

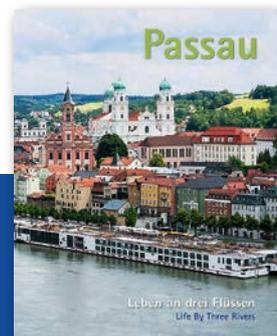
Unternehmer vbw magazin

Interview:
Carsten
Spohr

05
2021

Herausgeber
Urheberrecht
 Schriftmuster
Tageszeitung
 Klammerheftung
Bildband

yonB
 Akquise
 Druck
Verlag
Magazine
 Cellophanierung
Broschüre
 Hardcover
Papier
 Workflow
SOFT
 Lektor
 Autor



PNP Sales GmbH

Medienstraße 5
Tel. 0851/802-594

94036 Passau
www.pnp.de

Passauer Neue Presse

Liebe Leserinnen und Leser,

Deutschlands Demokratie steht offensichtlich vor einer Zeitenwende. Die Zeit der Volksparteien, deren großer Vorteil es immer war, dass sie den Ausgleich zwischen unterschiedlichen Interessen zu einem guten Teil bereits innerparteilich organisieren, neigt sich erkennbar ihrem Ende zu. Vieles muss sich noch sortieren und zurechtrütteln, ehe wir klarer sehen, wie unsere politische Zukunft aussieht.

Vor einem warne ich allerdings schon jetzt ausdrücklich: Marktwirtschaftliche Gesetzmäßigkeiten gelten auch in Zukunft – unabhängig davon, wer regiert. Ideologische Experimente können nur allzu schnell Standort und Wohlstand gefährden.

Ein Beispiel ist das Gesetz des abnehmenden Grenznutzens. Bezogen auf den Klimaschutz besagt diese Regel, dass sich eine Zeit lang durch einen gesteigerten Mitteleinsatz ein Mehr beim Klimaschutz erreichen lässt. Irgendwann allerdings beginnt jedes weitere kleine Mehr an Klimaschutz Unsummen zu verschlingen – die nichts anderes wären als Wohlstandsverluste ohne angemessenen Nutzen.

Konkret heißt das: Deutschland ist für zwei Prozent des weltweiten CO₂-Ausstoßes verantwortlich. Es bringt nichts, wenn wir nur unseren Anteil verringern – der CO₂-Ausstoß weltweit muss sinken. Es gibt vieles, das wir tun müssen, zum Beispiel unsere Umwelttechnologien weiterentwickeln und in die Welt bringen. Wirtschaftlich vernünftig muss es sein. Lufthansa-CEO Carsten Spohr etwa weist in unserem Interview (Seite 14) auf nachhaltige Kraftstoffe hin, deren Einsatz mehr bringt als die Diskussionen über (nationale) Flugverbote. Deshalb weist der Wirtschaftswissenschaftler Prof. Dr. Michael Hüther zu Recht darauf hin, dass Klimaschutz nicht nur globaler Ziele, sondern auch globaler Maßnahmen bedarf (Seite 10).

Wohlstand kann man nicht leihen und er ist nicht dauerhaft – er muss Tag für Tag aufs Neue erwirtschaftet werden. Dafür werbe ich.



BERTRAM BROSSARDT, Herausgeber



6

PORTRÄT

Tradition und neue Ideen

Mit dem Allesschneider ist die Firma ritterwerk groß geworden. Heute ergänzt die Firma in Gröbenzell die Produktpalette mit weiteren praktischen Artikeln in zeitlosem Design.



14

INTERVIEW

„Die schwierigste Zeit liegt hinter uns“

Carsten Spohr, Vorstandsvorsitzender der Lufthansa AG, spricht über die Transformation im Unternehmen und fordert staatliche Investitionen in synthetische Kraftstoffe. Wer etwas für nachhaltigen Flugverkehr tut, sollte keine Nachteile haben.



20

MANAGEMENT

Delegieren und vertrauen

Führungskräfte sollten ihre Assistenz und ihr Team professionell einbinden, Aufgaben verteilen und sich auf die Kompetenz der Mitarbeiter verlassen.



STANDPUNKT 10
 MACH(T)RAUM 12

EINE FRAGE NOCH ... 38

24

BILDUNG

Digitaler Perspektiven- wechsel

Wie eine Datenbrille soziale Kompetenzen von Auszubildenden fördern, Konflikten vorbeugen und zu besserer Motivation beitragen kann.



28

MODE

Gründergeist in sechster Generation

Annette Roeckl hat aus dem einst königlich-bayerischen Hoflieferanten und Handschuh-Hersteller eine Marke für Accessoires gemacht.



IMPRESSUM

vbw Unternehmermagazin 05/2021

HERAUSGEBER

vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V.
 VR 15888 Amtsgericht München
 Hauptgeschäftsführer: Bertram Brossardt
 Max-Joseph-Str. 5, 80333 München

Büro des Herausgebers: Andreas Ebersperger
 E-Mail: unternehmermagazin@vbw-bayern.de

HERAUSGEBERBEIRAT

Bertram Brossardt
 Holger Busch
 Anna Engel-Köhler
 Michael Forster
 Klaus Lindner
 Thomas Schmid
 Dr. Peter J. Thelen
 Walter Vogg

GESAMTKOORDINATION

Dr. Peter J. Thelen
 Tel.: 089-551 78-333,
 E-Mail: peter.thelen@vbw-bayern.de

CHEFREDAKTEUR

Alexander Kain (Vi.S.d.P.)
 REDAKTION: Sandra Hatz

AUTOREN: Alexander Kain, Sandra Hatz,
 Lisa Plank, Christiane Habrich-Böcker

GRAFIK: Johanna Geier, Silvia Niedermeier

KORRESPONDENTENBÜROS

D – 10117 Berlin, Charlottenstraße 35/36,
 Dr. Peter J. Thelen
 B – 1000 Brüssel, Rue Marie de Bourgogne 58,
 Volker Pitts-Thurm
 USA – 10174 New York, The Chrysler Building,
 405 Lexington Ave, 37th Fl., Christoph Kolle

VERLAG

vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft
 Projektgesellschaft mbH
 HRB 106556 Amtsgericht München
 Geschäftsführer: Klaus Kornitzer

KOOPERATIONSPARTNER · GESAMTABWICKLUNG · ANZEIGEN

Reiner Fürst, PNP Sales GmbH
 Medienstraße 5, 94036 Passau
 Tel.: 0851-802-237, Fax: 0851-802-772
 Anzeigentechnik E-Mail: josef.feucht@vgp.de

TITELFOTO: Astrid Schmidhuber

DRUCK

PASSAVIA Druckservice GmbH & Co. KG
 Medienstraße 5b
 94036 Passau
 Tel.: 0851-966 180-0

Das vbw Unternehmermagazin erscheint
 sechsmal im Jahr mit einer Auflage von
 70.000 Exemplaren.

ISSN 1866-4989

Nachdruck oder Vervielfältigung, auch
 auszugsweise, nur mit Genehmigung des
 Herausgebers. Für die Zusendung unverlangter
 Manuskripte oder Bilder wird keine Gewähr
 übernommen.

www.vbw-bayern.de



Aus der Kurbelmechanik der einstigen Messerputzmaschine entwickelte Franz Ritter 1932 die erste Brotschneidemaschine der Welt. Seit 1968 gibt es sie auch mit Elektromotor.

MITTELSTAND

„Die größte Herausforderung ist es, *neue Ideen* zu haben“

Vor 116 Jahren produzierte **ritterwerk** noch Messerputzmaschinen, heute ist es Marktführer für Allesschneider. Das Unternehmen hat seine Produktpalette immer wieder dem Zeitgeist angepasst – mit Erfolg

Die Geschichte der Firma ritterwerk beginnt bereits im Jahr 1905. Franz Ritter, der Firmengründer, konstruierte und produzierte Messerputzmaschinen im Münchner Stadtteil Sendling. 30 Jahre lang hatte er damit Erfolg. Das änderte sich jedoch mit der Einführung rostfreien Stahls. Wer Messer aus rostfreiem Edelstahl besaß, benötigte die Messerputzmaschine nicht mehr – der Absatz der Firma ritterwerk ging zurück. Um das Unternehmen zu erhalten, waren neue Ideen nötig.

Franz Ritter hatte eine Idee: Er nutzte die Kurbelmechanik der Messerputz-

maschine und entwickelte daraus eine der ersten Brotschneidemaschinen der Welt. Im Jahr 1968 folgte der erste elektrische Allesschneider – als Standgerät für die Küchentheke und als platzsparendes Einbaugerät zum Verstauen in der Schublade. Das Unternehmen hatte eine Nische gefunden. Heute ist es Michael Schüllers Aufgabe, das Unternehmen konkurrenzfähig zu halten. Er leitet das Unternehmen seit 2005; mittlerweile arbeiten mit ihm rund 90 Mitarbeiter. Die Herausforderungen von damals, relevante und innovative Produkte zu entwickeln, gilt heute noch genauso

wie vor 116 Jahren. „Michael Cawley hat einmal gesagt: ‚In einem Geschäft, in dem alle das Gleiche bieten, überleben diejenigen mit den niedrigsten Preisen.‘ Wir haben uns gefragt: Wie kann das ritterwerk in einem solchen Umfeld überleben?“, so Schüller. Das ritterwerk überlebt nicht nur, es hat Erfolg – jedoch nicht wegen besonders niedriger Preise. Stattdessen setzt das mittelständische Unternehmen auf innovative Produkte, zeitlosen Bauhaus-Stil und außergewöhnlichen Service. Es hat über die Jahre seine Produktpalette immer wieder erweitert und neue Märkte erschlos-



Michael Schüller

sen, ohne dabei seine Kernkompetenzen zu vernachlässigen. Durch diese Strategie schafft es das Unternehmen, sich qualitativ und preislich mit internationalen Hausgeräteherstellern zu messen.

Mittlerweile umfasst das Sortiment des ritterwerks alle Arten von Küchenkleingeräten: Toaster, Wasserkocher, einen kabellosen Stabmixer und sogar Einbau-Sockelsauger. Zum ritter-Sortiment gehören sowohl Standgeräte als auch Einbau-Lösungen, die – je nach individuellem Bedarf – in den Küchenschubladen verbaut werden können. „Durch die Montage in der Schublade sind unsere Einbaugeräte besonders platzsparend und dabei doch immer griffbereit“, erklärt Schüller. Ein Handgriff genügt, um die in Schubladen versteckten Küchenhelfer hervorzuholen. Genauso schnell können sie wieder zusammengeklappt und verstaut werden. Die ritter-Produkte werden ausschließlich in Gröbenzell bei München produziert, selbst die Zulieferer

stammen größtenteils aus der Region. Lediglich die Motoren der Küchengeräte müssen aus Asien importiert werden. „Das ginge aber nicht anders, solche Motoren werden in Europa nämlich gar nicht mehr produziert“, verrät Schüller.

Obwohl das ritterwerk nahezu in die ganze Welt exportiert, konnte es den Charme eines mittelständischen Unternehmens erhalten. Wenn Michael Schüller durch die Produktions- und Lagerhallen läuft, grüßt er jeden seiner Mitarbeiter beim Namen. Die Stimmung ist entspannt, die Mitarbeiter sind gut gelaunt.

