller zurückgenommen, vermindert sich die anfallende Gebühr um 50 %.	
e)	Widerruf/Rücknahme einer Erlaubnis nach § 34d/e Abs. 1 GewO	100,- bis 400,- EUR
	Bei Vorliegen des Tatbestands 2.1 e) wird keine Gebühr nach 2.1 c) ausgelöst.	
f)	Widerruf/Rücknahme einer Erlaubnisbefreiung nach § 34d Abs. 3 GewO	50,- bis 175,- EUR
g)	Aufnahme in das Register und Erteilung einer Eintragungsbestätigung	45,- EUR
h)	Änderung der Registerdaten außerhalb der Gewerbeanzeige (ausgenommen Löschungen)	20,- EUR
i)	Eintragung von EU-/EWR-Tätigkeitsstaaten	20,- EUR pro Staat
j)	Schriftliche Auskunft aus dem Register	15,- EUR
k)	Sachkundeprüfung	280,- bis 340,- EUR
l)	Teilprüfungsgebühr	140,- bis 170,- EUR
m)	Widerspruchsbescheid	1,5-facher Satz der Gebühr für den zugrundeliegenden Verwaltungsakt
n)	Verfahren zur Anerkennung von ausländischen Befähigungsnachweisen nach § 13c GewO für Versicherungsvermittler/Versicherungsberater	50,- bis 500,- EUR
o)	Sonstige Verwaltungshandlungen nach Erteilung einer Erlaubnis nach § 34d/e Abs. 1 GewO (nachträgliche Aufnahme, Änderung oder Ergänzung von Auflagen und Inhaltsbeschränkungen nach § 34d/e Abs. 1 S. 2 GewO [ausgenommen Aufhebung], Entscheidungen nach § 15 Abs. 1 und 2 VersVermV oder §§ 46 f. GewO)	25,- bis 200,- EUR

2.2	Finanzanlagenvermittler und Honorar-Finanzanlagenberater	
a)	Vollprüfung mit praktischem Prüfungsteil (drei Produktkategorien [im Folgendem: Kategorien])	389,- EUR
b)	Vollprüfung mit praktischem Prüfungsteil (zwei Kategorien)	358,- EUR
c)	Vollprüfung mit praktischem Prüfungsteil (eine Kategorie)	328,- EUR
d)	Teilprüfung ohne praktischen Prüfungsteil (zwei Kategorien)	256,- EUR
e)	Teilprüfung ohne praktischen Prüfungsteil (eine Kategorie)	225,- EUR
f)	Wiederholungsprüfung des praktischen Prüfungsteils	184,- EUR
g)	Wiederholungsprüfung schriftlicher Prüfungsteile	gem. Gebühr a) - e)
h)	Spezifische Sachkundeprüfung (Voll- oder Teilprüfung)	gem. Gebühr a) - f)
i)	Verfahren zur Anerkennung von ausländischen Befähigungsnachweisen nach § 13c GewO für Finanzanlagenvermittler/Honorar-Finanzanlagenberater	50,- bis 500,- EUR
j)	Erlaubnisverfahren nach § 34f Abs. 1, 2 GewO	
aa)	im Umfang einer Kategorie	
(1)	unter Vorlage einer Erlaubnis nach § 34c/d/e/i Abs. 1 GewO (nicht älter als drei Monate bei Antragseingang, im Regelverfahren erteilt) oder bei gleichzeitigem Antrag auf Erteilung einer Erlaubnis nach § 34i Abs. 1 GewO im Regelverfahren	230,- EUR
(2)	bei Nichtvorliegen von (1)	310,- EUR
bb)	im Umfang von zwei oder drei Kategorien	
(1)	unter Vorlage einer Erlaubnis nach § 34c/d/e/i Abs. 1 GewO (nicht älter als drei Monate bei Antragseingang, im Regelverfahren erteilt) oder bei gleichzeitigem Antrag auf Erteilung einer Erlaubnis nach § 34i Abs. 1 GewO im Regelverfahren	270,- EUR
(2)	bei Nichtvorliegen von (1)	350,- EUR
k)	Erlaubnisverfahren nach § 34h Abs. 1 S. 1 GewO	
aa)	bei Vorlage einer Erlaubnis nach § 34f Abs. 1 S. 1 GewO (vereinfachtes Verfahren gem. § 34h Abs. 1 S. 5 GewO)	
(1)	im Umfang einer Kategorie	50,- EUR
(2)	im Umfang von zwei oder drei Kategorien	90,- EUR
bb)	bei Nichtvorliegen von aa)	
(1)	im Umfang einer Kategorie	
-	unter Vorlage einer Erlaubnis nach § 34c/d/e/h/i Abs. 1 GewO (nicht älter als drei Monate bei Antragseingang, im Regelverfahren erteilt) oder bei gleichzeitigem Antrag auf Erteilung einer Erlaubnis nach § 34i Abs. 1 GewO im Regelverfahren	230,- EUR
-	bei Nichtvorliegen des 1. Spiegelstrichs	310,- EUR
(2)	im Umfang von zwei oder drei Kategorien	
-	unter Vorlage einer Erlaubnis nach § 34c/d/e/h/i Abs. 1 GewO (nicht älter als drei Monate bei Antragseingang, im Regelverfahren erteilt) oder bei gleichzeitigem Antrag auf Erteilung einer Erlaubnis nach § 34i Abs. 1 GewO im Regelverfahren	270,- EUR
-	bei Nichtvorliegen des 1. Spiegelstrichs	350,- EUR
l)	Erweiterung der Kategorie/-n nach Erteilung einer Erlaubnis nach § 34f/h Abs. 1 GewO	

aa)	unter Vorlage einer Erlaubnis nach § 34c/d/e/f/h/i Abs. 1 GewO (nicht älter als drei Monate bei Antragseingang, im Regelverfahren erteilt) oder bei gleichzeitigem Antrag auf Erteilung einer Erlaubnis nach § 34d/e/i Abs. 1 GewO im Regelverfahren	130,- EUR
bb)	nach mehr als drei Monaten nach Erlaubniserteilung	190,- EUR
	Wird ein Antrag, der einen Gebührentatbestand nach 2.2 j), k) oder l) auslöst, vor Erlass einer Entscheidung vom Antragsteller zurückgenommen, vermindert sich die anfallende Gebühr um 50 %.	
m)	(Teil-)Widerruf/(Teil-)Rücknahme einer Erlaubnis nach § 34f/h Abs. 1 GewO	100,- bis 400,- EUR
	Bei Vorliegen des Tatbestands 2.2 m) wird keine Gebühr nach 2.2 l) ausgelöst.	
n)	Sonstige Verwaltungshandlungen nach Erteilung einer Erlaubnis nach § 34f/h Abs. 1 GewO (Prüfungshandlungen bei Prüfungsberichten gem. § 24 Abs. 1 S. 1 und 4 FinVermV, nachträgliche Aufnahme, Änderung oder Ergänzung von Auflagen und Inhaltsbeschränkungen nach § 34f/h Abs. 1 S. 2 GewO [ausgenommen Aufhebung], Entscheidungen nach § 24 Abs. 2 FinVermV oder §§ 46 f. GewO)	25,- bis 200,- EUR
o)	Aufnahme des Finanzanlagenvermittlers/Honorar-Finanzanlagenberaters in das Register und Erteilung einer Eintragungsbestätigung	45,- EUR
p)	Aufnahme einer angestellten Person i. S. v. § 34f Abs. 6 GewO (auch in Verbindung mit § 34h Abs. 1 S. 4 GewO) in das Register und Mitteilung der Eintragung	
aa)	bei gleichzeitigem Antrag auf Registrierung des Inhabers der Erlaubnis nach § 34f/h Abs. 1 GewO	15,- EUR
bb)	bei späterem Antrag auf Registrierung als der Inhaber der Erlaubnis nach § 34f/h Abs. 1 GewO	30,- EUR
q)	Änderung der Registerdaten des Erlaubnisinhabers nach § 34f/h Abs. 1 GewO außerhalb der Gewerbeanzeige (ausgenommen Löschungen und Namensänderungen)	20,- EUR
r)	Schriftliche Auskunft aus dem Register	15,- EUR
2.3	Immobilienvermittler und Honorar-Immobilienvermittler	
a)	Verfahren zur Anerkennung von ausländischen Befähigungsnachweisen nach § 13c GewO für Immobilienvermittler	50,- bis 500,- EUR
b)	Erlaubnisverfahren nach § 34i Abs. 1, 2 GewO	
aa)	unter Vorlage einer Erlaubnis nach § 34c/d/e/f/h Abs. 1 GewO (nicht älter als drei Monate bei Antragseingang, im Regelverfahren erteilt) oder bei Durchlaufen eines vereinfachten Verfahrens nach § 160 Abs. 1 GewO	230,- EUR
bb)	bei Nichtvorliegen von aa)	310,- EUR
	Wird ein Antrag, der einen Gebührentatbestand nach Nummer 2.3 b) auslöst, vor Erlass einer Entscheidung vom Antragsteller zurückgenommen, vermindert sich die anfallende Gebühr um 50 %.	
c)	Widerruf/Rücknahme einer Erlaubnis nach § 34i Abs.1 GewO	100,- bis 400,- EUR
d)	Sonstige Verwaltungshandlungen nach Erteilung einer Erlaubnis nach § 34i Abs. 1 GewO (nachträgliche Aufnahme, Änderung oder Ergänzung von Nebenbestimmungen und Inhaltsbeschränkungen nach § 34i Abs. 1 S. 2 GewO [ausgenommen Aufhebung], Entscheidungen nach § 15 Abs. 1 ImmVermV oder §§ 46 f. GewO)	25,- bis 200,- EUR
e)	Aufnahme des Immobilienvermittlers bzw. Honorar-Immobilienvermittlers in das Register und Erteilung einer Eintragungsbestätigung	45,- EUR

