

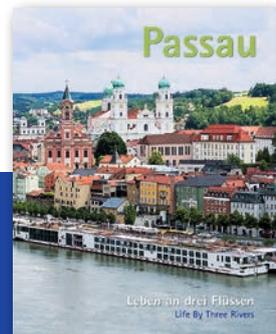
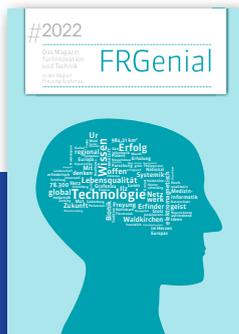
Unternehmer
vbw magazin

Interview:
Oliver Kahn

03
2022

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,

als die Aprilausgabe des vbw Unternehmermagazins erschien, stand ich – wie vermutlich wir alle – noch unter dem Schock der russischen Invasion in der Ukraine. Ich muss gestehen, dass sich das auch jetzt, zwei Monate später, noch nicht gelegt hat. Ich mag mich nicht an den Gedanken gewöhnen, dass die friedliche Nachkriegsordnung, die den Menschen in Europa hervorragende Möglichkeiten geboten hat, den gesellschaftlichen Wohlstand zu mehren, unwiederbringlich zerstört ist. Und doch ist es so.

Der Gedanke mutet unwirklich an, aber Unternehmen wie LEONI in Nürnberg, das in der Ukraine dringend benötigte Kabelbäume für die Fahrzeugindustrie herstellt, haben die Produktion so krisenfest gemacht, dass die Kunden weiter beliefert werden können (S. 38). In Bayern selbst schaffen allerorten Unternehmen Arbeitsmöglichkeiten für Menschen, die aus dem ukrainischen Kriegsgebiet geflohen sind – und weil es mit der Arbeitsstelle alleine in aller Regel nicht getan ist, wird sich auch gleich um Kita-Plätze, Sprachkurse und Wohnungen gekümmert (S. 20). Selbst vor dem Fußball macht der Ukraine-Krieg nicht halt: Nicht nur, dass der Traditionsverein FC Bayern eigenhändig vielen Kriegsflüchtlingen hilft, nein, auch ganz grundlegende Strategien wie die Globalisierung, die der FC Bayern seit langem erfolgreich betreibt, müssen zumindest überdacht werden, so der Vorstandsvorsitzende der FC Bayern AG, Oliver Kahn, im Titel-Interview (S. 12).

Damit geht es dem FC Bayern nicht anders als praktisch allen unseren Unternehmen und unserem gesamten Wirtschaftsmodell: Globalisierung bedeutet, durchaus in einen Wettstreit zu treten – aber eben einen friedlichen Wettstreit. Es geht um Know-how und Talente, um die besseren und nachhaltigeren Dienstleistungen und Produkte. Der russische Krieg in der Ukraine könnte Vorbote einer neuen Zeit sein, in der es verstärkt auch um die Resilienz geht, also darum, sich widerstandsfähiger zu machen. Wir stehen nicht nur militärisch, sondern eben auch wirtschaftlich vor einer „Zeitenwende“.

Bertram
Brossardt

BERTRAM BROSSARDT, Herausgeber



6

PORTRÄT

Handarbeit mit Kollege Roboter

Die Firma Holz.Lieb.Ich im Bayerischen Wald ist Spezialist für hochwertige Verpackungen. Die Digitalisierung nutzt dem Betrieb, weil Kapazitäten frei werden für kreative Ideen.



12

INTERVIEW

Ein ganz besonderes Unternehmen

Oliver Kahn, Vorstandsvorsitzender der FC Bayern AG, verrät im Interview mit dem vbw Unternehmermagazin, wie er sich die wirtschaftliche Zukunft des bayerischen Traditionsvereins vorstellt.



20

POLITIK

Aufnehmen und Arbeit geben

Hunderttausende Ukrainer sind nach Deutschland geflohen. Es wird eine Herausforderung, sie auf dem Arbeitsmarkt zu integrieren. Es ist aber auch eine Chance.



24

WEITERBILDUNG

KI-Training – zugeschnitten für kleinere Firmen

Das Zukunftszentrum Süd bereitet den Mittelstand individuell auf die Herausforderungen der Digitalisierung vor.



28

BUNTES

Von der Spenglerei zur Marke

Die Firma RÖSLE in Markt-
oberdorf hat sich mit Produkten
rund um Grill und Küche einen
Namen gemacht.



IMPRESSUM

vbw Unternehmermagazin 03/2022

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, Katia Meyer-Tien

GRAFIK: 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@vgrp.de

TITELFOTO: FCB AG

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



MODERNE HANDARBEIT

Mehrwert Verpackung



Al Nassma heißt die Kamelmilch-Schokoladen-Verpackung für den Scheich von Dubai.

Fotos: Holz.Lieb.Ich

Die **HOLZMANUFAKTUR LIEBICH GMBH** in Zwiesel im Bayerischen Wald ist spezialisiert auf Kisten, in denen verschiedenste Artikel in 22 Länder verkauft werden – Die Digitalisierung sieht die Firma als Chance, weil Hände frei werden für individuelle Wünsche und kreative Ideen

Ein Artikel geht durch 35 Paar Hände in der Manufaktur von Holz.Lieb.Ich im niederbayerischen Zwiesel. Rund 500.000 Stück sind es im Jahr. Die Firma im Bayerischen Wald ist spezialisiert auf hochwertige Verpackungen. „Wir leben Manufaktur“, sagt Eigentümer Dr. Thomas Koy. Und doch hat auch Kollege Roboter seinen festen Platz im Team. Er arbeitet schneller, wird nicht krank, muss nicht in Quarantäne. Doch die Automatisierung nutzt die Firma nicht, um Personal zu sparen, sondern um Kapazitäten auszubauen, sie hilft den Mitarbeitern, um zu fräsen, zu leimen, zu bohren, zu schleifen, zu hobeln, zu dekorieren, zu bedrucken und zu bestücken.

„Schachterlfabrik“ nannten die Einheimischen den Betrieb, den Dr. Thomas Koy 2010 erwarb. Der Verpackungshersteller hatte seinen Firmensitz in der Zwieseler Nachbarstadt Regen und wurde auf nuxt.change zum Kauf angeboten. Die Webseite des Bundeswirtschaftsministeriums ist eine Börse für Firmen, deren Eigentümer Nachfolger suchen. Koy war zu der Zeit in Genf Direktor eines Glaskonzerns. Der gebürtige Brandenburger hatte keine Ahnung vom Bayerischen Wald und auch das Thema Holz war Neuland. Er wollte in die Selbstständigkeit und die Familie zurück nach Deutschland. Koy hatte Journalistik studiert, später

Bier verkauft als Brauereidirektor in Berlin und Glas als European Director. Mit Verpackungen konnte er sich aus und mehr als die Hälfte der Kunden des angebotenen Betriebs waren ihm im Laufe seiner Karriere schon einmal begegnet. Gefallen hat ihm auch der Name des Mannes, der die Firma 1948 in Regen gegründet hatte: Max Liebich. Der neue Eigentümer machte ihn zur Marke: Holz.Lieb.Ich ist seitdem Programm. Hauptprodukt der damaligen Holzwarenfabrik waren Kisten mit Schiebe- deckel für Wein oder mit Klappdeckel für Pralinen. „Ich wollte Individuelles und Innovativeres machen“, sagt Koy. So konnte er sein internationales

Netzwerk nutzen und liefert heute in 22 Länder weltweit, in die USA, in die Schweiz, die Vereinigten Arabischen Emirate, nach Japan oder auch Taiwan und Südkorea. „Vom Woid in d’Wejd“ wurde zur Strategie der zertifizierten Manufaktur. Ihm ging es darum, die Kisten zu veredeln, beispielsweise mit einem Eingriff unterm Deckel und ein Steckscharnier an der Rückseite, wodurch der Deckel stehen bleibt. Als weltbeste Zigarrenverpackung etwa wurde eine der Schmuckkisten ausgezeichnet, aus der sich beim Öffnen die Zigarre hebt und der Geruch dem Kunden entgegenweht. „Unsere Verpackung soll keine Einmalsache sein. Sie soll zusammen mit dem Produkt eine Geschichte erzählen. Die Verpackung soll als Mehrwert betrachtet werden“, erklärt der Firmenchef. Die Kiste für eine Drei-Liter-Magnum-Flasche etwa erzählt von der Historie der Marke und zeigt ein Bild vom idyllischen Herkunftsort. „Mit Digitaldruck können wir Emotionen erzeugen.“ Um Herkunft geht es auch bei einer Idee, die besondere Aufmerksamkeit bekommt, vielleicht weil sie einen Aspekt des Themas Nachhaltigkeit auf den Punkt bringt. Holz.Lieb.Ich versieht Artikel mit Trackingdaten des Standorts, an dem der Baum geschlagen wurde, aus dem das Produkt gemacht wurde. Der befindet sich meist nur wenige Kilometer von der Produktionsstätte entfernt. So kann jeder Kunde nachverfolgen, wo das Holz für ein Produkt herkommt – neben Kisten sind das etwa auch Werbeartikel wie Stifthalter oder Holzmedaillen für Sportwettbewerbe in der Region, Speisekarten in Form eines Würfels, Etuis

für Kopfhörer genauso wie für Damaszenermesser oder Münzen.

Holz.Lieb.Ich machte sich mit dem Alleinstellungsmerkmal individueller Verpackungen international einen Namen – und Kommunikations-Expertin Koy weiß das geschickt zu vermarkten. „Anfangs hatte ich keine Ahnung, wie man meine Ideen in Holz umsetzt. Das entstand im Team.“ Heute wisse er zum Beispiel: Fichte kann man schrubben. Dadurch entsteht eine schöne

ECKDATEN ZU HOLZ.LIEB.ICH

FIRMENGRÜNDUNG
1948

KAUF 2010

VERPACKUNG FÜR
PRODUKTE in 22 Länder

MITARBEITER 53

STANDORT
Zwiesel, Landkreis Regen

TRACKINGDATEN DOKUMENTIEREN DIE HERKUNFT DES BAUMES

haptische Oberfläche. Für solche und viele andere Details kann sich der Firmenchef immer wieder begeistern. Ein Lieblingsobjekt habe er nicht, so Koy. „Jeder neue Artikel ist cool.“

Thomas Koy hat inzwischen in einem Zwieseler Gewerbegebiet in eine moderne Werkhalle investiert, die sich über eine Photovoltaikanlage und Speicher zu 70 Prozent selbst mit Energie versorgt. Der Mangel an Arbeitskräften ist auch in der einst strukturschwachen Region angekommen. Vor allem sei es schwierig, junge Menschen für das Handwerk zu begeistern. Schade. Denn leicht würde das Auftragsvolumen für zwei Schichten reichen. „Aber ich musste mich vom

Das Holz wird in der Manufaktur teils maschinell, teils von Hand bearbeitet. Die Deckel werden mit Fotos und Texten bedruckt. Zu 70 Prozent versorgt sich die Produktionshalle über eine Photovoltaikanlage mit Energie.



