

Unternehmer
vbw magazin

Interview:

**Ulrike
Scharf**

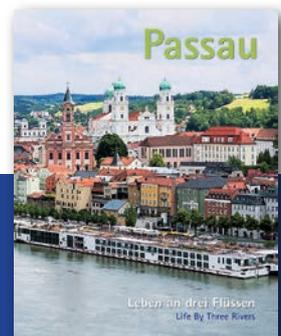
**05
2025**

Herausgeber
Urheberrecht
 Schriftmuster
Tageszeitung
 Klammerheftung
Bildband

Verlag
Magazine
 Cellophanierung
Broschüre
 Hardcover
Papier
 Workflow

Lektor
 Autor

Akquise
 Druck
 Foto



Medien-Sales Bayern GmbH

Medienstraße 5

Tel. 0851/802-594

94036 Passau

www.pnp.de



MEDIEN-SALES BAYERN

Liebe Leserinnen und Leser,

es ist einigermaßen ungewöhnlich, dass ausgerechnet ich den Tübinger Oberbürgermeister Boris Palmer zitiere – aber wo er recht hat, da hat er recht: „Es wird nicht mehr möglich sein, die höchsten Sozialleistungen weltweit mit den niedrigsten Arbeitszeiten und den längsten Urlaubsansprüchen zu kombinieren“, sagte er jüngst in einem TV-Talk, und: „Es war super, als die Industrie das noch hergegeben hat. Aber die Bedingungen haben sich geändert: Russland liefert kein günstiges Erdgas mehr, die Amerikaner zahlen nicht mehr für die Verteidigung und besteuern unsere Exporte. Und China liefert lieber zu uns als umgekehrt. Da wird man vielleicht wieder die Ärmel hochkrepeln müssen.“ Kurzum: Deutschland muss sich entscheiden – zwischen einem Weiter-so, was Wirtschaftskraft und Wohlstand weiter schwinden lassen wird, oder grundlegenden Reformen, die wehtun, aber Fundament für den Wohlstand der Zukunft wären. Ich freue mich sehr, dass Bayerns Arbeits- und Sozialministerin Ulrike Scharf das in unserem Titelinterview (S. 14) ebenso sieht und die Interessen der fleißigen Menschen und Unternehmen bei den Berliner Verhandlungen zur Sozialstaatsreform vertritt. Allzu lange wurde in diesem Land – trotz vieler von der Wirtschaft mit Bedacht vorgetragener Mahnungen – so getan, als würden wir in ewigem Wohlstand schwimmen, ohne etwas dafür tun zu müssen. Es wird Zeit, dass wir wieder zuerst ans Erwirtschaften denken und erst dann ans Verteilen. Und natürlich müssen die Fleißigen am Ende besser dastehen – Leistung muss sich schließlich wieder lohnen.

Bertram


BERTRAM BROSSARDT, Herausgeber



6

PORTRÄT

Von Stil und Trends

Designer entwerfen in einem kleinen Ort im Landkreis Eichstätt Jacken in vielen Variationen. Produkte der Marke Milestone gibt es natürlich auch im Online-Shop, die Verantwortlichen glauben jedoch an die Zukunft für den Fachhandel.



14

INTERVIEW

Am Limit

Bayerns Arbeits- und Sozialministerin Ulrike Scharf setzt auf große Reformen, die den Standort wieder fit für die Zukunft machen sollen. Sie will so wenig Staat wie möglich.

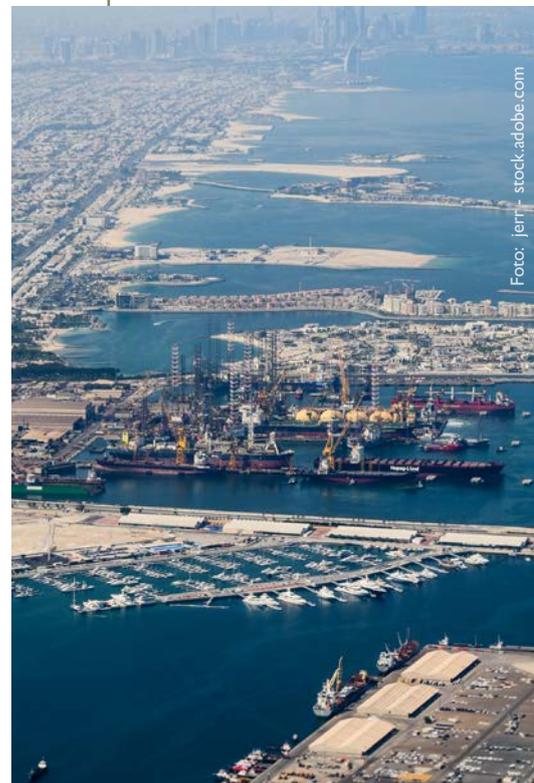


20

POLITIK

Chance „Arabischer Raum“?