Im Werk in Gröbenzell werden nicht nur neue Produkte entwickelt und produziert, sondern auch alte Geräte repariert. „Wir legen großen Wert auf Nachhaltigkeit. Deshalb wollen wir, dass unsere Kunden auch ihre Altgeräte reparieren lassen können, statt ein neues Gerät kaufen zu müssen“, sagt er. „Manchmal bringen uns Kunden ihre Schätze, die schon 30 Jahre alt sind und längst nicht mehr produziert werden. Wenn es irgendwie geht, reparieren wir aber auch diese.“ An den Fließbändern in der Produktionshalle sitzen vor allem Frauen. Jeder Handgriff sitzt, in Rekordgeschwindigkeit bauen sie die Geräte zusammen und verpacken sie. Die Handarbeit und der kritische Blick der Mitarbeiterinnen garantieren die hohe Qualität. Besonderes Augenmaß gilt nicht nur bei der Entwicklung und Fertigung der

Produkte, sondern auch beim Vertrieb. Bis in die Neunzigerjahre lieferte das Unternehmen ausschließlich in den deutschsprachigen Raum. Heute ist die Situation eine andere. „Der Mauerfall hat viele Perspektiven eröffnet. Daraufhin haben wir begonnen, unseren Markt auszuweiten“, erzählt Schüller. Zu Beginn der Expansionsphase lag der Fokus vor allem auf Osteuropa. „Die Essgewohnheiten dort sind den deutschen sehr ähnlich. Auch in Osteuropa wird viel Brot gegessen, dort gab und gibt es also auch Nachfrage nach unseren Allesschneidern.“

Mittlerweile wird auch der Markt in Asien und Südamerika immer größer. Der Grund hierfür liege in den sich verändernden Essgewohnheiten. „In Asien gibt es immer mehr deutsche Bäckereien. Deshalb wird dort auch immer häufiger Brot gegessen“, so Schüller. Dadurch entsteht ein stetig wachsendes Absatzpotenzial für den Allesschneider. „Ich habe immer gesagt: Sobald man in Asien Interesse an Brot hat, müssen wir vor Ort sein“, erinnert sich Schüller. Diese Strategie ging auf.

Heute wird lediglich Nordamerika als potenzieller Markt ausgespart. „Dort lauern Gefahren aufgrund der US-spezifischen Produkthaftung. Wir haben auf TTIP gehofft, das hätte uns den Export in die USA ermöglicht. Allerdings ist dieses geplante Abkommen gescheitert, sodass die USA für uns vorerst keine Option darstellen.“

Zeitloser Stil prägt heute weitere Produkte aus der Allesschneider-Manufaktur.



Michael Schüller möchte zukünftig jedoch nicht nur den Exportmarkt weiter ausbauen, die Produktpalette des Unternehmens soll weiterhin vergrößert werden. „Die größte Herausforderung ist es, neue Ideen zu haben. Die liegen ja nicht einfach auf der Straße rum“, scherzt er.

Vor dieser Herausforderung schreckt er jedoch nicht zurück. Im vergangenen Jahr erhielt er von Werner Braun, dem damaligen Gesellschafter des ritterwerks, den Auftrag, das Unternehmen zu verkaufen. „Als ich das meiner Familie erzählt habe, schlugen meine Söhne vor, ritterwerk zu übernehmen“, sagt Schüller. Lorin und Moritz Schüller werden das Unternehmen in Kürze aktiv unterstützen und als Jungunternehmer für frischen Wind sorgen. „Wir haben jetzt zwei junge Leute an der Spitze des Unternehmens, die ihr ganzes Berufsleben noch vor sich haben“, berichtet Michael Schüller.

Die Entscheidung, das Unternehmen zu erwerben, trafen die Schüllers im April vergangenen Jahres. „Wir haben uns natürlich gefragt, ob es Sinn macht, zu Beginn einer Pandemie solch eine Transaktion durchzuführen“, sagt Schüller. „Aber uns war immer klar: Corona ist temporär, das werden wir überstehen.“ Wenige Wochen später bewahrheitete sich seine Einschätzung. Als der internationale Handel eingeschränkt und der Einzelhandel geschlossen worden waren, fiel auch der Absatz des ritterwerks. Einige Wochen später verzeichnete das Unternehmen jedoch wieder einen deutlichen Aufschwung. „Die Leute haben es sich zu Hause gemütlich gemacht und in Haushaltsgeräte investiert. Davon haben wir profitiert“, führt Schüller aus.

Damit die Kunden weiterhin in ritter-Haushaltsgeräte investieren, will Schüller nun wieder neue Produkte auf den Markt bringen. „Wir wollen Nischenprodukte einführen, die eine Innovation beinhalten. Solche innovativen Ideen fallen aber nicht einfach vom Himmel, das braucht Zeit.“ ■



90 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt ritterwerk in Gröbenzell. Handwerkliches Geschick und ein kritischer Blick garantieren die Qualität der Küchenhelfer.



Die Zulieferer befinden sich vor allem in der Region, die kleinen Elektromotoren müssen aus Asien importiert werden.

„Mut braucht es“

Egal, welche Regierungskoalition sich am Ende findet:

An vier großen Themen kommt die nächste Bundesregierung nicht vorbei

Vier Megatrends bestimmen die politische Agenda: Demographische Alterung, De-Globalisierung, Dekarbonisierung und digitale Transformation. Das sind schon für sich genommen gewaltige Aufgaben, durch ihre starke Verschränkung verstärken und bedingen sie sich gegenseitig. Analytisch muss ein besonderes Augenmerk auf die Schnittstellen der disruptiven Veränderungen gelegt werden, politisch verlangt es eine umfassende und kohärente Wachstumspolitik.

(1) Der **DEMOGRAPHISCHE WANDEL** wird in der nächsten Dekade das Arbeitsangebot empfindlich verknappen und die Stabilität der sozialen Sicherungssysteme herausfordern. Schon heute reichen die gesetzlichen Rentenbeiträge nicht mehr aus, um die Rentenansprüche zu decken. Bis 2030 schrumpft das Erwerbspersonenpotenzial um über drei Millionen Arbeitskräfte im erwerbsfähigen Alter zwischen 20 und 66 Jahren. Dabei wirken Fachkräftengpässe schon heute wie ein Klotz am Bein der deutschen Wirtschaft.

(2) Die **ERSCHÖPFUNG DER GLOBALISIERUNG** bedroht unseren Wohlstand. Denn keine Volkswirtschaft ist international so vernetzt wie die deutsche. Unser exportgetriebenes Geschäftsmodell, das durch Hidden Champions mit ihren Spezialisierungen und besonders die Automobilwirtschaft mit ihrer Premiumstrategie getragen wird, ist durch den Systemwettbewerb infrage gestellt, der zuletzt zu einem profilierten Systemkonflikt im Wettstreit der großen Mächte („Great Power Competition“) mutierte.

(3) Als säkularer Megatrend spielt die **DEKARBONISIERUNG** eine zwei-

geteilte Rolle. Einerseits werden mehr Investitionen in zukunftsfähige Klimatechnologien notwendig, von denen gerade die deutsche Industrie profitieren kann. Andererseits stehen Teile der Wirtschaft vor erheblichem Anpassungsdruck und müssen teils schmerzhaft Transformationsleistungen erbringen. Erfolgreich sind wir aber nur, wenn es global gelingt, wirksam auf Klimaneutralität zu setzen, was wiederum in Zeiten erschöpfter Globalisierung nicht gerade leichterfällt.

(4) Die **DIGITALISIERUNG** birgt mit ihren Steuerungsoptionen in Echtzeit nicht nur neue Optionen (Industrie 4.0), sondern auch das Potenzial, die für den Klimaschutz so bedeutsame Ressourceneffizienz zu steigern. Das erfordert eine flächendeckend digitale Infrastruktur auf modernstem Standard; hier stehen wir mit dem 5G-Netz erst am Anfang. Offensichtliche Hand-

kräfte, deren Bedarf über das inländische Arbeitskräftepotenzial kaum noch zu decken ist. Firmen bauen auf mehr Vorleistungen des Staates in Bildung sowie Forschung und Entwicklung, was angesichts der schrumpfenden und alternden Gesellschaft neue Fragen nach der adäquaten Finanzierung aufwirft. Gleichzeitig bedarf es endlich eines agilen digitalisierten Staates.

Die Modernisierung der Infrastruktur, der staatlichen Bildungsangebote und der öffentlichen Verwaltung sind fundamentale Voraussetzung für die vielfältigen Innovationsanstrengungen und Investitionen der Unternehmen. Neben einer Staatsreform für eine wirksame Politikumsetzung sollten die Spielräume der Schuldenbremse für einen mehrjährigen Investitionsfonds in eigener Rechtsperson genutzt werden. Die Tilgung der Corona-Schulden sollte dabei so gestreckt werden, dass neue

„ES BEDARF ENDLICH EINES AGILEN DIGITALISIERTEN STAATES“

lungsbedarfe zeigen sich ebenso im Kontext der digitalen Transformation in der öffentlichen Verwaltung sowie bei Schulen.

Aus den vier Themenfeldern ergeben sich eng verwobene Handlungsbedarfe, die erst bei erfolgreicher Verknüpfung einen wachstumswirksamen Transformationsprozess ermöglichen. Es braucht für die Entwicklung klimafreundlicher Technologien IT-Fach-

Belastungen der privaten Akteure vermieden werden.

Die Stärkung unternehmerischer Wettbewerbsfähigkeit verlangt auch eine Steuerreform, die Personengesellschaften und Kapitalgesellschaften gleichbehandelt sowie die Steuerlast im internationalen Vergleich neu justiert. Eine vollständige Abschaffung der Unternehmensreststeuer verkommenen Solidaritätszuschlags wäre dafür

schnell und einfach möglich. Überdies verschafft eine Expansion der Beschäftigung neue Spielräume für die Finanzierung wirksamer Staatstätigkeit. Doch die absehbaren Fachkräfteengpässe haben hingegen das Potenzial, die deutsche Wirtschaft auszubremsen.

Des Weiteren können Unternehmen strategische Neuausrichtungen im unsicheren Fahrwasser multipler Veränderungen nur bei verlässlichen internationalen Rahmenbedingungen erfolgreich umsetzen. Gerade in der Klimapolitik braucht es eine supra-

ständig. Deutschland muss dafür international breiter seiner Rolle entsprechend Verantwortung übernehmen. Das erfordert auch, das seit längerem akzeptierte NATO-Ziel für die Verteidigungsausgaben endlich zu erfüllen. Nur wer für seine Verteidigung angemessen selbst sorgt, der wird auch insgesamt auf der Weltbühne ernst genommen.

Kurzum: Die Herausforderungen der neuen Regierung liegen nicht in den einzelnen Themen, sondern in der Gesamtschau ihrer Wirkungen und einer dafür schlüssigen Strategie. Das ist nicht einfach, aber möglich und ertragreich. Mut braucht es.