f)	Aufnahme eines Gewerbetreibenden nach § 34i Abs. 4 GewO	50,- EUR
g)	Aufnahme einer angestellten Person i. S. v. § 34i Abs. 8 Nr. 2 GewO in das Register und Mitteilung der Eintragung	
aa)	bei gleichzeitigem Antrag auf Registrierung des Inhabers der Erlaubnis nach § 34i Abs. 1 GewO	15,- EUR
bb)	bei späterem Antrag auf Registrierung des Inhabers der Erlaubnis nach § 34i Abs. 1 GewO	30,- EUR
h)	Änderung der Registerdaten des Inhabers der Erlaubnis nach § 34i GewO außerhalb der Gewerbeanzeige (ausgenommen Löschungen und Namensänderungen)	20,- EUR
i)	Eintragung von EU-/EWR-Tätigkeitsstaaten	20,- EUR pro Staat
j)	Eintragungen nach § 34i Abs. 9 GewO	
aa)	sofern die Person schon im Register als Immobiliardarlehensvermittler eingetragen ist	50,- EUR
bb)	sofern noch keine Registrierung nach aa) vorliegt	100,- EUR
k)	Schriftliche Auskunft aus dem Register	15,- EUR
l)	Sachkundeprüfung	200,- bis 450,- EUR
2.4 Amtliches Verzeichnis präqualifizierter Unternehmen nach § 48 Abs. 8 VgV		
a)	Entscheidung über die Eintragung ins amtliche Verzeichnis nach § 48 Abs. 8 VgV	80,- bis 300,- EUR
Wird ein Antrag, der den vorgenannten Gebührentatbestand auslöst, vor Erlass einer Entscheidung vom Antragsteller zurückgenommen, vermindert sich die Gebühr, die im Falle einer Entscheidung angefallen wäre, um 50 %.		
b)	Widerruf/Rücknahme des Bescheids über die Eintragung ins amtliche Verzeichnis nach § 48 Abs. 8 VgV	100,- bis 400,- EUR
c)	Änderung der Registerdaten außerhalb der Gewerbeanzeige (ausgenommen Löschungen)	20,- EUR
d)	Sonstige Verwaltungshandlungen nach Eintragung ins amtliche Verzeichnis nach § 48 Abs. 8 VgV	25,- bis 200,- EUR

3. Sachverständigenwesen (öffentlich bestellte und vereidigte Sachverständige, Handels- und Lebensmittelchemiker, Prüfer, Probenehmer, Sonstige), §§ 36, 36a GewO, Art. 7, 10 Abs. 2 AGIHK

a)	Erstbestellung	1.000,- bis 3.480,- EUR
b)	Erneute Bestellung	250,- bis 640,- EUR
c)	Änderung oder Erweiterung eines Sachgebiets	720,- bis 1.000,- EUR
d)	Rücknahme bzw. Widerruf einer Bestellung	1.000,- bis 2.050,- EUR
e)	Widerspruchsbescheid	1,5-facher Satz der Gebühr für den zugrundeliegenden Verwaltungsakt
f)	Bestimmung Schiedsgutachter	250,- bis 650,- EUR

4. Unterrichtung im Gaststättengewerbe

Unterrichtungen nach § 4 Abs.1 Nr.4 Gaststättengesetz	70,- EUR
---	----------

5. Unterrichtung und Sachkundeprüfung im Bewachungsgewerbe

a)	Unterrichtung für Bewachungspersonal gem. § 34a Abs. 1a S. 1 Nr. 2 GewO	390,- bis 490,- EUR
b)	Sachkundeprüfung gem. § 34a Abs. 1 S. 3 Nr. 3 und Abs. 1a S. 2 GewO	70,- bis 170,- EUR

6. Unterrichtung Spielgeräte mit Gewinnmöglichkeit

Unterrichtung Aufstellung von Spielgeräten mit Gewinnmöglichkeit gem. § 33c GewO	150,- EUR
--	-----------

7. Sachkenntnisprüfungen im Einzelhandel mit freiverkäuflichen Arzneimitteln nach § 50 Abs. 2 AMG

Sachkenntnisprüfungen im Einzelhandel mit freiverkäuflichen Arzneimitteln nach § 50 Abs. 2 AMG	67,- EUR
--	----------

8. Verkehr

a) Nachweis der fachlichen Eignung gem. Art. 3 Abs. 1 lit. D VO (EG) 1071/2009	
aa) Fachkundeprüfungen	
(1) Güterkraftverkehr nach § 3 Abs. 2 GüKG, §§ 5, 6 GBZugV	164,- EUR
(2) Straßenpersonenverkehr, ausgenommen Taxi- und Mietwagenverkehr nach § 13 Abs.1 Nr. 3 PBefG, §§ 4, 5 PBZugV	164,- EUR
(3) Straßenpersonenverkehr (= Taxi-/Mietwagenverkehr) nach § 13 Abs.1 Nr. 3 PBefG, §§ 4, 5 PBZugV	148,- EUR
bb) Anerkennung leitender Tätigkeit nach Art. 3, 8 VO (EG) 1071/2009 i.V.m. § 8 GBZugV oder § 13 Abs. 1 Nr. 3 PBefG, § 7 PBZugV	102,- EUR
cc) Ausstellen einer Fachkundebescheinigung aufgrund gleichwertiger Abschlussprüfungen nach Art. 3, 8 VO (EG) 1071/2009 i.V.m. § 7 GBZugV oder § 6 PBZugV	41,- EUR
dd) Umschreiben einer beschränkten Fachkundebescheinigung nach § 9 GBZugV	30,- EUR
b) Nachweis der fachlichen Eignung nach dem Bayerischen Rettungsdienstgesetz (BayRDG)	
Fachkundeprüfungen nach Art. 7 Abs.1 Nr. 3 BayRDG und §§ 1, 2 und § 3 BayRDGEignungsV	154,- EUR
c) Gefahrgutfahrerschulung nach Gefahrgutverordnung Straße, Eisenbahn, Binnenschiff (GGV-SEB)/ADR	
aa) Anerkennung eines Lehrganges	
(1) Anerkennung eines Lehrganges (einschl. des ersten Kurses, einer Lehrkraft, einer Lehrgangsstätte)	574,- EUR
(2) jeder weitere Kurs	338,- EUR
(3) jede weitere Lehrkraft	100,- bis 260,- EUR
(4) jede weitere Lehrgangsstätte	60,- bis 270,- EUR
bb) Wiedererteilung der Anerkennung	
(1) Anerkennung eines Lehrganges (einschl. des ersten Kurses, einer Lehrkraft, einer Lehrgangsstätte)	225,- EUR
(2) jeder weitere Kurs	133,- EUR
(3) jede weitere Lehrkraft	60,- bis 120,- EUR
(4) jede weitere Lehrgangsstätte	30,- bis 90,- EUR
cc) Modifikation einer Anerkennung	100,- bis 260,- EUR
dd) Lehrgangsbetreuung je Lehrgang	82,- EUR
ee) Prüfung für Gefahrgutfahrer	
(1) Basiskurs	50,- EUR
(2) Aufbaukurs Tank	50,- EUR
(3) Aufbaukurs Klasse 1	40,- EUR
(4) Aufbaukurs Klasse 7	40,- EUR
(5) Auffrischungsschulung	40,- EUR
(6) Wiederholungsprüfung	wie Erstprüfung
ff) Ersatzausstellung einer ADR-Schulungsbescheinigung (ADRCARD)	35,- EUR
d) Gefahrgutbeauftragtenschulung nach der Gefahrgutbeauftragtenverordnung (Gbv)/ADR/RID/ADN	
aa) Anerkennung eines Lehrganges	

