

Unternehmer vbw magazin

Interview:
Anna Stolz

06
2024



Wir bringen Branchen nachhaltig zusammen.



Wir übernehmen soziale und ökologische Verantwortung, um ökonomisch erfolgreich handeln zu können. Das bedeutet für uns Nachhaltigkeit. Jetzt mehr erfahren.

NÜRNBERG  MESSE

Liebe Leserinnen und Leser,

es ist offensichtlich, dass die wirtschaftlichen Herausforderungen zunehmend härter werden. Längst geht es nicht mehr darum, unseren volkswirtschaftlichen und damit gesellschaftlichen Wohlstand zu mehren – wir können froh sein, wenn wir ihn erhalten können.

Dazu ist es nötig, endlich tiefgreifende Reformen vorzunehmen und unseren Mindset zu ändern. Ich will zwei Beispiele nennen, die im vorliegenden Magazin eine Rolle spielen.

Beispiel 1: Wir müssen wieder eine positive Einstellung gegenüber dem Thema Leistung und Wettbewerb entwickeln – nur so erzeugen wir die Grundlagen dafür, auch diejenigen mitnehmen zu können, die aus ehrlichen Gründen dazu vorübergehend oder dauerhaft nicht in der Lage sind. Den Grundstein dafür müssen wir bereits in der Schule legen, wie unser aufschlussreiches Titelinterview mit der bayerischen Schulministerin Anna Stolz zeigt (S. 10).

Beispiel 2: Seit Jahrzehnten wird am System der gesetzlichen Rente herumgedoktert. Obwohl die Daten klar auf der Hand liegen, tut die Politik zu oft so, als seien die Probleme überschaubar. Das sind sie nicht, wie unser Bericht zeigt (S. 16).

Gleichwohl sollten wir die vor uns liegende staade Zeit nutzen, um tief durchzuatmen, Kraft zu schöpfen und klare Gedanken zu fassen – ehe uns das neue Jahr mit dem Amtsantritt von Donald Trump in den USA und der Bundestagswahl in Deutschland vor Augen führen wird, wie immens die Herausforderungen sind, vor denen wir tatsächlich stehen.



BERTRAM BROSSARDT, Herausgeber



6

PORTRÄT

Erfolg unterm Christbaum

Klaus Krinner kam bei Weihnachtsvorbereitungen auf die Geschäftsidee der Rundum-Einseil-Technik. Der Ständer sorgt dafür, dass die beliebteste Feiertags-Deko gerade steht.



10

INTERVIEW

Leistung und Fairness

Bayerns Kultusministerin Anna Stolz will, dass Kinder auf die Herausforderungen der Zukunft vorbereitet sind und neben vielem anderen lernen, mit Drucksituationen umzugehen.



16

POLITIK

Mammutaufgabe für die nächste Bundesregierung

Die Probleme sind immens: Das Rentensystem muss dringend saniert werden.



20

BILDUNG

Langfristig erfolgreich

Nachhaltigkeit ist ein wichtiger Bestandteil für langfristigen Erfolg – und ist ein Management-Fach.



24

WANDEL

Zweigleisig im Antrieb

Transformation bei MAN Truck & Bus in Nürnberg: Es wird Leitwerk und Kompetenzzentrum für die Entwicklung und Produktion von Batterien – und baut weiterhin schadstoffarme Verbrenner.



IMPRESSUM

vbw Unternehmermagazin 06/2024

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
Dr. Markus Born
Holger Busch
Michael Forster
Carola Kupfer
Stefan Satl
Thomas Schmid
Sandra Stenger
Dr. Peter J. Thelen

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, Melanie Bäumel-Schachtner

GRAFIK: Johanna Geier, Silvia Niedermeier

KORRESPONDENTENBÜROS

D – 10117 Berlin, Charlottenstraße 35/36,
Dr. Peter J. Thelen

B – 1000 Brüssel, Rue Marie de Bourgogne 58,
Dr. Manuel Schölles

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, Medien-Sales Bayern GmbH

Medienstraße 5, 94036 Passau

Tel.: 0851-802-594

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
65.000 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



Die Rundum-Einseil-Technik wird per Fußpedal bedient. Das sorgt dafür, dass der Christbaum meist recht flott gerade steht.

ERFINDUNG AUS DER PRAXIS

Eingeseilt

Der alljährliche Ärger vorm Fest brachte Klaus Krinner auf eine Geschäftsidee. Sein **CHRISTBAUMSTÄNDER** ist ein Erfolgsmodell und hat dem Weihnachtsfrieden in vielen Haushalten einen großen Dienst erwiesen.

Es hätte so schön sein können an diesem Weihnachtsfest 1988 im Hause Krinner. Die Ehefrau stand in der Küche und zauberte das Weihnachtsessen. Der Landwirt Klaus Krinner im Wohnzimmer aber brauchte eine Menge Nerven, weil der großgewachsene Baum einfach nicht so wie er wollte. Das Problem: der Stamm im Ständer und die Schrauben. „Des war so a Glump“, urteilt der heute 85-jährige in seiner trockenen Art und kann mittlerweile über das Dilemma schmunzeln, denn es verhalf ihm zu unternehmerischem Erfolg.

Das missglückte Baumaufstellen hatte sich damals in Klaus Krinner's Kopf festgesetzt. Neun Monate ging er mit der Idee eines perfekten Christbaumständers schwanger. Dann kam der Durchbruch und der Erfinder melde-

te sogleich ein Patent an. Der Prototyp entstand in der heimischen Werkstatt: ein Christbaumständer mit einem stabilen Drahtseil, das sich per Ratsche und Fußpedal gleichmäßig um den Stamm zusammenzieht und die lästigen Schrauben ersetzt. Ritsch-ratsch – schon steht die Tanne oder Fichte gerade und bleibt auch so. Rundum-Einseil-Technik wird das Konzept genannt, das



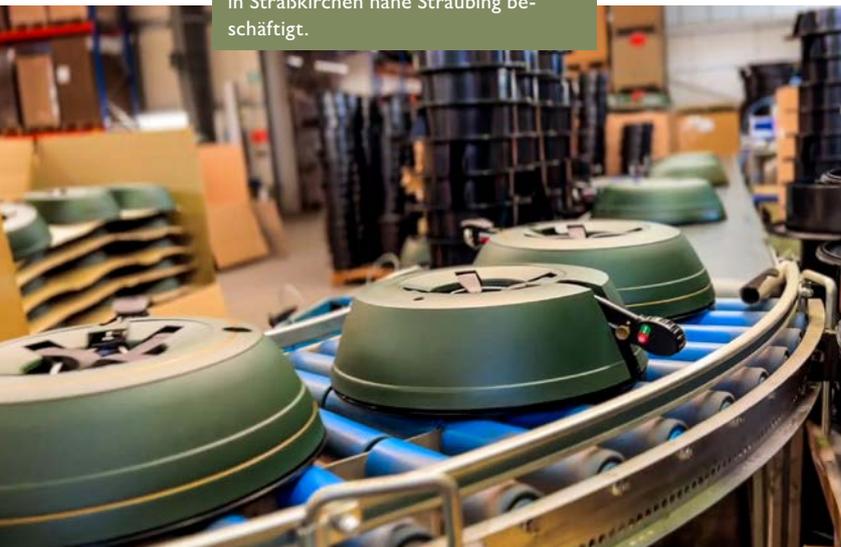
Ein Beitrag für entspanntere
Festvorbereitung:
Christbaumkerzen ohne Kabel



Klaus Krinner hat insgesamt 150 Patente angemeldet. Bekannt sind auch seine kabellosen Christbaumkerzen.

nun seit über 35 Jahren den Baum in den Ständer zwingt und für eine gerade Haltung sorgt. Klaus Krinner hat sich inzwischen aus der Firma zurückgezogen und die Geschicke an seine Söhne übergeben. Anteil nimmt der „Unternehmer in Rente“ und vielfache Erfinder mit über 150 angemeldeten Patenten aber noch heute an seinem Unternehmen am Rande der niederbayerischen Gemeinde Straßkirchen.

Bis zu eine Million Christbaumständer verkaufte die Firma Krinner im Jahr. 80 bis 100 Mitarbeiter sind im Werk in Straßkirchen nahe Straubing beschäftigt.



Die Erfindung schlug seinerzeit ein wie eine Bombe. In den guten Jahren fertigte die Firma Krinner rund eine Million Exemplare im Jahr, wie Unternehmenssprecher Karsten Eibach Einblick gibt. „Wir haben es in der Zeit geschafft, das Unternehmen an eine Leistungsgrenze zu bringen“, sagt er und meint das positiv: Die Nachfrage, die da war, konnte stets bedient werden. Noch heute ist der Krinner-Christbaumständer seinen Worten nach ein Erfolgsprodukt, doch die Fertigungszahlen sind nach unten gegangen. „Wir sind mittlerweile eine gute Hausecke von der Million pro Jahr entfernt“, bedauert Eibach.

Dafür kann ihm zufolge weder das Unternehmen noch das Produkt etwas. Eibach sieht als Ursache die Corona-Krise und den Ukraine-Krieg und die damit verbundenen Preissteigerungen. Dass schon jeder Haushalt einen Krinner-Christbaumständer hat, glaubt er gar nicht mal: „Das ist für mich nicht der Grund. Es ziehen erwachsene Kinder aus, Paare trennen sich und neue Haushalte werden gegründet.“ Vielmehr sei es die Konsumzurückhaltung der Deutschen und der daraus folgende Umsatzrückgang in den Baumärkten. Die Leute halten ihr Geld zusammen, und natürlich steht da ein neuer Christ-

baumständer weiter unten auf der Liste möglicher „Investitionen“. Vielen Unternehmern, die im Weihnachtssegment produzieren, gehe es ähnlich. Das Unternehmen hat daher die Fertigung angepasst und auch die Zahl der Mitarbeiter. Statt 100 Kollegen sind es jetzt nur noch rund 80. Dennoch bleibt die Firma Krinner dem Standort und auch der Region treu.

Kabelsalat brachte weitere Geschäftsidee

Das kleine Unternehmen hat zudem eine zweite Produktkategorie aufgebaut: die kabellosen Christbaumkerzen. Die batteriebetriebene Beleuchtung bietet Krinner seit 2006 an. Denn auch über den Kabelsalat, der die Christbaumkerzen verknotete, ärgerte er sich jedes Jahr. Die kabellosen Lichtspender werden im Bayerischen Wald montiert. Auch in diesem Segment gebe es laut Karsten Eibach Rückgänge bei den Stückzahlen.

Als die Energiekrise sich anbahnte, sei bei vielen so etwas wie Weihnachtsbeleuchtung als verpönt angesehen worden – für manche die pure Energieverschwendung.

Dennoch sind die Produkte der Firma Krinner bei den meisten Menschen mit positiven Assoziationen belegt. „Das ist das Schöne: Ich kann mit meinen Produkten Freude schenken“, begeistert sich Klaus Krinner, nachdem die „Lumix“-Technik ausgereift war und das Licht nicht mehr bläulich, sondern sanft golden leuchtete. Karsten Eibach ist sich sicher, dass die derzeitige Kaufzurückhaltung nicht für immer bleiben wird. In den USA boomen die Christbaumständer und Krinner ist mit einem XXL-Modell sogar Marktführer. Die US-Geschäfte können die Einbrüche in Europa zwar nicht ganz abfangen, doch Eibach ist sich sicher, dass wieder goldenere Zeiten kommen werden. Er wünsche sich ein Umdenken bei der Politik, die wieder auf

die Bedürfnisse der Unternehmen eingehen müsse und auch die Bürokratie eindampfen solle, die viel Innovationskraft lähme. Trotz allem entwickle Krinner immer wieder neue Produkte. Nächstes Jahr sollen Solarstecker in organischen Blütenformen für den Garten auf den Markt kommen.

Wenn dann bei Karsten Eibach und seiner Familie der 2,50 Meter hohe Christbaum leuchtet, dann testet der Unternehmenssprecher gleichzeitig auch immer die neuesten Christbaumständer und Kerzen. Auch wenn es beruflich das ganze Jahr über weihnachtlich zugeht, ist und bleibt er ein Weihnachtsfan – wie auch Firmengründer Klaus Krinner. Dominosteine und Spekulatius gibt es für die Mitarbeiter im Unternehmen übrigens schon im September. Denn da werden spätestens die Christbaumständer an die Vertriebspartner ausgeliefert – und so kommt jeder perfekt in Stimmung. ■

Anzeige

PASSAVIA

... die Druckerei dahoaam.

+ Drucken Sie regional.