„IN DER KLIMAPOLITIK BRAUCHT ES EINE SUPRA-NATIONALE HIERARCHIE“

Das seit 2020 geltende Einwanderungsgesetz gibt den Rahmen für eine zielorientierte Zuwanderung an Fachkräften, der nun genutzt werden muss. Zudem sollte das inländische Arbeitskräftepotenzial stärker mobilisiert werden, beispielsweise durch die Ausweitung der Jahresarbeitszeit auf das Niveau der Schweiz oder Schwedens. Das traut sich jedoch keine Partei zu adressieren. Mittelfristig – ab 2030 – wäre das Rentenzugangsalter systematisch an die Erhöhung der Lebenserwartung zu koppeln.

nationale Hierarchie, die langfristig Erwartungen stabilisiert. Als ökonomisch optimale Lösung am Ende des Horizonts steht damit ein weltweit einheitlicher CO₂-Preis. Die Idee eines Klimaclubs der transatlantischen Welt, der neben dem Preis für CO₂ einen effektiven Grenzausgleich etabliert, wäre ein starkes Signal an andere Staaten. Ein klimapolitischer Vorlauf der Europäischen Union mit den USA und Kanada ist trotz der Biden-Administration nicht selbstver-



Professor Dr. Michael Hüther
ist der Direktor des Instituts
der deutschen Wirtschaft in Köln.



Fotos: Astrid Schmidhuber

Der **Drache**, der auf Fürackers Schreibtisch seinen Platz hat, ist dem „Further Drachen“ nachempfunden – „Fanny“, wie ihn die Einheimischen nennen. Füracker ist Oberpfälzer – und als solcher natürlich stolz auf den „Further Drachenstich“ als ältestes Volksschauspiel Deutschlands und den Hightech-Drachen-Darsteller, dem größten vierbeinigen Schreitroboter der Welt.



Ein **Schnappschuss**, ein kurzer Moment während einer CSU-Klausurtagung in Kloster Banz. Dass Markus Söder und Albert Füracker einen außergewöhnlich kurzen Draht zueinander pflegen, zeigte sich schon, als Söder noch Finanzminister und Füracker sein Staatssekretär war.



„Der bayerische Finanzminister ist auch Großadmiral“, scherzt Füracker mit Blick auf das **hölzerne Steuerrad** – und spielt damit auf den Umstand an, dass zahlreiche weiß-blaue Besitztümer im Finanzministerium verwaltet werden. Etwa die Seenschifffahrt auf dem Königssee, dem Tegernsee, dem Ammersee und dem Starnberger See – mit insgesamt immerhin 33 Motorschiffen.



Für einen, der das Bargeld auf gar keinen Fall abgeschafft sehen will, haben die **Euro-Prägungen** der weiß-blauen Münzanstalt ganz besondere Bedeutung.



Information für Sie in Bestform

71,2 Milliarden Euro – so hoch ist der weiß-blaue Staatshaushalt in diesem Jahr. Verwaltet wird dieser nicht unbeträchtliche Etat von **ALBERT FÜRACKER**: Der Oberpfälzer ist **BAYERNS FINANZMINISTER** – und damit einer der mächtigsten Politiker im Freistaat. Ministerkollegen, die mit der Bitte um mehr Geld für ihr Ressort bei Füracker vorstellig geworden sind, berichten, dass sie sich selten so ein charmantes Nein abgeholt hätten: Füracker lehne nicht einfach ab, sondern zeige vielmehr die fiskalischen Folgen (und die womöglich niedrige Begeisterung des Regierungschefs) durch die Mehrausgaben auf. Viele Forderungen lösten sich so von selbst in Luft auf, ist zu vernehmen.

Zugleich fungiert der gelernte Landwirt und staatlich geprüfte Techniker für Landbau auch noch als Heimatminister, zuständig unter anderem für die Förderprogramme zum schnellen Ausbau des Internets. Sein Vorgänger in beiden Ämtern: Markus Söder. Ihm stand Füracker lange Jahre als Staatssekretär zur Seite, lernte so das Ministerium und seine politischen Potenziale in- und auswändig kennen. Dass das Ministerium seit Jahren eine Dependence in Söders Heimatstadt Nürnberg hat – natürlich kein Zufall. Dass der Ministerpräsident das Haus bisweilen als Dependence der Staatskanzlei nutzt – gegessen.

Füracker selbst: unprätentiös. Sein Büro im Münchner Finanz- und Heimatministerium: Seit Jahrzehnten nicht umgebaut. Neu? Nur die Gerätschaft für Videokonferenzen. Computer? Er nutzt lieber ein Tablet. Söder weiß, dass er sich auf Füracker blind verlassen kann. Und andersherum. Als Söder vorübergehend als Kanzler nach Berlin zu entschwinden schien, hatten nicht wenige Füracker als Nachfolger auf dem Zettel.



Das vbw Unternehmermagazin ist die **Premium-Publikation für Menschen aus der bayerischen Wirtschaft und Politik**. Das sind Unternehmer, Führungskräfte in den Betrieben, politische Meinungsbildner, Entscheider aus den Verbänden sowie Multiplikatoren gesellschaftlich relevanter Gruppen.

Wir wollen Ihnen mit dem vbw Unternehmermagazin **alle zwei Monate nutzwertorientierte Inhalte** geben, darunter Best-Practice-Beispiele aus bayerischen Unternehmen, Wirtschaftspolitik, Recht, Soziales, Forschung und Technik, Bildung und Lifestyle.

Wenn Sie auch zu diesem Leserkreis gehören wollen, bestellen Sie ein kostenloses Abonnement. Senden Sie uns einfach eine kurze E-Mail mit Ihren Adressdaten an unternehmermagazin@vbw-bayern.de

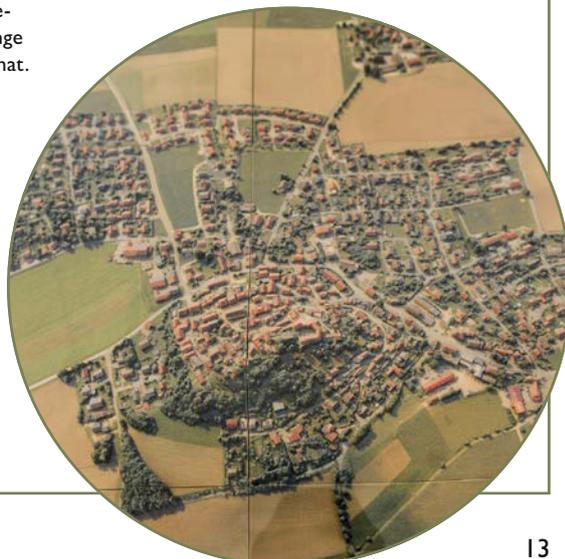
Ihre personenbezogenen Daten werden ausschließlich für die Zusendung des vbw Unternehmermagazins verarbeitet. Informationen zum Datenschutz gem. Art. 13, 14 DS-GVO finden Sie unter www.vbw-bayern.de/01dsv



Das **Schild** mit dem Demut gebietenden Spruch hat Füracker von einem Freund geschenkt bekommen, als er 2013 als Staatssekretär erstmals ins Bayernkabinett berufen wurde: „Teil der bayerischen Staatsregierung zu sein, stand nicht in meiner Geburtsurkunde“, sagt Füracker.



Der **3-D-Druck** einer Landschaft steckt unter einer Plexiglasabdeckung – und zeigt Lupburg, die Heimatgemeinde Fürackers, wo er zudem lange als 2. Bürgermeister selbst gewirkt hat.





„Das ist unsere Mission. Wir verbinden die Welt“

Corona hat die Airlines als Erste und am härtesten getroffen, sagt Lufthansa-CEO **CARSTEN SPOHR** im Interview mit dem vbw Unternehmermagazin, und die Airlines werden unter den Letzten sein, die das Vorkrisen-Niveau erreichen. Aber der Nachholbedarf an Flugreisen sei riesig. Dabei kann das Fliegen deutlich ökologischer werden. Und übrigens: Die dritte Startbahn in München hat er wohl noch nicht ganz abgeschrieben

Es gab eine Lufthansa vor Corona: viele Verbindungen, viele Flugzeuge, viele Mitarbeiter, viele Lounges. Wie ist der Zustand der Lufthansa heute?

Die schwierigste Zeit liegt hinter uns. Unsere Passagier- und Buchungszahlen sind zuletzt kontinuierlich gestiegen. Und dennoch – unsere Branche ist als eine der Ersten in die Corona-Krise hineingeraten, wurde am härtesten von ihr getroffen und wir werden unter den Letzten sein, die wieder Vorkrisenniveau erreichen. Für Lufthansa ist diese Pandemie aber auch eine Chance: Wir haben unsere begonnene Transformation beschleunigt, sind heute effizienter,

kundenorientierter und auch nachhaltiger. Über 30.000 Menschen von 140.000 haben das Unternehmen verlassen. Das schmerzt – aber ich bin glücklich, sagen zu können, dass wir 100.000 Lufthansa-seaten nachhaltig sichere Arbeitsplätze bieten können. Trotz dieser einmaligen Zäsur.

Was wird sich bei Lufthansa wieder erholen? Und was wird nie mehr so werden wie zuvor?

Wir rechnen damit, dass sich die globale Luftfahrt erst Mitte des Jahrzehnts wieder gänzlich erholen und auf das Niveau von vor der Pandemie kommen wird. Dennoch bieten wir schon heute wieder nahezu un-

ser gesamtes Streckennetz an, fast 300 Ziele in aller Welt. Für die kommenden Jahre erwarten wir einen regelrechten Nachfrageboom für die USA und Kanada. Geschäftsreisende aus Europa werden sich zunehmend wieder auch um die globale Entwicklung ihrer Firmen kümmern. Und die Privatreisenden haben einen enormen Nachholbedarf was Reisen angeht. Ich schaue optimistisch nach vorne.

Und doch sind Videokonferenzen wahrscheinlich zu einem ernstzunehmenden Konkurrenten für Lufthansa geworden. Dass sich Fliegen sozusagen mal digitalisie-



ren lässt, hätte auch niemand erwartet, oder?

Direkter, menschlicher, persönlicher Kontakt lässt sich nicht digitalisieren. Ja, es wird Treffen geben, die auch künftig per Videokonferenz stattfinden werden. Aber nicht die, bei denen es um Geschäftsanbahnung, Kreativität und ehrlichen Austausch

Wir verbinden die Welt. Ohne Luftverkehr ist das nicht vorstellbar. Und wir wissen sehr genau, dass die Menschen endlich wieder reisen wollen – gerade nach den Erfahrungen in der Pandemie.

Wie sieht denn aus Ihrer Sicht die Zukunft des Fliegens aus?

fung von EU-Impfzertifikaten digitalisiert und automatisiert. So können unsere Kunden aus Nichtrisikogebieten im Schengenraum wieder den mobilen Check-in nutzen und müssen nicht mehr zum Dokumenten-Check an den Schalter. Gleichermassen ist zentral für uns, Flugverkehr noch nachhaltiger zu gestalten. Zum Beispiel, indem wir trotz der pandemiebedingten Verluste in neue, sparsame Flugzeuge investieren. Diese verbrauchen rund 25 Prozent Treibstoff weniger als ihre Vorgängermodelle. Das ist ein großer Schritt in die richtige Richtung. Aber nur einer von vielen.