(1) Anerkennung eines Lehrganges (einschl. des ersten Verkehrsträgers, einer Lehrkraft, einer Lehrgangsstätte)	574,- EUR
(2) jede weitere Schulung (Verkehrsträger)	338,- EUR
(3) jede weitere Lehrkraft	100,- bis 260,- EUR
(4) jede weitere Lehrgangsstätte	60,- bis 270,- EUR
bb) Wiedererteilung der Anerkennung	
(1) Anerkennung eines Lehrganges (einschl. Schulung des ersten Verkehrsträgers, einer Lehrkraft, einer Lehrgangsstätte)	225,- EUR
(2) jede weitere Schulung (Verkehrsträger)	133,- EUR
(3) jede weitere Lehrkraft	60,- bis 120,- EUR
(4) jede weitere Lehrgangsstätte	30,- bis 90,- EUR
cc) Modifikation einer Anerkennung	100,- bis 260,- EUR
dd) Lehrgangsbetreuung je Lehrgang	82,- EUR
ee) Prüfung für Gefahrgutbeauftragte	
(1) Grundprüfung	123,- EUR
(2) Ergänzungsprüfung	123,- EUR
(3) Verlängerungsprüfung	113,- EUR
(4) Wiederholungsprüfung	wie Erstprüfung
e) Erwerb der Grundqualifikation der Fahrer im Güterkraft- oder Personenverkehr	
aa) Grundqualifikation	
(1) Gesamtprüfung Regelprüfung	1.403,- EUR
(2) Gesamtprüfung Quereinsteiger	1.372,- EUR
(3) Gesamtprüfung Umsteiger	1.034,- EUR
Die Gebühr ermäßigt sich bei Rücktritt von einer Prüfung nach Zulassung, spätestens aber bis 10 Tage vor dem Prüfungstermin (einschließlich), auf	20 v.H. der vollen Gebühr
bb) Wiederholungs-/Teilprüfung Grundqualifikation	
(1) Theoretische Prüfung Regelprüfung	225,- EUR
(2) Theoretische Prüfung Quereinsteiger	195,- EUR
(3) Theoretische Prüfung Umsteiger	164,- EUR
Die Gebühr ermäßigt sich bei Rücktritt von einer Prüfung nach Zulassung, spätestens aber bis 10 Tage vor dem Prüfungstermin (einschließlich), auf	50 v.H. der vollen Gebühr
cc) Wiederholungs-/Teilprüfung Grundqualifikation	
(1) Praktische Prüfung Regelprüfung	1.178,- EUR
(2) Praktische Prüfung Quereinsteiger	1.178,- EUR
(3) Praktische Prüfung Umsteiger	870,- EUR
Die Gebühr ermäßigt sich bei Rücktritt von einer Prüfung nach Zulassung, spätestens aber bis 10 Tage vor dem Prüfungstermin (einschließlich), auf	20 v.H. der vollen Gebühr
dd) Beschleunigte Grundqualifikation	
(1) Regelprüfung	123,- EUR
(2) Prüfung Quereinsteiger	113,- EUR
(3) Prüfung Umsteiger	102,- EUR
Die Gebühr ermäßigt sich bei Rücktritt von einer Prüfung nach Zulassung, spätestens aber bis 10 Tage vor dem Prüfungstermin (einschließlich), auf	50 v.H. der vollen Gebühr

9. Außenwirtschaft

a)	Ursprungszeugnisse, Handelsrechnungen, sonstige Bescheinigungen und Beglaubigungen	
aa)	1 Original mit je 2 Kopien	8,- EUR
bb)	jede weitere Kopie	2,- EUR

b)	Carnets ATA	
-	IHK-Mitglieder	50,- EUR
-	Nichtmitglieder	75,- EUR

10. Maßnahmen nach der Verordnung (EG) Nr. 1221/2009 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 25.11.2009 über die freiwillige Beteiligung von Organisationen an einem Gemeinschaftssystem für Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung (EMAS) und nach dem Umweltauditgesetz (UAG)

a)	Erstmalige Eintragung einer Organisation in das Register	230,- bis 882,- EUR
aa)	Je weiteren Standort mit eigener Behördenzuständigkeit bei erstmaliger Eintragung der Organisation	125,- EUR
bb)	Erweiterung einer bestehenden Organisationseintragung um einen weiteren Standort	230,- bis 882,- EUR
b)	Ablehnung der erstmaligen Eintragung	230,- bis 882,- EUR
c)	Prüfung der Voraussetzungen für Bestand der Eintragung nach Ablauf der Frist zur Vorlage einer neuen Umwelterklärung	77,- bis 460,- EUR
Je weiteren Standort mit eigener Behördenzuständigkeit bei Prüfung der Voraussetzungen für Bestand der Eintragung nach Ablauf der Frist zur Vorlage einer neuen Umwelterklärung		
d)	Eintragung nach vorangegangener Ablehnung	77,- EUR
e)	Vorübergehende Aussetzung der Eintragung	77,- bis 460,- EUR
f)	Streichung der Eintragung gem. Art. 15 Abs. 4 EMAS-VO	77,- bis 460,- EUR
g)	Regelanfrage nationaler Standort für eine Registrierungsstelle für eine Organisation mit Sitz im Ausland	77,- bis 268,- EUR

11. Sachkundebescheinigungen nach ChemKlimaschutzV

a)	Erteilung einer Sachkundebescheinigung nach der ChemKlimaschutzV aufgrund einer erfolgreich abgelegten IHK- oder HwK-Abschluss- oder Weiterbildungsprüfung	37,- EUR
b)	Entscheidung über die Erteilung einer Sachkundebescheinigung nach der ChemKlimaschutzV aufgrund mehrerer Teilprüfungen	52,- bis 405,- EUR
c)	Entscheidung über die Erteilung einer vorläufigen Sachkundebescheinigung nach der ChemKlimaschutzV aufgrund einschlägiger Vorkenntnisse	75,- EUR

12. Ausstellen einer EU-Bescheinigung als Nachweis der beruflichen Qualifikation und der ausgeübten Tätigkeiten einer Person in Deutschland

Ausstellen einer EU-Bescheinigung als Nachweis der beruflichen Qualifikation und der ausgeübten Tätigkeiten einer Person in Deutschland	25,- EUR
---	----------

13. Mahngebühren (zuzüglich Portokosten)

Mahngebühren (zuzüglich Portokosten)	10,- EUR
--------------------------------------	----------

14. Zweitschriften

Ausstellen einer Zweitschrift	30,- EUR
-------------------------------	----------

München, den 14. Dezember 2017

IHK für München und Oberbayern

Präsident
Dr. Eberhard Sasse

Hauptgeschäftsführer
Peter Driessen

Erläuterung zum Nachtrag zum Finanzplan 2017:

Die ursprünglich geplanten Investitionen in das Sachanlagevermögen (Position 11) verringern sich für 2017 um 13.863 T€ auf 20.200 T€. Dies ist im Wesentlichen auf die Sanierung des Stammhauses in der Max-Joseph-Straße zurückzuführen, für die die geplanten Investitionsauszahlungen in 2018 statt in 2017 anfallen werden.

WIRTSCHAFTSSATZUNG der IHK für München und Oberbayern für das Geschäftsjahr 2018 (01.01.2018–31.12.2018)

Die Vollversammlung der IHK für München und Oberbayern hat am 07.12.2017 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 93 des Gesetzes zum Abbau verzichtbarer Anordnungen der Schriftform im Verwaltungsrecht des Bundes vom 29. März 2017 (BGBl. I 626) und der derzeit gültigen Beitragsordnung folgende Wirtschaftssatzung zur Feststellung des Wirtschaftsplans für das Geschäftsjahr 2018 (01.01.2018–31.12.2018) 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		86.457.000,00 EUR
- Betriebserträge	86.238.000,00 EUR	
- Finanzerträge	219.000,00 EUR	
mit Aufwendungen in Höhe von		93.427.000,00 EUR
- Betriebsaufwand	91.500.000,00 EUR	
- Finanzaufwand	1.803.000,00 EUR	
- Steuern	124.000,00 EUR	
mit dem Saldo der Rücklagenveränderung in Höhe von (= Nettoentnahme)		6.970.000,00 EUR
mit dem geplanten Rückgriff auf den Gewinnvortrag in Höhe von		0 EUR

2. Im Finanzplan

mit Investitionseinzahlungen in Höhe von (Positionen 10., 12. und 14.)		5.000.000,00 EUR
mit Investitionsauszahlungen in Höhe von (Positionen 11., 13. und 15.)		- 39.037.000,00 EUR
mit Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten (Position 17.)		40.000.000,00 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

- ab) 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

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 0,129 % 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 2018.
- Der Bemessung von Grundbeitrag und Umlage wird der Gewerbebeitrag nach dem Gewerbesteuergesetz zugrunde gelegt, wenn für das Bemessungsjahr ein Gewerbesteuermessbetrag 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

1. Investitionskredite

Die IHK wird ermächtigt, zur Deckung von Investitionsausgaben Kredite bis zur Höhe von EUR 40 Mio. aufzunehmen.