+ Drucken Sie bei uns!

+ + +



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

Jetzt bewerben – job@passavia.de



„Ich will die *jungen Menschen* stark machen“

Die Bedeutung von Leistung und von Werten wie Fairness unterstreicht Bayerns Staatsministerin für Unterricht und Kultus, **ANNA STOLZ**. Sie will, dass Kinder lernen, mit Drucksituationen umzugehen.

Was bedeutet Leistung für Sie ganz persönlich?

Für mich war es wichtig, dass ich schon früh gelernt habe, mit Leistungsdruck adäquat umzugehen. Der Sport ist da ein gutes Beispiel. Ich habe mich schon immer gerne im Sport gemessen, sowohl alleine, etwa in der Leichtathletik, als auch im Team, beispielsweise im Basketball. Gut zu sein, erzeugt Rückenwind und kann unheimlich motivierend sein, sich noch mehr anzustrengen. Aber auch Niederlagen haben ihr Gutes: Man lernt, damit umzugehen, dass Dinge manchmal nicht so laufen, wie man es gerne hätte – und dass man häufig auch selbst dafür die Verantwortung trägt.

Finden Sie, dass wir in einer Leistungsgesellschaft leben?

Für mich ist Leistung wichtig, sie motiviert. Und ja, wir leben in einer Gesellschaft, in der sich sehr vieles über die individuelle Leistung und den

Wettbewerb um die beste Leistung definiert. Entscheidend muss dabei aber immer bleiben, dass Werte wie Fairness und Fair Play nicht nur für den Sport, sondern genauso zum Zusammenleben in einer Gesellschaft gehören.

Darf, ja muss Schule zur Leistung erziehen?

Schule muss in allererster Linie auf die Lebens- und Arbeitswelt von morgen vorbereiten. Ich will die jungen Menschen stark machen. Das ist mein oberstes Ziel. Auch in Zukunft wird es so sein, dass im Privaten und im Beruflichen auf jeden Menschen im Laufe seines Lebens schwierige, herausfordernde Situationen zukommen. Ich möchte die Kinder und Jugendlichen vorbereiten auf diese herausfordernden Situationen, die das Leben beinhaltet. Und da ist für mich eben nicht die Antwort, immer mehr Druck rauszunehmen, sondern sie stark zu machen. Wir wollen jungen

Menschen die Fähigkeiten vermitteln, mit Drucksituationen, auch mal herausfordernden, schwierigen Situationen im Leben und in der Arbeitswelt umgehen zu können. Genau das muss Schule leisten – und genau das leistet Schule bei uns in Bayern.

Nun war kürzlich in „Focus“ und „Spiegel“ – wenig charmant für Bayerns Schulen – von früher Selektion und strengen Noten zu lesen, von enormem Druck auf Kinder, von Tränen, psychischer Belastung und Leistungsdruck ...

Diese Kritik beschäftigt mich als Kultusministerin natürlich. Ich war das gesamte letzte Jahr im Rahmen der „Zukunftswerkstätte Bildung“ intensiv in Gesprächen mit der Schulfamilie. Leistung und vor allem Leistungsdruck waren dabei die beherrschenden Themen. Deshalb habe ich die Debatte um Leistung auch ganz bewusst eröffnet. Konkret ging es ja in „Spiegel“ und „Focus“ um das Thema



Übertritt, also die Frage, die sich für gewöhnlich in der 4. Klasse stellt, ob ein Kind auf eine weiterführende Schule kommt und wenn ja, welche.

Und? Ist da zu viel Druck für die Kinder?

Ich meine nicht. Erstens: Wir haben in Bayern ein System, das alle Kinder nach ihren individuellen Talenten und Fähigkeiten fördert, ein differenziertes Schulsystem, das für jedes Kind, für jedes Talent – und es ist wichtig und gut, dass wir unterschiedliche Talente haben – auch die passende Schulart bereithält. Und zweitens: Unser Schulsystem ist durchlässig. Es ist also total in Ordnung, wenn das eine Kind länger braucht, das andere schon weiter ist. Das macht überhaupt nichts. Man kann von jeder Schulart weiterwechseln. Das hohe Maß an Durchlässigkeit, das wir heute erreicht haben, zeigt sich übrigens noch an einer anderen Zahl...

Welcher?

40 Prozent derjenigen, die auf die Hochschule gehen, kommen aus dem beruflichen Zweig – also eben nicht über das klassische Abitur am Gymnasium. Das zeigt, wie durchlässig unser Bildungssystem ist.

„In der Schullaufbahn gibt es kein Oben und Unten“

Woher stammt dann der beklagte Druck?

Der entsteht meines Erachtens gesellschaftlich und es tut mir wirklich weh, wenn ich sehe, wie dieser Druck auf die Kinder übertragen wird. Viele

übersehen leider: In einer Schullaufbahn gibt es kein Unten und Oben, wir haben ein durchlässiges Bildungssystem, man muss nicht Abitur machen, um zu studieren – und man muss auch nicht immer studieren, um im Leben viel zu erreichen. In diesem Land brauchen wir alle Talente – unsere Handwerker, unsere Pfleger, unsere Erzieherin. Wir brauchen jedes Talent und jedes Talent soll und muss gleich wertgeschätzt werden. Und damit auch jede Schulart.

Aber Eltern haben womöglich die Vorstellung, dass das eigene Kind lieber Arzt werden soll statt Pflegekraft ...

Kinder sollten nicht unterfordert, aber eben auch nicht überfordert werden, sondern passgenau und bedarfsgerecht. Das Wichtigste ist doch, dass Kinder glücklich sind. Und glücklich sind Kinder, wenn sie entsprechend ihren Talenten gefördert und gefordert werden und später ei-

Information für Sie in Bestform



nen Beruf wählen und ausüben, der ihren Stärken und Interessen entspricht. Ein Beruf, in dem sie Leistung zeigen können. Und dieser Weg führt eben nicht bei jedem über das Jura- oder Medizinstudium. Entscheidend ist: Wir müssen den Kindern die Zeit geben, die sie brauchen, um sich und ihre Talente zu entfalten.

**„Wir werden in
Bayern selbstver-
ständlich keine Noten
abschaffen“**

Der Trend scheint zu sein, Leistung und Wettbewerb aus der Bildung rauszunehmen, wo es

geht: Neuerdings gibt es bei den Bundesjugendspielen Urkunden für alle – unabhängig von der Leistung. Es gibt Bestrebungen, Noten ganz abzuschaffen. Und viele meinen generell, man würde den Kindern zu viel zumuten. Was läuft da gerade schief?

Also, zunächst einmal: In Bayern gehen wir da ganz bewusst einen anderen Weg. Bei den Bundesjugendspielen haben wir explizit den alten Weg nicht nur zugelassen, sondern auch empfohlen. Wir werden in Bayern selbstverständlich auch keine Noten abschaffen, weil Noten eben zwei Seiten haben: Natürlich kann mich eine schlechte Note im ersten Moment frustrieren. Aber sie zeigt mir auch, wo ich stehe und wo ich eben noch besser werden kann. Sie schaffen so eine hohe Motivation. Und das ist ja das Positive. Damit sind wir dann auch in der Persönlichkeitsbildung – wenn es darum geht, mich auch mal zurückzunehmen, meine Stärken und



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

Schwächen besser zu sehen und an ihnen zu arbeiten und besser zu werden.

Und gleichzeitig wird die Frage diskutiert, ob 8 Uhr nicht zu früh für den Schulbeginn ist ...

In Bayern können die Schulen das in Absprache mit dem Sachaufwandsträger individuell entscheiden, etwa, wenn es beispielsweise wegen dem öffentlichen Personennahverkehr nicht anders geht. Da kann die Schulfamilie also gemeinsam mit der Kommune eine eigene Regelung finden. Interessanterweise wird das oft diskutiert – aber selten genutzt.

Eine weitere Diskussion war die um die Abschaffung der Extemporalien, also nicht angekündigter schriftlicher Prüfungen. Sie konnten sich das offenbar durchaus vorstellen – der Ministerpräsident eher nicht. Sind Exen nicht auch ein Ausweis einer Leistungskultur, weil man stets vorbereitet sein muss?

mit der Schulfamilie sehr detailliert darüber zu sprechen, was, wie und wie viel wir künftig prüfen. Da ist die Frage nach den Exen, zu denen es zudem eine Petition gibt, nur ein kleiner Teilbereich. Ich habe dem Dialogformat nicht vorgreifen wollen, das möchte ich auch jetzt nicht, denn ich bräuchte keinen Dialog machen, wenn ich jetzt schon Ergebnisse bekannt geben würde. Ich habe aber auch klargemacht, dass unangekündigte Leistungsnachweise einen wichtigen Beitrag leisten können, um junge Menschen zu befähigen, mit spontanen Drucksituationen umzugehen. Und das sehe ich auch weiterhin so – zumal wir in Bayern am Leistungsbegriff weiter festhalten.

Nun sind gute Noten in Bayern wohl ein bisschen schwerer zu erlangen als in vielen anderen Bundesländern. Das kann man gut finden, wenn man das aus einer Leistungs- und Wettbewerbssicht betrachtet. Umgekehrt kann man aber das strenge

– aber nicht unter unserem bayerischen Niveau. Und das ist genau der Knackpunkt. Wir in Bayern werden unser Niveau nicht absenken, um das Niveau zu vereinheitlichen. Also müssen wir weiter daran arbeiten, deutschlandweit die Standards zu heben. Nur so kann es funktionieren. In diesem Fall sage ich also: Gerne mehr Gleichheit – aber nicht zulasten des Niveaus. Wir stehen bei allen Vergleichsstudien nicht ohne Grund immer mit ganz oben. Diesen Spitzenplatz wollen wir auch weiterhin haben.

Wie muss denn Schule in Zukunft aussehen, wie wird Bildung in Zukunft funktionieren?

Lesen, Schreiben und Rechnen sind die Grundlage für alles, die grundlegenden Kompetenzen auch in der Zukunft. Aber natürlich wird es durch den digitalen Wandel, durch Künstliche Intelligenz immer weniger darum gehen, Wissen auswendig zu lernen, sondern vor allem darum, wie Wissen auch angewendet wird. Neben Deutsch und Mathematik müssen wir den jungen Menschen also auch viele weitere Kompetenzen vermitteln, etwa digitale Kompetenzen, Medienkompetenz, KI-Kompetenz und die Kompetenz, zwischen Fake News und Fakten unterscheiden zu können. Und gleichzeitig, sozusagen als Gegenpol, geht es in Zukunft vielleicht sogar noch viel mehr als bisher um Herzens- und Charakterbildung. Es muss weiter der Mensch im Mittelpunkt stehen, nicht die Technik. Um all das zu vereinen, müssen wir auch bereit sein, neue Wege zu gehen. Ich denke da zum Beispiel an die Stiftung Bildungspakt Bayern, mit der wir seit über 20 Jahren innovative Schulversuche und Projekte anstoßen – das ist unser Innovationsmotor in der Bildungspolitik in Bayern. Hier arbeiten wir eng mit der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft zusammen, die für das Kultusministerium ein wichtiger Partner ist.

„Gerne mehr Gleichheit, aber nicht zulasten des Niveaus“

Das Thema Prüfungskultur wurde im Rahmen der „Zukunftswerkstätten Bildung“, die ich im vergangenen Schuljahr in ganz Bayern durchgeführt habe, an mich herangetragen. Hintergrund ist unter anderem, dass Schule digitaler wird. Der digitale Wandel verändert das Lehren und Lernen. Damit stellt sich natürlich die Frage, ob unsere Prüfungen und unsere Prüfungsformate noch zeitgemäß sind. Deshalb habe ich in der Schuljahresanfangspressekonferenz einen Dialogprozess angekündigt, um

bayerische Abitur auch kritisieren – und zwar dann, wenn es um limitierte Studienplätze geht, die per Numerus clausus vergeben werden. Da haben dann die nominal schlechteren, in der Realität womöglich aber besseren bayerischen Abiturienten das Nachsehen gegenüber den Abiturienten aus anderen Bundesländern.

Ich sage klipp und klar: Es spricht nichts dagegen, deutschlandweit mehr einheitliche Standards zu haben

Und wie bringt sie das in den einzelnen Schularten zur Geltung?