Prinzip der Umsatzsteigerung verabschieden, weil wir nur eine Schicht besetzen können.“ Unter anderem seiner Aufgeschlossenheit verdankt es Koy, dass er immer wieder Lehrlinge findet. Die insgesamt 53 Mitarbeiter kommen aus zwölf Nationen. Ehefrau Katrin Koy ist Sozialpädagogin und hatte 2015, als viele Flüchtlinge auch in der Provinz aufgenommen wurden, Menschen kennengelernt, die zum Unternehmen passten. Eine Herausforderung ist es immer wieder: Die Produktionsleiter sprechen tiefstes Niederbairisch. Aber diese Hürde meistert schließlich auch der Chef, der sich von der Herkunft her eher aufs Berlinern versteht. Die Firma will Manufaktur bleiben und die Möglichkeiten der Automatisierung ausschöpfen. Denn für die individuellen Handarbeitsplätze gibt es kaum maßgeschneiderte Maschinen. Da kam ihm entgegen, dass das größte Unternehmen vor Ort, Zwiesel Kristallglas, schon vor Jahren ähnliche Bedürfnisse hatte und eine extra Firma gründete. Die Iprotec GmbH produziert und wartet seitdem passende Maschinen. Zusammen mit den Verantwortlichen dort entwickelte auch Koy die für den Holzverarbeiter notwendigen Maschinen, die inzwischen beizen und lackieren oder Kisten zusammenstecken und zeitgleich verleimen. Früher schafften drei Mitarbeiter in der Stunde zum Beispiel 100 Rahmen für eine gezinkte Korpusverbindung, jetzt macht eine Kollegin in der Stunde 250 Stück. In der Lackiererei ersetzt ein Spritzroboter nun einen Lackierer, der an einer anderen Kabine individuelle Farbaufträge bei kleinen Stückzahlen realisieren kann. Ein 5-Achs-CNC-Bearbeitungszentrum wurde in der Schreinerei installiert, um diverse Arbeitsgänge auf verschiedenen Maschinen in unterschiedlichen Hallen nun programmiert zu automatisieren. Koy: „Die Mitarbeiter, die wir dadurch freisetzen, die brauche ich an anderen Stellen.“ Ideen gibt es genug.



Für die Zigarrenverpackung gab es die Auszeichnung als weltbeste. Neben Biertragen und edlen Kisten für Weine und Spirituosen stellt Holz.Lieb.Ich viele, viele weitere Holzprodukte her. So ist sie etwa einziger Produzent für das umweltfreundliche Innere von Stoffpuppen. Postkarten aus Holz und Spezialanfertigungen wie der Barschrank werden unter anderem im Werksverkauf angeboten, in dem Touristen gerne stöbern.





Fotos: Büro Angelika Niebler



Immer griffbereit und bereits abgegriffen: Der Vertrag von Lissabon, **das europäische Grundgesetz**, für Angelika Niebler ihre „europapolitische Bibel“ für die Parlamentsarbeit.

Angelika Niebler unterstützt mit Leidenschaft **ehrenamtliche Arbeit**. Auf diesem Bild bekommt Silke Mader, Präsidentin der in München gegründeten Stiftung EFCNI, einen Preis für den Aufbau einer europaweit tätigen Stiftung, die sich für die bessere Versorgung von Frühgeborenen einsetzt.



Von Straßburg nach Brüssel und zurück: Das Parlament tagt an beiden Orten. In den Kisten werden die Unterlagen zwischen den Sitzungsorten transportiert, die für die parlamentarische Arbeit notwendig sind.



Information für Sie in Bestform

Man kann es drehen und wenden, wie man will, aber dass Bayern in der EU in vielerlei Hinsicht besser aufgestellt ist als andere Regionen, lässt sich einfach nicht von der Hand weisen. Das geht schon räumlich los mit der weiß-blauen Repräsentanz in Brüssel: Bayerische Beamte residieren im prachtvoll renovierten ehemaligen Institute Pasteur gegenüber dem EU-Parlament am Rande des Park Leopold, inmitten der wichtigsten EU-Institutionen. Der Neidfaktor bezüglich dieser Liegenschaft: riesig. Mit Manfred Weber ist es zudem ein Bayer, der die Europäische Volkspartei (EVP) und damit die größte Fraktion im EU-Parlament führt, so also europäische Politik maßgeblich mitgestaltet. Aber da ist eben auch noch **PROF. DR. ANGELIKA NIEBLER**: Sie steht an der **SPITZE DER CSU-PARLAMETARIER IM EUROPAPARLAMENT**.

Die Megathemen unserer Tage – Klima, Corona und Ukraine – und die daraus resultierenden historischen Weichenstellungen hielten und halten die Spitzenjuristin aus Oberbayern selbstredend voll auf Trab. Aber daneben hat Niebler nach allerlei andere Themen, die sie bei jeder Gelegenheit auf die politische Agenda in Brüssel und Straßburg packt. Da geht es um vermeintlich Kleines, etwa die Verhinderung einer EU-Pflicht zu Schock-Warnungen auf Bierflaschen, wie sie auf Zigaretten-Schachteln bekannt sind, aber auch um das ganz Große: „Ich finde mich nicht damit ab, dass unter den größten Digitalunternehmen der Welt kein einziges europäisches Unternehmen ist. Wir brauchen eine europäische Digitalstrategie.“

„Europa ist der Kampf für Freiheit und ein selbstbestimmtes Leben“, findet Niebler, und: „Europa ist die Achtung der Menschenwürde, der Freiheit, der Gleichheit, der Chancengerechtigkeit und der Rechtsstaatlichkeit. Europa ist die Demokratie. Europa ist die Vielfalt der Traditionen, Bräuche und Kulturen, die in den Regionen gelebt werden.“

Niebler, die auch Präsidentin des Wirtschaftsbeirates der Union in Bayern ist, hat dabei aber auch einen klaren Fokus auf Wirtschaft und Unternehmen, das Fundament für Arbeitsplätze und Wohlstand: Ein vereintes Europa sei „das Beste, was uns passieren konnte. Freier Zugang zu Arbeit und Hochschulen, europaweit anerkannte Abschlüsse, gemeinsame Forschung – Europa eröffnet uns allen unbegrenzte Möglichkeiten. Dank des europäischen Binnenmarktes und unserer gemeinsamen Währung durften wir einen bis dahin unerreichten wirtschaftlichen Aufschwung und Wohlstand erleben. Ich bin überzeugt davon, dass nur durch ein geeintes und starkes Europa auch Bayern und Deutschland prosperieren können.“

Angelika Niebler ist ein echtes **Münchner Kindl**. Dieses Gemälde von A. Schröder, das Angelika Niebler bei einem Termin vor Ort geschenkt wurde, zeigt die Münchner Innenstadt mit Altem Hof, Frauenkirche und Bavaria mit Ruhmeshalle.

„**La petite danseuse**“ (Die kleine Tänzerin), eine Skulptur der Künstlerin Ewa Rossano, die vor Jahren ihre Werke im Europaparlament in Straßburg ausstellte. Für Angelika Niebler ist Europa weit mehr als Euro und Binnenmarkt – Europa ist Kunst, Kultur, Kreativität.



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

„Der FC Bayern ist eine *Urgewalt*“

Sportlich gesehen sind die Fußballer von der Säbener Straße *DER* bayerische Erfolgs- und Traditionsverein. Aber der FC Bayern ist auch ein Unternehmen. Im Interview erklärt der **VORSTANDSVORSITZENDE OLIVER KAHN**, wie man wirtschaftlich in der Elite des Weltfußballs mitspielt

Der FC Bayern ist mit 32 Titeln der deutsche Rekordmeister. Seit mittlerweile zehn Jahren in Folge hat ihm sogar überhaupt niemand mehr den Meistertitel wegnehmen können. Jeder andere Bundesligaverein könnte sein Glück nicht fassen – doch beim FC Bayern gibt's lange Gesichter, weil Pokal und Champions League verloren gingen. Mit Verlaub: Geht es da um handfeste wirtschaftliche Auswirkungen? Oder eher um den eigenen Anspruch, sozusagen das sportliche Ego?

Von allem etwas, aber es geht in erster Linie um unsere Fans. Sie erwarten, dass wir in allen Wettbewerben ganz oben mitspielen, und diesen Anspruch versuchen wir natürlich

Jahr für Jahr zu erfüllen. Daneben gibt es auch ökonomische Gründe: Je weiter man in der Champions League kommt, desto interessanter wird es finanziell. Da tut es schon weh, wenn im Viertelfinale Schluss ist.

Was sind die klassischen Einnahmefelder?

Vor allem die Einnahmen aus der TV-Vermarktung: Bundesliga, DFB-Pokal und Champions League. Dazu kommen die Erlöse aus dem Sponsoring. In beiden Bereichen gibt es Prämien für das Erreichen von Achtelfinale, Viertelfinale, Halbfinale oder Finale in der Champions League. Wenn wir diese Einnahmen nicht haben, bekommen wir auf Dauer Probleme, unsere Personalkosten

zu bezahlen. Wobei wir beim FC Bayern diesbezüglich sehr vernünftig aufgestellt sind: Der Anteil der Personalkosten liegt bei uns bei rund 50 Prozent vom Jahresumsatz. Andere Champions-League-Vereine haben eine Quote von über 100 Prozent. Eigentlich unvorstellbar. Deshalb konnten wir auch die Einnahmeverluste, die durch die Pandemie entstanden sind, vergleichsweise gut verkraften. Wir haben fast zwei Jahre lang vor leeren Rängen gespielt, hatten allein dadurch Mindereinnahmen von rund 150 Millionen Euro und haben dennoch ein kleines Plus erwirtschaftet.

Kurz zur Erklärung, weil es womöglich viele Leser nicht wissen: Der Verein FC Bayern hat seine





professionelle Fußballabteilung, den Betrieb der Münchner Allianz-Arena sowie die Bereiche Vermarktung, Lizenzen und Merchandising an die Bayern München AG ausgegliedert. Sie führen dieses Unternehmen als Vorstandsvorsitzender.

Herbert Hainer ist der Präsident des Vereins – und damit gleichzeitig Aufsichtsratsvorsitzender der AG. Ich bin der Vorstandsvorsitzende der AG und muss in dieser Funktion unter anderem sicherstellen, dass wir möglichst gut wirtschaften. Dies ist die Grundlage, um eine Mannschaft, die auch international ganz vorne mitspielen kann, zu unterhalten – und das ist es, was unsere Fans von uns erwarten.

Fußballspielen und ein Unternehmen managen sind doch aber zwei Paar Schuhe. Reichte die Führungserfahrung als Mann-

schaftskapitän? Oder war harte Unternehmer-Schule angesagt?

Als ich 2008 meine Karriere als Profifußballer nach 20 Jahren beendet

„Der FC Bayern ist etwas Besonderes – nämlich ein klassischer Traditionsverein“

habe, wollte ich etwas anderes machen. Ich habe damals ein Wirtschaftsstudium absolviert und begonnen, eigene Unternehmen zu gründen. Da habe ich viele Erfahrungen gesammelt, die ich jetzt beim FC Bayern einbringen kann. Aber natürlich macht es einen Unterschied, ob man

es mit 30 oder 40 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu tun hat oder wie hier mit mittlerweile mehr als 1.000. Wichtig war, dass ich bereits zu Beginn des Jahres 2020 in den Vorstand der FC Bayern AG berufen wurde, ehe ich im Juli 2021 Vorstandsvorsitzender wurde. So konnte ich alles kennenlernen, mich einarbeiten, bevor ich von Karl-Heinz Rummenigge das Steuerrad übernommen habe. Und klar ist auch: Ich kenne viele hochkarätige Menschen aus der Wirtschaft, mit denen ich mich austausche. Schauen Sie nur mal auf die Eigentümerstruktur der FC Bayern AG. Jedes Treffen, jedes Gespräch ist eine hervorragende Gelegenheit, dazuzulernen.