2. Kassenkredite

Zur Aufrechterhaltung der ordnungsgemäßen Kassenwirtschaft dürfen Kassenkredite bis zur Höhe von EUR 20 Mio. aufgenommen werden.

IV. Diese Wirtschaftssatzung tritt nach Veröffentlichung zum 01.01.2018 in Kraft.

München, den 5. Dezember 2017

IHK für München und Oberbayern

Präsident Hauptgeschäftsführer
Dr. Eberhard Sasse Peter Driessen

Plan GuV (in Euro)

	2016 IST (nachrichtlich)	2017 Hochrechnung	2018 Plan
Gewinn- und Verlustrechnung (in Euro)			
1. Erträge aus IHK-Beiträgen	47.940.856	46.978.000	66.638.000
2. Erträge aus Gebühren	12.621.506	13.047.000	13.000.000
3. Erträge aus Entgelten	5.568.597	5.526.000	600.000
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	9.863.856	9.779.400	6.000.000
davon: Erträge aus Erstattungen	3.056.125	3.625.000	3.441.000
davon: Erträge aus öffentlichen Zuwendungen	1.164.962	633.000	255.000
davon: Erträge aus Abführung an gesonderte Wirtschaftspläne	0	0	0
Betriebserträge	75.994.815	75.330.400	86.238.000
7. Materialaufwand	16.806.086	17.762.000	13.601.000
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und bezogene Waren	2.542.003	2.666.000	2.010.000
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	14.264.083	15.096.000	11.591.000
8. Personalaufwand	39.052.520	38.728.000	38.132.000
a) Gehälter (inkl. Sachbezüge und Aushilfen)	28.795.203	29.177.000	28.847.000
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	10.257.317	9.551.000	9.285.000
9. Abschreibungen	1.507.648	2.532.900	3.300.000
a) Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	1.507.648	2.532.900	3.300.000
b) Abschreibungen auf Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens, soweit diese die in der IHK üblichen Abschreibungen überschreiten	0	0	0
10. Sonstige betriebliche Aufwendungen	36.523.106	40.704.900	36.467.000
davon: Zuführung an gesonderte Wirtschaftspläne	0	0	0
Betriebsaufwand	93.889.360	99.727.800	91.500.000
Betriebsergebnis	-17.894.545	-24.397.400	-5.262.000
11. Erträge aus Beteiligungen	0	0	0
12. Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	461.831	300.000	219.000
13. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	83.583	3.000	0
davon: Erträge aus Abzinsung	0	0	0
14. Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	59.500	50.000	0
15. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	1.134.191	1.300.000	1.803.000
davon: Aufwendungen aus Aufzinsung	1.122.518	1.200.000	1.104.000
Finanzergebnis	-648.277	-1.047.000	-1.584.000
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	-18.542.822	-25.444.400	-6.846.000
16. Außerordentliche Erträge	0	0	0
17. Außerordentliche Aufwendungen	0	0	0
Außerordentliches Ergebnis	0	0	0
18. Steuern von Einkommen und vom Ertrag	18.673	18.000	18.000
19. Sonstige Steuern	97.333	106.300	106.000
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	-18.658.828	-25.568.700	-6.970.000
21. Gewinn-/Verlustvortrag aus dem Vorjahr	28.834.291	14.795.500	0
22. Entnahmen aus den Rücklagen	6.201.024	23.857.200	6.970.000
a) aus der Ausgleichsrücklage	0	2.488.000	5.000.000
b) aus anderen Rücklagen	6.201.024	21.369.200	1.970.000
23. Einstellungen in Rücklagen	1.581.000	13.084.000	0
a) in die Ausgleichsrücklage	0	1.614.000	0
b) in andere Rücklagen	1.581.000	11.470.000	0
Bilanzgewinn / Bilanzverlust	14.795.487	0	0

Finanzplan (in Euro)

Finanzplan	2016 IST (nachrichtlich)	2017 Plan inkl. Nachtrag	2018 Plan
1. Jahresüberschuss (+) / Fehlbetrag (-) ohne außerordentliche Posten	-18.658.828	-25.568.700	-6.970.000
2.a) +/- Abschreibungen (+) / Zuschreibungen (-) auf Gegenstände des Anlagevermögens	1.507.646	2.532.900	3.300.000
2.b) - Erträge aus Auflösung Sonderposten	-437.523	-366.000	-225.000
3. +/- Veränderung Rückstellungen / RAP	3.710.937	151.000	396.000
Bildung Passive RAP (+) / Auflösung Aktive RAP (+)	637.681	151.000	396.000
Auflösung Passive RAP (-) / Bildung Aktive RAP (-)	-549.033	0	0
Positionen 4. - 8. entfallen im Plan	-37.375		
9. = Plan-Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	-13.915.143	-23.250.800	-3.499.000
10. + Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Sachanlagevermögens	13.225	0	0
11. - Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-8.413.775	-22.200.000	-37.925.000
12. + Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des immateriellen Anlagevermögens	0	0	0
13. - Auszahlungen für Investitionen in das immaterielle Anlagevermögen	-194.695	-255.000	-212.000
14. + Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Finanzanlagevermögens	0	874.000	5.000.000
15. - Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen	-59.500	0	-900.000
16. = Plan-Cashflow aus Investitionstätigkeit	-8.654.745	-21.581.000	-34.037.000
17.a) + Einzahlungen aus der Aufnahme von (Finanz-)Krediten	0	0	40.000.000
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	40.000.000
20. Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelbestandes (Summe der Zeilen 9, 16 und 19)	-22.569.888	-44.831.800	2.464.000
Positionen 21. - 22. entfallen im Plan			

Erläuterung zur Plan GuV 2018:

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 2017 um ca. 17 % gesunken. Der Umlagesatz konnte in den Jahren 2015 bis 2017 drastisch von zuvor 0,150 Prozent auf 0,05 Prozent (2015/2016) bzw. 0,06 Prozent (2017) abgesenkt werden. Diese Sondersituation war nur gestaltbar, weil die in den drei Jahren entstandenen hohen Jahresfehlbeträge (insgesamt 48.871 T€) durch Rücklagenauflösungen (per saldo 35.648 T€) und Verwendung eines Gewinnvortrages (13.223 T€) rechnerisch ausgeglichen werden konnten. Da diese Ausgleichsmöglichkeiten ab 2018 deutlich eingeschränkt sind, wird der Umlagesatz für 2018 auf 0,129 Prozent festgesetzt. Er bleibt damit weiterhin unter dem Niveau der Jahre 2010 bis 2014 von 0,150 Prozent und deutlich unter der Durchschnittsumlage der deutschen IHKs von 0,176 Prozent. Mit dem Umlagesatz von 0,129 Prozent wird sich der Jahresfehlbetrag von erwarteten 25.568 T€ im Jahr 2017 auf voraussichtlich 6.970 T€ in 2018 reduzieren. Der Jahresfehlbetrag wird durch Entnahmen aus der Ausgleichsrücklage und aus der Instandhaltungsrücklage für die IHK-Akademie in der Orleansstraße in gleicher Höhe ausgeglichen.

In 2018 wird mit Beitragserträgen von 66.638 T€ gerechnet. Basis der Planung sind die Prognosen für das Gewerbesteueraufkommen 2018 für die westlichen Bundesländer, die der Arbeitskreis Steuerschätzungen beim Bundesfinanzministerium Anfang November 2017 abgegeben hat.

Zu Position 2: Erträge aus Gebühren

Aus den hoheitlichen Aufgaben der IHK wird mit Gebührenerträgen von insgesamt 13.000 T€ gerechnet. Der überwiegende Anteil dieser Erträge resultiert aus den Gebühren für die Eintragung und Betreuung von Auszubildendenverhältnissen, die mit 6.010 T€ geplant werden. Die weiteren Erträge aus

Gebühren setzen sich aus der Abnahme von Weiterbildungs- sowie Fach- und Sachkundeprüfungen mit 5.142 T€ und diversen anderen Gebühren mit einem geplanten Aufkommen von 1.848 T€ zusammen. Zu Letzteren zählen z. B. die Gebühren für Registrierung und Zulassung von Versicherungs-, Finanzanlage- und Immobiliardarlehenvermittlern sowie für Ursprungszeugnisse und Bescheinigungen im internationalen Warenverkehr.