Natürlich wird alles digitaler werden. Aber ich betone, dass wir in Bayern den digitalen Wandel an den Schulen nicht um der Digitalisierung willen machen, sondern es braucht immer einen pädagogischen Mehrwert. Wo der vorhanden ist, wollen wir auch kraftvoll weiter in der digitalen Bil-

„Mit Künstlicher Intelligenz Schüler noch individueller fördern“

dung vorangehen, beispielsweise in der Künstlichen Intelligenz. Dabei ist natürlich klar: In der Grundschule werden wir weniger digital arbeiten. Aber je älter die Schülerinnen und Schüler sind, umso mehr wird das zunehmen. Das hat viele Vorteile: Wir werden mit Künstlicher Intelligenz die Schüler noch passgenauer und individueller fördern können – besser, als wir das heute in der Fläche leisten können. KI erkennt innerhalb weniger Sekunden, wo ein Schüler oder eine Schülerin steht, an welcher Stelle ein Text oder eine Grafik nicht verstanden wurde. Die KI kann dann sofort ergänzende Hinweise geben. Seit diesem Schuljahr gibt es ein KI- und Medienbudget für alle Schulen, mit dem sie sich schon solche Programme kaufen können. Fest steht: Die KI wird in der Schule eine große Rolle spielen.

Bayern setzt weiter darauf, dass Lehrer Beamte sind. Aber mal ehrlich: Müssen Lehrer zwingend Beamte sein?

In Bayern sind etwa 93 Prozent der Lehrkräfte an staatlichen Schulen verbeamtet. Ich halte das Beamtentum für wichtig, gerade auch bei den Lehrkräften. Der Staat braucht – auch

und gerade in Zeiten, die politisch herausfordernd sind – verlässliche Strukturen. Da ist es schon viel Wert, wenn ein gesellschaftlich so wichtiger Bereich wie Bildung vor allem durch Beamte, die in einem besonderen Treueverhältnis zum Staat und zur freiheitlich-demokratischen Grundordnung stehen, getragen wird. Und genauso hilft uns das Angebot der Verbeamtung natürlich, den Lehrerberuf attraktiv zu halten, denn der Personalmangel ist für mich als Kultusministerin eine der größten Herausforderungen.

Wenn Lehrer Beamte sein müssen, wie Sie sagen, dann gilt aber umgekehrt, dass sie keinen arbeitsrechtlichen Anspruch auf Teilzeitarbeit haben. Warum arbeiten dann trotzdem so viele von ihnen in Teilzeit, während gleichzeitig Lehrermangel beklagt wird?

Eine gute Bildungspolitik ist eine Dialogpolitik. Gerade, was das Thema Unterrichtsversorgung und Personalversorgung angeht, bin ich in einem engen Austausch mit der Schulfamilie. Wir sprechen über die Zukunft der Teilzeitregelungen. Dazu gehören freiwillige Stundenaufstockungen und verschiedene Maßnahmen, die dazu dienen, die Unterrichtsversorgung sicherzustellen. Ich will das nicht von oben anordnen, sondern gemeinsam eine Lösung erarbeiten. Das ist meine Form, Bildungspolitik zu machen.

Ein weiteres Thema ist sicher auch die Bürokratie...

Sie sagen es – auch das ist ein Ergebnis aus dem Dialogprozess. Der Wunsch, Bürokratie im Schulalltag zu reduzieren, war laut vernehmbar.

Und wir setzen das jetzt auch um. Zum einen werde ich die Zahl der Abfragen bei den Lehrern und Schulleitern reduzieren. Umgekehrt wird auch die Zahl der berühmt-berühmten Kultusministeriumsschreiben an die Schulen reduziert – sie werden einfacher, kürzer und verständlicher. Ebenfalls angestoßen wurde eine verstärkte Digitalisierung der Personalverwaltung, um so Entlastung zu schaffen, damit die Lehrkräfte wieder mehr Zeit fürs Kerngeschäft haben – und das ist die pädagogische Arbeit. Kurzum: Beste Bildung verdient, dass man um die besten Lösungen ringt und sich auch mal streitet. Dabei braucht es die Einbindung der Schulfamilie, der Wirtschaft und der Wissenschaft – eben aller relevanten Akteure. ■



Die Juristin Anna Stolz ist seit einem Jahr Bayerns Staatsministerin für Unterricht und Kultus. Davor war sie fünf Jahre lang Staatssekretärin.

GENERATIONENFRAGE

Die *Rente* ist sicher? Von wegen!

Das System der umlagefinanzierten Rente ist längst ins Kippen geraten. Die Probleme waren lange absehbar, aber wurden nie grundlegend gelöst. Auf die nächste Bundesregierung wartet eine Mammutaufgabe.

Ein Essay von Alexander Kain ↻

Man kann den Menschen den größten Unsinn erzählen – irgendwann wird er tatsächlich geglaubt. Sofern man ihn nur oft genug wiederholt. Das funktioniert selbst bei intelligenten Menschen. Durch das ständige Repetieren entsteht eine Illusion von Glaubwürdigkeit – sogar, wenn es sich um offenkundigen Unsinn handelt. „Illusory Truth Effect“ – also Wahrheitsillusion – nennen Psychologen dieses durch Studien und Versuche nachgewiesene Phänomen.

„Die Rente ist sicher“

Auch Norbert Blüm hat sich einst daran versucht, die Wahrheit ein wenig hübscher zu machen, als sie tatsäch-

lich war – und ist erstaunlich lange gut gefahren damit. 1986 hat der damalige Bundessozialminister von der CDU 15.000 große Plakate drucken lassen, auf denen stand: „Denn eins ist sicher: Die Rente.“ So wollte er für mehr Vertrauen in die gesetzliche Rentenversicherung sorgen, die wegen einer angeblich drohenden Zahlungsunfähigkeit in die Diskussion gekommen war.

Lang hat Blüms Kampagne funktioniert – bis die Politik irgendwann gezwungen war, auf die – schon seit Jahren absehbare – sinkende Geburtenrate bei gleichzeitig steigender Lebenserwartung zu reagieren.

Denn längst hatten namhafte Wirtschaftsexperten aufgezeigt, dass die

Rente eben alles andere als sicher war – etwa der damalige Deutschland-Chef der Unternehmensberatung McKinsey, Herbert Hentzler, und der damalige Chef von Jenoptik und vormalige Ministerpräsident von Baden-Württemberg, Lothar Späth, in einem gemeinsam verfassten Buch („Sind die Deutschen noch zu retten?“, C. Bertelsmann, 1993).

1997 hatte Blüm während einer Bundestagsdebatte zwar seine legendären Worte – „Die Rente ist sicher“ – nochmal wiederholt. Unmittelbar danach aber hat das Parlament mit den Stimmen von CDU/CSU und FDP das Rentenreformgesetz verabschiedet – weil es ohne politisches Handeln nicht mehr ging. Durch einen demografischen Faktor sowie die Ab-

senkung des Rentenniveaus von 70 auf 64 Prozent sollten die Renten der Deutschen in Zukunft langsamer ansteigen. Schon damals hieß es im Bundestag: „Rentenversicherung auf der Intensivstation“.

„Rentenversicherung auf der Intensivstation“

Gut 27 Jahre ist das nun her. Aktuell liegt das Rentenniveau bei 48 Prozent. Die Tendenz? Weiter sinkend. Denn an der Entwicklung, die schon vor Jahren absehbar war, dass nämlich immer weniger Junge die Rente für immer mehr Alte finanzieren sollen, hat sich nichts geändert. 1966 hatten zwar Erster und Zweiter Weltkrieg schlimme Einschnitte in der Bevölkerungsstatistik hinterlassen, aber insgesamt lag die Zahl der Jungen noch deutlich höher als die der Alten (siehe Abbildung). In gar nicht mehr so ferner Zukunft, im Jahr 2061, werden es hingegen deutlich mehr Alte als Junge sein. Ob man nun an die Zukunft einer umlagefinanzierten Rentenversicherung glaubt oder nicht – dass die Probleme immens werden, ist unverkennbar.

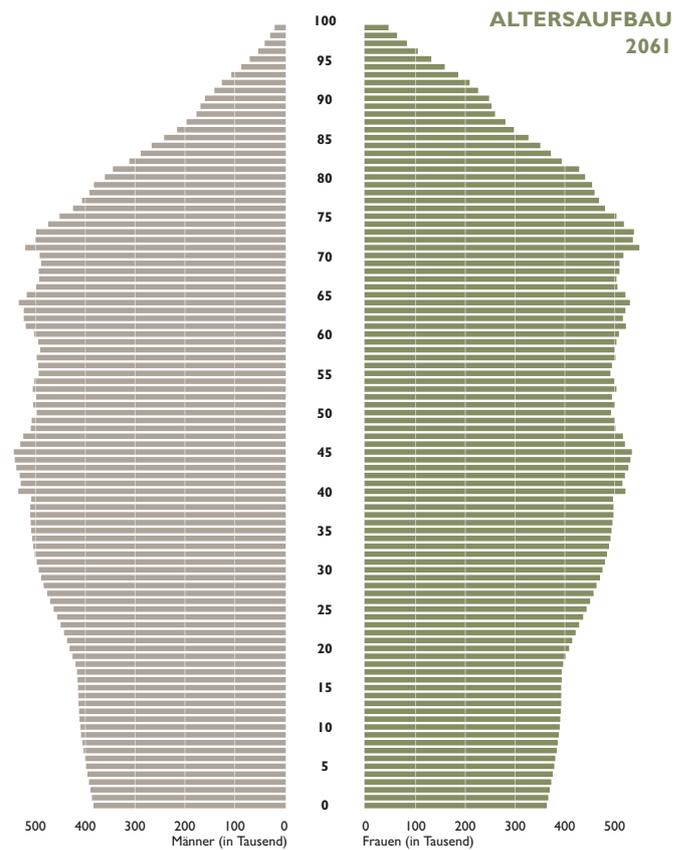
Aktuell geht der geburtenstärkste der Boomer-Jahrgänge (von etwa 1952 bis 1964 stieg die Zahl der Geburten an, danach fiel sie signifikant unter ihr Ursprungsniveau – der sogenannte Babypillen-Knick) in Rente – das System hat damit seine Belastungsgrenze überschritten. Es gerät ins Kippen – und das wird sich in den kommenden Jahren zunehmend verschärfen.

Im Jahr 2023 kamen in Deutschland noch knapp 700.000 Kinder zur Welt – nur noch knapp die Hälfte der Kinder, die 1964 zur Welt gekommen waren. Zugleich wird der Anteil der Menschen im erwerbsfähigen Alter (von 20 bis 66 Jahren) in den kommenden 15 Jahren deutlich sinken und im Jahr 2037 nur noch 56, höchstens 57 Prozent betragen. Zum Vergleich: Im Jahr 2021 waren es noch 62 Prozent. Und: Die Rentner selbst leben immer länger – und beziehen folglich immer länger Rente, statt 16 Jahre lang, wie vor zwei Jahrzehnten, sind es mittlerweile über 20 Jahre.

Soll das Niveau der umlagefinanzierten Rente bei 48 Prozent bleiben, so ergibt sich als logische Konsequenz eine Finanzierungslücke. 34 Milliarden Euro werden es im Jahr 2035 sein, hat das IW in Köln errechnet.

Die Probleme sind immens

Die Probleme, vor denen das Land steht, sind immens – und werden für die nächste Bundesregierung zu einer sozialpolitischen Herausforderung, wie es sie selten zuvor gegeben hat.



Der Blick auf den Rentenbescheid wird zunehmend ungemütlicher.



Das macht sich besonders an zwei Punkten fest, die viele als vermeintlich umfassende Lösung aller Probleme im Hinterkopf haben – und die eben diese Lösung nicht sind.

Punkt eins: Zuwanderung. Die Differenz zwischen denjenigen, die (etwa als Berufsanfänger) in den Arbeitsmarkt eintreten, und denjenigen, die ihn (etwa als Rentner) verlassen, liegt in den kommenden Jahren bei etwa 400.000 – und zwar jährlich. Diese Zahl, da sind sich Experten einig, lässt sich auch durch Zuwanderung nicht ausgleichen.

Punkt zwei: Kapitalgedeckte Altersvorsorge. Ein Kapitalstock bei der gesetzlichen Rente, aus dem heraus zusätzliches Geld für die Rente erwirtschaftet wird, ist eine überaus sinnvolle Maßnahme. Das hat zuletzt sogar die mittlerweile gescheiterte Ampel-Bundesregierung erkannt. Alleine: Die Maßnahme kommt für Deutschland viel zu spät und ist im Volumen viel zu klein, um einen nennenswerten Beitrag zur Alterssicherung zu leisten.

Wie man es dreht und wendet – ein Gesundbeten nach dem Motto „Die Renten sind sicher – irgendwie“ funktioniert nicht mehr. Es ist ein ganzes Bündel an Maßnahmen, das jetzt ergriffen werden muss.