In der Tat: Der Verein FC Bayern ist Hauptaktionär der von Ihnen geführten FC Bayern AG, Anteile halten Audi, Adidas und Allianz.



Sind Änderungen in der Eigentümerstruktur geplant? Oder gar einmal ein Börsengang?

Der Verein besitzt, so sehen es die Statuten vor, immer 70 Prozent der Anteile – plus eine Aktie. Audi, Adidas und Allianz halten jeweils 8,33 Prozent. Es sind also nur rund fünf Prozent der Aktien, die wir noch abgeben könnten. Aber geplant ist das im Moment nicht.

Weil es keine Notwendigkeit gibt?

Ja, und das ist beachtlich, wie ich finde. Schauen Sie mal nach England, Italien oder Frankreich. Da gibt es in unzähligen Vereinen Investoren. Im Konzert der Großen ist der FC Bayern etwas Besonderes – nämlich ein klassischer Traditionsverein.

Ausgerechnet zu Ihrem Amtsantritt hagelte es also Corona-bedingt Spielabsagen, Zuschauer-

beschränkungen in den Stadien, Diskussionen um Sonderrechte für Fußballer, etwa bei den anfangs raren Corona-Tests, Impfdebatten. Wie hart war Ihr Start? Und welche Bremspuren hat

bin. So eine Krisensituation beschleunigt alles, ich hätte sie dem FC Bayern und seinen Fans aber dennoch gerne erspart. Die Bremspuren sieht man deutlich: Da wurde schon ein großes finanzielles Loch gerissen.

„So eine Krisensituation beschleunigt alles, ich hätte sie dem FC Bayern und seinen Fans aber dennoch gerne erspart“

Corona beim FC Bayern hinterlassen?

Ich kam hier an – und alles war auf den Kopf gestellt. Das war natürlich eine große Herausforderung. Wenn man an der damaligen Situation noch irgendetwas Positives finden will, dann, dass ich sehr schnell hier angekommen und eingebunden worden

Auch ein Loch bei der Fan-Struktur?

Das weniger. Man sieht ja: Jetzt, wo wieder eine Vollausslastung der Stadien erlaubt ist, sind unsere Spiele in der Allianz-Arena auch wieder restlos ausverkauft. Die Fans sind nach diesen fast zwei Jahren Corona-bedingter Stadion-Abstinenz regelrecht aus-

gehungert nach Fußball. Ihre Rückkehr freut uns natürlich sehr, denn ohne Fans keine Emotionen, und das ist die Essenz des Fußballs. Das Loch ist, wie gesagt, eher finanziell: Die fehlenden Zuschauereinnahmen durch die Pandemie, zudem wurde in dieser Zeit der neue Fernsehvertrag mit geringeren Erlösen als zuvor abgeschlossen. Das bringt große Herausforderungen mit sich. Andererseits sieht man aber: Wenn ein Club wie der FC Bayern über viele Jahre finanziell so solide geführt worden ist, dann überlebt er eine solche Krisensituation zumindest ohne die ganz großen Einschlüsse.

Sie haben niemanden entlassen?

Es gab nicht mal Kurzarbeit. Man hat gesehen, dass wir am Ende halt doch mehr sind als nur ein Unternehmen –

Fußball nieder, auf der Stimmung und den Zahlen?

Natürlich lastet dieser fürchterliche Krieg auf der Seele. Man hat gerade zwei Jahre Pandemie hinter sich und fragt sich regelrecht, was denn jetzt eigentlich als Nächstes noch kommt? Aber in solchen Krisen zeigt sich eine besondere Stärke des FC Bayern – nämlich zusammenzustehen und zu helfen. Wir haben sofort Spenden- und Sammelaktionen gestartet, haben ukrainische Geflüchtete bei uns auf dem FC Bayern Campus aufgenommen, bieten Räumlichkeiten für ein Wohnraumprojekt mit der Stadt München für Geflüchtete mit Behinderung an und haben das Sportförderprogramm „We move together“ für Geflüchtete auf unserem Campus initiiert. Es ist uns seit jeher wichtig, als Verein unserer gesellschaftlichen

Die Globalisierung wird – wie schon durch die Pandemie – verlangsamt, aber nicht gestoppt. Erst vor kurzem haben wir ein Büro in Thailand eröffnet. Wir werden weiter daran arbeiten, auch international erfolgreich zu sein. In diesem Zusammenhang glaube ich, dass es für den FC Bayern wichtig ist, sich für die Zukunft stärker auf bestimmte Regionen zu konzentrieren.

BMW, Oktoberfest und der FC Bayern sind weltweit die weiß-blauen Aushängeschilder. Das wird also so bleiben?

Natürlich wäre es mir lieber, wenn Sie jetzt Audi genannt hätten (*lächelt*). Aber ich bin generell überzeugt, dass bayerische Unternehmen und der FC Bayern sehr voneinander profitieren, wenn sie gemeinsam international agieren. Wir sind offen für solche Sponsoring-Partnerschaften auf interessanten Märkten, um dort auch gemeinsam Dinge voranzubringen. Gute Beispiele sind Vöhringer oder Häfele, mit denen wir nicht in Deutschland kooperieren, aber in Asien regionale Werbepartnerschaften abgeschlossen haben. Oder Viessmann, mit denen wir zunächst eine regionale Partnerschaft in China eingegangen sind, die wir später auf Südostasien und seit Ende des vergangenen Jahres auch auf Europa ausgeweitet haben.

Eine Partnerschaft, die dem FC Bayern kürzlich etwas zugesetzt hat, war die mit Qatar Airways – weil die Frage gestellt wurde, ob ein Sponsor wie Katar angemessen ist. Schließlich, so lautet der Vorwurf, nehme man es beim diesjährigen WM-Ausrichter mit den Menschenrechten nicht so arg genau. Was haben Sie sich gedacht, als plötzlich der deutsche Energieminister Robert Habeck von den Grünen dorthin gereist ist und eine tiefe Verbeugung gemacht hat, um mehr Energielieferungen zu erbitten?

„Am Ende sind wir halt doch eine Familie, die zusammenhält, erst recht dann, wenn uns der Wind ins Gesicht bläst“

eine Familie, die zusammenhält, erst recht dann, wenn uns der Wind ins Gesicht bläst. Aber natürlich haben wir damals, als der Höhepunkt der Unsicherheit erreicht war und niemand wusste, wie es weitergeht, schon auch darüber gesprochen, ob wir uns die Gehälter weiter leisten können, falls es wegen des Lockdowns für längere Zeit überhaupt keine Spiele mehr geben würde. Aber es ging dann ja weiter – wenn auch zunächst ohne Zuschauer. So waren zumindest die TV-Gelder gesichert und damit die Gehälter.

Und jetzt, wo gerade die Corona-Beschränkungen aufgehoben sind und die Zuschauer wieder ins Stadion dürfen, überfällt Russland die Ukraine. Schlägt sich das auch im

Verpflichtung nachzukommen. Aus den 40 Jahren, die ich nun im Fußball tätig bin, weiß ich nur zu gut, dass der Fußball auch eine sehr starke gesellschaftliche Funktion hat, dass er Zugehörigkeit und gesellschaftlichen Zusammenhalt vermittelt. Und besonders der FC Bayern ist eine große Konstante für seine Fans, eine Institution.

Der von Russland entfesselte Krieg könnte wirtschaftlich ein Stück weit das Ende der Globalisierung bedeuten. Wie sehr würde das den FC Bayern treffen, der ja selbst international unterwegs und eine globale Marke ist? Sie stehen für Gastspiele, Merchandising und Fußballschulen von China über Äthiopien bis Südamerika.

Unser Sponsor ist Qatar Airways – seit 2016 und noch bis 2023. Diese Partnerschaft wird von einigen Fans sehr kritisch gesehen. Wir haben den Dialog mit unseren Fans aufgenommen und intensiviert. Wir stellen uns beispielsweise die Frage: Was können wir – auch gemeinsam mit unseren Partnern – in Katar tun, wie kann unser Engagement dort aussehen?

Glauben Sie, dass diese Diskussion um Menschenrechte am Jahresende mit der WM in Katar nochmal hochkocht?

Diese Diskussion wird es geben. Aber es muss auch klar sein: Der Fußball allein kann keine Missstände beheben. Aber er kann ein Mosaikstein sein auf dem Weg zu Veränderungen. Das wird nur nicht über Nacht passieren, sondern seine Zeit brauchen.

Zu Ihrer Aufgabe als Vorstandschef der FC Bayern AG gehört auch, sich über die strategische Ausrichtung des Fußballs in den kommenden Jahren Gedanken zu machen. Wird Fußball immer mehr zur Geldschlacht? Welche Rolle werden die Oligarchen in Zukunft spielen?

Bei uns werden Oligarchen definitiv keine Rolle spielen. Haben sie nie, werden sie nie. Und eigentlich ist Oligarch auch nicht mehr das richtige Wort, um zu beschreiben, was in der Fußballwelt los ist: Es sind Staaten, die Anteile an den Clubs halten, etwa Saudi-Arabien an Newcastle oder Katar an Paris Saint-Germain. Der FC Bayern hat es also nicht mehr nur mit Oligarchen zu tun, sondern sogar mit ganzen Staaten. Welche Mittel und Ressourcen dort dahinterstecken, muss ich nicht erklären.

Halten Sie das durch?

Bisher war es zumindest nicht möglich, sich einen Champions-League-Titel mit Geld zu kaufen. Da gehören schon noch ein paar andere Dinge dazu: die starke Erfolgs-Kultur, die den FC Bayern auszeichnet, die enor-

me Tradition, der riesige Anspruch. Finanziell freilich liegen Welten zwischen dem FC Bayern und manch anderen Clubs: Sieht man nur mal auf die Erlöse aus den internationalen TV-Einnahmen, liegt der Faktor

„Die Globalisierung wird – wie schon durch die Pandemie – verlangsamt, aber nicht gestoppt“

mittlerweile bei mehr als dem Zehnfachen, das in der Premier League mehr in die Kassen gespült wird. Hinzu kommt der Vorteil der Investorengelder, den die Engländer haben. Da als FC Bayern mitzuhalten, was das rein Finanzielle anbelangt, ist sehr herausfordernd. Trotzdem ist mir nicht angst und bange.

Warum?

Weil wir ab 2024 das sogenannte Financial Sustainability System haben. Es wird das Financial Fairplay ablösen. Die Einlagen von Investoren werden begrenzt und die Gehaltskosten im Verhältnis zu den Einnahmen werden gedeckelt: Die Clubs können nicht mehr als 70 Prozent der Einnahmen für Gehalt ausgeben. Diese

sanktioniert werden – monetär wie sportlich. Wenn das nur so halb gemacht wird, dann geht es langsam an die Glaubwürdigkeit des Fußballs. Gleichwohl: Auch wir müssen uns Gedanken machen über neue Erlösquellen. Was klassische Einnahmen wie die aus TV-Rechten angeht, sehen wir aktuell für die Bundesliga-clubs kein Wachstum. Eher im Gegenteil.