Zu Position 3: Erträge aus Entgelten

Erträge aus Entgelten in der Größenordnung von 600 T€ erzielt die IHK aus steuerpflichtigen Serviceleistungen wie Formular- und Druckschriftenverkauf, Adressrecherchen und Anschriftenverzeichnissen, Prüfungsaufgaben sowie Informationsveranstaltungen.

Zu Position 6: Sonstige betriebliche Erträge

Die wichtigsten Einnahmen bei den Sonstigen betrieblichen Erträgen, die für 2018 auf 6.000 T€ veranschlagt werden, sind Mieterlöse (Büro-, Seminar- und Veranstaltungsräume, Tiefgarage Orleansstraße), Erträge aus Erstattungen sowie 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 Bayern und der Landesgeschäftsstelle der Wirtschaftsjunioren Bayern den entstehenden Aufwand teilweise erstattet. Öffentliche Zuwendungen erhält die IHK für Projektförderungen wie z. B. für die Weiterbildung und das Coaching von Existenzgründern, die Aufklärung von Schulabgängern über die Berufschancen in der dualen Ausbildung oder die Integration von Flüchtlingen in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt.

Zu Position 7: Materialaufwand

Der geplante Aufwand für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und bezogene Waren in Höhe von 2.010 T€ setzt sich zusammen aus

- 98,6 % Materialeinsatz (Prüfungsmaterial)
- 1,4 % Formulare

Die wesentlichen Posten der Aufwendungen für bezogene Leistungen in Höhe von 11.591 T€ sind zu

- 36,1 % Prüferentschädigung (für ehrenamtliche Prüfer)
- 6,8 % Honorare (Dozenten)
- 14,5 % Miete
- 9,1 % Catering
- 1,5 % Druckkosten
- 32,0 % sonstige Fremdleistungen (z. B. Gebühren für Ausbildungs-, Sach- und Fachkundeprüfungen, Prüfungsaufgaben, Ausbildungsmessen, Registerentgelte)

Zu Position 8: Personalaufwand

Im Personalaufwand sind 28.847 T€ Lohn- und Gehaltskosten für befristete und unbefristete Arbeitsverträge sowie für Ausbildungsvergütungen enthalten. Gemäß Personalplanung beschäftigt die IHK im Jahr 2018 480,8 Vollzeitäquivalente (ohne Auszubildende 463,8 VZÄ). Die IHK bildet in den Berufen Kaufmann/-frau für Büromanagement, Fachinformatiker für Systemintegration und Verkaufsfachmann/-frau jahresdurchschnittlich 17 Auszubildende aus.

Zu Position 9: Abschreibungen

Von den Abschreibungen in Höhe von 3.300 T€ entfallen 7,9 % auf Gebäude, Gebäudeeinrichtungen und Außenanlagen sowie 92,1 % auf Betriebs- und Geschäftsausstattung und immaterielle Vermögensgegenstände.

Zu Position 10: Sonstiger betrieblicher Aufwand

Die wesentlichen Positionen sind dabei Fremdleistungen für die Inanspruchnahme von Dienstleistungen, Aufwendungen für den laufenden Betrieb, Kosten für Gebäudeinstandhaltung und Wartung sowie Mitgliedsbeiträge.

Zu Position 24: Bilanzgewinn

Die Plan GuV ist gemäß Finanzstatut auszugleichen. Der erwartete Jahresfehlbetrag 2018 beträgt 6.970 T€. Er wird über Entnahmen aus der Ausgleichsrücklage (5.000 T€) und aus den zweckgebundenen Rücklagen (1.970 T€) ausgeglichen.

Erläuterung zum Finanzplan 2018:

Zu Position 2b: Erträge aus der Auflösung Sonderposten
In der Eröffnungsbilanz zum 01.01.2007 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 gemäß den Fristen der Zweckbindung aufgelöst.

Zu Position 11: Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen

Für Investitionen in das Sachanlagevermögen sind geplant:

- Generalsanierung Max-Joseph-Str. 29.025 T€
- Mietereinbauten Rosenheimer Str. 3.300 T€
- Betriebs- und Geschäftsausstattung 5.600 T€

Zu Position 13: Auszahlungen für Investitionen in das immaterielle Sachanlagevermögen

Für die Beschaffung von Software ist ein Betrag von 212 T€ geplant.

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

Der Ausgleich des geplanten Jahresfehlbetrags 2018 erfordert u.a. Entnahmen aus der Ausgleichsrücklage in Höhe von 5.000 T€. Hierzu werden ggf. Wertpapiere und Festgelder im Finanzanlagevermögen veräußert.

Zu Position 15: Einzahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen

Vorbehaltlich der Erteilung einer verbindlichen Auskunft der Finanzbehörde werden ab 2018 alle nichthoheitlichen Aktivitäten des Fachbereichs Weiterbildung auf die IHK Gesellschaft für Berufs- und Weiterbildung mbH (künftig „IHK Akademie München und Oberbayern gGmbH“) übertragen. Die damit verbundene Übernahme der Aktivitäten und Mitarbeiter erfordert als Anschubfinanzierung eine einmalige Kapitalzufuhr an die gemeinnützige Gesellschaft von 900 T€.

Zu Position 17a: Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten

Wegen des negativen Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit, vor allem aber wegen der geplanten Mittelabflüsse für Investitionen würde ohne Inanspruchnahme von Fremdmitteln der Finanzmittelbestand 2018 rechnerisch unter die Liquiditätsreserve von 1,5 Monatsauszahlungen (ca. 12.000 T€) absinken. Deshalb werden Fremdmittel für Investitionszwecke in Höhe von 40.000 T€ in Anspruch genommen, die zu attraktiven Zinskonditionen eine zeitlich faire Streckung der Finanzierungserfordernisse bewirken.

IHK Akademie – Auszug aus dem Seminarprogramm

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

Vertragsrecht für den Vertrieb
17.1.2018 450 €

Laterale Führung
23.–25.1.2018 1.650 €

Arbeitsrecht kompakt
24.–26.1.2018 1.290 €

Schlechte Schlagzeilen – was tun?
5.2.2018 450 €

Bewerbersauswahl – treffsicher und professionell
19.–20.2.2018 880 €

Führungstraining
19.–23.2.2018 2.890 €

Praktische Psychologie für Führungskräfte
20.–21.2.2018 1.220 €

Mitarbeitervergütung im Mittelstand
26.2.2018 450 €

WIRTSCHAFTSMEDIATION, UNTERNEHMENSFÜHRUNG, DATENSCHUTZ, IMMOBILIEN, (ONLINE-)MARKETING

Thomas Kölbl
Tel./Fax 08063 91-251/-288
thomas.koelbl@muenchen.ihk.de
Unternehmenswachstum organisieren
15.1.2018 590 €

Online Marketing Manager /in IHK
29.1.–2.2.2018; 5.3.–9.3.2018 3.350 €

IHK-INFO
Weitere Seminare zu den genannten Themen sowie zu EDV, Social Media, Assistenz, Ausbilder & Azubi-Fit, Immobilien, Existenzgründung, Außenwirtschaft unter www.ihk-akademie-muenchen.de

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.

SEMINARE ZOLL UND AUSSENHANDEL

Die Lieferantenerklärung: Bedeutung und Regeln – Spezialseminar für Handelsfirmen
15.1.2018; kostenpflichtig
Tel. 089 5116-1373
schwaiger@ihk-akademie-muenchen.de

Workshop: Carnet A.T.A./C.P.D.
25.1.2018
kostenpflichtig
Tel. 089 5116-1373
schwaiger@ihk-akademie-muenchen.de

Basisseminar Warenursprung und Präferenzen mit Lieferantenerklärung
17.1.2018
kostenpflichtig
Tel. 089 5116-1373
schwaiger@ihk-akademie-muenchen.de

Unsere kompletten Seminare für 2018 finden Sie unter <https://akademie.muenchen.ihk.de/aussenwirtschaft/>

„IHK-SPEZIAL International“
Alles Neue in 90 Sekunden! Der Infoservice für Ihren Erfolg im Auslandsgeschäft: kostenlos – monatlich – per Mail mit über 7 800 Abonnenten!
Anmeldung unter: www.ihk-muenchen.de/international
Tel. 089 5116-1337, kristina.mader@muenchen.ihk.de



Zollrecht – was ändert sich 2018?

**IHK-Fachseminar
Aktuelle Änderungen im Zoll-
und Außenwirtschaftsrecht**

Firmen, die exportieren, müssen sich 2018 auf einige neue Vorgaben einstellen. Das IHK-Fachseminar „Aktuelle Änderungen im Zoll- und Außenwirtschaftsrecht zum Jahreswechsel“ bereitet die Themen dazu für die Praxis auf. Die Teilnehmer sind anschließend in der Lage, die Änderungen individuell in ihrem Betrieb umzusetzen. Die veranstaltungsbegleitenden Unterlagen bieten zusätzliche Hilfestellung.