Die Hausaufgaben für die nächste Bundesregierung

Die Hausaufgaben für die nächste Bundesregierung, wie auch immer sie aussehen mag, stehen fest. Und eines ist dabei klar: Die umlagefinanzierte gesetzliche Rentenversicherung ist immer noch eine Rentenversicherung. Wer einbezahlt, erwirbt ein Anrecht auf eine Leistung – wer viel einbezahlt,

muss eine höhere Leistung erwarten dürfen. Das nennt sich Äquivalenzprinzip – und ist verfassungsrechtlich besonders schützenswert (es gibt leider nicht wenige, die sich Umverteilung sogar bei der Rente wünschen nach dem Motto, man müsse „den reicheren Rentnern etwas mehr zumuten“).

Was steht sonst noch auf dem Hausaufgabenzettel? Dem Arbeitsmarkt (und damit der Finanzierungsbasis für die Rente) wäre schon mal geholfen, wenn die Arbeitnehmer möglichst lang beschäftigt bleiben würden – was nicht automatisch ein Plädoyer für die Rente mit 70 ist (und Friedrich Merz als möglicher nächster Bundeskanzler hat ja bereits betont, dass es mit ihm keine Rente mit 70 geben werde). Aber wenigstens die Anreize für eine Frühverrentung zu senken und die Rente mit 67 konsequent umzusetzen, wäre hilfreich. Man muss wissen: Die Hälfte der Rentenzugänge sind heute 63-Jährige. Es müssen also offenkundig die Anreize, gerade die älteren Mitarbeiter (die häufig eine beachtliche Leistungsstärke und ein umfangreiches Erfahrungswissen einbringen) im Arbeitsmarkt zu halten, verstärkt werden – durch zusätzliche Flexibilität für diese Arbeitnehmer (etwa bei der besseren Verzahnung im Übergang vom Erwerbsleben in die

Rente) und ein neues Mindset in der gesamten Gesellschaft.

Und in der Tat braucht es mehr starke Säulen für die Altersvorsorge – weshalb die Stärkung der betrieblichen und der privaten Altersvorsorge unumgänglich ist. Dazu müssen diese aber attraktiver werden – für die Unternehmen etwa durch ein Abrücken von der gesetzlichen Beitragsgarantie (der Arbeitgeber muss dafür einstehen, dass im Leistungsfall wenigstens die gezahlten Beiträge zu 100 Prozent ausbezahlt werden, was etwa bei Aktienanlagen aufgrund von Kurschwankungen problematisch sein kann). Und für die private Altersvorsorge sind eine höhere Förderung und niedrigere Steuer- und Abgabenbelastung notwendig.

Es gibt nur einen einzigen Punkt, den Experten im Moment diskutieren und der womöglich ein wenig zu einer Entlastung in der Rentensystemfrage beitragen könnte – der aber für sich genommen alles andere als erfreulich ist: Die jüngeren Generationen sind nicht mehr so gesund wie die Boomer. Wohlstandskrankheiten wie Diabetes und Adipositas nagen an der statistischen Lebenserwartung der in ein paar Jahren anstehenden Rentnergeneration. ■

INNOVATION

Ein schwieriges Marktumfeld ist keine Ausrede

Die Unternehmen im Freistaat stehen vor großen Herausforderungen. Noch schlimmer als die aktuelle Rezession ist die Innovationsflaute in unseren Unternehmen. Es geht um die Zukunftsfähigkeit. Immer wieder hören wir: Es fehlt an qualifiziertem oder motiviertem Personal. Das tägliche Jonglieren, das Kämpfen um Aufträge in einem schwächelnden Konjunkturmilieu, der hohe Kostendruck, der Termindruck, rechtzeitig in guter Qualität zu liefern, der tägliche Bürokratie- und Regulierungswahnsinn, nervenraubende Finanzierungsthemmen – all das bindet Ressourcen und bremst. Wie bitte soll man in so einem Umfeld noch innovativ sein?!

Innovation im Alltag verankern

Wer die Weichen auf Zukunft stellen will, ist gut beraten, innovativem Denken einen festen Platz im Alltag zu geben. Kleine Schritte, große Wirkung: Lasst uns die Mitarbeitenden ermutigen, Ideen zu entwickeln und neue Wege zu gehen. Schafft Formate für den Austausch. Lasst frühe Fehler zu. Statt Nervosität und Aktionismus sind Vertrauen und Offenheit gefragt. Wer-

te, die in den Familienunternehmen, für die wir arbeiten, traditionell stark verankert sind. Innovation beginnt nicht bei der Technologie, sondern bei den Menschen.

Innovation ist kein Projekt für einen Arbeitskreis. Stetiger Veränderungs- und Verbesserungswille ist eine innere Einstellung. Entweder man lebt sie oder man lebt sie nicht. In Unternehmen mit einem innovativen Mindset finden kontinuierliche Optimierungen im Alltag statt. Flexibilität und Beweglichkeit – und das Arbeiten an einem gemeinsamen großen Ziel sind entscheidend, um starre Strukturen zu überwinden. Führungskräfte sollten Hürden beseitigen, die den Innovationsfluss hemmen, und sicherstellen, dass Ideen nicht nur entstehen, sondern die besten auch umgesetzt werden. Von ihrem Vorbildverhalten hängt ab, ob eine Ideenfindung auch

team- und disziplinübergreifend funktioniert: Silo ade! Hoch lebe die Kooperation.

Gemeinsam die Zukunft gestalten

Führung heute ist mehr, als die Richtung vorzugeben. Gute Leadership misst sich daran, wie es gelingt, die Menschen im Unternehmen zu Mitgestaltern der Veränderung zu machen. Familienunternehmen bieten durch ihre Werte eine stabile Basis, um auch in schwierigen Zeiten erfolgreich zu bleiben. Mut und Offenheit für Veränderungen sind der Schlüssel.

Wir bei triljen begleiten Unternehmen durch den gesamten Transformationsprozess. Wir stärken Strategie, Organisation und Leadership, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen und sie dauerhaft zukunftsfähig zu machen.

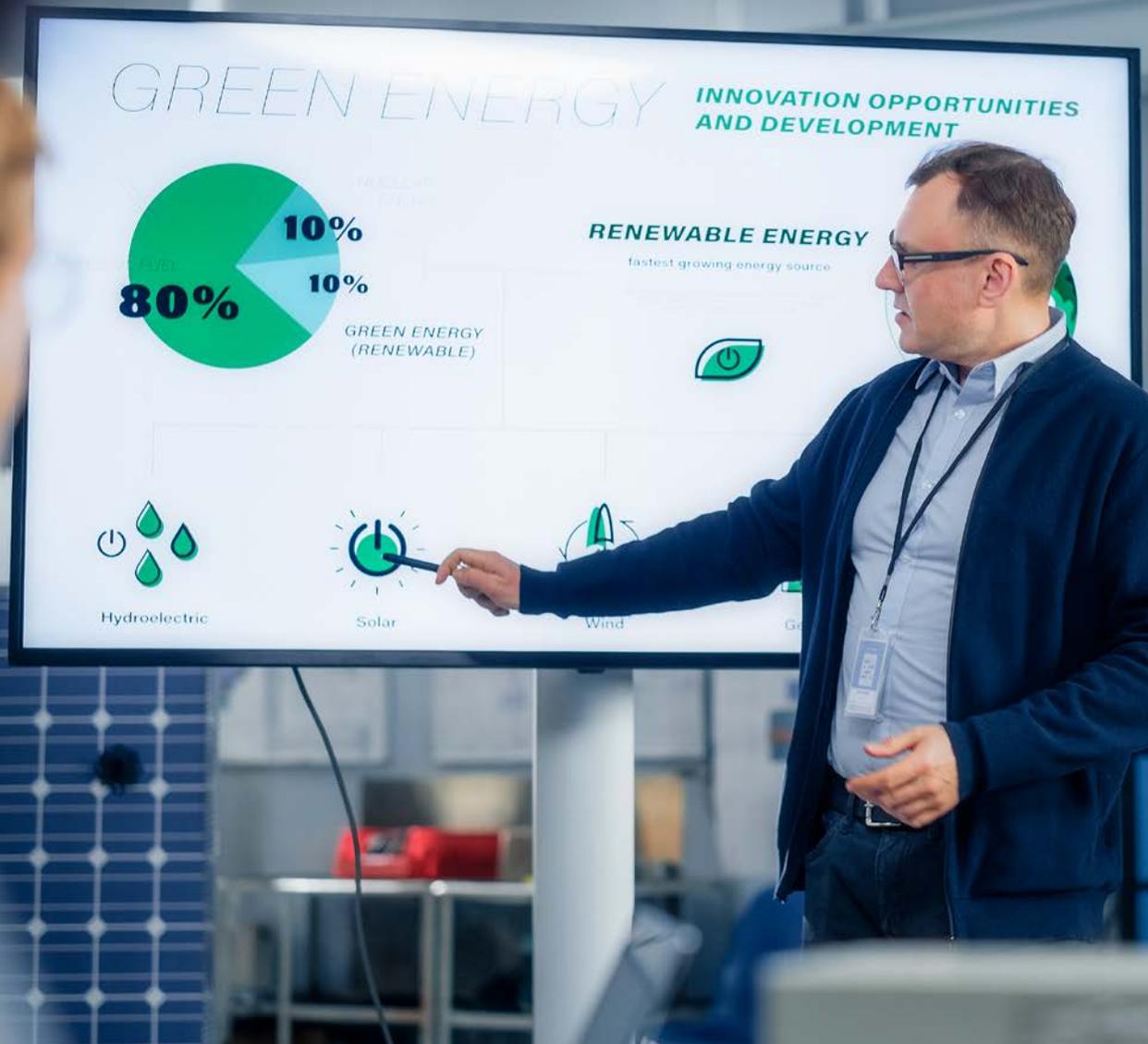


Wir sind triljen. Die Strategie- und Organisationsberatung für die Transformation von Familienunternehmen. Wir glauben an die Kraft familienkontrollierter und familiengeführter Unternehmen – das Rückgrat unserer Wirtschaft, unserer Gesellschaft und unseres Wohlstandes. Sie in ihrer Langfristigkeit, Veränderungsfähigkeit und ihrem Miteinander zu unterstützen, ist unser Auftrag.



triljen

Schloßhof 7 · 82229 Seefeld
 muenchen@triljen.com · 089 2778 086-0
 Lernen Sie uns kennen: innovation.triljen.com



NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT

Langfristig erfolgreich

Der Zertifikatskurs „Nachhaltigkeitsmanagement“ der Hochschule der Bayerischen Wirtschaft (HDBW) qualifiziert Beschäftigte für neue Aufgaben.



Firmen können nur dann erfolgreich am Markt bestehen, wenn sie zukunftsfähig aufgestellt sind. Die Hochschule der Bayerischen Wirtschaft (HDBW) qualifiziert Fach- und Führungskräfte in allen Bereichen des Nachhaltigkeitsmanagements.

Das Thema ist für Betriebe Herausforderung und Chance zugleich: Der Gesetzgeber macht immer strengere Vorgaben und die Gesellschaft schärft ihr ökologisches und soziales Bewusstsein. Auch die nächste Generation erwartet, dass „Klimaschutz“ und „Kreislaufwirtschaft“ im Job keine Fremdworte sind. „Allerdings eröffnen sich den Unternehmen durch diese Entwicklung auch neue Möglichkeiten für nachhaltige Geschäftsmodelle“, sagt Professor Dr. Steffen Hermann von der Hochschule der Bayerischen Wirtschaft (HDBW) in München.

Hermann ist Dozent für BWL, insbesondere Marketing und Nachhaltigkeitsmanagement. Und er verantwortet den neuen Zertifikatslehrgang der HDBW zum Thema Nachhaltigkeit. Erstmals startete sein neues Seminar für Berufstätige im Herbst 2023 mit zwölf Teilnehmerinnen und Teilnehmern. Sie nutzen den zehnwöchigen Kurs, um sich – parallel zu ihrem sonstigen Job – weiterzuqualifizieren. Zudem können BWL-Studentinnen und -Studenten der HDBW diese Studienvertiefung wählen. „Aktuelle Themen wie Nachhaltigkeitsreporting, nachhaltiges Lieferkettenmanagement und Governance sowie strategische Unternehmensführung stehen im Fokus. Wir behandeln alle drei Dimensionen von Nachhaltigkeit: die ökologische, die soziale und die ökonomische“, erklärt Hermann. Zielgruppe sind Fach- und Führungskräfte vor allem aus den Branchen Industrie, Energie, Bau, Mobilität, Lebensmittel und der Beratung.