„DIREKTER, MENSCHLICHER, PERSÖNLICHER KONTAKT LÄSST SICH NICHT DIGITALISIEREN“

geht. Corona hat gezeigt, welch große Bedeutung Luftfahrt für eine globalisierte Gesellschaft hat, die darauf angewiesen ist, Menschen, Kulturen und Volkswirtschaften zusammenzuführen. Exakt das ist unsere Mission.

Individualisierter, digitaler, einfacher. Und vor allem nachhaltiger. Wir investieren massiv in den Ausbau unserer digitalen Plattformen. Auch hier war die Krise Beschleuniger: Ganz aktuell haben wir beispielsweise die Prü-

Setzt Ihnen die Klimadiskussion zu?

Ich bin mehr denn je davon überzeugt, dass Mobilität und damit auch der Luftverkehr ein wichtiger Teil der Lösung bei der Bekämpfung des Klimawandels ist. Denn die weltweite Reduzierung von CO₂-Emissionen ist eine globale Aufgabe. Ohne globalen



Wohlstand, der unter anderem auch vom Luftverkehr angetrieben wird, ist dieses Ziel nicht zu erreichen. Damit sind wir ein größerer Teil der Lösung als des Problems. Aktuell gibt es für die Luftfahrt drei große Handlungsfelder. Erstens: Innovative Technologien, also zum Beispiel neue, noch effizientere Triebwerke. Zweitens: Bessere Infrastruktur, mit effizient organisierten Lufträumen, dem Ausbau von Bahn-Anschlüssen an Flughäfen oder besserer Verfügbarkeit von nachhaltigen Kraftstoffen. Und drittens: Kompensation. Schon heute können unsere Kunden über unser Portal Compensaid CO₂-neutral fliegen. Leider nutzt dieses Angebot aktuell nicht einmal ein Prozent unserer Kunden.

Glauben Sie ernsthaft an synthetische Kraftstoffe? Oder Elektroflieger, die transatlantisch unterwegs sind?

Synthetische Kraftstoffe sind aktuell die einzige Chance, Luftverkehr

CO₂-neutral zu ermöglichen. Schon heute sind die Airlines der Lufthansa Group mit 11.000 Tonnen pro Jahr der größte Abnehmer von Sustainable Aviation Fuel – kurz SAF – in ganz

**„EIN GRÖßERER
TEIL DER LÖSUNG
ALS DES
PROBLEMS“**

Europa. Es gibt aktuell aber leider viel zu wenig davon. Diese 11.000 Tonnen reichen gerade mal für 100 Langstreckenflüge. So viele haben wir in normalen Zeiten an einem einzigen Tag in die USA und zurück. Es muss also hier gemeinsam mit der Politik und der Energiewirtschaft deutlich mehr

investiert werden. Wir als Airline leisten hier einen wichtigen Beitrag. Elektroantriebe oder Wasserstofftechnik werden in absehbarer Zeit keine Verkehrsflugzeuge antreiben können, die mehr als 100 Menschen über eine längere Strecke transportieren. Die Gesetze der Physik lassen dies mit der heute verfügbaren und absehbaren Technologie nicht zu. Deshalb brauchen wir kurz- und mittelfristig mehr nachhaltigen Kraftstoff.

Eine Idee ist ja: Die Fluggesellschaften bieten nur noch Fernflüge an – das Inlandsgeschäft hingegen macht die Bahn oder es findet, ganz moderne Zukunftsmusik, in Vakuumröhren statt, in denen Kabinen mit Überschallgeschwindigkeit dahinsausen. Könnte eine solche Arbeitsteilung ökonomisch Zukunft haben? Deutschlands zweitgrößter Flughafen in München hat noch nicht mal einen Fernbahnhof – da fehlt mir offen

gestanden die Phantasie für Vakuumröhren quer durch Deutschland. Im Ernst: Noch nie haben wir intensiver mit der Bahn zusammengearbeitet. Dort, wo die Bahn konkurrenzfähig ist, verzichten wir auf den Flug. Damit ist die Lufthansa Gruppe sogar „Modalitätsweltmeister“. Solange es diese intermodale Anbindung aber nicht überall gibt, brauchen wir Inlandsflüge vor allem als Zubringer für die Langstrecken. Manager, die aus der Region Nürnberg nach Los Angeles wollen, fahren nur zum kleinen Teil vorher drei Stunden mit dem Bus an den Flughafen München, um dort umzusteigen, sie steigen

dann lieber in Frankfurt oder Zürich um.

Die Bahnstreiks zuletzt haben immerhin gezeigt, dass es jedenfalls derzeit nicht ohne Inlandsflüge geht ...

Der Streik war eine Ausnahmesituation. Und ich bin froh, dass wir viele Gäste in dieser Zeit durch zusätzliche Flüge an ihr Ziel bringen konnten. Das ändert aber nichts daran, dass wir auf intermodale Angebote setzen. Das ist gut für unsere Kunden und die Umwelt. Intelligente Lösungen und vernetzte Verkehrswelten schaffen einen echten Mehrwert.

Ärgert es Sie, wenn Sie andauernd gegen allzu viele politische Regulatorien zu kämpfen haben – und zeitgleich sehen Sie, wie Regionen von der Türkei bis in die Emirate zum Dreh- und Angelpunkt des Flugverkehrs zwischen Europa und Asien aufgepöppelt werden?

Es geht weniger um meine Emotion als vielmehr um den Wohlstand unserer Heimatländer. Flugverkehr ist global, und entsprechend müssen auch die Wettbewerbsbedingungen fair sein. Es darf nicht sein, dass europäische Airlines gegenüber nichteuropäischen Airlines deutlich benachteiligt werden. Wenn Tickets in Europa teurer werden und dann die Menschen den Umweg über Istanbul oder Dubai nehmen, steigt der CO₂-Ausstoß und der Wirtschaftsstandort Deutschland wird geschwächt. Ein „Level-Playing-Field“ mit unseren Hauptwettbe-

**„DORT, WO DIE BAHN KONKURRENZFÄHIG IST,
VERZICHTEN WIR AUF DEN FLUG“**

Anzeige



LfA Förderbank Bayern
70 JAHRE
Rückenwind für Bayerns Mittelstand

Seit 70 Jahren prägt die LfA Bayerns wirtschaftliche Entwicklung entscheidend mit. Wir ebnen Gründern den Weg in die Selbstständigkeit, unterstützen Wachstumsvorhaben, nachhaltige und innovative Investitionen und stehen Bayerns Mittelstand auch in schwierigen Situationen tatkräftig zur Seite. Gerne beraten wir Sie kostenfrei, wie Sie unsere Fördermöglichkeiten optimal nutzen können. Tel. 089/21 24 - 10 00

www.lfa.de

werbern aus dem Nahen Osten, China, den USA und aus der Türkei muss sichergestellt sein. Damit die, die am meisten für Nachhaltigkeit im Luftverkehr tun, keine zusätzlichen Nachteile haben.

Entsprechende Versuche, aus dem Flughafen München einen ganz großen Player zu machen, sind ja an der Frage gescheitert, ob eine dritte Startbahn gebaut wird. Bedauern Sie, dass Ministerpräsident und CSU-Chef Markus Söder das Projekt beerdigt hat?

München ist seit Jahren für unsere Kunden Europas bester Airport. Das soll auch in Zukunft so bleiben. Deshalb wollen wir möglichst schnell zu alter Stärke mit rund 30 modernen Langstreckenflugzeugen, mit einem First-Class-Angebot und einem entsprechenden Europeanetzwerk zurückkehren. Langfristig bleibt über-

dies der Ausbau des nachhaltigen Satellitenterminals ein wichtiges Ziel. Und natürlich braucht der Flughafen wie erwähnt endlich eine ICE-Anbindung. Da gibt es zunächst genug zu tun – bis zur dritten Bahn.

Die Menschen in der Flughafenregion, so war es der letzte Stand vor Corona, wollen nicht mehr Flugverkehr. Warum sollten sie ihre Meinung ändern?

Ich bin sicher, dass die Menschen in ganz Bayern um die Bedeutung des Flughafens München wissen. Als Wirtschaftsfaktor, der über die letzten Jahrzehnte wesentlich zu Wohlstand und Vollbeschäftigung in der Region beigetragen hat. Und als Bayerns Tor zur Welt. Der Flughafen „MUC“ ist als einer der weltweit besten Airports zudem ein Aushängeschild für München, Bayern und für ganz Deutschland. ■

Carsten Spohr ist seit 2014 CEO der Lufthansa AG. Der studierte Wirtschaftsingenieur (Universität Karlsruhe) ist Inhaber einer Verkehrspiloten-Lizenz.

**„ICH BIN SICHER,
DASS DIE
MENSCHEN IN
GANZ BAYERN UM
DIE BEDEUTUNG
DES FLUGHAFENS
MÜNCHEN
WISSEN“**





FÜHRUNG MACHT DEN MEISTER

Mitarbeiterorientierung gefragt

Führungskräfte sollten ihrem Team Visionen und Erkenntnisse vermitteln, aber auf die administrativen Fähigkeiten ihrer Assistenzen vertrauen und Aufgaben delegieren.



Führungskräfte sind gut ausgebildet und könnten Großes leisten. Warum tun sie es in manchen Fällen nicht? Weil sie die Ressourcen und Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter falsch einsetzen und ihre eigenen überschätzen. Delegieren und priorisieren fällt vielen schwer. So liegt das Potenzial vor ihrer Bürotür brach. Das gilt vor allem für ihre engsten Mitarbeiter, die Assistenzen. „In dieser Hinsicht erleben wir so einiges“, sagt Christine Walker, deren Unternehmen PLU seit vielen Jahren Top-Assistenten ausbildet und vermittelt.