Termine: 12. Januar und 5. Februar 2018, 8.30–14 Uhr

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

Teilnahmekosten: 178,50 Euro

Zielgruppe: Zollverantwortliche und Zollbeauftragte; Sachbearbeiter Ein- und Ausfuhr; Leiter Zoll, Logistik, Einkauf, Verkauf, Materialwirtschaft; Versandleiter, Disponenten; Spediteure und Dienstleister; Berater, Controller

→ **IHK-ANSPRECHPARTNER**

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

**Veranstaltung
IHK-Unternehmergespräche**

Digitalisierung und Industrie 4.0 können bisher bewährte Konzepte plötzlich in Frage stellen. Neue Technologien revolutionieren Prozesse im Unternehmen. Firmen aus Oberbayern reagieren darauf und entwickeln Strategien, um an der Spitze des Weltmarkts bleiben zu können. Im Rahmen der Unternehmergespräche der IHK für München und Oberbayern stellen vier Firmen ihre Konzepte vor und laden dazu

ein, im gegenseitigen Austausch voneinander zu lernen. Den Anfang macht die Bremicker Verkehrstechnik GmbH.

Termin: 6. März 2018, 15–18 Uhr

Ort: Bremicker Verkehrstechnik GmbH, Am Öferl 37–43, 82362 Weilheim i. OB

Teilnahmekosten: 90 Euro

Zielgruppe:

Geschäftsführer, Produktions- und Entwicklungsleiter, Fach- und Führungskräfte von Firmen des produzierenden Gewerbes

Weitere Unternehmergespräche:

19. Juni 2018 – Sandoz International GmbH, Holzkirchen

18. Juli 2018 – Stöger Automation GmbH, Königsdorf

15. November 2018 – Adelholzener Alpenquellen GmbH, Siegsdorf

Anmeldung und Infos unter:

www.ihk-muenchen.de/bremicker
www.ihk-muenchen.de/sandoz
www.ihk-muenchen.de/stoeger
www.ihk-muenchen.de/adelholzener

→ **IHK-ANSPRECHPARTNER**

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

**15. Münchner Agenturgipfel
Kreativ – was sonst?**

„Kreativität ist Intelligenz, die Spaß hat“, erklärte Albert Einstein. Die Veranstaltung Agenturgipfel der IHK für München und Oberbayern greift die Worte des berühmten Physikers auf und betrachtet Kreativität aus unterschiedlichen Blickwinkeln. Kreativität – was ist das eigentlich? Kann man das messen? Anfassen? Steigern? Kilen? Mit diesen Fragen startet Digital-Botschafter Patrick Breitenbach. Pascal Volz von fisher Appelt, performance (zuvor Vice President E-Commerce & Online Sales bei airberlin) zeigt, wie man mithilfe von Big Data erst richtig kreativ wird. In den Workshops lernen die Teilnehmer, wie sie ihr Potenzial in der Praxis nutzen können – von Design Thinking über digitales Storytelling hin zu kreativem Community Management.

Moderation: Leif Pellikan, w&v

Termin: 1. Februar 2018, 13–18 Uhr

Ort: IHK Akademie München, Orleansstraße 10–12, 81669 München
Teilnahmekosten: 79 Euro (zzgl. MwSt.) pro Person

Verbindliche Anmeldung bis spätestens 30. Januar 2018.

Die Teilnehmerzahl ist begrenzt.

Die Workshops finden parallel statt.

Bitte entscheiden Sie sich bereits bei der Anmeldung, welchen Workshop Sie besuchen möchten.

Zielgruppe: Vertreter aus Agenturen sowie aus der Unternehmenskommunikation.

Anmeldung und Infos unter:
ihk-muenchen.de/agenturgipfel

→ **IHK-ANSPRECHPARTNER**

Julia Christiansen, Tel. 089 5116-1798
julia.christiansen@muenchen.ihk.de

**BarCamp
Hallo Zukunft –
Frauen in der Wirtschaft 4.0**

Strategische Ziele mit Leichtigkeit im Alltag erreichen: Beim BarCamp „Hallo Zukunft – Frauen in der Wirtschaft 4.0“ haben Teilnehmerinnen die Möglichkeit, mit Spaß und Motivation die eigenen Themen voranzubringen.

Die Veranstaltung bietet innovative Workshops, Wissens- und Erfahrungsaustausch, Vernetzung mit interessanten Teilnehmerinnen, Reflexion der bisherigen Arbeit und Erfolge. Beispiele aus dem Alltag der Teilnehmerinnen sorgen für große Praxisnähe. Die IHK für München und Oberbayern ist Kooperationspartner der Veranstaltung.

Termin: 2. Februar 2018 (9.30 bis ca. 17.30 Uhr) und 3. Februar 2018 (Auffahrt Zugspitze 8.30 bis ca. 13 Uhr)

Ort: Kurhaus Grainau, 82491 Grainau, und auf der Zugspitze

Teilnahmekosten: nur Freitag 159 Euro, Freitag und Samstag 198 Euro (jeweils pro Person).

Infos und Anmeldung unter:
hallo-zukunft-zugspitzregion.de

→ **IHK-ANSPRECHPARTNER**

Alexandra Scholz, Tel. 089 5116-7424
alexandra.scholz@muenchen.ihk.de

40 JAHRE

Wolfgang Preiss
Baustoffhandel Landsberg H. Rieth GmbH, Landsberg am Lech

Wolfgang Boxleitner, Stefan Greiderer, Jürgen Mörtel, Peter Six, Theodor Wallner, Erwin Walter, Albert Zeitler

BMTI – Baumaschinentechnik International GmbH & Co. KG, Garching

Anton Neuner
Döllgast Elektroanlagen Partnach GmbH & Co. KG, Garmisch-Partenkirchen

Peter Zellner
Hirmer GmbH & Co. KG, München



v.l. Dr. Jürgen Leikert (Inhaber), Franziska Voggenreiter (Jubilarein)
Marien-Apotheke Siegsdorf

Siegfried Plieninger, Irmgard Voglsamer
Raiffeisenbank RSA eG, Reichtmehring

Hans-Peter Stiegler
Raiffeisenbank Schrobenshausener Land eG, Langenmosen

Karl Helmbrecht, Franz Liebhart
RKW SE, Wasserburg am Inn



v.l. Klaus Misch (Vorstand), Franz Hallermeier (Prokurist), Franz Weigert (Jubilarein/Prokurist), Carlhans Hofstetter (Vorstandsvorsitzender)
Schrobenshausener Bank eG, Schrobenshausen

Matthias Müller
System-Datenbelege GmbH, Prien a. Chiemsee
Roland Dewath, Helene Greinwald, Antonie Holl
VR-Bank Landsberg-Ammersee eG, Landsberg am Lech

25 JAHRE

Dieter Antrick, Anja Brigl, Hubert Brigl, Uwe Haupt, Michael Heimisch, Peter Klessig, Klaus-Dieter Liers, Klaus Mellich, Steffen Schulz, Gunter Thiel, Thomas Zinke
Bühler GmbH, Beilngries

Bernhard Krause
DrinkStar GmbH, Rosenheim

Rolf Sadler (20 Jahre)
Heinrich Bossert Immobilien KG, München

Heidi Bilek, Nenad Grizelj
Hoeger Comp. GmbH & Co. KG, Rosenheim

Katrin Otto, Alexander Zech
IHK für München und Oberbayern, München

Sabine Fuchsberger-Paukert
Ilapo Internationale Ludwigs-Arzneimittel GmbH & Co. KG, München

Stefan Stiegler
Intega Innovative Technologie für Gase und Anlagenbau GmbH, Kirchheim

Herbert Schwarz
Josef Herzog – Transporte – Containerdienst, Haag i. OB

Günter Englmeier, Kerstin Schulrath, Axel Zaehring
Kraft Foods R&D Inc., München

Robert Fischer
Langmatz GmbH, Garmisch-Partenkirchen

Hans-Jürgen Stadtmeyer (30 Jahre)
Lampersberger Logistik GmbH, Chieming

Max Plößl
Max Aicher Bau GmbH & Co. KG, Freilassing

Martina Neumaier
Raiffeisenbank RSA eG, Reichtmehring

Ingrid Zach
Raiffeisenbank Schrobenshausener Land eG, Langenmosen

Jürgen Plaßmann
Raytheon Deutschland GmbH, Freising

Saim Gologlu, Thomas Herrmann, Walter Kern, Michael Müller, Frank Oberländer, Wolfgang Schirwat, Dirk Trahm, Paul Waller, Helmut Weber, Wieslaw Zaremba
RKW SE, Zweigniederlassung Wasserburg, Wasserburg am Inn