Großer Mangel an Personal

Das Angebot kommt genau zur rechten Zeit: „Es gibt aktuell einen großen Mangel an entsprechend qualifizierten Menschen“, sagt HDBW-Präsidentin Professor Dr. Kerstin Fink. „Als Vorreiter in der wirtschaftsnahen Ausbildung haben wir gemeinsam mit der vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft und dem Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft (bbw) diesen Zertifikatskurs entwickelt. Die Resonanz ist sehr positiv – da das hohe Qualitätsniveau der HDBW gepaart mit der Unterstützung von vbw und bbw als Gütesiegel dahinterstehen.“

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen die Grundlagen der nachhaltigen Entwicklung, moderne Wirtschaftsmodelle und ethische Schwerpunkte kennen. „Zudem erwerben sie die Fähigkeit, langfristige Innovationsstrategien und -prozesse praktisch umzusetzen. Wir vermitteln außerdem nationale und internationale Regularien sowie die Pfeiler einer verantwortungsvollen Unternehmensführung. Dazu zählen normative, strategische und operative Steuerungselemente. Und die Absolventinnen und Absolventen lernen, wie sie ihre Botschaften gegenüber ihren

Fit für den Job der Zukunft: der erste Lehrgang „Nachhaltigkeit“ für Berufstätige an der HDBW im Herbst 2024.



Beschäftigten und der Öffentlichkeit am besten kommunizieren“, so Herrmann.

Chancen der Nachhaltigkeit erkennen

Der HDBW-Abschluss ermöglicht den Absolventinnen und Absolventen ein großes Einsatzfeld: „Dieses beginnt bei der Erfassung und Kommunikation von Kennzahlen und Zertifizierungen über die Produktion bis hin zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle und Methoden zur erfolgreichen Transformation“, berichtet Herrmann. „So leisten sie ihren Beitrag, um ihre Unternehmen strategisch zukunftsfähig auszurichten und neue Kunden zu erreichen.“

Aber auch wer keine neuen Märkte erschließen will, muss sich mit dem Thema auseinandersetzen. „Ab 2025 kommen teils auch auf kleine und mittelständische Unternehmen durch die sogenannte ‚Corporate Sustainability Reporting Directive‘ (CSRD) und EU-Taxonomie umfangreiche neue Berichtspflichten zu“, weiß Herrmann. „Viele Betriebe unterschätzen das noch – aber wer nicht schnell handelt und qualifiziertes Personal in seinem Team hat, muss auf externe Berater zurückgreifen oder kann Probleme mit den Behörden bekommen.“

Angebot für Berufstätige

Die neue Qualifizierung eröffnet Chancen für Beschäftigte mit langjähriger Berufserfahrung, im eigenen Betrieb inhaltliche Weichen für die Zukunft zu stellen, Transformation zu gestalten und aufzusteigen. Selbstständige positionieren sich mit dem neuen Wissen als Expertin oder Experte im Bereich Nachhaltigkeit. Stefan Ude aus Tegernsee ist einer von ihnen: Der Ingenieur für Holztechnik hat rund 20 Jahre in der Beratung gearbeitet, zuletzt als Ge-

schäftsführer. „Nachhaltigkeit ist für mich ein Zukunftsthema, vor allem in der Baubranche“, sagt Ude. Darum hat er den Sprung in die Selbstständigkeit gewagt und setzt auf den Basiskurs der HDBW: „Diese Qualifizierung ist für Beschäftigte gut mit Arbeitszeiten und Freizeit vereinbar: Wir treffen uns zum Auftakt und Ende an zwei Samstagen persönlich. Virtuell finden zehn weitere Termine abends statt. Die Übungs- und Selbstlernphasen teile ich mir frei ein.“

Modulare Qualifizierung

Nach bestandem Basiskurs kann Ude sein Wissen in drei Aufbau- und Expertenmodulen erweitern. Damit qualifiziert er sich zum „Sustainability Manager“, der Transparenz über Nachhaltigkeit herstellen und sie im Betrieb rechtssicher umsetzen kann. In der nächsthöheren Ebene, dem „Experten-Modul“ werden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum „Sustainability Expert“ ausgebildet. In dieser Funktion kümmern sie sich vor allem um die Strategie, die Unternehmenstransformation und entwickeln neue Geschäftsmodelle. „Für den notwendigen Praxisbezug sorgen hier unsere erfahrenen Gastdozentinnen und -dozenten aus der Wirtschaft“, so Herrmann.

Stefan Ude fühlt sich im Zertifikatskurs gut aufgehoben und rechnet mit einer großen Nachfrage für seine Beratungsleistungen. „Ich will in Zukunft auf allen Ebenen coachen und Unternehmen durch den Dschungel der Regulierungen ins richtige Fahrwasser führen. An der HDBW bekomme ich genau die richtigen Impulse, meine Kunden beim langfristigen Erfolg zu unterstützen.“

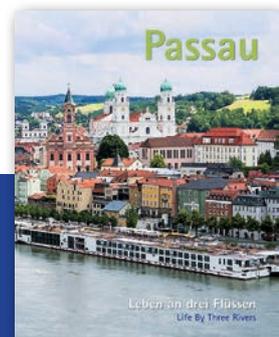
Die Hochschule der Bayerischen Wirtschaft (hdbw-hochschule.de) ist eine Gesellschaft des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft. bbw.de

Herausgeber
Urheberrecht
 Schriftmuster
Tageszeitung
 Klammerheftung
Bildband

Verlag
Magazine
 Cellophanierung
Broschüre
 Hardcover
Papier
 Workflow

Akquise
 Druck
 Lektor
 Autor

Foto



Medien-Sales Bayern GmbH

Medienstraße 5

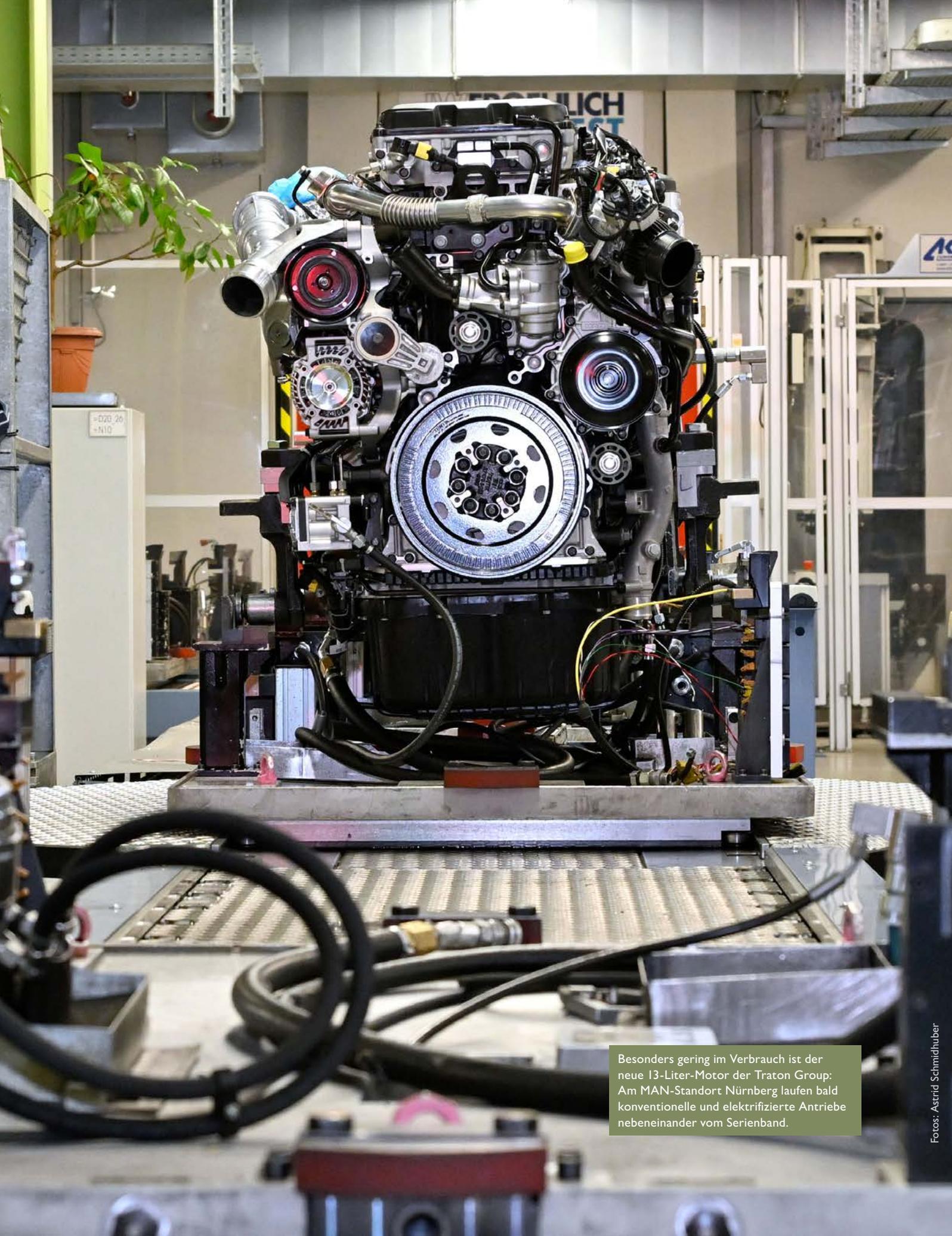
94036 Passau

Tel. 0851/802-594

www.pnp.de



MEDIEN-SALES BAYERN



Besonders gering im Verbrauch ist der neue 13-Liter-Motor der Traton Group: Am MAN-Standort Nürnberg laufen bald konventionelle und elektrifizierte Antriebe nebeneinander vom Serienband.

ZWEIGLEISIG

Stark im Antrieb

Bei **MAN TRUCK & BUS IN NÜRNBERG** wird Transformation sichtbar und spürbar: Das Werk vollzieht gerade den Wandel zum Leitwerk und Kompetenzzentrum für die Entwicklung und Produktion von Batterien und anderen alternativen Antriebstechnologien für Nutzfahrzeuge – und baut weiterhin schadstoffarme Verbrenner.

MAN in Nürnberg ist bekannt für effiziente Motoren, die seit Jahrzehnten Lkw und Busse antreiben. Ein Entwicklungs- und Produktionsstandort des Herstellers und Anbieters von Transportlösungen mit jährlich rund 14,8 Milliarden Euro Umsatz und weltweit rund 33.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Nürnberg ist Standort mit Tradition seit 1841, mit Experten, die für Motoren leben – quasi mit Diesel im Blut. Die konsequente Veränderung in Richtung Elektromobilität ist demnach für alle eine große. Im Werk kann jeder beobachten, was Transformation bedeutet: Der Spezialist mit seiner Erfolgsgeschichte für Verbrenner entwickelt und produziert jetzt auch Batterien oder Wasserstoffantriebe – ein enormer Technologiesprung.

Aber auch gebäudetechnisch ist die Veränderung unübersehbar: Mitten auf dem 350.000 Quadratmeter großen Werksgelände im Süden der Franken-Metropole wächst seit Monaten das Gebäude für die Batterie-serienproduktion empor. Mit 36 Metern Höhe ist es das höchste Produktionsgebäude am Standort – Wand an Wand mit der klassischen Verbrenner-Montage und auch extern gut sichtbar, etwa auch von der Nürnberger Kaiserburg aus. Dr. Ingo Essel, Standortleiter, versteht es als Zeichen: „So funktioniert Transformation. Die Batterie direkt neben dem Verbrenner – Neues neben Altbewährtem. Jeder, der hier arbeitet, spürt: die Kraft, die die Veränderung, aber auch das Vertrauen in etwas Neues entfalten“, beschreibt der

Werkleiter den Spirit, der viele erfasst hat und den es braucht, wenn sich ein Unternehmen mit viel Geld und Energie für die Zukunft neu aufstellt. MAN verfolgt ein ehrgeiziges Ziel: Ab Anfang 2025 sollen hier Hochvolt-Batterien für E-Trucks und -Busse in Großserie vom Band laufen – bis zu 100.000 Stück im Jahr. Sie würden laut MAN Tagesreichweiten zwischen 600 und 800 Kilometern, perspektivisch sogar bis 1.000 Kilometer garantieren – mit einem Zwischenladen in der 45-minütigen Lenkzeitpause des Fahrers.