An welche neuen Quellen denken Sie?

Die digitale Welt entwickelt sich weiter. Der FC Bayern hat seine feste Basis in Bayern, das ist unser Kern. Nichtsdestotrotz haben wir Fans auf der ganzen Welt, denen wir unterschiedliche Inhalte auf den digitalen Kanälen vermitteln können – da sehe ich spannende Wachstumschancen. Weitere Möglichkeiten bietet unser Campus: Es war schon immer die Stärke dieses Clubs, dass wir einen Bastian Schweinsteiger, einen Philipp Lahm und einen Thomas Müller gefördert und entwickelt haben, die Identifikationsfiguren für diesen Club sind. Zudem wollen wir unsere internationalen Partnerschaften verstärken – wir haben zum Beispiel eine Kooperation mit dem FC Dallas in den USA.

Und der Frauenfußball?

Ein ganz wichtiges Thema, das beim FC Bayern eine lange Tradition hat: Vor zwei Jahren hat unsere Frauen-

„Bei uns werden Oligarchen definitiv keine Rolle spielen. Haben sie nie, werden sie nie“

Regulierung gibt mir das Vertrauen, dass wir weiterhin mit unseren Mitteln, die ja auch sehr stark sind, konkurrenzfähig bleiben. Das gilt aber nur, wenn Verstöße auch ganz klar

fußball-Abteilung ihr 50-jähriges Bestehen gefeiert. So eine Tradition hat kaum ein Topclub weltweit vorzuweisen. Frauenfußball hat auf und neben dem Platz großes Potenzial, nicht nur

sportlich, sondern beispielsweise auch auf der Fan-Seite und bei der Vermarktung. Bei Champions-League-Spielen der Frauen vom FC Barcelona waren jetzt schon mehrfach über 90.000 Zuschauer im Camp Nou. Auch bei unserem Viertelfinale gegen Paris St. Germain kamen 13.000 in die Allianz-Arena. Das ist für deutsche Verhältnisse schon sehr gut. Die Stimmung war begeisternd.

Alles das klingt so, als müssten Sie den FC Bayern ein Stück weit neu erfinden ...

Neu erfinden – das würde ich nicht sagen. Der FC Bayern, so wie er heute dasteht, ist eine Urgewalt. Aber wir müssen Dinge weiterentwickeln, wir müssen uns für ein neues Jahrzehnt aufstellen. Dafür muss man wissen, wo ein Traditionsverein wie der FC Bayern herkommt, und man muss ein Gefühl dafür haben, wo sich der Fußball hin entwickelt. Das ist ein wichtiger Teil meiner Aufgabe.

Und wenn doch mal eine Saison ohne einen Titel käme?

Das allerdings gehört zur großen Besonderheit in diesem Geschäft: Man kann einen Verein wirtschaftlich super aufstellen, neue Strategien implementieren und die Organisation optimieren – all das zählt nichts, wenn das nächste Spiel nicht gewonnen wird. Aber nur weil wir am Samstag ein Spiel nicht gewinnen oder vielleicht sogar mal aus einem Wettbewerb ausscheiden, wie es uns – leider, leider – passiert ist, kann ich doch nicht die gesamte Strategie, alles, was wir auch wirtschaftlich planen, infrage stellen. In anderen AGs haben sie viermal im Jahr ihre Quartalszahlen und einmal im Jahr die Bilanz. Das habe ich hier jedes Wochenende ... Das macht es manchmal schwierig, aber andererseits macht gerade das den Fußball so wunderschön und einmalig. ■

14 Jahre stand Oliver Kahn im Tor der Bayern, mehr als zehn Jahre spielte er als Nationaltorwart. Als ZDF-Fußballexperte blieb er nach seiner aktiven Zeit den Zuschauern erhalten. Seit 2020 ist er im Vorstand der FC Bayern AG, seit 2021 führt er sie.

„In anderen AGs haben sie viermal im Jahr ihre Quartalszahlen und einmal im Jahr die Bilanz. Das habe ich hier jedes Wochenende ...“



Find' heraus, was in dir steckt: BERUFSBILDUNG 2022



Berufsbildungsmesse und 15. Berufsbildungskongress
12.–15. Dezember, Messezentrum Nürnberg
www.boby.bayern.de/messe

BERUFSBILDUNG 2022 in Nürnberg: Jetzt Aussteller werden!

Deutschlands größte Fachmesse rund um die Themen Berufsorientierung und Ausbildung öffnet vom 12. bis 15. Dezember 2022 erneut ihre Türen. Eine einmalige Chance für ausbildende Betriebe sich vor Ort einem breiten Schülerpublikum zu präsentieren und wichtige Nachwuchskräfte aus ganz Bayern zu gewinnen.

Fakten & Highlights der BERUFSBILDUNG 2022

- Mit knapp **300 Ausstellern** und rund **60.000 Besucherinnen und Besuchern** war die BERUFSBILDUNG im Jahr 2018 Deutschlands größte und vielfältigste Berufsbildungsmesse
- Ca. 90 % der Messebesucher sind **Schülerinnen und Schüler** aus Mittelschulen, Realschulen und Gymnasien im Alter **zwischen 14 und 17 Jahren**, die im Rahmen einer Klassenfahrt auf die Messe kommen
- Einzigartige **Non-Profit-Veranstaltung**, die alle Partner der Allianz für starke Berufsbildung in Bayern vereint
- Parallel zur Messe findet der **15. Berufsbildungskongress** für Fachleute aus dem Bildungsbereich statt, der neben einer spannenden Keynote auch ein abwechslungsreiches Workshop-Programm beinhaltet
- Nutzen Sie die Chance, Ihr Unternehmen auf der BERUFSBILDUNG 2022 zu präsentieren und profitieren Sie von den **schnellen, einfachen und kostengünstigen Teilnahmebedingungen** unserer Mietkomplettstände



Direkt
zur
Anmeldung



Wir freuen uns auf Sie in Nürnberg!

Bayerisches Staatsministerium für
Familie, Arbeit und Soziales





Migration

Integration

Nachkurs

**Arbeit für
Flüchtlinge**

Sprache

Asyl

Hilfe

Entwick

Herausforderung

Krieg und Hilfe

Hunderttausende Menschen sind vor dem Krieg in der Ukraine nach Deutschland geflüchtet. Viele von ihnen sind gut qualifiziert und wollen so schnell wie möglich Arbeit finden. Für bayerische Unternehmen ist das Chance und Herausforderung zugleich

Von Katia Meyer-Tien ↔

Der Betreuungsplatz für den Einjährigen. Den zu finden, das sei eine der schwierigsten Aufgaben der vergangenen Wochen gewesen, sagt Anne Ertel, Pflegedirektorin im Krankenhaus Weilheim-Schongau. Und dabei spricht sie nicht von ihrem eigenen Kind, sondern von einer ganz besonderen Herausforderung, vor der momentan viele bayerische Unternehmen stehen.

Etwa 600.000 Geflüchtete, die seit Beginn des Krieges in der Ukraine in Deutschland registriert wurden, zählt die Statistik. Wobei die Zahl nicht mehr als ein Näherungswert ist: Keiner weiß, wie viele Menschen in Deutschland angekommen sind, ohne sich registrieren zu lassen. Und keiner weiß, wie viele der amtlich bekannten Geflüchteten schon längst

weiter in andere Länder gereist sind. Aber es sind sehr viele Menschen, die auf der Flucht vor Krieg und Gewalt ihre Heimat verlassen haben und nach Deutschland gekommen sind. Für bayerische Unternehmen ist das Herausforderung und – in Zeiten des Fachkräftemangels – Chance zugleich. Vor allem und in erster Linie aber ist es für sehr viele ein Grund zu handeln. Aus persönlicher Betroffenheit, hört man, aus Erschütterung, aus dem Bedürfnis heraus, helfen zu wollen.

So auch am Klinikum Weilheim-Schongau. Das Unternehmen hat sich schon vor drei Jahren auf einen besonderen Weg begeben: Angesichts des Krankenpflegenotstandes, erzählt Pflegedirektorin Ertel, habe man beschlossen, aktiv nach Arbeitskräften im Ausland zu suchen. „Und da ha-

ben wir überlegt: Was ist das Erste, was die Ankommenden brauchen? Wohnraum.“ Also habe sie mit Maklern der Region Kontakt aufgenommen und ihnen vorgeschlagen: Das Krankenhaus als kommunales Unternehmen mietet Wohnungen von privaten Vermietern an, garantiert die zuverlässige Mietzahlung und untervermietet die Wohnungen an seine Beschäftigten. Die Idee stieß auf offene Ohren: Mehr als 50 Wohnungen hat die Krankenhaus GmbH mittlerweile in Weilheim angemietet. Genau das erweist sich nun als riesiger Vorteil. Denn als eine der Agenturen, die der Krankenhaus GmbH Arbeitskräfte aus dem Ausland vermittelt, Ertel von ukrainischen Krankenschwestern in einem Flüchtlingslager berichtete, da konnte sie „ruckzuck“ reagieren. Innerhalb

Die Arbeitserlaubnis ist das geringste Problem. Ukrainer können sofort einen Job aufnehmen. Hürden sind dagegen eine passende Wohnung sowie ein Platz in der Kita.

weniger Tage waren die ersten Frauen in Bayern, hatten eine Wohnung und begannen ihre Arbeit im Krankenhaus.

Die Arbeitserlaubnis gibt es problemlos

Bürokratische Hürden gibt es kaum, wenn bayerische Unternehmer ukrainische Flüchtlinge anstellen wollen: Wer aus der Ukraine kommt, kann automatisch mit der Aufenthaltserlaubnis bzw. der Fiktionsbescheinigung auch eine Arbeitserlaubnis bekommen. Das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) hat in Rekordgeschwindigkeit eine Infoseite eingerichtet, auf der sich die Geflüchteten in mehreren Sprachen informieren können. Auch die vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft stellt seit Ende März eine Online-Plattform (www.ukraine.sprungbrett-intowork.de) sowie eine Hotline bereit, um Unternehmen und Arbeitskräfte zusammenzubringen sowie alle Fragen zum Thema Arbeitsmarktintegration zu beantworten.

Noch laufen viele Projekte erst langsam an. Viele Unternehmen arbeiten noch an Konzepten, um den eigenen Bedarf mit den Bedürfnissen der Geflüchteten optimal zusammenzubringen. BMW beispielsweise schreibt auf Nachfrage, dass Projekte in Planung seien, man aber zunächst abwarten müsse, wo und in welchen Bereichen Bedarf sei. Ähnliches schreibt

Siemens: Noch sei es zu früh für konkrete Zahlen, aber man plane bedarfsgerechte Programme für geflüchtete Menschen, zum Beispiel Schülerpraktika, Berufspraktika und Ausbildungs-Vorbereitungsklassen. Zunächst aber müsse man abwarten, in welchen Regionen die Geflüchteten ankommen und wo es Bedarf gebe. Momentan unterstütze man in erster Linie die Mitarbeitenden aus und in der Ukraine und beteilige sich mit dem Volunteeringprogramm, einer weltweiten Spendeninitiative der gemeinnützigen Siemens Caring Hands (bei der über elf Millionen Euro für Soforthilfe-Organisationen zusammengekommen seien), sowie mit Sachspenden und Unterkunftsangeboten.