Bettina Cerny
SAHLBERG GmbH, Feldkirchen/München

Petra Pfaller
Söhnges Optik GmbH & Co. KG, Neubiberg

Peter Ernst, Christine Seidl
Telair International GmbH, Miesbach

Marianne Lehner
Verlag J. Maiss GbmH, München

Anja Neiß-Regnier
Verlagsgruppe Random House GmbH, München

Elisabeth Bader, Cornelia Batz, Stephan Dengler, Brigitte Gerstenberger, Rainer Kellner, Monika Mühleisen, Sonja Pavel
VR-Bank Landsberg-Ammersee eG, Landsberg am Lech



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

Firmenindex

Firma	Seite	Firma	Seite
Adidas AG	19	Josef Schneider Sägewerk	24
aerogate München GmbH	24	Leinhäuser Language Services GmbH	53
ASCO GmbH	38	Li.plus GmbH	40
Auto Eder GmbH	16	LOWA Sportschuhe GmbH	19
Avnet EMG GmbH	12	Luther Rechtsanwalts-gesellschaft mbH	42
Bayerischer Rundfunk	24	McKinsey & Company, Inc.	12
BFFT Gesellschaft für Fahrzeugtechnik mbH	16	Mentz GmbH	45
Büschl Unternehmensgruppe Holding GmbH & Co. KG (BUG)	16	München and More GbR - Incoming & Event Agentur	50
Cedas GmbH	24	Münchner Tierpark Hellabrunn	24
Commerzbank Mittelstandsbank Süd	45	Nielsen Sports Deutschland GmbH	16
Deuter Sport GmbH	19	ORO Obstverwertung eG	24
Develey Senf & Feinkost GmbH	16	OVID Beauty GmbH	24
DR. JOHANNES HEIDENHAIN GmbH	24	Patagonia International Inc.	19
Eduard Meier GmbH	34	ProSiebenSat.1 Media SE	24
Eirenschmalz GmbH	34	Puma SE	19
Elisabeth Sommer Relocation	34	Rudolf GmbH	24
FC Ingolstadt 04 Fußball GmbH	22	Rudolf Schäfer GmbH	30
floral Die Blumenwerkstatt	24	Schwabe & Baer Entwicklungs GmbH	12
FTI Touristik GmbH	50	Sportsman's Delight GmbH (c/o PYUA)	19
Gesellschaft für wirtschaftliche Stukturnforschung mbH	12	Trustyou GmbH	48
Hecht Technologie GmbH	34	VAUDE Sport GmbH & Co. KG	19
Hubert Burda Media Holding Kommanditgesellschaft	10	Versicherungskammer	30
		Weissmann GmbH	24
		W. L. Gore & Associates GmbH	19, 24
		WSC GmbH	12

Die Seitenangaben beziehen sich auf den Anfang des jeweiligen Artikels.

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
Schimmelpilzsanierung
Balkonsanierung
www.max-sommerauer.de
Tel. 089/42 71 52-10 - Fax -19

COACHING



Ziellos? - Coaching schafft Klarheit

Professionelles Coaching: iga tec gmbh • Angela Grabowski
Tel.: (089) 85 66 12 20 • www.iga-tec.de © iga tec gmbh

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

Alcatel-Lucent OMNI - PCX

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 – IWW IV2014, Samstag, Leser – Media Analyse 2014

mediengruppe Münchner Merkur tz

INDUSTRIE-, GARAGEN-, BODENSANIERUNG

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

Wirtschaft
– Das IHK
Magazin für
München und
Oberbayern

GROSSFORMAT- UND DIGITALDRUCK

STIEFEL digitalprint
Servicetelefon (0 84 56) 92 43 50
www.stiefel-online.de
• XXL-Werbebanner • Fahnen und Displays • Öko-Digitaldruck • Plattendruck

WERBEARTIKEL

STIEFEL euro cart
Ihr Partner für Langzeitwerbung
Info (0 84 56) 92 43 00
www.stiefel-online.de
Wandkarten • Kalender • Schreibunterlagen

PERSONALVERWALTUNG

e-PERSONAL OFFICE
Gehaltabrechnungsservice bis 300 Mitarbeiter
Kontakt unter info@e-personaloffice.de

SANIERUNGSARBEITEN AM/IM GEBÄUDE

Markenware
www.max-sommerauer.de
ABDICHTUNG
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

IMMOBILIEN

WEICHELGARTNER seit 1975
■ WOHN- & GEWERBEIMMOBILIEN » MÜNCHEN & REGION «
Seit 1975 vermitteln wir Wohn- & Gewerbeimmobilien – für Verkäufer kostenfrei.
www.muenchner-immobilienbuero.de • info@weichselgartner-immo.de ☎ 089/918071

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 Würth 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



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

Anwalts- und Steuerkanzlei
Anwaltskanzlei Höchstetter & Kollegen
www.hoechstetter.de

Befestigungstechnik
Heinz Soyer Bolzenschweißtechnik
www.soyer.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

SYSTEMBAU GmbH
www.systembau.de

Ladenbau
Tegometall Hermann Ladenbau GmbH
www.hermann-ladenbau.de

Patente / Marken
Winter, Brandl et al.
www.patentsandmore.de

Personaldienstleistung
PeHa Personalberatung GmbH
www.peha-personalberatung.de

Sanierungs- und Instandsetzungsarbeiten
Max Sommerauer GmbH
www.max-sommerauer.de

Telefonanlagen
Knötgen Telefonsysteme GmbH
www.knoetgen-tel.de

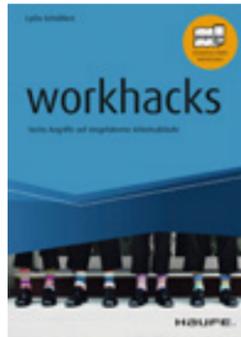
MuP
Verlag GmbH

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



workhacks

Ein workhack ist eine erprobte Regel oder Methode, um die bestehenden Arbeitsabläufe und die Zusammenarbeit in Teams zu verbessern sowie eingefahrene Routinen aufzubrechen. Dieses Buch stellt in Form von sechs Geschichten, die jeweils einen speziellen workhack präsentieren, die „Mechanik“ der Methode vor und gibt konkrete Anregungen für die Praxis.

Lydia Schültken: *workhacks – Sechs Angriffe auf eingefahrene Arbeitsabläufe*; Haufe Verlag, Freiburg, 1. Auflage 2017; 185 Seiten; Broschur; ISBN: 978-3-648-10424-8; 24,95 Euro



Irgendwas mit Internet

Warum sind manche Unternehmen digital erfolgreicher als andere? Gibt es gelungene Modelle, die sich auch auf die eigene Firma übertragen lassen? Und was bedeutet das konkret? Die Autoren fassen die wichtigsten Erfolgsmuster in einer Toolbox zusammen und machen sie sofort für jedes Unternehmen einsetzbar.

Markus Dirr, Luis Hanemann: *Irgendwas mit Internet*; Carl Hanser Verlag, München 2018; 232 Seiten; Gebunden; Extra: E-Book inside; ISBN: 978-3-446-45347-0; 30 Euro



Energiekostenmanagement

Energiekosten sind ein entscheidender Wettbewerbsfaktor für Industriebetriebe. Die entsprechende Anpassung bestehender Controllingssysteme und damit die Einführung eines Energiekostenmanagements sind daher dringend geboten. Das Buch vermittelt unter anderem Grundlagenwissen in Sachen Energiebedarfsermittlung, -bereitstellung, -investitionsrechnung und -kostensteuerung.

Ulrich Nissen: *Energiekostenmanagement – Eine Einführung für Controller, Manager und Techniker in Industrieunternehmen*; Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart, 1. Auflage 2014; 345 Seiten; Hardcover; ISBN: 978-3-7910-3298-6; 69,95 Euro



das Duo Le Bang Bang mit der Sängerin Stephanie Boltz und dem Kontrabassisten Sven Fallner.
www.stefan-noelle.de

„Be My Guest: Le Bang Bang“ 9. Januar 2018, 20 Uhr, Studio Ackermann, München

Seit Oktober 2013 ist Stefan Noelle musikalischer Gastgeber der sehr erfolgreichen Jazz-Konzertreihe „Be My Guest“. Von Oktober bis April lädt er an jedem zweiten Dienstag eines Monats bekannte Kollegen der süddeutschen Jazz-Szene für ein gemeinsames Konzert bei Wohnzimmeratmosphäre ein. Diesmal ist es

Percussion auf Experimentierkurs 17. Januar 2018, 20 Uhr, Herkulesaal der Residenz

Zusammen mit dem Percussionisten Alexej Gerassimez begeben sich die Münchner Symphoniker unter der Leitung von Kevin John Edusei auf eine musikalische Zeitreise mit Ligeti's eher mechanischem Experiment, dem „Poème symphonique“ – Musikalisches Zeremoniell für 100 Metronome, mit Dormann's jazzigen Rhythmen im Konzert für Schlagzeug und Orchester „Frozen in time“ sowie mit Haydn's Urenticken in der Symphonie Nr. 101 D-Dur und Strauss' schwelgerischen Melodien in der „Rosenkavalier-Suite“.