„Wir wollen nicht getrieben werden, sondern selber antreiben“, stellt Essel klar. „Lange haben wir von der Transformation geredet, aber keiner wusste so wirklich, was sich dahinter ver-

birgt.“ In der Belegschaft hätte es natürlich Befürchtungen gegeben. Doch diese Ängste wurden sukzessive abgebaut. „Weil die Menschen sehen, hier wird investiert – und damit Zukunft gesichert. Und wir nehmen die Mitarbeiter mit an Bord und qualifizieren sie weiter. Kurzum: Wir haben einen Plan für unsere Zukunft.“

MAN fährt zweigleisig in die Zukunft. Während hier in Nürnberg bald aktuell der neueste verbrauchsreduzierte Dieselmotor in Produktion geht, siedelt man ein paar Meter weiter die Großserienproduktion der Batterien für E-Lkw und -Busse an – für den Konzern eine strategische Entscheidung, die mit großer Unterstützung der Mitbestimmung und der Landespolitik gefällt wurde. Und für den Traditionsstandort Nürnberg die Chance, sich ein klares Profil als Kompetenzzentrum für Elektromobilität aufzubauen. In diesem Zuge konnten nicht alle Produktionsbereiche aufrechterhalten werden, sodass der Gießereibetrieb 2023 eingestellt wurde. Essel: „Wichtig war, zu zeigen, dass wir die

Viele Komponenten fertigt MAN vor Ort. Die eigene Gießerei aber wurde aufgegeben.



Transformationen am Standort schaffen können, wenn wir alle gemeinsam anpacken und lernbereit bleiben.“ So auch beim Thema Batterieproduktion, wo bis vor kurzem die wirklichen Erfahrungswerte mit dem Produkt noch sehr begrenzt waren.

Mitarbeiter von Anfang an in die Entwicklung involviert

Zunächst starteten acht Kollegen, um sich bei der Konzernschwester Audi in Batterietechnik schulen zu lassen – frei nach dem Train-the-Trainer-Prinzip. Das erworbene Wissen wurde dann nach und nach in einem eigenen Schulungscenter, dem eMobility Technikum, erweitert und erprobt. Inzwischen montieren über 40 Kollegen aus ehemals Montage, Instandhaltung oder Fertigung in einer Kleinserie die ersten Batterien. Die Erfahrungen, die hier gesammelt werden, sind auch für die im Aufbau befindliche Volumenproduktion von großem Nutzen.

Von einem Meilenstein spricht Dr. Markus Pröpster, Projektleiter der Batterieproduktion und Leiter des eMobility Technikums, und hebt besonders das Thema Zusammenarbeit im Konzern hervor: „Beim Aufbau unserer Kompetenzen haben wir hier den großen Vorteil, dass wir das vorhandene Knowhow im Volkswagen-Konzern nutzen können. Wir konnten unsere Mitarbeiter bei Audi schulen und Produktionsprozesse übernehmen und für uns weiterentwickeln. Auch die für uns einmalige örtliche Nähe zwischen Produktion und Entwicklung bringt uns viele Vorteile im Aufbau unserer Kompe-

tenzen, in der Weiterentwicklung unserer Produkte und insgesamt in unserer Geschwindigkeit.“

Die Kollegen sind also von Anfang an in die Entwicklung involviert. Im ersten und zweiten Stock brüten Ingenieure über neuesten Erkenntnissen, im Erdgeschoss hat die Produktionsplanung ihre Büros. Gemeinsam testen alle Beteiligten Prototypen am Produktionsband. Essel: „Die Kollegen bauen die Batterie von A bis Z auf. Taucht ein Problem auf, muss die Ursache gefunden werden. Dabei ist die Nähe von Produktion und Entwicklung ein entscheidender Vorteil.“ Zudem testen MAN-Teams die Batterien zusätzlich bei Crash-Tests, Korrosionstests oder Lebensdauertests auf Herz und Nieren – genau so wie sie es schon seit langem bei Motoren tun. Darüber hinaus laufen erste Batterien bereits in verschiedenen Pilotprojekten, mit denen MAN und seine Kunden Erfahrungen im Realbetrieb sammeln und diese für die weitere Optimierung als Feedback an die Entwickler zurückgeben.

Natürlich konnten viele der Kollegen auf Erfahrung aus dem Motorenbau zurückgreifen: das Verschrauben, das Montieren von Teilen, das Überwachen von Sicherheitsverschraubungen – alles etablierte Prozesse aus der Montage. Herausfordernde Themen seien laut Pröpster die Hochvolt-sicherheit sowie Produktionsprozesse bei höherer Stückzahl. „Es ist etwas anderes, manuell Batterien in geringer Stückzahl zusammenzubauen als diese dann in großen Stückzahlen mit immer gleicher Qualität zu fertigen“, erklärt er. „Außerdem wird jede unserer Batterien nicht nur jetzt im Proto-



typenbau, sondern später auch in Serie zu hundert Prozent getestet.“ Schließlich müssten die kompakten Stromspeicher Wind und Wetter genauso aushalten wie auch einen Dampfstrahler, also absolut dicht sein. „Dafür haben wir 23 Prüfprogramme mit knapp 400 Prüfparametern.“ Für jede Batterie wird das individuell dokumentiert. Der Produktionsprozess könne so auch nach 15 Jahren noch eins zu eins nachverfolgt werden.

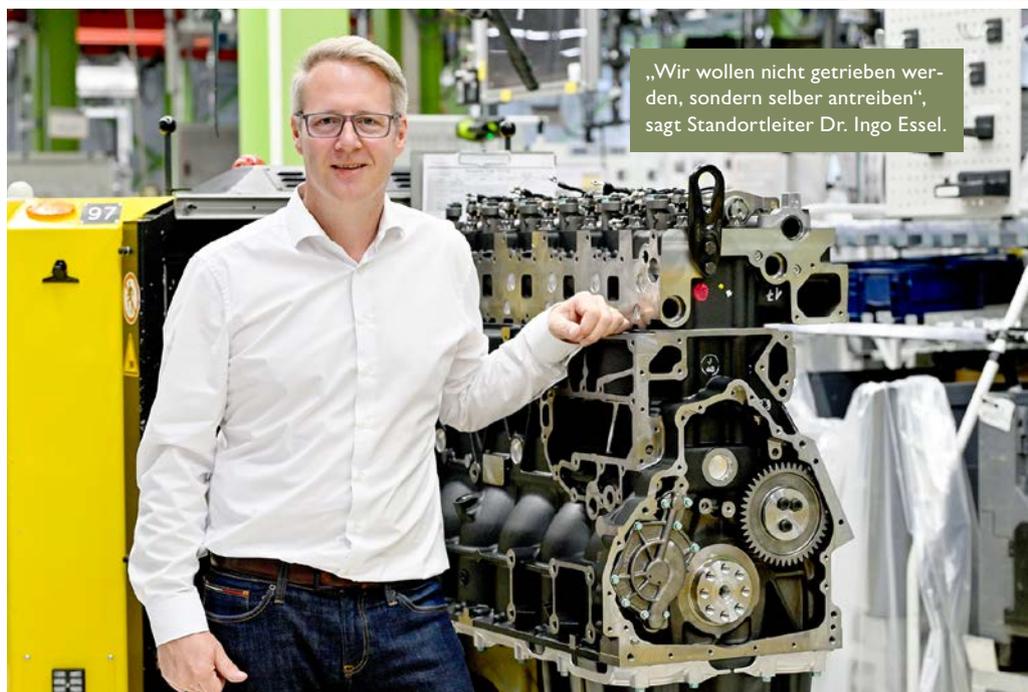
Weiterer Kompetenzaufbau findet inzwischen auch extern statt. Für den „Campus Future Driveline“ verbündete sich MAN mit den Hochschulen Friedrich-Alexander-Universität und der Technischen Hochschule Georg-Simon-Ohm. Seit Anfang 2023 arbeiten und forschen hier Studierende, Wissenschaftler und MAN-Experten bei MAN in gemeinsamen Laboren an der Zukunft fossilsfreier Antriebe – die Projekte sind allesamt vom Freistaat Bayern gefördert.

Verbrenner-Aus oder nicht: „Wir sind für beides gerüstet“

Die politische Diskussion in der EU, das Hin und Her um das Verbrenner-Aus, beobachtet MAN intensiv, kann aber stolz sagen: „Wir sind für beides gerüstet. Einerseits bringen wir einen neuen Verbrenner, der noch verbrauchsärmer und noch sauberer ist, andererseits treiben wir parallel die Elektromobilität voran. Wir können beides bedienen.“ Und die Kunden verfolgen die Entwicklung laut Essel mit größtem Interesse. Auch sie arbeiten an der CO₂-Neutralität ihrer Unternehmen. In Nürnberg soll die Batterieserienfertigung im ersten Quartal 2025 starten. „The future starts now“, plakatierte MAN vor zwei Jahren auf seine Trucks und konzentrierte die ganze Energie in Richtung emissionsfreie Antriebe. „Ich behaupte, wir sind mitten in der Zukunft und gestalten sie aktiv mit“, sagt Essel heute. ■



Dr. Markus Pröpster, Projektleiter der Batterieproduktion und Leiter des eMobility Technikums, treibt mit einem engagierten Team die Entwicklung von Prototypen voran.



„Wir wollen nicht getrieben werden, sondern selber antreiben“, sagt Standortleiter Dr. Ingo Essel.



Nürnberg ist Standort mit Tradition seit 1841. Jetzt wächst das Gebäude für die Batterieserienproduktion empor – mit 36 Metern Höhe.

MEDIENTREFF 2024

Zum vbw Medientreff 2024 begrüßte die vbw über 100 Journalistinnen und Journalisten im Haus der Bayerischen Wirtschaft. Der Kabarettist Django Asül brachte die Besucher mit durchdachtem Politik-Kabarett zum Lachen und zum Nachdenken.



vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt** freut sich über den Besuch der Leiterin des Programmbereichs Politik und Wirtschaft des Bayerischen Rundfunks, **Andrea Kister**.



Melanie Bäuml-Schachtner von der Passauer Neuen Presse



Münchner Merkur meets Süddeutsche Zeitung: (v. l.) **Christian Deutschländer** im Handshake mit **Detlef Esslinger**



Als Künstler des Abends sorgte der Kabarettist **Django Asül** für kurzweilige Unterhaltung.



vbw Präsident **Wolfram Hatz** mit dem Kabarettisten des Abends **Django Asül**



BR-Chefredakteur **Christian Nitsche** im Gespräch mit vbw Präsident **Wolfram Hatz** und **Drita Schneider**, Geschäftsführerin Schneider Kunststofftechnik GmbH



Dr. Achim Wendler, Leiter Landespolitik des BR, mit der Leiterin des ZDF-Landesstudios in München, **Eva Schiller**



v. l.: Sat. I-Chefredakteur **Harry Klein** mit dem Büroleiter der dpa in München, **Roland Freund**

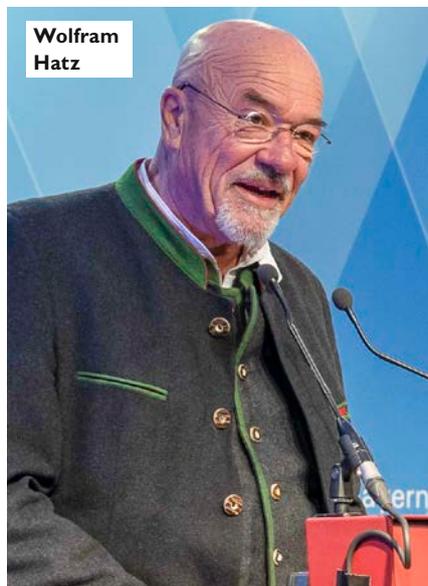


v. l.: die BR-Redakteurinnen **Regina Kirschner** und **Antonia Böhm**



v.l.: **Wolfram Hatz**, vbw Präsident, **Drita Schneider**, Geschäftsführerin Schneider Kunststofftechnik GmbH, **Monika Hohlmeier** MdEP, **Eric Beißwenger** MdL, Staatsminister für Europaangelegenheiten und Internationales, **Prof. Dr. Angelika Niebler** MdEP, **Stefan Köhler** MdEP, **Christian Doleschal** MdEP, Vorsitzender Junge Union Bayern, **Manfred Weber** MdEP, Vorsitzender der EVP-Fraktion und der Europäischen Volkspartei, **Bertram Brossardt**, vbw Hauptgeschäftsführer

EUROPA WEISS-BLAU „ABEND DER BAYERISCHEN WIRTSCHAFT IN BRÜSSEL“



Wolfram Hatz



Manfred Weber MdEP

Die vbw hat beim Abend der Bayerischen Wirtschaft in Brüssel mit Entscheidungsträgern die aktuelle politische Lage diskutiert. Im Mittelpunkt stand dabei die Wiederherstellung der europäischen Wettbewerbsfähigkeit als zentrale Priorität der kommenden Legislaturperiode auf EU-Ebene.