Beispiele gefällig? Ein Manager sendete an seine Assistentin eine E-Mail mit dem Screenshot eines Fluges, den sie buchen sollte. „Oder sie bitten ihre Assistenzen, sie in eine Telefonkonferenz mit den USA einzuwählen und das lange nach der offiziellen Arbeitszeit“, erzählt Walker. Sitzen sie in der Bahn und rufen ihre Assistenzen an, leiten sie das Gespräch mit den Worten ein: „Ich sitze im Zug nach ...“ und vergessen, dass die/der Gesprächspartner*in für das Ticket gesorgt hat. Oder sie führen ihren eigenen Kalender und den soll die Assistentin dann im Teamkalender synchronisieren. Ein anderes Beispiel: Der Chef geht mit der Assistentin die Buffetauswahl zum Firmenjubiläum durch. Das bezeichnet Walker als echtes Mikromanagement. „Wenn seine Assistentin das nicht beherrscht, ist sie die Falsche.“ Ein weiteres Thema, für das Manager mitunter ihre Zeit vergeuden, ist der E-Mail-Eingang. Viele E-Mails landen im Eingangspostfach, weil ein wohlmeinender Mitarbeiter meint, den Vorgang gegenüber seinem Vorgesetzten dokumentieren zu müssen. Würden die Bosse ihren Assistenzen im wahrsten Sinne des Wortes die Arbeit eines „Vorzimmers“ überlassen, könnten diese die Flut an unnötigen Nachrichten rausfiltern. Voraussetzung ist natürlich eine anfängliche „Trainingsphase“ und vor allem Vertrauen. Führungskräfte sollten sich bewusst machen: Sie sind nicht dafür einge-

Wissenschaftler der Harvard Business School untersuchten in einer Studie, wie 27 Führungskräfte großer Unternehmen ihre Arbeitszeit planen. Das Ergebnis: Die, die ihren Kalender selbst führen, haben ein katastrophales Zeitmanagement. Die Manager, die delegieren und auf die Kompetenzen ihrer Mitarbeiter bauen, schneiden da wesentlich besser ab

stellt worden, um passende Flugverbindungen zu suchen, Termine zu koordinieren, das Catering fürs Event auszuwählen oder zu Meetings einzuladen. Das frisst nicht nur nachweislich Arbeits-, sondern Lebenszeit der Führungskraft und ihrer Mitarbeiter. „Die Tätigkeit eines leitenden Managers kann man mit der eines Formel-1-Piloten vergleichen“, sagt Walker. Die Hauptaufgabe eines „Lenkers“ ist es, das Team zu briefen, welche Stellschrauben zu drehen sind, um so das Beste aus dem Rennbolden rauszuholen. Je besser der Steuernde es beherrscht, Visionen und Erkenntnisse an seine Mannschaft zu

vermitteln, desto höher ist die Chance, als Erster die Zielflagge zu sehen. Für das Administrative haben Führungskräfte in ihrem Team jemand, der das besser kann – die Assistentin. Gerade wenn sie diese Position besetzen, sind Manager beim Einstellungsprozess sehr anspruchsvoll. Wer also am Ende eingestellt wird, hat etwas vorzuweisen. Die „Ausgewählte“ oder der „Ausgewählte“ verfügt über Potenzial und Ressourcen, um ihren Chef zu entlasten. Das geht weit über die täglichen Standardaufgaben wie Terminplan führen oder E-Mails filtern hinaus. Projektmanagement, Vorverhandlungen, Präsentationen und

Redeentwürfe, Aufgabenverteilung sowie -koordination oder Event-Organisationen sind durchaus Tätigkeiten, für die Assistenten ausgebildet sind. Doch das scheint vielen nicht bewusst zu sein. „Wir erleben es fast täglich, dass so manch überkommene Vorstellungen aufseiten des Vorgesetzten ein effizientes Miteinander blockieren. Dabei haben Spitzenleute Spitzenchefs verdient“, so Walker. Nicht jeder, der eine Führungsposition bekleidet, ist für seine unmittelbare Umgebung allerdings eine gute Führungskraft. Das kann Mitarbeiter demotivieren. Ist das so, hat das nicht nur wirtschaftlich negative Auswirkungen, sondern ebenso menschliche. Laut aktuellem „Gallup Engagement Index 2020“ zeigten sich während der akuten Pandemiephase solcherart Defizite bei den Führungskräften. In dem Fall „kündigen Mitarbeiter innerlich, sind bereit für einen Jobwechsel oder schauen sich bereits nach ei-

**„WERTSCHÄTZENDE UND ANERKENNENDE
FÜHRUNG WIRKT WIE EIN BOOST-EFFEKT,
AUCH WIRTSCHAFTLICH“**

Anzeige

Die Druckerei der Fotografen.

PASSAVIA ist die Qualitätsadresse internationaler Verlage, weltbekannter Museen und der besten Fotografen für Kunst- und Fotodruck „Made in Germany“. Als besonderes Privileg sehen wir die Bezeichnung „Die Druckerei der Fotografen“. In den vergangenen Jahren durften wir zahlreiche international renommierte Fotografen zum Andruck begrüßen – von den „Jägern des Lichts“ Ingo Arndt und Bernd Römmelt über Sebastião Salgado, Michael Martin, Stefan Moses (†) bis hin zu Anton Corbijn und Annie Leibovitz.

PASSAVIA
passion for print



**„KUNST KOMMT
VON KÖNNEN.“**



Medienstraße 5b
94036 Passau
+ 49 851 966 180 0
info@passavia.de
www.passavia.de



Christine Walker bildet seit vielen Jahren Top-Assistenten aus.

nem neuen Arbeitgeber um“, erklärt Marco Nink von Gallup. „Wertschätzende und anerkennende Führung“ wirkt wie ein „Boost-Effekt“, auch wirtschaftlich. Die jüngste Analyse von Gallup hat gezeigt, dass das Engagement der Mitarbeiter eine Vielzahl positiver Unternehmensergebnisse steigert, darunter Mitarbeiterbindung, Sicherheit, Umsatz, Produktivität und Rentabilität. In schwierigen Zeiten wie der Pandemie ist dieser Zusammenhang noch ausgeprägter, schreibt Gallup im Studienkommentar. Dies erklärt, warum das Engagement für Unternehmensführer in ganz Europa immer mehr Priorität hat.

In dieselbe Richtung geht auch das Ergebnis der Expertise „Digitalisierung und mitarbeiterorientierte Führung“ des Instituts der deutschen Wirtschaft. Vor allem in der aktuellen Transformationsphase hinsichtlich KI und New Work. „Bei der Suche nach Orientierung erlebt die Debatte um ‚gute‘ Führung eine Renaissance“, schreiben die Studienautoren. „Traditionelle Führungsmodelle und -stile werden stärker hinterfragt und scheinen nicht mehr in die volatilen und von Unsicherheit geprägten digitalen Zeiten zu passen.“

„Wenn Unternehmen im Wettbewerb um die Besten vorne sein wollen, muss der Vorgesetzte den Mitarbeiter überzeugen und nicht umgekehrt. Wer langfristig denkt und smart han-

delt, versteht das“, meint auch Walker. Darum bietet ihr Unternehmen seit kurzem an, das Führungsverhalten von Managern zu prüfen, um sie bei Mankos zu coachen. Im Kern gleichen die Berater Selbst- und Fremdwahrnehmung des Chefs ab und arbeiten danach mit ihm an den Schwachpunkten. Am Ende gibt es ein Top-Boss-Zertifikat.

Viele Chef-und-Assistenz-Tandems haben das rund sechs Monate dauernde Training absolviert und mit Bravour bestanden. Dass sich das für Chefs und Unternehmen wirtschaftlich rechnet, zeigt die Reduzierung der durchschnittlichen Arbeitszeit: „Die der Vorgesetzten von 59 auf 54 Stunden, bei den Assistenzen von 42 auf 39 Stunden die Woche“, erklärt Sophie Descollaz-Dunkel, verantwortlich für die Ausbildung zum „Top Boss“. Die gewonnene Zeit sollten sie aber nicht für neue Aufgaben im Beruf, sondern für sich selbst nutzen. „Das lädt den Speicher für kreative Ideen auf“, sagt Walker und erzählt, dass sie in ihrem Unternehmen den Beschäftigten ein „Tut-nix-Tag“ auf Wunsch des Teams eingeführt hat. An diesem Tag kann der Mitarbeiter, befreit vom Tagesgeschäft, an weitergehenden Ideen oder Verbesserungen arbeiten.

Was aber bei der Bilanz des bisherigen Top-Boss-Trainings noch viel interessanter ist: Sage und schreibe neun Führungskräfte sind durchgefallen. Das zeigt, dass bei vielen hinsichtlich Führungsstil noch Luft nach oben ist. Führungskräfte mit Personalverantwortung müssen lernen, mit und nicht vor der Assistenz zu arbeiten, ihr Entscheidungsfreiräume geben und vor allem mit ihr klar zu kommunizieren. Sie müssen sie ermutigen, Fragen zu stellen und ihre Fähigkeiten einzuschätzen. Dann gilt: Ein effizientes Team leistet entsprechend effiziente Arbeit. Wie sagte Henry Ford so richtig: „Zusammenkommen ist ein Beginn. Zusammenbleiben ein Fortschritt. Zusammenarbeiten ist ein Erfolg.“

neu

Ehrenmedaille für vorbildlichen Einsatz



Sagen Sie „Danke!“

Mit der neuen Ehrenmedaille für vorbildlichen Einsatz können Sie Arbeitnehmer*innen für herausragende Leistungen in besonders schwierigen Situationen wie z. B. der Corona-Pandemie ehren. Zeigen Sie Ihre Anerkennung und motivieren Sie für die Zukunft. Die Medaille wird zusammen mit der Ehrennadel im Etui und mit einer Urkunde geliefert.



Einfach online bestellen
www.kuratorium-bayern.de



oder per E-Mail an
ehrung@kuratorium-bayern.de

Um Konflikte in der Aus- und Weiterbildung besser lösen zu lernen, setzt das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) modernste Virtual-Reality-Anwendungen ein.



FORSCHUNGSINSTITUT
BETRIEBLICHE BILDUNG

Perspektivwechsel durch die Datenbrille

Konflikte gibt es überall. Auch in der Aus- und Weiterbildung. Vor allem dann, wenn unterschiedliche Vorstellungen von Arbeit aufeinanderprallen. Um sie zu lösen, haben die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des Forschungsinstituts Betriebliche Bildung (f-bb) ein besonderes Konzept entwickelt: Mithilfe modernster Virtual-Reality-Anwendungen sollen Betroffene lernen, besser mit solchen Auseinandersetzungen umzugehen

Eine Szene aus dem Berufsleben: In einer Kfz-Werkstatt stehen ein Auszubildender, ein Geselle und eine Ausbildungsleiterin an einem Fahrzeug. Der Auszubildende soll die Bremsen wechseln, weiß jedoch nicht, wie das geht. Es kommt zu einem Konflikt mit dem Gesellen und zu einer Grundsatzdiskussion. Wer diesen Auszug aus einem Lernvideo des Forschungsinstituts Betriebli-

che Bildung (f-bb) mit seiner Virtual-Reality-(VR)-Brille betrachtet, steht mitten in einem authentischen Geschehen und kann verschiedene Positionen einnehmen: die des hilflosen Auszubildenden, die des ungeduldrigen Gesellen oder die der schlichtenden Ausbildungsleiterin. So entsteht ein Verständnis für unterschiedliche Standpunkte und mögliche Lösungswege aus dem Konflikt.

„VR-Technik ermöglicht einen Perspektivwechsel. Daher bietet sich ihr Einsatz an, um soziale Kompetenzen zu verbessern“, erklärt Dr. Iris Pfeiffer, Geschäftsführerin des f-bb – ein Unternehmen des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft (bbw). Üblicherweise werden VR-Anwendungen in der beruflichen Aus- und Weiterbildung eingesetzt, um Arbeitsumgebungen virtuell darzustellen und da-



Die SoKo-VR-Lernmaterialien unterstützen die Förderung sozialer Kompetenzen in der Ausbildung.

mit schwierige oder sogar gefährliche Situationen zu simulieren. „Mit dem Einsatz der SoKo-VR-Brille zur Förderung sozialer Kompetenzen haben wir zusammen mit Unternehmen, Berufsschulen und überbetrieblichen Einrichtungen ein neues Anwendungsfeld für die künstlichen Realitäten erschlossen“, so Pfeiffer.

„Wir haben uns beim Konzept auf authentische Konflikte in der Ausbildung fokussiert“, erzählt f-bb-Mitarbeiterin Dominique Dauser, die das Projekt initiierte. „Dafür haben wir vorab zahlreiche Experteninterviews mit einer Reihe von Betrieben geführt, um typische Konfliktsituationen herauszufinden.“ Mit dabei waren der Handelskonzern Rewe und der Automobilhersteller Audi. Auch die vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft unterstützte das f-bb-Team.