Foto: © Anne Hornemann

www.muenchenmusik.de

Über die Kunst, seinen Chef anzusprechen und ihn um eine Gehaltserhöhung zu bitten 19., 23. und 30. Januar 2018, 20 Uhr, Metropoltheater München

Eine Referentin hat eingeladen, das Auditorium vorzubereiten auf den alltäglichen Kampf im Leben eines Angestellten: Wie soll er den Chef um eine Gehaltserhöhung bitten?

Die Expertin für psychologische Kriegsführung stürzt in ein waghalsiges Unterfangen. Der Weg zur Gehaltserhöhung führt durch ein Labyrinth von Hypothesen, Eventualitäten und ungeahnten Hindernissen.

www.metropoltheater.com



Foto: © Hilda Lobinger

Wie sieht ein Pferd die Welt? bis 18. Februar 2018, Franz Marc Museum, Kochel

„Gibt es für einen Künstler eine geheimnisvollere Idee als die, wie sich wohl die Natur in dem Auge eines Tieres spiegelt? Wie sieht ein Pferd die Welt oder ein Adler, ein Reh, ein Hund?“ Als Franz Marc 1911/12 diese Zeilen schrieb, hatte er in jahrelanger Arbeit die Komposition für seine großen Pferdebilder entwickelt, für seine heute so bekannten und beliebten Gemälde, auf denen Tiere und ihre innige Verbindung zur Natur das zentrale Motiv sind und zum Symbol für sein Natur- und Weltverständnis werden.

Die Ausstellung bietet mit zahlreichen Zeichnungen, Gemälden und Arbeiten auf Papier Einblick in das Atelier des Künstlers.
www.franz-marc-museum.de



Foto: © Bayerische Staatsgemäldesammlungen, Nicole Wilhelm

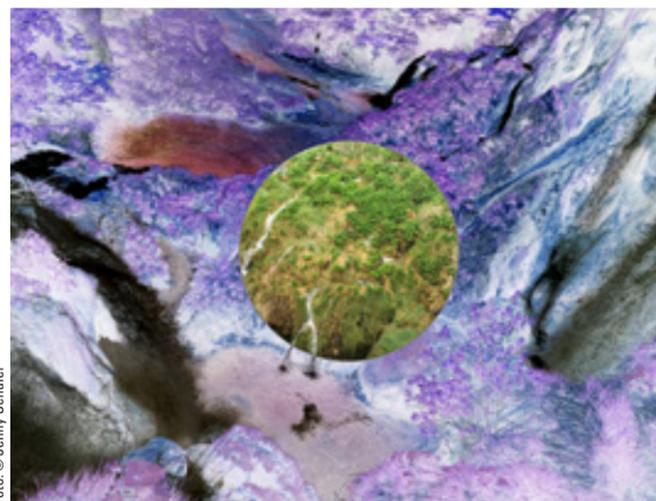


Foto: © Jenny Schäfer

„Liste: Neues Wasser“ durch die Kamera von Jenny Schäfer bis 4. Februar 2018, Stadtmuseum München

FORUM 044, das Ausstellungsformat für junge Fotografie des Münchner Stadtmuseums, präsentiert Jenny Schäfers künstlerische Recherche über die Ambivalenz des Elements Wasser. Wie wird Wasser wahrgenommen? Wie wird Wasser vermarktet? Welche Träume suggeriert das Element?

Über den Zeitraum von zwei Jahren hat sich Schäfer intensiv mit dem Phänomen Wasser beschäftigt. Entstanden sind dabei Fotografien, Zeichnungen und Objekte. Dabei löst die Künstlerin die fotografischen Motive aus ihrem ursprünglichen Kontext, um sie neu zu arrangieren.

www.muenchner-stadtmuseum.de

TERMINE

KONZERT

Ensemble-Liederabend mit Dean Power Wernicke-Saal, Staatsoper, München

Dean Power singt unter anderem Don Curzio („Le nozze di Figaro“) und Scaramuccio („Ariadne auf Naxos“) – ein Liederabend für junges Publikum.

15. Januar 2018, 19.30 Uhr

Acoustic JazzPop mit Die Hoameligen Fraunhofer, München

Als „schneidige“ Musikantinnen kennt man das Trio, wenn es um authentische Volksmusik geht. Mit derselben Leidenschaft spielen sie auch Klassiker der Unterhaltungsmusik.

24. Januar 2018, 20 Uhr

Ungewöhnliche Winterklänge Chiemsee-Saal, Prien a. Ch.

Der Auftakt im Reigen der Priener Jahreszeitenkonzerte mit der ungewöhnlichen Kombination aus einem virtuosen Violinduo und dem Europameister im Beatbox – The Twiolins meet Robeat.

24. Februar 2018, 19 Uhr

„A la Memoire de Claude Debussy“

Rathaus Grafting, Großer Sitzungssaal

Das Ensemble Mosaïque spielt mit Barbara Pöschl-Edrich, Alice Guinet, Anna Kakutia, Vadim Makhovskiy und Michael Weiß Impressionen von Claude Debussy, Marcel Tournier, Maurice Ravel, Jean Francaix und Albert Roussel.

21. Januar 2018, 19 Uhr

BÜHNE

Premierenmatinee „Der Wildschütz“ Bühne, Gärtnerplatztheater, München

Vor der Premiere am 20. Januar 2018 verrät Dramaturg David Treffinger gemeinsam mit beteiligten Künstlern Hintergründiges zur „Oper mit Schuss“, zu den Autoren und zur Entstehung der Produktion.

14. Januar 2018, 11 Uhr

KABARETT

Hader spielt Hader

Loisachhalle, Wolfratshausen, und Lokschuppen, Simbach

Aus den letzten fünf Programmen, die durchwegs geschlossene Theaterabende sind, hat der Kabarettist Josef Hader Teile herausgenommen und zu kleinen Monologen geformt.

18. Januar bzw. 26. Januar 2018, jeweils 20 Uhr

Jochen Malmshaimer: „Dogensuppe Herzogin – ein Austopf mit Einlage“

Altes Kino, Ebersberg

Der Meister des epischen Kabarets mit der Fähigkeit zu entfesselter Sprachschöpfung, Sprachdrechselei und Sprachspiel hebt die Grenzen zwischen Unsinn und Poesie auf.

2. Februar 2018, 20 Uhr



Zeichnung: Dieter Hamitzsch

VORSCHAU FEBRUAR 2018



Foto: domoyaga - thinkstock



Foto: nevarpp - thinkstock

AUSBILDUNG 4.0
Die Digitalisierung beeinflusst längst auch die betriebliche Ausbildung. Neue Inhalte und Anforderungen gewinnen in der Lehre an Bedeutung. Unternehmen, die Digitalisierung und Vernetzung fest in ihre Ausbildung integrieren, machen junge Menschen fit für die Arbeitswelt – und sichern sich so die Fachkräfte von morgen.

KLIMAWANDEL
Ob starke Niederschläge oder Sturm – extreme Wetterereignisse nehmen zu. Unwetter oder Hitzeperioden beeinträchtigen nicht nur Landwirtschaft und Tourismus. Andere Branchen können ebenso betroffen sein, zum Beispiel wenn Lieferketten unterbrochen werden. Wie können sich Firmen wappnen?

Impressum

Wirtschaft – Das IHK-Magazin für München und Oberbayern
74. Jahrgang, 2. Januar 2018
www.ihk-muenchen.de/ihk-magazin
ISSN 1434-5072

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

Redaktion Berlin: Sabine Hölper

Gesamtherstellung/Anzeigen/Vertrieb:
Münchener Zeitungs-Verlag GmbH & Co. KG
Paul-Heise-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: BMW Group

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. 74 vom 1.1.2018



Wir machen ordentlich Druck

THOMAS ZINN
GESCHÄFTSFÜHRER

MARKUS APPL
INHABER

86650 Wemding | info@appl.de | Tel.: +49 9092 999-0 | www.appl.de



**SIE SUCHEN
BÜROFLÄCHEN,
DIE AUCH MORGEN
MIT IHREM
UNTERNEHMEN
SCHRITT HALTEN?**

**ALLES EINE FRAGE
DES STANDORTS.**

WIR WÜNSCHEN IHNEN UND
IHREN LIEBEN EIN ERFOLGREICHES
UND GESUNDES 2018!

DER
STANDORT

Business Campus 

businesscampus.de

EIN UNTERNEHMEN DER DV IMMOBILIEN GRUPPE