Innenhof der Vertretung des Freistaates Bayern bei der EU



vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**, vbw Präsident **Wolfram Hatz** und Bayerns Europaminister **Eric Beißwenger** MdL beim Empfang in der Bayerischen Vertretung in Brüssel mit den „Vier Hinterberger Musikanten“.



Gruppenbild mit Ministerpräsident **Dr. Markus Söder** MdL

CSU PARTEITAG

Als Stimme der bayerischen Wirtschaft sucht die vbw regelmäßig den Austausch mit der Politik, um ins Gespräch zu kommen und Positionen auszutauschen. Diese Möglichkeit nutzen die vbw und ihre Mitgliedsverbände auf den Parteitagen von CSU, BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN, JU und FDP.



vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt** als Experte der Wirtschaft während der Podiumsdiskussion des Forums „Wirtschaft, Innovation und Arbeit“ mit **Prof. Dr. Angelika Niebler** MdEP und **Markus Blume** MdL, Bayerischer Staatsminister für Wissenschaft und Kunst.

PARTEITAG DER FDP

v.l.: **Beate Hagemann** vom Bayerischen Bauindustrieverband e. V. im Gespräch mit **Martin Hagen**, Landesvorsitzender der bayerischen FDP, und **Dr. Lukas Köhler** MdB, Generalsekretär der FDP Bayern



Im Gespräch mit **Claudia Roth** MdB, Staatsministerin für Kultur und Medien

PARTEITAG BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN



Katharina Schulze MdL, Fraktionsvorsitzende BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN, und **Christian Söhlmann** vom Landesverband Bayerischer Transport- und Logistikunternehmen (LBT) e. V.



v.l.: **Maximilian Funke-Kaiser** MdB, **Katja Hessel** MdB und **Lars Bubnick** vom Landesinnungsverband für das bayerische Fleischerhandwerk



Annette Resch vom Bayerischen Ziegelindustrieverband e. V. mit **Kristan Freiherr von Waldenfels** MdL von der JU Bayern

LANDESVERSAMMLUNG DER JU

Am Stand des Landesverbands Bayerischer Bauinnungen (LBB): v.l.: **Josef Rohrmoser** von der JU Bayern, **Klara Santer** (LBB), **Christian Doleschal** MdEP und Landesvorsitzender der JU Bayern, **Sebastian Kofler** (LBB)



VORSPRUNG BAYERN – BILDUNGSPOLITIK IN BAYERN AUF DEM PRÜFSTAND

Ein Jahr nach der Landtagswahl diskutierte vbw Hauptgeschäftsführer Bertram Brossardt mit der bayerischen Kultusministerin und den Vertretern und Vertreterinnen von CSU, SPD und BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN im Bayerischen Landtag über die aktuellen Herausforderungen in der bayerischen Bildungspolitik.

Fotos: vbw



v.l.: vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**, **Anna Stolz** MdL, Bayerische Staatsministerin für Unterricht und Kultus, **Dr. Ute Eiling-Hütig** MdL, CSU, Vorsitzende des Ausschusses für Bildung und Kultus im Bayerischen Landtag



v.l.: **Maximilian Gerl**, freier Journalist (u.a. Süddeutsche Zeitung), **Gabriele Triebel** MdL, Sprecherin für Bildung, BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN im Bayerischen Landtag, **Nicole Bäumler** MdL, Bildungspolitische Sprecherin der SPD-Fraktion im Bayerischen Landtag, **Dr. Ute Eiling-Hütig** MdL, CSU, Vorsitzende des Ausschusses für Bildung und Kultus im Bayerischen Landtag, **Anna Stolz** MdL, Bayerische Staatsministerin für Unterricht und Kultus, vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**



Dr. Alexander Struck, Geschäftsführer, BAYERNOIL Raffineriegesellschaft mbH

STRATEGIE FÜR CARBON MANAGEMENT

Klimaneutralität kann ein Industrieland nur erreichen, wenn CO₂ nicht nur eingespart, sondern auch abgeschieden, gespeichert und für neue Rohstoffe oder Produkte genutzt wird (CCUS). Die vbw diskutierte Herausforderungen und Handlungsbedarf.



Amanda Pleier M.Sc., Wissenschaftliche Mitarbeiterin und Projektleiterin, FfE – Forschungsstelle für Energiewirtschaft mbH



v.l.: **Dr. Alexander Struck**, Ministerialdirektorin **Dr. Sabine Jarothe**, Amtschefin Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie, **Amanda Pleier**, **Stephanie Schuhknecht** MdL, Vorsitzende des Ausschusses für Wirtschaft, Landesentwicklung, Energie, Medien und Digitalisierung, BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN, **Mike Edelmann**, Geschäftsführer, Südbayerisches Portland-Zementwerk Gebr. Wiesböck & Co. GmbH, **Siegfried Kiss**, Leiter Business Development, RAG Austria AG, vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**



v.l.: **Sigrid Diewald**, Vorsitzende des vbw Ausschusses Medien, Kultur- und Kreativwirtschaft, **Anna-Lena von Hodenberg**, Geschäftsführerin und Co-Founderin, HateAid gGmbH, **Marietta Gädeke**, Geschäftsführerin, Lilit Kommunikation, und Moderatorin **Dr. Susanne Hennigers**, Director Netzwerk Frauen-Verbinden

FEMALE MEDIA NIGHT

Die vbw Female Media Night ist eine Plattform, die Entscheiderinnen aus der Medienwirtschaft zusammenbringt. Rund 70 Teilnehmerinnen aus der Medien-, Kultur- und Kreativwirtschaft kamen zur 2. Female Media Night ins Haus der Bayerischen Wirtschaft. Die Gefahren von Extremismus in der Gesellschaft – vor allem für Frauen – standen im Mittelpunkt der Veranstaltung.



Anna-Lena von Hodenberg

Carola Kupfer, Präsidentin des Bayerischen Landesverbands der Kultur- und Kreativwirtschaft e. V. (BLVKK) und vbw Vizepräsidentin, mit den BLVKK-Vizepräsidentinnen **Sigrid Diewald** und **Jacqueline Heimgärtner**



Fotos: vbw



Sigrid Diewald, vbw
Ausschussvorsitzende
Medien, Kultur- und
Kreativwirtschaft



Dr. Katja Wildermuth,
Intendantin, Bayerischer
Rundfunk



Dr. Thorsten Schmiege,
Präsident, Bayerische Landes-
zentrale für neue Medien

DER WEG VON DER DUALEN ZUR TRIALEN MEDIENORDNUNG

Beim 13. Medienkongress hat sich die vbw mit den Rahmenbedingungen, insbesondere für die privaten und öffentlich-rechtlichen Medien im Wettbewerb mit großen globalen Unternehmen, sozialen Netzwerken und Streaming-Anbietern, auseinandergesetzt.



Dr. Michael Müller,
Chief Officer Regulatory
Affairs, External &
Governmental Relations,
ProSiebenSat.1 Media SE

VORSPRUNG BAYERN – ARBEITSKRÄFTE- UND FACHKRÄFTESICHERUNG

Auf dem vbw Kongress „Vorsprung Bayern – Arbeitskräfte- und Fachkräftesicherung“ ging es darum, welche Konsequenzen der Arbeitskräfte- und Fachkräfteengpass für die bayerische Wirtschaft hat und welche Maßnahmen aufgesetzt werden können, um darauf zu reagieren.



v. r.: **Bertram Brossardt**, Hauptgeschäftsführer vbw, **Thomas Huber** MdL, stellv. Vorsitzender des Ausschusses für Arbeit und Soziales, Jugend und Familie im Bayerischen Landtag, CSU, **Holger Griebhammer** MdL, Fraktionsvorsitzender SPD, **Eva Lettenbauer** MdL, Landesvorsitzende BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN, **Florian Streibl** MdL, Fraktionsvorsitzender FREIE WÄHLER, **Andreas Horn**, Head of Human Resources and Social Affairs, KRONES AG, und **Frank Specht**, Moderator, Korrespondent Wirtschaft und Politik, Handelsblatt



v.l.: **Andreas Hammer**, Senior Vice President, Head of Combat Air Systems, Site Director Manching, Airbus Defence and Space GmbH, **Dr. Rene Fassbender**, Geschäftsführer, OmegaLambdaTec GmbH, und **Laura Winterling**, Astronautentrainerin, Unternehmerin, Physikerin

INSPIRED BY SPACE

Unter dem Motto „Inspired by Space“ zeigte der M+E Gipfel auf, wie die Luft - und Raumfahrt auch andere Branchen inspirieren kann.



Astronautentrainerin **Laura Winterling** bei ihrer Key Note „Leadership bei 28.000 km/h – Was wir von Astronauten lernen können“



Prof. Dr. Ulrich Walter und **Martin Wagle** MdL, CSU

RAUMFAHRT IN BAYERN

Bei der in Zusammenarbeit mit bavAIRia durchgeführten Kooperationsveranstaltung der vbw „Raumfahrt in Bayern“ diskutierten Vertreter aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft im ESO Supernova Planetarium über die Stärkung des Raumfahrtstandorts Bayern.

Fotos: vbw



Dr. Timo Stuffer



v.l.: **Hubert Aiwanger** MdL, Staatsminister, Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie, **Thomas Grübler**, CSO & Co-Founder, Ororatech GmbH, **Dr. Christoph Prechtl**, Stellvertretender Hauptgeschäftsführer vbw, **Dr. Timo Stuffer**, Direktor Geschäftsentwicklung, OHB SE, **Prof. Dr. Ulrich Walter**, ehem. Lehrstuhlinhaber Raumfahrttechnik an der TU München, ehem. Wissenschaftsastronaut, und **Hartmut Wimmer**, Gründer und CEO, Outdooractive AG

GESUNDE BESCHÄFTIGTE – GESUNDES UNTERNEHMEN

Von gesunden Beschäftigten, die länger fit und leistungsfähig sind, profitieren Unternehmen. Wie das über Betriebliche Gesundheitsförderung gelingen kann, diskutierten wir auf der Veranstaltung „Gesunde Beschäftigte – Gesundes Unternehmen. Betriebliche Gesundheitsförderung“.

v.l.: Moderatorin **Dr. Judith Brenneis**, Prof. **Dr. Volker Nürnberg**, Technische Universität München und Hochschule Allensbach, **Sophie Gebhardt**, BGF-Koordinierungsstelle Bayern, und **Ivor Parvanov**, Geschäftsführer Abteilung Sozial- und Gesellschaftspolitik vbw



Barbara Strasser, Vertrauensperson für Betriebliches Gesundheitsmanagement und Betriebliches Eingliederungsmanagement, Ortovox Sportartikel GmbH



Franziska Brand, BGM Koordinatorin, MAN Energy Solutions SE, und **Dr. Felix Boullay**, Leitender Betriebsarzt Occupational Health Centre, MAN Energy Solutions SE

Klarinetistin **Sabine Meyer** und Bratschist **Nils Mönkemeyer** mit dem vbw Festivalorchester



Fotos: ©KJHildenbrand

FESTIVAL DER NATIONEN

Das vbw Festivalorchester begeisterte mit einem Konzertabend beim Festival der Nationen in Bad Wörishofen. Die Nachwuchsmusiker und -musikerinnen spielten mit der Klarinetistin Sabine Meyer und dem Bratschisten Nils Mönkemeyer unter anderem die Sinfonie „Pastorale“ von Ludwig van Beethoven.



v.l.: Bratschist **Nils Mönkemeyer**, **Wolfram Hatz**, vbw Präsident, Klarinetistin **Sabine Meyer**, **Bertram Brossardt**, vbw Hauptgeschäftsführer

Ellis Kaut lebte in München und wurde vor allem bekannt durch den Pumuckl. Weniger bekannt, aber für ebenfalls feinsinnigen Humor stehen ihre Geschichten vom Herrn Dornbier.



Bayerns bunte Bücherwelt

Die Palette von Geschichten **BAYERISCHER AUTORINNEN UND AUTOREN** ist riesig und reicht von den bekannten Satiren Ludwig Thomas über die fantastischen Welten Michael Endes und Erzählungen aus dem Leben wie der Rumphanni bis zu den nachdenklichen Texten der Emerenz Meier. Eine Spurensuche ...



Ewald Arenz aus Nürnberg gehört zu den aktuellen Autoren, dessen Werke regelmäßig in den Bestsellerlisten landen.