Auch bei der Regionaldirektion Bayern der Agentur für Arbeit zeigt man sich noch abwartend. Genaue Zahlen, wie viele ukrainische Geflüchtete momentan in Bayern nach Arbeit suchen, habe man noch nicht – es sei schwierig, zu differenzieren, wer wegen des Krieges und neu hier sei und welche Ukrainer schon länger nach Arbeit suchen. Schon jetzt gebe es aber viele regionale Initiativen der Arbeitsagenturen und Jobcenter vor Ort, um die Geflüchteten über ihre Möglichkeiten zu informieren, heißt es aus Nürnberg. Eine Hotline und ein Dolmetscher-Telefon stünden zur Verfügung, im Internet habe man Sonderseiten für Geflüchtete auf

Deutsch, Ukrainisch, Russisch und Englisch eingerichtet. Außerdem seien Initiativen in Vorbereitung, um beispielsweise über soziale Medien jene Menschen zu informieren, die in privaten Unterkünften untergekommen seien. Auch in den Erstaufnahmeeinrichtungen bemühe man sich, Informationen gezielt in ukrainischer Sprache bereitzustellen.

Den Bedarf für spezielle Fördermaßnahmen sehe man nicht, Hilfe sei über die bestehenden Kanäle möglich. Sprachkurse würden beispielsweise über das BAMF organisiert. Die seien nötig, denn tatsächlich sei die Sprache neben den bekannten großen Hürden bei der Anerkennung ausländischer Abschlüsse eine der größten Herausforderungen, wenn es um die Integration ukrainischer Flüchtlinge in den bayerischen Arbeitsmarkt gehe.

Kinderbetreuung ist eine große Hürde

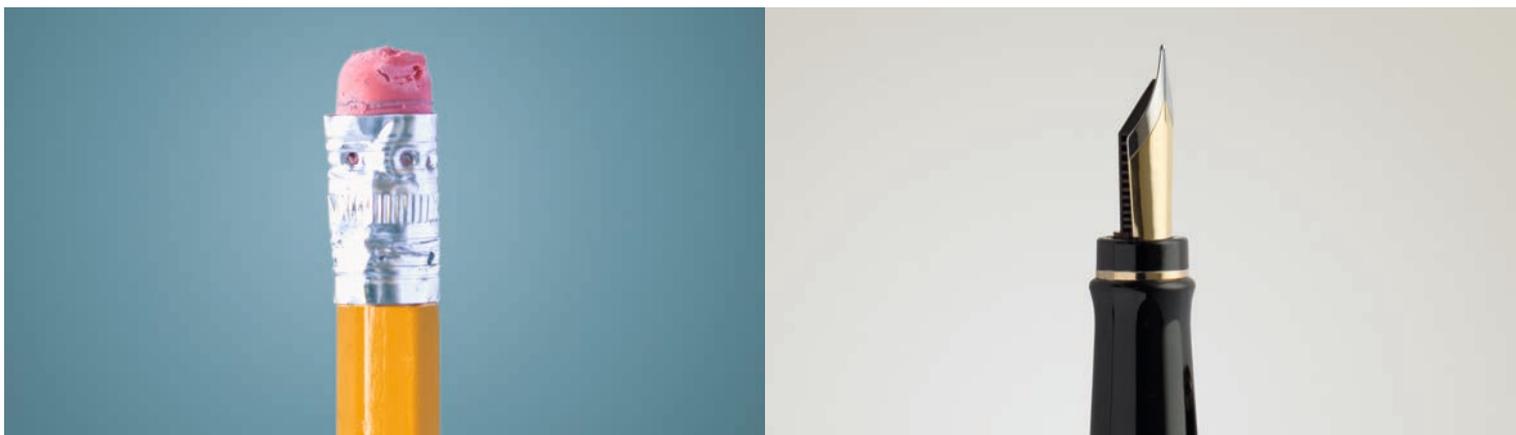
Und noch weitere Schwierigkeiten gibt es, wie die Nürnberger Dorfner Gruppe erfahren musste. Als die Bilder vom russischen Einmarsch in der Ukraine in den Nachrichten zu sehen waren, setzten sie sich hier zusammen und überlegten: Was können wir als Unternehmen tun? Lokale Hilfsprojekte an den Unternehmensstandorten unterstützen, Sachspenden liefern. Klar. Aber darüber hinaus? Schnell war man sich einig, zu versuchen, so vielen Geflüchteten wie möglich einen Job anzubieten – durchaus auch im eigenen Interesse: Die Unternehmensgruppe, die Catering, Gebäudemanagement und -reinigungsservices anbietet, hat international gerade mehr als 500 Stellen zu besetzen, für viele davon sind weder Ausbildung noch fließende Sprachkenntnisse vonnöten. Schnell starteten sie eine Social-Media-Kampagne, veröffentlichten Anzeigen auf Ukrai-

nisch, Russisch und Englisch, verkürzten den Bewerbungsprozess. Sogar tragbare Übersetzungsgeräte haben sie angeschafft, um die Einarbeitung zu erleichtern. Und die Aktion startete vielversprechend: Bis Anfang Mai hatten sich bereits 180 Menschen telefonisch gemeldet, 63 davon schickten tatsächlich Bewerbungen. Viele davon sind noch in der Bearbeitung, aber so recht zufrieden sind sie in der Dorfner Gruppe noch nicht: Gerade einmal zehn Ukrainerinnen haben sie bislang tatsächlich anstellen können, als Reinigungskräfte, Servicekräfte, Küchenhilfen und kaufmännische Mitarbeiterinnen in Dachau, Berlin, Jena und Tschechien. Dass es nicht mehr sind, habe vielschichtige Gründe, heißt es aus dem Unternehmen: In manchen Bereichen sei es der fehlende Impfschutz der Bewerberinnen gewesen. In einer Vielzahl der Fälle aber auch die Tatsache, dass die meisten der Geflüch-

teten Frauen mit Kindern seien, die zu den geforderten Arbeitszeiten – häufig in den frühen Morgenstunden – schlichtweg nicht zur Verfügung stehen könnten. Inzwischen habe man sich dem „Netzwerk Unternehmen integrieren Flüchtlinge“ der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK) angeschlossen und hoffe auf Informationen und den Austausch mit anderen Unternehmen, um gemeinsam den Einstellungsprozess von Geflüchteten weiter zu optimieren, heißt es aus der Unternehmensgruppe. Am Weilheimer Klinikum hingegen läuft dank der Erfahrung der vergangenen Jahre, in denen mehr als 200 ausländische Fachkräfte eingestellt werden konnten, alles schon routiniert ab. Zwei Integrationsbeauftragte – eine Krankenschwester aus dem Kosovo, eine Deutschrussin – kümmern sich um alle Belange der Neuankömmlinge. Bislang erhalten sechs

Ukrainerinnen und ihre Kinder Deutschunterricht, die Kinder sind alle schon eingeschult und in Betreuungseinrichtungen untergekommen, Pflegedirektorin Ertel – im Ort bestens vernetzt – hat sich selber darum gekümmert. „Die Erfahrung anderer Kliniken hat gezeigt: Da kommen Fachkräfte mit geringen Sprachkenntnissen an, werden dann im Regem stehen gelassen – und gehen wieder.“ Ertel aber möchte alle, die regulären Zuwanderer wie jetzt auch die ukrainischen Geflüchteten, langfristig behalten. Auch, weil die Frauen zum Großteil über eine sehr gute Ausbildung und lange Berufserfahrung verfügen und hochmotiviert sind. „Es ist ein nicht zu unterschätzender Arbeitsaufwand“, sagt Ertel, „aber in der momentanen Situation macht man das gerne. Wir tun alles dafür, dass sich die Menschen hier wohlfühlen und uns als Arbeitskräfte erhalten bleiben.“ ■

Anzeige



WIR FÖRDERN ANFÄNGER UND ETABLIERTE

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

www.lfa.de

Beratung.
Finanzierung.
Erfolg.



Fortschritt gemeinsam gestalten



Das Zukunftszentrum Süd unterstützt kleine und mittlere Unternehmen rund um die Themen des digitalen Wandels und der Künstlichen Intelligenz.

Digitalisierung und Künstliche Intelligenz (KI) verändern das Wirtschaftsleben rasant. Speziell kleine und mittelständische Unternehmen benötigen oft Unterstützung beim Einstieg in diese Materie.

Das **ZUKUNFTSZENTRUM SÜD** hilft mit Beratung, Qualifizierung und Vernetzung

Schwere Lasten leicht bewegen: Das ist das Motto des Maschinenbauunternehmens WIMO Hebetchnik aus Woringen im Allgäu. „Wir stellen alles her, was unten an einem Hallenkran hängt und Stahl transportiert“, bringt es Geschäftsführerin Nicole Moraru auf den Punkt. „Unsere Kunden kommen vor allem aus der Stahlindustrie, teilweise aber auch aus dem Automobilbereich.“

Digitalisierung ist ein Top-Thema für die Geschäftsführerin, die die Leitung des Unternehmens 2016 von ihrem Vater übernommen hat. Einerseits strebt sie das papierlose Büro an – um Platz zu sparen, aber auch, um Informationen schneller finden zu können. Andererseits spürt der Betrieb mit 30 Mitarbeitern die Auswirkungen des Fachkräftemangels. „Wir produzieren hier Sonderanfertigungen“, erklärt Moraru. „Darum brauchen wir hochqualifizierte Mitarbeiter an den Maschinen.“ Weil diese kaum zu finden sind, will die Unternehmerin den Mangel mithilfe der Digitalisierung kompensieren: Durch die weitere Automatisierung der Betriebsprozesse sollen bald auch weniger qualifizierte Mitarbeiter in der Lage sein, in der Produktion zu arbeiten. Und schließlich will Moraru in Zukunft mit digitalen Geschäftsmodellen rund um das Thema „vorausschauende Wartung“ den Unternehmensgewinn steigern. ▶



Foto: rogerphoto - stock.adobe.com

Das kostenfreie Portfolio besteht aus einem Dreiklang aus Beratung, Qualifizierung und Vernetzung.