Anschließend entwickelten die f-bb-Wissenschaftlerinnen und -Wissenschaftler spezielle Lernmaterialien. Die VR-Filme sind Teil davon. Sie greifen typische Szenarien auf, die aus dem Alltag in Unternehmen aus Handel, Handwerk und Industrie stammen: darunter unter anderem Konflikte über unterschiedliche Rollenvorstellungen von Auszubildenden und

Auszubildenden oder über den sorgfältigen Umgang mit Werkzeugen. „Wir mussten realistische und authentische Drehbücher entwickeln“, sagt Dauser. Gemeinsam mit einem Mediengestalter wurde an verschiedenen Schauplätzen gedreht. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Partner-Unternehmen fungierten als Laiendarsteller. Danach mussten die Filme in der Praxis erprobt werden. Dafür fand sich die „Berufliche Schule 2“ in Nürnberg als Kooperationspartner.

Schulleiter Karl Schumann erläutert, warum seine Schule sich beteiligt: „Wir haben uns von Anfang an für das Projekt interessiert. Überfachliche Fähigkeiten sind wichtig in der Berufsausbildung – und bei diesem Projekt

geht es um ein Gesamtkonzept zur Förderung von Sozialkompetenz.“ Früher musste er immer wieder feststellen, dass bisherige Ansätze nicht ausreichen. „Besonders diese Softskills sind für die Motivation der Schülerinnen und Schüler aber sehr wichtig.“ Um die neuen VR-Filme in der Praxis zu erproben, nutzten 16 Schülerinnen und Schüler sowie zwei Lehrkräfte einer 10. Klasse der Berufsfachschule Fertigungstechnik die Konflikt-Videos erstmals im Fach Sozialkunde – und waren begeistert. „Die Lernvideos kamen gut an. Unsere Schülerinnen und Schüler sind sehr offen und technikaffin. Sie finden VR-Brillen faszinierend, weil sie diese Technik vom Gaming kennen“, sagt Schumann.

Dominique Dauser und dem f-bb haben das positive Feedback bei Produktpräsentationen und die Erfahrungen aus der Erprobung gezeigt: Jugendliche können durch den Einsatz von VR-Technik zu sozialem Lernen motiviert werden. „Unsere Rolle als f-bb ist, dass wir Innovation anstoßen und neue Themen aufgreifen.“ Zwar habe Corona den Einsatz des VR-Projekts in den Betrieben gebremst. Aber das Interesse sei da. „Wir erhalten viele Anfragen zu dem Thema. Die SoKo-VR-Brille wird wahrgenommen“, sagt Dauser. Sie ist davon überzeugt: Das Thema soziale Kompetenz wird in den nächsten Jahren wieder an Gewicht zunehmen.

Die Filme sind kostenfrei unter <https://lms-sokovr.f-bb.de> abrufbar.

Das Projekt SoKo-VR-Brille wurde in der Förderbekanntmachung „Förderung sozialer Kompetenz in der dualen Ausbildung, insbesondere zur Integration von Flüchtlingen“ unter dem Förderkennzeichen 01NN19011 durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) gefördert.

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

RE:THINK RE:DUCE RE:USE RE:CYCLE

Unser Anspruch: Nichts weniger als ein Paradigmenwechsel.
Der Einsatz von Grünstrom ist nur ein erster Schritt zu einem klimafreundlichen Fahrzeug. Wir bei der BMW Group gehen weiter und denken ganzheitlich. Unsere Fahrzeuge sollen durch und durch nachhaltig werden – vom Rohstoffeinsatz über die Herstellung bis zum Recycling. Darum setzen wir auf Zirkularität und geben Sekundärmaterial den Vorrang.

PREMIUM DURCH VERANTWORTUNG.

**BMW
GROUP**



ROLLS-ROYCE
MOTOR CARS LTD



Passgenaue Handschuhe stehen im Mittelpunkt des Unternehmergeists der Familie Roeckl – seit 180 Jahren.

FAMILIENUNTERNEHMEN

„Tradition entsteht nur, wenn man wandlungsfähig bleibt“

Annette Roeckl ist Gesellschafterin in sechster Generation. Sie erzählt von ihrer Leidenschaft und von den Herausforderungen. Existenzielle Krisen haben den Gründergeist immer wieder neu entfacht

„Als Jugendliche hielt ich Tradition für total verstaubt“, sagt Annette Roeckl und lacht. Mit dem väterlichen Betrieb und seiner traditionsreichen Geschichte konnte sie damals wenig anfangen. Das ist heute anders, Tradition steht im Zentrum ihrer Arbeit. Seit 2003 leitet sie das Unternehmen Roeckl in sechster Generation. Damit ist sie in große Fußstapfen getreten: Das 1839 gegründete Unternehmen war einst königlicher Hoflieferant und zweitgrößter Arbeitgeber in München. Zu den Kunden des Familienunternehmens gehörten unter anderem König Ludwig II. und Kaiserin Sisi. Gegründet wurde das Unternehmen von Jakob Roeckl. Der gelernte Säcklermeister eröffnete einen Laden in

der Münchner Kaufingerstraße, nach und nach vergrößerte er sein Unternehmen. Innerhalb der nächsten sechs Jahrzehnte stieg die Mitarbeiterzahl auf rund 1000.

Mit Annette Roeckl als Leiterin ist das Unternehmen nun seit sechs Generationen im Familienbesitz. Trotzdem war es für sie eine pragmatische Entscheidung, in den väterlichen Betrieb einzusteigen. „Ich wurde schon mit 21 Mutter. Damals wollte ich meiner Rolle als Mutter gerecht werden, aber gleichzeitig meine Ausbildung nicht vernachlässigen“, erzählt sie. Durch die Ausbildung zur Handelsfachwirtin im Unternehmen ihrer Familie gelang ihr beides. Durch die Arbeit im Familienunternehmen veränderte sich auch ihr

Blick auf Tradition. „Es fiel mir wie Schuppen von den Augen. Tradition kann nur entstehen, wenn man wandlungsfähig bleibt“, sagt sie. Diese Wandlungsfähigkeit haben die Roeckls bewiesen. ▶



DIE PRODUKTION

„Bei der Produktion von Handschuhen investiert man nicht in Maschinen, sondern in Menschen“, sagt Annette Roeckl. Handschuhe aus etwas dickerem Leder werden vollständig von Hand genäht, Handschuhe aus dünnem Leder an einer Nähmaschine.

Die aufwändige Produktion und das hochwertige Material verursachen hohe Kosten. „Global betrachtet ist Deutschland ein Höchstlohnland. Wir wollten unsere Produkte zu erschwinglichen Preisen anbieten, aber auch nicht auf eine eigene Produktion verzichten“, so Annette Roeckl weiter. Seit 1992 produziert Roeckl seine Handschuhe deshalb nicht mehr in Deutschland, sondern in Rumänien.

In der Fabrik in Timișoara sind rund 80 Mitarbeiterinnen beschäftigt. Die Handschuhmacher dehnen das Leder und schneiden es von Hand zu. „Das ist sehr wichtig, weil die Handschuhe nur in die Breite nachgeben sollen, nicht aber in die Länge“, erklärt Annette Roeckl. Deshalb wird das Leder in die Breite gedehnt, bevor es zugeschnitten werden kann. In der Näherei werden aus den einzelnen Lederteilen fertige Handschuhe, bis zu 2000 Stiche sind dafür pro Handschuhpaar nötig. „Unsere Näherinnen kennen ihr Handwerk ganz genau, sie sind Spezialistinnen. Manche sind für die Steppnaht zuständig, andere für die Linksnaht“, sagt die Unternehmerin. Zum Schluss erhalten die Handschuhe in der Endfertigung ihr Futter, die Verzierungen und das Branding. Nach der Qualitätskontrolle geht es in den Versand, von dort aus werden die Handschuhe in die ganze Welt verschickt.



Das Leder wird in die Breite gedehnt und zugeschnitten.



Die Handschuhmarke fertigt heute viele weitere Accessoires.

Das Unternehmen existiert seit mittlerweile 182 Jahren, aus dem einstigen Handwerksbetrieb ist ein international agierendes Unternehmen geworden. Trotzdem legt man noch immer Wert auf traditionelle Handwerkskunst und ein familiäres Betriebsklima.

„Es gibt nicht viele Unternehmen, die es so weit geschafft haben und noch inhabergeführt sind“, sagt Roeckl. Ein Geheimrezept für Erfolg im Familienunternehmen hat sie nicht. Ihr Vater hatte jedoch eine Theorie, weshalb die Roeckls das Unternehmen über Generationen hinweg weiterführen konnten. „Die erste Generation ist immer beflügelt vom Gründergeist“, so die geschäftsführende Gesellschafterin. Viele Familienunternehmen würden zerbrechen, wenn der Gründergeist in den späteren Generationen verloren geht. Den Roeckls passierte das nicht. „Bei uns gab es in jeder Generation existenzielle Krisen, die den Gründergeist neu entfacht haben“, sagt die Unternehmerin. Eine besondere Herausforderung war der Wiederaufbau nach dem Ersten und Zweiten Weltkrieg. „Mein Großvater hat einen Trümmerhaufen übernommen“, erzählt Annette Roeckl darüber heute. Aufgeben war jedoch keine Option. Roeckl profitierte vom Wirtschaftswunder und dem wachsenden Wohlstand in den Fünfzigerjahren; schnell entwickelte sich das Unternehmen wieder zum Marktführer für Lederhandschuhe.

In der sechsten Generation wurde das Unternehmen aufgeteilt. Von nun an war Roeckl für Mode und Accessoires zuständig, ihr Bruder Stefan für Sport- und Freizeitbekleidung. „Mein Vater hat von Anfang an gesagt, dass er das Unternehmen teilen möchte, wenn mehr als eines seiner Kinder einsteigen möchte. Und selbst wenn alle vier einsteigen wollten, hätte er eine Lösung parat gehabt“, erzählt sie. Nach der Unternehmensteilung legte Annette Roeckl den Fokus darauf, aus der Handschuhmarke eine Marke für Accessoires zu machen. Das war jedoch nicht die einzige Herausforderung, auch die Pandemie hat ihren Unternehmerinnengeist gefordert. „Das war katastrophal. Von einem Tag auf den anderen hatten wir keine Möglichkeit mehr, Umsatz zu machen, unsere Kosten mussten wir aber trotzdem decken. Wir standen da wie im luftleeren Raum“, berichtet die Geschäftsfrau. Doch auch diese Herausforderung nahm sie an. Als die 15 Geschäfte der Firma Roeckl vorübergehend schließen mussten, fokussierte sie sich auf den Onlinehandel. „Wir haben unsere Hausaufgaben gemacht. Wir haben unsere Prozesse analysiert und sie verbessert.“ Auch nach der Pandemie sollen die Produkte verstärkt online verkauft werden, die Zukunft sieht die Inhaberin jedoch nicht nur im Internet. „Wir glauben an den Einzelhandel. Ein Produkt bekommt einen ganz anderen Wert, wenn es von einem Men-





schen verkauft wird“, ist sie überzeugt.