Berthold Brecht ist einer der berühmten Söhne Augsburgs. Die Stadt pflegt die Erinnerung im Brechthaus.



Emerenz Meier
»SANFTE REBELLEN«
ZWISCHEN BAYERWALD
UND CHICAGO

Emerenz Meier aus Waldkirchen ist bekannt als Wirtin und Schriftstellerin, die erst aus dem Bayerischen Wald nach Passau übersiedelte und schließlich nach Amerika auswanderte. Hans Göttler hat ein Buch über die Dichterin geschrieben.

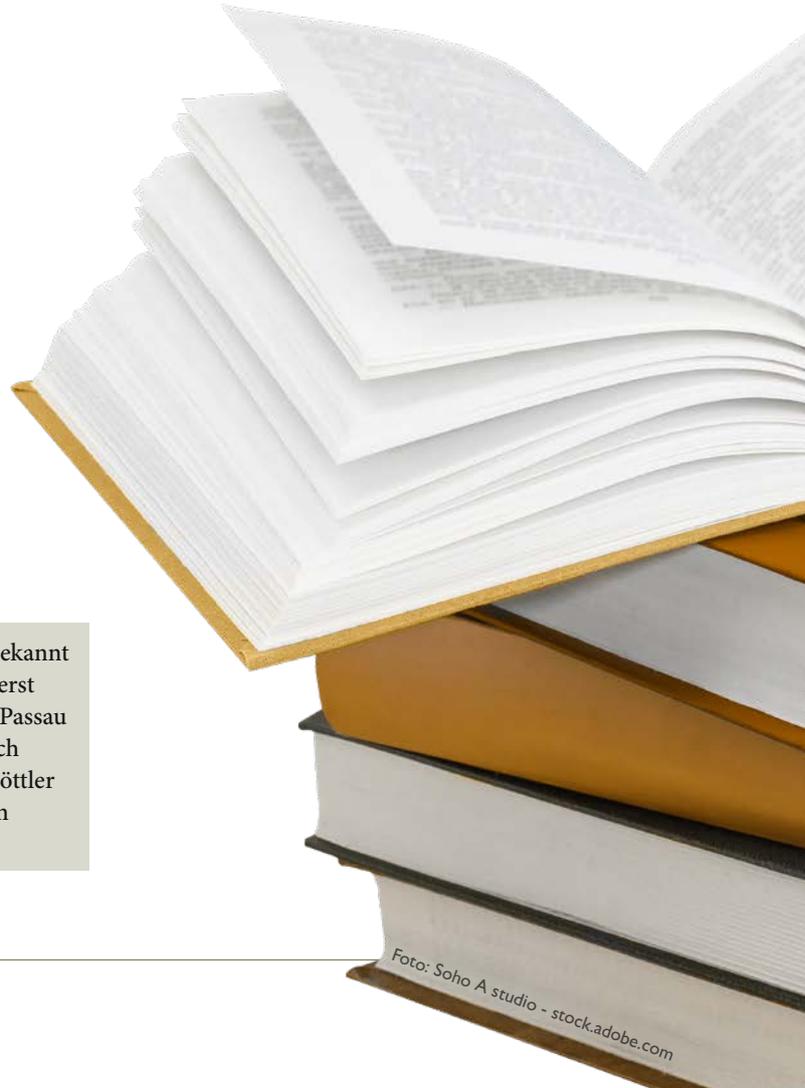
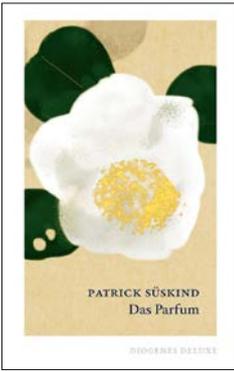


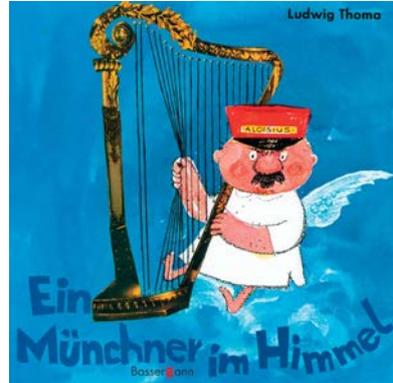
Foto: Soho A studio - stock.adobe.com



Patrick Süskind, Autor etwa des Bestsellers „Das Parfum“, ist in Amberg geboren und lebt in München.

Ludwig Thoma aus Oberammergau ist einer der bekanntesten Schriftsteller

Oberbayerns, der unter anderem für seine „Lausbubengeschichten“ oder „Ein Münchner im Himmel“ wie kaum ein anderer für das Lebensgefühl der Bayern steht.



Paul Maar aus Schweinfurt begeistert Kinder und Erwachsene mit Sams.



Oskar Maria Graf war in Berg am Starnberger See zu Hause. Er emigrierte während der NS-Zeit in die USA – mit seinem Outfit machte er die Lederhose weltberühmt.



Lena Christ aus dem kleinen oberbayerischen Markt Glonn beschreibt unter anderem in „Leben einer Überflüssigen“ das Dasein der Arbeiterklasse, der Dienstboten und der Landbevölkerung Anfang des 20. Jahrhunderts.



... JOCHEN SCHWEIZER, die Zeit ist gerade nicht arm an Krisen. Wie entgehe ich da der Lethargie und motiviere mich?

Krisen gab es schon immer, und es wird sie auch weiterhin geben. Daran kann der Mensch nichts ändern. Was er aber sehr wohl ändern kann, ist die innere Einstellung, mit der er den Schwierigkeiten begegnet.

Gewiss, das ist zunächst leichter gesagt als getan. Blicken wir auf die Krisen der letzten Jahre zurück, kann einem schon schwindelig werden – hierfür genügt bereits eine Betrachtung der Verhältnisse in Deutschland. Es scheint oftmals, als würden sich unterschiedliche Positionen immer härter, immer unerbittlicher gegenüberstehen. Und dazu kommt noch die offensichtliche nationale Strukturkrise. Bayern mit seiner starken Wirtschaft mag da die Ausnahme bilden, aber ansonsten sieht die Lage nicht gerade rosig aus. Ob marode Infrastruktur oder das Hinterherhinken in puncto Digitalisierung: Die Konsequenzen spüren wir nun alle.

Um diese und weitere Krisen in den Griff zu bekommen und sich aus der Lethargie zu befreien, braucht es vor allem eines: entschlossenes Handeln. Nur trauen sich eben die meisten nicht, das Ruder in die Hand zu nehmen und beherzt zu Werke zu gehen. Warum? Das kann daran liegen, dass der Mensch, der handelt, Fehler machen kann. Wir leben in einer Zeit, in der es keine gesunde Fehlerkultur gibt. Wer etwas tut, wird nicht selten

belächelt. Wer Fehler macht, der muss damit rechnen, künftig nach diesen Fehlern anstelle für die Leistungen bewertet zu werden. Das ist eine Mentalität, die uns lähmt. Das gilt für Politiker, für Unternehmenschefs, aber auch für Arbeitnehmer. Nicht zuletzt ist es die Angst vor Veränderung, die furchtbar lähmen kann.

Ich bin überzeugt: Es muss endlich ein kollektives Umdenken stattfinden. Deshalb plädiere ich seit Jahren für eine Haltung des aktiven Handelns. Fehler dürfen nicht länger gnadenlos bestraft werden – sie sind einfach menschlich. Im Gegenzug sollten mutige Frauen und Männer, die vorangehen und Dinge anpacken,

dafür Anerkennung finden. Gründer sind in diesem Sinne der Archetypus des mutigen, entscheidungsfreudigen Menschen. Aber auch die Politik ist gefordert und sollte den Bürgern dieses Landes mit gutem Beispiel vorangehen.

Letztlich haben wir alle einen Einfluss auf unsere direkte Umwelt. Denn ganz gleich, in welcher misslicher Lage wir uns heute befinden: Wir können stets etwas tun, um die Ausgangslage zu verbessern. Und wer jeden Tag einen Schritt unternimmt, kommt seinem Ziel unweigerlich näher – gesund, realistisch und nachhaltig. Und das wiederum inspiriert andere.

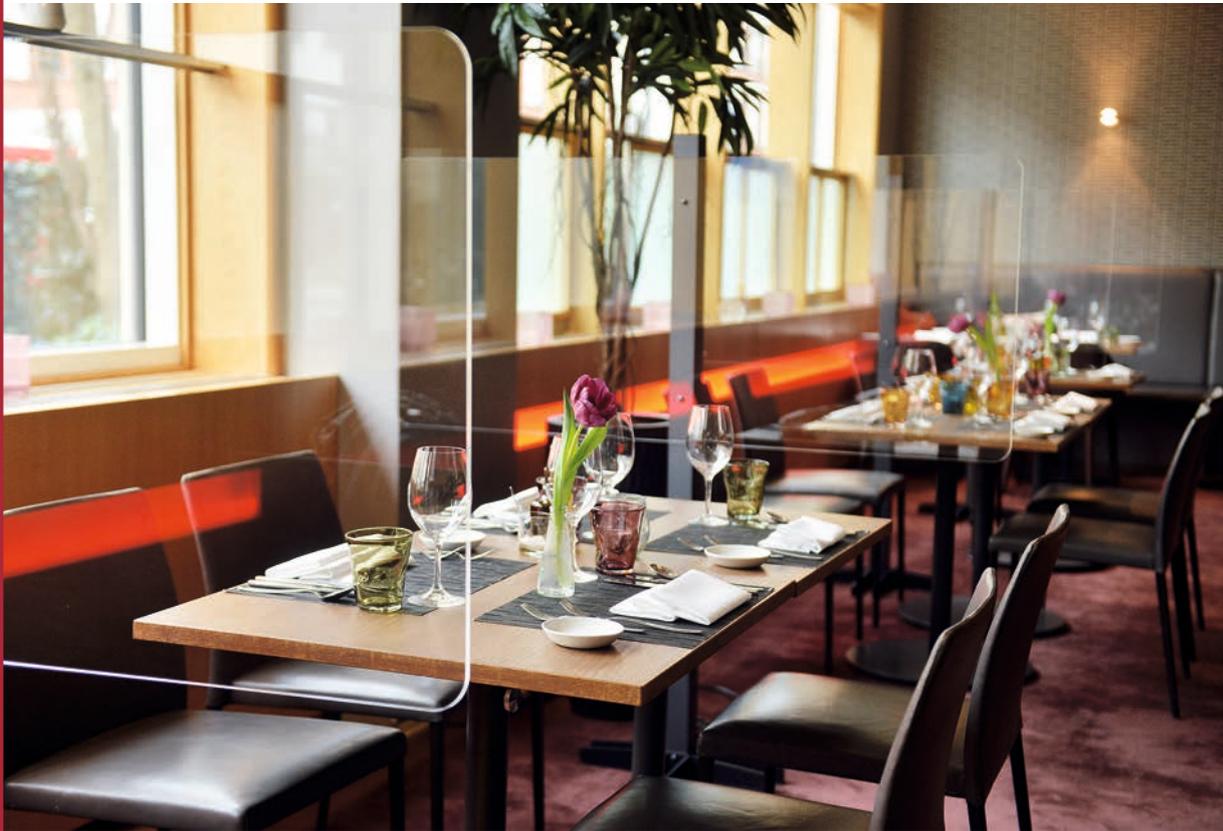
Jochen Schweizer leitet die Eventlocation Jochen Schweizer Arena im Süden Münchens. Der Unternehmer beschäftigt sich seit Jahren mit den Themen Persönlichkeitsentwicklung und Selbstmotivation und hat dazu mehrere Bücher geschrieben. Dies ist auch das Leitmotiv seines neuesten Buches, dem SPIEGEL-Bestseller „Das-Jochen-Schweizer-Prinzip“.





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



NACHHALTIGKEITS- MANAGEMENT

Machen Sie Ihre Mitarbeiter*innen fit für die Zukunft!

Bilden Sie Ihre Fach- und Führungskräfte von morgen aus: Das HDBW-Zertifikatsprogramm vermittelt in flexiblen Modulen fundierte Grundlagen, vertieftes Wissen und praxisnahe Kompetenzen. Aktuelle Themen wie Nachhaltigkeitsreporting, Lieferkettenmanagement und Compliance sowie strategische Unternehmensführung stehen im Fokus.

Das HDBW-Netzwerk: von der bayerischen Wirtschaft, mit der bayerischen Wirtschaft, für die bayerische Wirtschaft.

Start: 15. März 2025
Ort: Online & München

**Jetzt
informieren!**