Betriebe für den technologischen Wandel sensibilisieren

Diese Pläne erfordern den Aufbau neuer Fähigkeiten und ein Umdenken im Unternehmen – keine leichte Aufgabe, wenn das Tagesgeschäft parallel weiterlaufen muss. Hier kommt das Zukunftszentrum Süd für Bayern und Baden-Württemberg ins Spiel. Das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) leitet das Projekt, das unter anderem im Verbund mit dem Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft umgesetzt wird. Es unterstützt seit März 2021 kleine und mittlere Unternehmen dabei, die Chancen des digitalen Wandels und der Künstlichen Intelligenz (KI) zu nutzen. Gefördert wird das Zukunftszentrum Süd durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales sowie durch die jeweiligen Landesministerien für Wirtschaft in Bayern und Baden-Württemberg. „Wir wollen die Betriebe für den technologischen Wandel und dessen Konsequenzen sensibilisieren“, sagt Lara

Polster, Projektleiterin beim Zukunftszentrum Süd für das Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft. „Große Unternehmen haben für solche Projekte meist eigene Abteilungen, während kleine und mittlere Unternehmen in diesem Bereich oft Unterstützung benötigen.“ Das Angebot des Zukunftszentrums Süd ist ein Dreiklang aus Beratung, Qualifizierung und Vernetzung. Den Anfang macht die kostenlose Einstiegsberatung, die in der Regel virtuell stattfindet. „Dabei klären wir, wo das Unternehmen gerade steht und wohin es sich entwickeln will“, berichtet Wirtschaftspsychologin Polster. „Wir führen einen Digitalisierungsscheck durch und ermitteln die Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.“ Danach haben die Unternehmen mehrere Möglichkeiten: Sie können auf eigene Faust weiter am Thema arbeiten, sich – unterstützt vom Zukunftszentrum – mit anderen Betrieben vernetzen oder eine vertiefte Beratung von bis zu

fünf Tagen Dauer in Anspruch nehmen. „Dort geht es dann um ein spezifisches Thema, zum Beispiel die Anforderungsanalyse für eine unternehmenseigene App“, erklärt Polster. „Wir besprechen konkrete Schritte für die Umsetzung und die dafür nötigen Fähigkeiten der Belegschaft.“ Diese vertiefte Beratung wird gefördert und ist für Unternehmen ebenfalls kostenlos.

E-Learning-Module und KI-Planspiel

Oft folgt auf die Beratung eine entsprechende Qualifizierungsmaßnahme des Zukunftszentrums Süd. Die einzelnen Module beschäftigen sich mit den Grundlagen der Digitalisierung und der Künstlichen Intelligenz, den Kompetenzen der Zukunft sowie dem Daten- und Projektmanagement. Sie werden als E-Learning-Einheiten angeboten und am Ende mit den Teilnehmern persönlich besprochen. Ab September plant das Zukunftszentrum Süd ein weiteres Qualifizierungs-

angebot: Während eines zweitägigen Planspiels sollen die Teilnehmer ein KI-System für ihr Unternehmen entwickeln. So erhalten sie einen Einblick in die Phasen und Herausforderungen, die mit einem solchen Projekt verbunden sind.

Unternehmerin Nicole Moraru hat rund ein Drittel ihrer Mitarbeiter für die Teilnahme an den Qualifizierungsangeboten angemeldet. Sie kommen aus den Bereichen Konstruktion, Qualitätsmanagement und IT. „Ich habe sehr gute Leute, die schon lange bei uns arbeiten“, sagt Moraru. „Durch die Module sollen sie neue Tools kennenlernen, um Prozesse zu digitalisieren und Kunden einen Mehrwert zu bieten.“ Sie selbst nimmt ebenfalls teil: „Als Geschäftsführerin möchte ich meine Mitarbeiter mitreißen, außerdem bin ich neugierig, was in Zukunft möglich sein wird.“ Am Qualifizierungsangebot schätzt sie insbesondere die

freie Zeiteinteilung, die kurzen Lerneinheiten und die gute optische Aufbereitung der Inhalte. Ihr Fazit: „Das ist ein tolles Angebot, das ich auf jeden Fall weiterempfehlen kann.“ Das kostenfreie Portfolio des Zukunftszentrums Süd ist branchenübergreifend ausgerichtet und wendet sich sowohl an Führungskräfte als auch an Beschäftigte und Interessensvertretungen aus Bayern und Baden-Württemberg. „Mit den richtigen Impulsen in der Organisations- und Personalentwicklung werden Selbstlern- und Gestaltungskompetenzen gefördert“, berichtet Polster. Ihr Rat

in Sachen Digitalisierung: „Die Unternehmen sollten nie vergessen, um was es bei allen neuen Technologien geht – die Menschen. Technologie muss sich den Menschen anpassen, nicht umgekehrt.“

Das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) ist ein Unternehmen des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft (bbw). www.bbww.de

Zur Webseite des Zukunftszentrums Süd geht es unter www.zukunftszentrum-sued.de ■

Das Zukunftszentrum Süd bietet kleinen und mittleren Unternehmen kostenfreie Beratungen zu Chancen des digitalen Wandels und Künstlicher Intelligenz sowie entsprechende Weiterbildungsangebote. Das Projekt wird gefördert vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Wirtschaftsministerien Bayern und Baden-Württemberg. Die Umsetzung verantwortet das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb), ein Unternehmen des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft (bbw).

Anzeige

Die Druckerei der Fotografen.

PASSAVIA
passion for print

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.



„KUNST KOMMT
VON KÖNNEN.“



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



Fotos: Daniel Schweinert (4), Lisa Plank (1), Rösle (1)

Gemeinschaftsgefühl vom Büro *bis an den Grill*



Eine Spenglerei aus Marktoberdorf hat sich in ihrer mehr als 130-jährigen Firmengeschichte zum Spezialisten für Grillgeräte entwickelt und RÖSLE zur Marke gemacht.

Die Firma **RÖSLE AUS MARKTOBERDORF** wurde 1888 als Spenglerei gegründet, seine Produktpalette hat das Unternehmen seinen Möglichkeiten angepasst. Heute vertreibt RÖSLE hochwertige Küchenhelfer, Kochgeschirr und Grillgeräte

Im Winter hatten Spengler einst wenig Arbeit, schließlich lag auf den Dächern oft zu viel Schnee, um darauf arbeiten zu können. Diese Erfahrung machte Karl Theodor Rösle aus Marktoberdorf, der seine Spenglerei 1888 gegründet hatte. Im Winter wollte er sich jedoch nicht zurücklehnen. „Er erweiterte sein Sortiment und begann, in seiner Werkstatt Kochgeschirr herzustellen“, sagt Henning Klemp, der heutige Geschäftsführer von RÖSLE. Seitdem hat sich im Unternehmen vieles getan. RÖSLE stellt noch immer Kochgeschirr her, seit zehn Jahren gehören auch Grillgeräte zum Sortiment. Das Schwesterunternehmen GRÖMO, kurz für Gebrüder Rösle Marktoberdorf, produziert Dachentwässerungszubehör. Als im Jahr 2012 Grillgeräte in das Sortiment von RÖSLE aufgenommen wurden, nahm man sich – wenn auch unbewusst – den Gründer Karl Theodor Rösle zum Vorbild. „Kochgeschirr ist eher etwas für den Winter, wenn die Leute zu Hause sind und viel kochen. Im Sommer war es deshalb immer etwas ruhiger bei uns“, sagt Sina Klein, Marketingleiterin bei RÖSLE. Wer im Sommer bei gutem Wetter seine Freunde zu sich einlädt, verbringt den Abend viel lieber draußen am Grill als in der Küche – und die Freude am Grillen wurde



Bei RÖSLE ist man stolz auf seinen Firmensitz in Marktoberdorf im Allgäu. Das merkt man nicht nur im Gespräch mit den Mitarbeitern, sondern auch an deren Werbefotos, die mittlerweile ausschließlich im Allgäu entstehen.

immer größer. Also hat RÖSLE das Sommerloch geschlossen und Grillgeräte mit in das Sortiment aufgenommen. „Die Grillgeräte wurden super angenommen. Unsere Kunden haben uns das von Anfang an zuge-
traut“, sagt Henning Klemp. Egal ob etwas aus dem Topf oder vom Grill kommt, am Ende landet es auf dem Teller. Trotzdem gibt es einen Unterschied zwischen Grillen und Kochen. „Grillen ist ein Lifestyle, es geht um das Erlebnis“, meint der RÖSLE-Chef. Dafür wurde auch die Produktpalette des Unternehmens immer weiter ausgebaut. Mittlerweile gibt es unzähliges Zubehör für den Grill – vom Kartoffelhalter über den Pizzastein bis hin zu Muffinformen. „Wenn das Wetter gut ist, muss man gar nicht mehr in die Küche. Man kann mittlerweile alles am Grill machen.“ Damit erreicht das Unter-

nehmen auch Zielgruppen, die sonst nicht für Kochgeschirr

zu begeistern sind. „Wenn eine Gruppe von Männern sich trifft, stellen die sich selten gemeinsam in die Küche. Die stellen sich eher in den Garten und machen den Grill an“, lacht Klemp.

Trotzdem achtet das Unternehmen weiterhin darauf, die Zielgruppe möglichst groß zu fassen – das beginnt bei der Produktentwicklung und endet beim Marketing. „Wir haben eine Basic Line mit preisgünstigem Kochgeschirr eingeführt. Damit wollen wir vor allem junge Menschen mit geringem Budget ansprechen und sie zu Fans von RÖSLE machen. Langfristig wollen wir sie an das Premiumsegment heranführen.“

Ähnlich geht auch das Marketing vor. „Wir achten darauf, in unseren Katalogen zu gleichen Anteilen Männer und Frauen zu zeigen“, erzählt Sina Klein. Als Models werden kurzerhand die Mitarbeiter von RÖSLE akquiriert. „Am Anfang waren unsere Mitarbeiter noch skeptisch, aber ein paar Mutige haben sich getraut, bei einem Fotoshooting mitzumachen. Jetzt, wo

sie wissen, dass die Fotos wirklich gut werden, machen sie gerne mit.“

Werbung kommt jedoch nicht nur von RÖSLE selbst, sondern auch von den Kunden. „Auf Facebook gibt es Gruppen, in denen sich die Leute zu unseren Produkten austauschen“, erzählt der Geschäftsführer. Dort wird nicht nur gezeigt, was auf dem Grill landet, sondern auch ganz genau beschrieben, wie es zubereitet wird.

Wurde ein Gas- oder ein Kohlegrill verwendet? Wie lange war es auf dem Grill? Wie hoch war die Temperatur? „All das machen unsere Kunden von sich aus, wir haben damit nicht direkt zu tun. Aber ich schaue mir gerne an, was die Leute dort posten und was sie beschäftigt“, verrät Klemp.

Doch nicht nur das macht das Unternehmen nahbar. „Früher sind wir für Fotoshootings weit gefahren, einmal sogar bis nach Kanada. Mittlerweile entstehen aber alle unsere Fotos in der Region. Das passt einfach besser zu uns,



Henning Klemp ist nicht nur der Geschäftsführer von RÖSLE, er leitet auch die beiden Schwesterunternehmen GRÖMO und Frank Bauelemente.



Sina Klein ist Marketingleiterin bei RÖSLE.

schließlich sind wir Allgäuer und das wollen wir auch vermitteln. Wir brauchen uns mit unserer Heimat nicht zu verstecken.“

Nicht nur im Marketing bekennt man sich zum Standort im Allgäu, auch in allen anderen Bereichen. Bald beginnt der Bau eines neuen Logistikzentrums und einer Koch- und Grillschule. „Von der Terrasse der Kochschule aus wird man die Berge und Marktoberdorf sehen können“, verkündet Henning Klempp stolz. Ein Teil des Gebäudes, das heute die Firmenzentrale ist, war früher das Wohnhaus der Familie. Die alte Villa wurde in das moderne Firmengebäude integriert, Teil des Haupteingangs ist noch immer die alte Eingangstür des Wohnhauses. „Andere Unternehmen wurden verkauft oder gingen an Konzerne. Bei uns ist das nicht der Fall. Wir sind ein Traditionsunternehmen und wir haben Geschichte. Darauf sind wir stolz und das soll man auch sehen können“, sagt Klempp.