Schwierige Annäherung: Die Potenziale von mehr Handel mit den muslimisch geprägten Staaten werden hierzulande gerne unterschätzt.



24

BILDUNG

Ganztagsbetreuung bringt Fachkräfte

Die Gesellschaft zur Förderung beruflicher und sozialer Integration – gfi bietet flexible familienfreundliche Lösungen.



28

MANUFAKTUR

Jedes Stück ein Kunstwerk

Eine Weberei im Allgäu verarbeitet in vielen aufwändigen Arbeitsschritten 120 Tonnen Schafwolle im Jahr zu robusten Teppichen.



IMPRESSUM

vbw Unternehmermagazin 05/2025

HERAUSGEBER

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

Büro des Herausgebers: Lena Grümann
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, Sandra Mönius

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



Seit 1994 entwickelt die Marke Milestone Jacken für Männer und Frauen und experimentiert immer wieder aufs Neue mit Material, Farbe und Form.

HERAUSFORDERUNG „MODEBRANCHE“

Warmmacher

LEDERJACKEN, STEPPJACKEN, DAUNENJACKEN, Mäntel, Westen und Blousons: Spezialisten im Landkreis Eichstätt entwerfen die Trends der Marke **MILESTONE**.

Im Showroom hängt die Kollektion für den Herbst und Winter – es sind Braun- und Beigetöne zu sehen, aber auch Salbei, Blau und ein helles Grau. Die Jacken und Mäntel sind gesteppt, aus Leder, Textil oder einem Materialmix und sowohl für den Alltag als auch für sportliche Aktivitäten geeignet. Mit seinen Produkten ist Milestone zu einem der führenden Jackenhersteller geworden.

Seinen Ursprung fand das Unternehmen auf einer Italienreise im Jahr 1988. Gerhard Bauer und Paolo Ponaro waren damals mit dem Auto unterwegs zu einem geschäftlichen Termin. „Wir haben uns über die Begrenzungssteine am Straßenrand unterhalten – die Milestones“, erzählte der frühere Geschäftsführer Bauer. Daher der Name und die Idee. Aus der Kooperation der Firmen Dyck-

hoff in Köln und dem Ingolstädter Bekleidungsproduzenten Rosner entstand schließlich der Jackenhersteller. Mit an Bord waren Rosner-Inhaber Karl Schleicher und Gerrit Schweisfurth, damals Einkäufer bei Dyckhoff und heute einer der Milestone-Geschäftsführer.

Waren es im Jahr 1994 zum Start vier Leute, hat das Lentinger Unternehmen inzwischen rund 45 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Deutschland. Im darauffolgenden Jahr kam die erste Herrenkollektion auf den Markt: Die Kollektion Frühjahr/Sommer bestand damals aus insgesamt 48.000 verkauften Teilen, die Kollektion Herbst/Winter bereits aus über 78.000. „Nach vier Jahren hatten wir schon einen Jahresumsatz von 50 Millionen D-Mark“, sagt Schweisfurth. „Wir sind sehr erfolg-

reich gestartet. Eine enorme Hilfe war dabei natürlich, dass wir die Logistik von Rosner nutzen konnten.“

Im Jahr 2001 folgte schließlich die erste Damenkollektion – es waren ausschließlich Lederjacken. Für die Kollektion 2004 wurden dann auch mehrere Modelle aus Textil entworfen. In den Anfangsjahren lief der Einzelhandel richtig rund. „Wer mit guten Produkten kam, konnte gute Geschäfte machen“, erzählt Schweisfurth. Die Verkaufszahlen schwankten immer etwas. „Aber 2011 war mit Abstand unser bestes Jahr, damals waren wir auch – einmalig – stärker mit den Damen- als den Herrenjacken.“ Zu dieser Zeit waren Jacken und Mäntel aus Leder und Pelz sehr gefragt. „Das hat sich geändert: Pelz geht gar nicht mehr“, berichtet der Geschäftsführer. Seit 2019



Besonderes Augenmerk legt der Textilhersteller unter anderem auf die Neuinterpretation von Leder.