Annette Roeckl ist die erste Frau in der Familie, die sich bewusst entschied, die Führung des Unternehmens zu übernehmen. „Es macht einen Unterschied, ob ein Mann oder eine Frau das Unternehmen leitet“, sagt sie heute. „In den letzten Jahren hat sich viel getan. Aber Anfang der Zweitausender war das noch ganz anders. Ich musste beweisen, dass ich das kann.“

Manchmal hat sie das verunsichert, gesteht sie. Trotzdem gab sie nicht auf. Den nötigen Mut und starken Willen hat sie auch ihrem Vater zu verdan-

ken. „Mein Vater hat mir immer vertraut und mich immer unterstützt.“ Dabei habe er sie jedoch nie unter Druck gesetzt, die Leitung des Unternehmens zu übernehmen. Ähnlich will es auch Annette Roeckl handhaben, wenn sie selbst aus dem Unternehmen aussteigt. Ihr Sohn Daniel ist mittlerweile Anfang 30 und kann sich vorstellen, das Unternehmen weiterzuführen. Noch liegt das jedoch in weiter Ferne. „Meine Aufgabe ist es jetzt, die Folgen der Pandemie zu lindern. Wenn mein Sohn danach die Firma übernimmt, finde ich das toll. Und wenn er sich anders entscheidet, finden wir einen anderen Weg.“ ■

Annette Roeckl vor ihrem Laden in der Münchner Maffastraße

Anzeige



Fit for Work

Förderung von betrieblichen
Ausbildungsstellen

Fit for Work – Chance Ausbildung

mit diesem Ausbildungsplatz-
Förderprogramm unterstützen
wir bayerische Ausbildungs-
betriebe, die jungen Menschen
eine Chance geben!

Sie haben Interesse?

Weitere Informationen finden Sie im Internet unter dem Stichwort „Fit for Work – Chance Ausbildung“.

Noch Fragen?

Wenden Sie sich telefonisch an das Zentrum Bayern Familie und Soziales. Die Hotline 0921 60 53 388 ist vormittags besetzt. Oder senden Sie eine E-Mail an esf@zbf.s.bayern.de.

ROECKL

MÜNCHEN 1839



WAHL-SPEZIAL: VBW LÄDT PARTEIEN ZUM GESPRÄCH

In fünf OnlineKongressen „Wahl-Spezial“ hat die vbw mit den Spitzenpolitikern von CSU, SPD, Bündnis 90/Die Grünen und FDP spannende und informative Debatten geführt. Die Termine dienten dazu, sich ein eigenes Bild von den Vorstellungen der Parteien für die Zukunft Deutschlands zu machen.

Im Einzelnen mit Staatsministerin Dorothee Bär MdB, dem Fraktionsvorsitzenden Bündnis 90/Die Grünen, Dr. Anton Hofreiter MdB, dem Vorsitzenden der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands, Dr. Norbert Walter-Borjans, dem FDP-Generalsekretär Dr. Volker Wissing sowie dem CSU-Landesgruppenvorsitzenden Alexander Dobrindt MdB. Sie haben aufgezeigt, wofür ihre Parteien in der nächsten Legislaturperiode stehen.

Bei allen Veranstaltungen wurden in einem kurzen Trailer die zehn Punkte der vbw für ein Entfesselungsprogramm in den ersten hundert Tagen der Amtszeit der neuen Bundesregierung vorgestellt und im DeutschlandPlan 2025 die Positionen und Forderungen der vbw zur Bundestagswahl zusammengefasst. vbw Präsident Wolfram Hatz forderte hierbei, auf die Prinzipien der Sozialen Marktwirtschaft zu setzen.



Im Studio der vbw

Wolfram Hatz,
vbw Präsident



Bertram Brossardt,
vbw Hauptgeschäftsführer



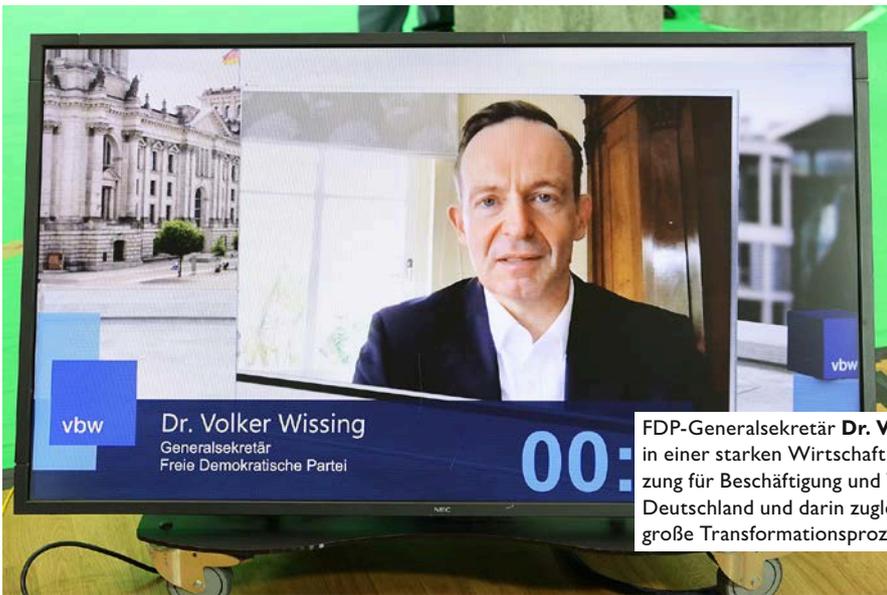
Staatsministerin **Dorothee Bär** MdB verdeutlichte, dass ein moderner funktionierender digitaler Staat notwendiger Bestandteil eines zukunftsfesten Deutschlands ist.



Der Fraktionsvorsitzende von Bündnis 90/Die Grünen, **Dr. Anton Hofreiter** MdB, erklärte, dass die soziale ökologische Transformation eine riesige Chance für den Wirtschaftsstandort Deutschland und Bayern sei.



Der Co-Vorsitzende der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands, **Dr. Norbert Walter-Borjans**, forderte eine aktive Wirtschaftspolitik, die den Wandel nicht bremst, sondern Sicherheit durch Wandel vermittelt.



FDP-Generalsekretär **Dr. Volker Wissing** sieht in einer starken Wirtschaft die Grundvoraussetzung für Beschäftigung und Wohlstand in Deutschland und darin zugleich den Schlüssel, um große Transformationsprozesse zu bewältigen.

Fotos: vbw



Der CSU-Landesgruppenvorsitzende **Alexander Dobrindt** MdB setzt auf Entlastungen für die Wirtschaft, damit ein deutlicher Wachstumsimpuls entstehen könne.



Prof. Dr. Ferdinand Dudenhöffer (v. l.), Direktor, CAR Center Automotive Research, **Dr. Reinhard Ploss**, Vorstandsvorsitzender, Infineon Technologies AG, Moderator **Sebastian Hanisch**, Bayerischer Rundfunk, **Silja Pieh**, Leiterin der Abteilung Unternehmensstrategie, AUDI AG, **Bertram Brossardt**, Hauptgeschäftsführer, vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V.

KOOPERATIONSVERANSTALTUNG VON VBW UND BAYERISCHEM RUNDFUNK ZUR MOBILITÄT VON MORGEN

Um die Zukunft der Mobilität ging es im Vorfeld der Internationalen Automobilausstellung (IAA) in München auf der 11. Kooperationsveranstaltung der vbw mit dem Bayerischen Rundfunk. Die vbw machte deutlich: Geeignete Rahmenbedingungen müssen die Entwicklung neuer mobilitätsfördernder Technologien unterstützen und starke gewachsene Wirtschaftsstrukturen bewahren. Nötig ist ein innovationsfreundliches Umfeld. Oberste Maxime muss die Technologieoffenheit sein. Der Markt muss entscheiden, welche Technologie sich durchsetzt.



Bertram Brossardt



Prof. Dr. Ferdinand Dudenhöffer



Dr. Reinhard Ploss



Sebastian Hanisch



Silja Pieh

Andreas Staufenbiel, Freie Wähler, **Sebastian Roloff**, SPD, **Daniel Föst** MdB, FDP, v. l.



Stephan Pilsinger MdB, CSU, **Sascha Müller**, Bündnis 90/Die Grünen, v. l.



ZUR DEBATTE: REFORMEN FÜR DIE SOZIALE SICHERUNG

Unter dem Motto „Sozialstaat der Zukunft“ diskutierte die vbw in der Reihe „Deutschland hat Zukunft“ mit Vertretern verschiedener politischer Parteien den Reformbedarf in der sozialen Sicherung. Im Fokus standen die Themen Rente, bedingungsloses Grundeinkommen, Mindestlohn und Grundsicherung.

BAUSTEINE FÜR MEHR RENTE

Die kapitalgedeckte Altersvorsorge stand im Fokus eines vbw OnlineKongresses. Zusammen mit Vertretern verschiedener Parteien diskutierte vbw Hauptgeschäftsführer Bertram Brossardt, wie das umlagefinanzierte System der gesetzlichen Rentenversicherung durch kapitalgedeckte Bausteine ergänzt werden kann.

Fotos: vbw



Daniel Föst



Bertram Brossardt



Daniel Föst MdB, FDP, **Max Straubinger** MdB, CSU, **Martin Blasi**, Freie Wähler, **Stephan Lina**, Moderation, BR, **Kerstin Celina** MdL, Bündnis 90/Die Grünen, **Bertram Brossardt**, vbw, v. l.



Werner Schiebl, Bundestagskandidat, Freie Wähler, **Michael Schrodi** MdB, SPD, Staatssekretärin a. D. **Katja Hessel** MdB, FDP, Moderator **Martin Greive**, Handelsblatt, **Bertram Brossardt**, Hauptgeschäftsführer, vbw, **Stefan Schmidt** MdB, Bündnis 90/Die Grünen, **Sebastian Brehm** MdB, CSU, v. l.



Moderator **Martin Greive** im Austausch mit **Bertram Brossardt**

STEUERPOLITIK IM FOKUS

Die Frage, mit welcher Steuerpolitik sich Deutschland optimal auf die Zukunft und den internationalen Wettbewerb einstellt, stand im Fokus eines Online-Kongresses. Für vbw Hauptgeschäftsführer Bertram Brossardt sind Herausforderungen wie Dekarbonisierung und Digitalisierung nur zu meistern, wenn die Unternehmen deutlich stärker investieren als bisher. Das erfordert steuerliche Entlastung und Investitionsimpulse. Diese bringen Wachstum und dauerhaft solide Staatsfinanzen.

Fotos: vbw

DIGITALISIERUNG ALS ZENTRALE WACHSTUMSCHANCE

Die Digitalisierung bietet in allen Branchen enorme Wachstumschancen und Wertschöpfungspotenziale. Welche Rahmenbedingungen notwendig sind, um sie zugunsten unseres Standorts zu nutzen, diskutierten Vertreter*innen von CSU, FDP, SPD, Grünen und Freien Wählern beim OnlineKongress der vbw.



Bayerns Staatsministerin für Digitales, **Judith Gerlach** MdB, CSU, bei der Diskussion.