Dass das Unternehmen am Standort in Marktoberdorf so erfolgreich ist, liegt auch an den vielen engagierten Mitarbeitern. „Wir haben Kollegen, die 40-jähriges Firmenjubiläum feiern.“ Der Fachkräftemangel trifft jedoch auch RÖSLE. Es sei nicht so leicht, hochqualifizierte Mitarbeiter zu finden. Deshalb setzt das Unternehmen auf Ausbildung – und gibt den jungen Mitarbeitern Anreize, dem Unternehmen auch nach der Ausbildung treu zu bleiben. „Wir haben derzeit sieben Auszubildende“, berichtet Sina Klein. Diese würden nach ihrer Ausbildung in der Regel bleiben – wenn sie das Unternehmen doch verlassen, dann meist, um noch einmal zur Schule oder an die Universität zu gehen. „Wir versuchen, die Ausbildung so attraktiv wie möglich zu gestalten“, meint Klempp. Das beginnt bei den Ausbildungsinhalten, die möglichst breit aufgestellt werden, und geht bis zu eigenen Projekten, die von den Auszubildenden umgesetzt werden. „Unser großer Vorteil ist, dass die Auszubildenden zwei Unternehmen sehen können: RÖSLE und GRÖMO. Danach können sie entscheiden, wo sie arbeiten möchten.“

Wie zur Zeit der Unternehmensgründung hat RÖSLE mehrere Standbeine – allerdings in drei voneinander getrennten Unternehmen. RÖSLE ist für hochwertiges Kochgeschirr und Grillgeräte zuständig. Die Firma GRÖMO ist Spezialist für Dachentwässerungsprodukte. Zusammen mit dem Unternehmen Frank Bauelemente bilden sie inzwischen die RÖSLE GROUP mit 250 Mitarbeitern und einem jährlichen Umsatz von rund 120 Millionen Euro.

Anders als vor 134 Jahren werden nicht mehr die gleichen Werkzeuge für die Produktion von Dachentwässerungszubehör und Kochgeschirr verwendet. Sowohl bei den Dachentwässerungsanlagen als auch beim Kochgeschirr setzte man schon früh auf industrielle Fertigung – zur damaligen Zeit eine echte Besonderheit. „Das Ziel war es, das Handwerk mit seiner qualitativ hochwertigen, aber wenig effizienten Produktionsweise mit neuen, maschinellen Fertigungsmethoden zu verbinden“, sagt Klempp. Hohe Qualität und eine effiziente Produktion sind noch heute wichtiger Bestandteil der Firmenphilosophie.

Obwohl das Unternehmen gewachsen ist und geteilt wurde, spürt man noch immer den Geist des Familienunternehmens. Fünf Mitglieder der Familie Rösle sind als Gesellschafter der RÖSLE GROUP tätig, den familiären Charakter zu wahren ist ihnen ein besonderes Anliegen. „Nur, weil das Unternehmen noch im Eigentum der Familie ist, ist es noch kein Familienunternehmen. Es müssen sich auch alle damit identifizieren“, ist Klempp überzeugt. Um das zu gewährleisten, achten sie darauf, als Unternehmen nahbar zu bleiben. Jedes Jahr im Sommer veranstaltet die Firma zum Beispiel ein Grillfest. Da müssten laut Klempp „die Chefs an den Grill und beweisen, was sie können.“ Veranstaltungen wie diese würden nicht nur für ein gutes Verhältnis zwischen Kollegen sorgen. Hier werde deutlich, was sowohl beim Grillen als auch im Familienunternehmen an erster Stelle steht: Gemeinschaft.

ECKDATEN ZU RÖSLE

GRÜNDUNG 1888

MITARBEITER
rund 100

STANDORT
Marktoberdorf

Karl Theodor Rösle (Zweiter von links, in der mittleren Reihe) gründete 1888 seine Spenglerei in Marktoberdorf. Als es im Winter weniger Spenglerarbeiten gab, begannen seine Gesellen und er, hochwertiges Kochgeschirr herzustellen.





Bertram Brossardt,
Hauptgeschäftsführer der
vbw – Vereinigung der
Bayerischen Wirtschaft e. V.

Foto: vbw

SPRUNGBRETT FÜR GEFLÜCHTETE MENSCHEN AUS DER UKRAINE

Bertram Brossardt, vbw Hauptgeschäftsführer, hat im Ministerrat des Freistaates die eigene Initiative „sprungbrett into work für geflüchtete Menschen aus der Ukraine“ vorgestellt. Er betonte in der Pressekonferenz: „Unser Ziel ist die gesellschaftliche Teilhabe der geflüchteten Menschen aus der Ukraine. Integraler Bestandteil ist dabei die Arbeitsmarktintegration. Hier setzt ‚sprungbrett into work für geflüchtete Menschen aus der Ukraine‘ an. Die bayerische Wirtschaft hilft, wo sie helfen kann.“



Sozialministerin
Ulrike Scharf, MdL



Ministerpräsident
Markus Söder, MdL

Fotos: Bayer, Staatskanzlei



Leiter der Staatskanzlei,
Staatsminister **Dr. Florian
Herrmann**, MdL



Kultusminister **Prof. Dr.
Michael Piazolo**, MdL

UNTERNEHMEN IN DER TRANSFORMATION

Wie die Unternehmen die Herausforderungen durch die Transformation managen, erläuterten Unternehmensvertreter auf dem vbw Kongress „Zwischen Fachkräftesicherung und Gestaltung der Transformation“. Neben Innovation, Wettbewerbsfähigkeit und Flexibilität sehen sie in einer vorausschauenden Personalplanung einen entscheidenden Erfolgsfaktor.



Ilka Horstmeier, Mitglied des Vorstands, BMW AG, und
Bertram Brossardt, Hauptgeschäftsführer vbw, v. l.



Daniel Terzenbach,
Vorstand Regionen,
Bundesagentur für Arbeit



Dr. Jochen Wallisch,
Vice President HR,
Siemens AG



vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**, **Dr. Susanne Glass**, stellv. Redaktionsleiterin Ausland und politischer Hintergrund, Bayerischer Rundfunk, und **Prof. Dr. Axel Stepken**, Vorsitzender des Vorstandes, TÜV SÜD AG und Vorsitzender des Präsidiums, OAV – Ostasiatischer Verein e. V., v. l.



Dr. phil. Gudrun Wacker, Senior Fellow – Asien, Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP)

NEUE BEDEUTUNG DES INDO-PAZIFIKS

Die indo-pazifische Weltregion prägt die geopolitischen Machtverhältnisse. Auf dem OnlineKongress wurde über eine mögliche Blockbildung mit China auf der einen und den USA auf der anderen Seite, die Notwendigkeit von Diversifizierung und stabilen Lieferketten sowie über die Rolle der EU diskutiert. Mit ihrer Strategie fördert die EU Rahmenbedingungen für ausgeglichene Wirtschaftsbeziehungen, Offenheit und Kooperation, so Gunnar Wiegand, Managing Director for Asia and Pacific, Europäischer Auswärtiger Dienst (EEAS).

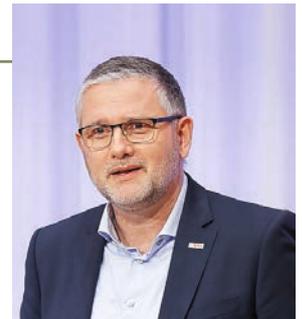
EMPLOYER EXCELLENCE DAY

Digital Natives standen im Fokus des Kongresses „Employer Excellence Day“. Unternehmen präsentierten ihre Tools zur Fachkräftegewinnung im IT-Bereich. Im Rahmen der Preisverleihung „Bayerns Beste Arbeitgeber 2022“ wurden die Top-Arbeitgeber Bayerns durch den bayme vbm vbw Kooperationspartner „Great Place to Work®“ ausgezeichnet.

Fotos: vbw



Bertram Brossardt, Hauptgeschäftsführer, bayme vbm vbw, München



Thomas Fritsch, Director Continuous Improvement & Information, Communication and Organization, Bosch GmbH, Blaichach



Jürgen Hahnraht, Manager Sales, avodaq AG, München



Andreas Schubert, Geschäftsführer, Great Place to Work Deutschland, Köln, **Luisa Hilf**, Personalreferentin und Recruiterin, iteratec GmbH, München, und **Madeleine Lehne**, Product Owner/HR Operations, iteratec GmbH, München, v. l.

BILDUNG AUF DEM PRÜFSTAND

Der von der vbw initiierte Aktionsrat Bildung hat sein neues Gutachten „Bildung und Resilienz“ der Öffentlichkeit vorgestellt. Das Gutachten analysiert Resilienz im Bildungskontext über alle Bildungsphasen. Es legt dar, dass Resilienz erlernbar ist und dazu befähigt, sich an herausfordernde Situationen nicht nur anzupassen, sondern an ihnen auch zu wachsen.



Prof. Dr. Tina Seidel, Head of Department Educational Sciences, Inhaberin des Lehrstuhls für Pädagogische Psychologie, Technische Universität München



Dr. Christof Prechtel, stv. Hauptgeschäftsführer, vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V.

Fotos: vbw



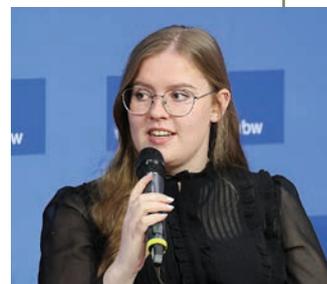
Prof. Dr. Yvonne Anders, Inhaberin des Lehrstuhls für Elementar- und Familienpädagogik an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg



Prof. Dr. Bettina Hannover, Leiterin des Arbeitsbereichs Schul- und Unterrichtsforschung im Fachbereich Erziehungswissenschaft und Psychologie, Freie Universität Berlin



Prof. Dr. R. Alexander Lorz, Mitglied im Präsidium der Kultusministerkonferenz, Hessischer Kultusminister



Katharina Swinka, Generalsekretärin der Bundesschülerkonferenz



Detlef Scheele, Vorstandsvorsitzender, Bundesagentur für Arbeit

BAYERN UND ÖSTERREICH TAUSCHEN SICH AUS

Auf einer hochkarätig besetzten bayerisch-österreichischen Wirtschaftskonferenz, die die vbw gemeinsam mit der Wirtschaftskammer Österreich und dem Österreichischen Institut für Wirtschaftsforschung in Wien durchführte, wurde die Notwendigkeit einer engen Kooperation zwischen dem Freistaat und Österreich betont, um die Herausforderungen der Zukunft zu meistern.



vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**

Reformen für die wirtschaftliche Zukunftsfähigkeit



Wolfram Hatz, Präsident, vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V., **Prof. Dr. Gabriel Felbermayr**, Direktor, Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung (WIFO), **Dr. Harald Mahrer**, Präsident, Wirtschaftskammer Österreich (WKO), v. l.