Mike Schier (v. l.), Moderation, stellvertretender Chefredakteur Münchner Merkur, **Anna-Carina Häusler**, Direktkandidatin, Freie Wähler, **Benjamin Adjei** MdL, Sprecher für Digitalisierung, Bündnis 90/Die Grünen, **Judith Gerlach** MdL, Staatsministerin, Staatsministerium für Digitales, CSU, **Axel Schmidt**, Bezirksvorsitzender Oberbayern, FDP, **Annette Karl** MdL, Sprecherin für Wirtschaft, Energie und Digitalisierung, BayernSPD-Landtagsfraktion, vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**



vbw Hauptgeschäftsführer
Bertram Brossardt

EU-BINNENMARKT WEITERENTWICKELN



Prof. Angelika Niebler MdB



Zugeschaltet waren (rechts im Bild) **Prof. Irene Bertschek (ZEW)**, **Hervé Le Jeune (Mitglied von MEDEF)**, **Michael Löwy (Industriellenvereinigung Wien)** und **Dr. Victor Campdelacreu (PIMEC)**.

Im Zentrum des OnlineKongresses in der Reihe „Starkes Bayern – starkes Europa“ stand die Frage, wie die EU ihren Industriestandort im internationalen Vergleich stärken kann. Laut Bertram Brossardt gilt es, den EU-Binnenmarkt weiterzuentwickeln, auf Reziprozität beim Marktzugang zu drängen und die digitale Souveränität der EU voranzubringen.

APPLAUS FÜR DAS JUGEND- ORCHESTER

Der Pianist Fazil Say und das vbw Festivalorchester begeisterten mit ihrem Konzert beim Festival der Nationen in Bad Wörishofen. Unter dem Motto „Bayern bewegt – Jugend bewegt sich“ sollen Leistungen, Team und Wettbewerb gefördert werden. In dem Ensemble bekommen junge Talente im Alter von elf bis 17 Jahren ein professionelles Coaching. vbw Hauptgeschäftsführer Bertram Brossardt erklärte anlässlich der Veranstaltung, die vbw definiere Bildung nicht nur über Schule, Ausbildung oder Hochschule, sondern ganzheitlich.



Pianist **Fazil Say**, Dirigent **Professor Christoph Adt**, Präsident der Hochschule für Musik Nürnberg, Festival-Intendant **Winfried Roch**, v. l.



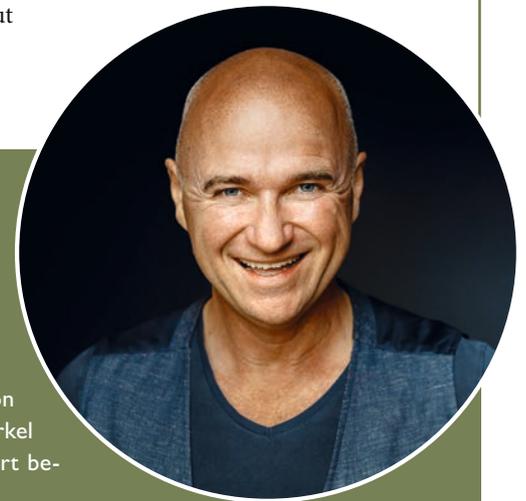
Landtagsvizepräsident **Dr. Wolfgang Heubisch MdL**, Intendant **Winfried Roch**, Staatsminister **Bernd Sibler MdL**, vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**, Künstlerinnen, Staatsminister **Klaus Holetschek MdL**, **Stephan Stracke MdB**, vbw Präsident **Wolfram Hatz**, v. l.

... HERR KREBS, wie sehr wird Angela Merkel Deutschlands Kabarettisten fehlen?

Ja, auch ich habe es getan, habe der naheliegenden Verlockung, die Bundeskanzlerin in meinen Soloprogrammen zu parodieren, nicht entsagt. Zu schön war im Programm der pinkfarbene Blazer, der im Reigen grauer und blauer Sakkos aller derer, die ich an einem Abend auf die deftige bayerische Kabarettbühne stemme, einen wohlthuenden Farbtupfer setzte. Mal scheiterte meine Bühnen-Merkel an der Bestellung in einer bayerischen Metzgerei, ein andermal bewunderte sie ihre jungen männlichen Amtskollegen, die so ganz anders als der Joachim daheim waren. Gerade in der Diskrepanz großer staatsmännischer, Entschuldigung, staatsfraischer Entscheidungen und der Herausforderung, Merkel in die Alltagserfahrungen meines Publikums zu entsenden, lag die **GRÖSSTE FALLHÖHE**. Und gleichzeitig wurden die Bühnen-Merkel dadurch lustiger, Entscheidungen und Fehlentscheidungen greifbarer und die hohe Politik vielleicht auch im Zuschauersaal verständlicher. Das zumindest war mein Anspruch, als ich Frau Merkel erstmals in mein **PANOPTIKUM DER EITELKEITEN** hob. Gerade ab 2015 verspürte ich meine satirische Pflicht, ihr mit dieser humoristischen Rückendeckung unter die Arme greifen zu können und damit meinen Beitrag pro Merkel und zur Aussöhnung der aufgeheizten Debatten zu leisten.

Nun also sind die Tage gezählt. Vor etwa zwei Jahren habe ich sie zum ersten Mal sagen lassen: „Ich bin gerade auf Abschiedstournee. Den Tipp habe ich von Howard Carpendale bekommen, der verabschiedet sich schon seit 1986. Den Jüngeren sei gesagt: Howard Carpendale ist der Urgroßvater von Helene Fischer. Spätestens ab September 21 ist Schluss. Diese Aussicht erfüllt viele Menschen mit großer Sorge, insbesondere meinen Mann!“ Schon als ich vor etwa zwei Jahren zum ersten Mal diese Worte sprach, war der Anfang vom Ende zum Greifen nah. Vielleicht kann ich also jetzt noch weitere zwei Jahre Angela Merkel auf der Bühne spielen, die jetzt im Unruhestand den Weltfrieden anstrebt in dem festen Willen, Helmut

Kohl auch dadurch posthum zu demütigen, dass Sie den Friedensnobelpreis anvisiert. Dass irgendwann der letzte Vorhang auch für sie in meinem Programm fällt, ist jedenfalls absehbar. Und damit hinterlässt sie auf der Kabarettbühne, aber auch auf der Politbühne eine Lücke: Wer jemals das Glück hatte, ihre große Redekunst bei eher privaten Anlässen zu bewundern, wird mir beipflichten: Angela Merkel kann selbstironisch sein, sehr humorvolle, geistreiche pointierte Reden frei halten, die durchaus die Qualität von Stand-up-Comedians zuweilen übertrafen. Mir und meinem Publikum wird sie fehlen.



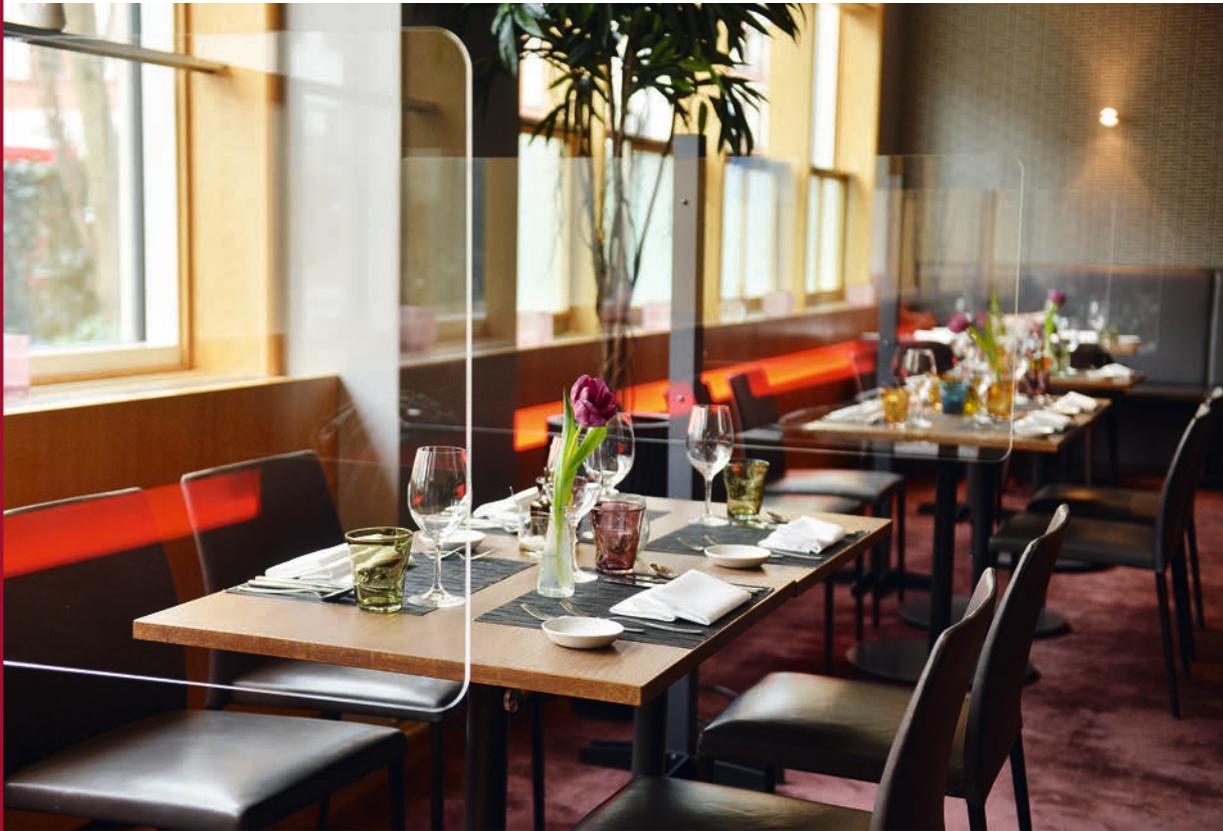
Wolfgang Krebs ist einer der großen bayerischen Kabarettisten. Manche Politiker imitiert er auf der Bühne, im Radio oder Fernsehen besser als das Original. Legendar ist etwa seine Version von Edmund Stoiber. Auch Angela Merkel hat er im Programm – und verspürt bereits Abschiedsschmerz.

Foto: Gregor Wiebe



CONTI
RESTAURANT

Leidenschaft.
Kreativität.
Genuss.



Wir lieben gute Produkte.

Genießen Sie die fantasievolle Küche von Jürgen Weingarten
und seinem Team.

**Conti
Restaurant**

Max-Joseph-Straße 5
80333 München
info@conti-restaurant.de

Tel: 089 . 551 78-684
Fax: 089 . 551 78-681
www.conti-restaurant.de



VIRTUELLE LERNANGEBOTE – FÜR JETZT UND SPÄTER

Digitale Weiterbildung wird für Sie und Ihre Mitarbeiter*innen immer wichtiger – ob jetzt in der Corona-Krise oder in der Zeit danach. Nutzen Sie das vielfältige Online-Angebot des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft. Gefördert mit Zuschüssen von bis zu 100 %, können sich Ihre Beschäftigten im Home Office oder in der Kurzarbeit weiterqualifizieren.

Informieren Sie sich über unsere digitalen Lernformen und die staatlichen Unterstützungsmöglichkeiten unter: [bbw-seminare.de](https://www.bbww.de/seminare) oder per Hotline 089/444108-570.