Dr. Magnus Brunner, Bundesminister für Finanzen, Österreich

Fotos: WIFO/Johannes Brunnbauer



vbw Präsident **Wolfram Hatz**



Dr. Markus Söder,
CSU-Parteichef
und Bayerischer
Ministerpräsident

Bei ihrem Spitzengespräch im Haus der Bayerischen Wirtschaft haben die CSU und bayme vbm vbw die gute Zusammenarbeit hervorgehoben. vbw Präsident Wolfram Hatz: „CSU und vbw sind in der Corona-Krise eng zusammengestanden. Genauso eng stehen wir in der momentanen Krise zusammen.“ Der russische Angriffskrieg stellt nach Auffassung der vbw die bayerische Wirtschaft vor enorme Herausforderungen, etwa explodierende Energiepreise und die Sicherheit der Energieversorgung. Allen sei klar, dass ein Gasembargo gegenüber Russland verheerende Folgen haben würde und es dazu nicht kommen dürfe.



CSU-Generalsekretär **Dr. Martin Huber** und vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**, v. l.

EINIGKEIT UND ZUSAMMENHALT

REAL UND VIRTUELL IN DIE ZUKUNFT

„Extended Reality ist ein stark wachsender Hightech-Sektor mit hoher Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit der Wirtschaft. Die Zahl der weltweiten Patente in diesem Bereich hat sich allein von 2015 bis 2021 vervierfacht“, erklärte Bertram Brossardt, Hauptgeschäftsführer der vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. im Rahmen der Kooperationsveranstaltung „Extended Reality – Zukunftstechnologien mit breitem Anwendungsspektrum“ zwischen der vbw, dem Bayerischen Digitalministerium und XR Bavaria e. V. Unter XR fallen alle Technologien, die computergenerierte Umgebungen oder Objekte erstellen und damit die reale und virtuelle Welt miteinander verbinden.



Staatsministerin
Judith Gerlach, MdL



Bertram Brossardt,
vbw Hauptgeschäftsführer



Elisabeth Mayer,
Leibniz-Rechenzentrum (LRZ)



Prof. Philipp Rauschnabel,
Universität der Bundeswehr



Volker Kunze,
EOS GmbH

Fotos: vbw

Voll retro

Die gute alte Zeit hat schon viele Revivals hinter sich. Oldtimer, Plakate, Schallplatten, Industriedesign – gerade in der Mode: Vieles war irgendwie schon mal da. Vorsicht: Nostalgie. Dazu kommt die Nachhaltigkeit, die zunehmend im Alltag Bedeutung gewinnt. Flohmärkte, ob die auf der Straße oder die im Internet, haben Hochkonjunktur. Es gibt zahllose Marken, die diesen Trend immer wieder aufnehmen. Sie werben für **PRODUKTE IN ALTEM DESIGN MIT MODERNEM KOMFORT**. Retro – das ergeben Recherchen – ist eigentlich immer in. Das vbw Unternehmernmagazin hat gestöbert.



Lampenschirm im Stil der 60er:
Mindthegap Lighting, Woodstock:
etwa 360 Euro



Einkaufen wie Großmutter,
Shopper von Andersen,
um die 150 Euro



Sonnenschirm
mit Fransen
von Westwing:
um die 300 Euro

Cool:
Windmaschine von Unold,
70 Euro



Hippie-Flair: Sammlerbox mit VW Bulli T1,
Baujahr 1963, Maßstab 1:24, von Franzis,
um die 90 Euro





Email-Kochtöpfe von Riess,
Serie Pastell ist immer noch heiß begehrt,
Stück um die 50 Euro

Kaffeemühle von
Kissing & Möllmann
Manufactured: 740 Euro



Küchenuhr:
Max Bill und Junghans haben
einen Klassiker neu aufgelegt, mit
Quarzwirk: 495 Euro



Im Stil der 50er Jahre:
Kühlschrank von Smeg: 1.400 Euro,
Mixer: 190 Euro



Espressokocher von Mori,
25 Euro

... HERR KAMPER, wie schafft es LEONI, in der Ukraine wieder zu produzieren?

Ich verstehe die Frage, gerade angesichts der erschreckenden Nachrichten und Bilder, die uns alle aus dem Krieg in der Ukraine erreichen. Und wenn mitten im Videocall unserer Task Force mit dem ukrainischen Management plötzlich Fliegeralarm aufheult und die Kolleginnen und Kollegen auf der anderen Seite der Kamera binnen Sekunden ihre Jacken packen, um in die Bunker zu laufen – da werden Sie ganz still.

Doch wir sagen ganz bewusst: Wir bleiben. Es ist beeindruckend und bewegend zugleich zu spüren, wie entschlossen unsere ukrainischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind, sich nicht unterkriegen zu lassen. Zu spüren, wie sie für ihr Land und ihre Art zu leben eintreten. Natürlich haben wir immer gewusst, dass wir bei LEONI eine großartige Belegschaft haben. Dennoch sind das Engagement und die Motivation, die unsere Beschäftigten gerade beweisen, einfach herausragend und bewundernswert – was uns übrigens auch unsere Kunden spiegeln.

Rund 7.000 Menschen an zwei Standorten beschäftigt LEONI im Westen

der Ukraine, überwiegend Frauen. Wir fertigen dort Bordnetze – sozusagen das Nervensystem eines Fahrzeugs – für die internationale Auto- und Nutzfahrzeugindustrie. Es sind gute Standorte. Die Ukraine punktet vor allem mit vielen qualifizierten Arbeitskräften, einer gut ausgebauten Infrastruktur, der relativen Nähe zu den Werken unserer Kunden und einer vergleichsweise wettbewerbsfähigen Lohnkostenstruktur.

Mit Kriegsausbruch am 24. Februar stellten sich auf einmal ganz neue Fragen. Wie sind die Abläufe bei Fliegeralarm? Wer kennt Frauen oder ältere Männer mit Lkw-Führerschein? Und wo gibt es eigentlich Schutzräume in der Nähe der Werke? Völlig klar ist, dass die Sicherheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für uns höchste Priorität hat. Wir haben dann alte Bunker noch aus Sowjet-Zeiten ausfindig gemacht und wieder instand gesetzt.

Bei allen Herausforderungen aber erleben wir, dass im Angesicht dieser Ausnahmesituation die LEONI-Welt noch einmal enger zusammenrückt. Nicht zuletzt deshalb war es tat-

sächlich möglich, nur wenige Tage nach Ausbruch des Krieges die Produktion vor Ort wieder aufzunehmen – im Einklang mit dem erklärten Willen der ukrainischen Regierung, dem Bekenntnis der Kunden und nicht zuletzt den Wünschen der Belegschaft. Wenn sie nicht zu häufig durch Fliegeralarme unterbrochen werden, produzieren die Werke fast wieder auf Vorkriegsniveau. Aber natürlich kann niemand vorhersagen, wohin sich der Krieg im Land weiterentwickeln wird. Und so haben wir parallel auch an anderen Standorten in unserem weltweiten Produktionsverbund, insbesondere in Osteuropa und Nordafrika, begonnen, ukrainische Produktionskapazitäten zu duplizieren. Um die Werke im Kriegsgebiet gegebenenfalls zu unterstützen und die Auswirkungen für unsere Kunden zu begrenzen. Ihnen und unseren Beschäftigten fühlen wir uns verpflichtet. LEONI stands with Ukraine.



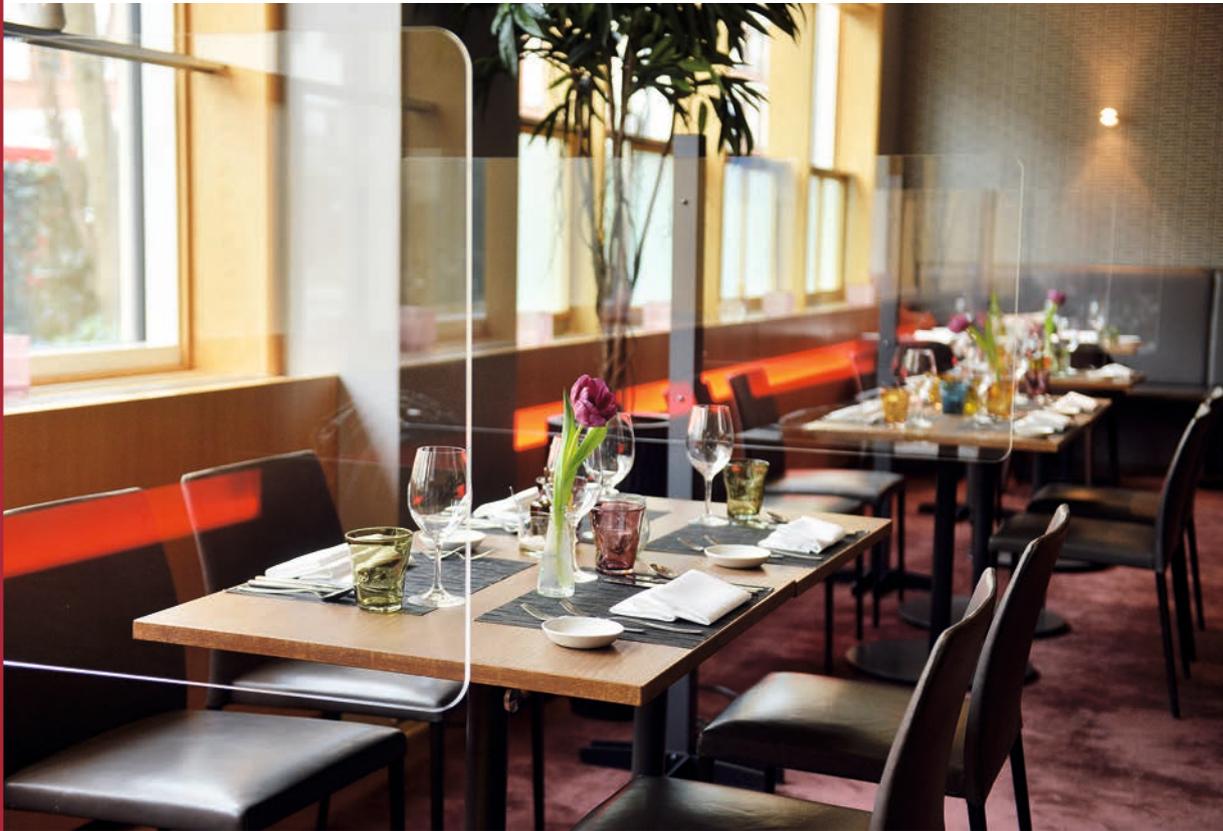
Aldo Kamper ist seit 2018 Vorstandsvorsitzender des Nürnberger Herstellers für Drähte, Kabel und Bordnetze, LEONI AG.

Foto: LEONI AG



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

The background of the top half of the page is a photograph of an industrial setting with people working at machinery. A large, semi-transparent red triangle is overlaid on the left side of the image, containing the main headline in white text.

SIND SIE FIT FÜR INDUSTRIE 4.0?

Nutzen Sie die Chancen der Digitalisierung – mit einem qualifizierten Team!
In der Produktion von morgen sind Expert*innen gefragt, die Roboter und intelligente
Maschinen bedienen können.

Das Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft (bbw) bietet in seiner Digitalen
Lernfabrik Schulungen und Workshops zu den Berufen der Zukunft an.

Mit unseren Angeboten begeistern Sie Ihre Mitarbeiter*innen für Industrie 4.0
und machen sie startklar für die neuen Herausforderungen.