Jährlich verlassen 350.000 Jacken die Produktion. Bei der Fertigung der Jacken arbeitet Milestone mit Partnern in Asien zusammen.



Durch regelmäßige Besuche und Kontrollen vor Ort wird sichergestellt, dass die Herstellung dem Werte-Kodex des Unternehmens entspricht.

verzichtet Milestone aus ethischen Gründen auf Echtpelz.

Leder dagegen ist vielleicht nicht mehr so wichtig wie noch in den ersten beiden Jahrzehnten nach der Firmengründung, doch nach wie vor ein bedeutendes Material. Dabei werden ausschließlich Häute aus der Lebensmittelindustrie verarbeitet. Denn

Im Laufe der Jahre hat Milestone Trends gesetzt, etwa im Steppbereich. Oder aber bei einem neueren Produkt, einem Velours, der heruntergeschliffen wird, um eine ganz leichte Lederveloursjacke zu bekommen. Heute ist Milestone eine globale Marke: Die Produkte sind weltweit an über 3.000 Verkaufsstellen in 25 Ländern in Europa und Nordamerika er-

im Einzelhandel – hin zu mehr Beratung, auch um gegen den Onlinehandel bestehen zu können.“ Das Unternehmen ist in einer der herausforderndsten Zeiten seiner mehr als 30-jährigen Geschichte. „Denn die Menschen kaufen aufgrund der wirtschaftlichen Lage gezielter und zurückhaltender.“ Sie halten in unsicheren Zeiten ihr Geld mehr zusammen.

3.000 VERKAUFSTELLEN IN 25 LÄNDERN

während in der Branche immer mehr veganes Leder sowie Kunstleder verwendet werden, setzt Milestone ganz bewusst herkömmliches Leder ein, das den Angaben zufolge nach etwa 50 Jahren restlos abgebaut ist, während die Zersetzung von Kunststoffen, die für die Produktion von Kunstleder eingesetzt werden, bis zu 500 Jahre und länger braucht. Außerdem wird bei den Lentingern inzwischen für rund 90 Prozent der Lederjacken aus dem Sortiment pflanzlich gegerbtes Leder verwendet.

hältlich, und das Unternehmen ist sowohl im stationären Handel als auch online präsent. Der Fokus liegt dabei auf dem guten Fachhandel, Zielgruppe sind Menschen ab 30 Jahren. In Kösching, in der Nähe der Firmenzentrale, sowie in Remscheid hat Milestone eigene Läden.

Was sich in den vergangenen Jahren allerdings geändert hat: Viele Menschen kaufen zurückhaltender, immer mehr Fachhändler schließen ihre Läden. Gerrit Schweisfurth fordert daher: „Wir brauchen einen Wandel

Pro Jahr werden zwei Kollektionen entwickelt, die jeweils bis zu 30 verschiedene Modelle umfassen. Die Designs entstehen am Standort Lenting, wo bis zu 140 Skizzen pro Kollektion angefertigt werden, erzählt Schweisfurth. Neben dem Design geht es auch um innovative Technologien, die den Tragekomfort maximieren, aber auch umweltfreundliche Produktionsprozesse ermöglichen sollen. Außerdem hat das Unternehmen ein eigenes Designbüro in China, das sich mit der Entwicklung von Textilprodukten befasst.

Milestone lässt unter anderem in China, Vietnam, Myanmar, Indien und Pakistan fertigen – teilweise in langjähriger Zusammenarbeit mit den dortigen Firmen, wie der Geschäftsführer betont. Die Herausfor-

derungen, denen sich die gesamte Modebranche gegenüber sieht, aber sind auch hier zu spüren. In Asien sind in den vergangenen Jahren die Produktionskosten deutlich gestiegen, die Preise für die Produkte gehen nach oben. Und an der Qualität zu sparen, sei für Milestone keine Option. Auch die Transportkosten sind hoch. Vor allem da der Zugtransport durch Russland wegen des Krieges gegen die Ukraine derzeit nicht möglich ist. „Bei der Seefracht ist das Timing kaum belastbar“, so Schweisfurth. „Doch wir haben Ware, die pünktlich geliefert werden muss. Es hilft nichts, wenn Ware, die im Januar ausgeliefert werden muss, erst im April bei uns ankommt.“

Die Herstellung näher an Europa heranzuverlagern, ist kaum möglich – eine Textilproduktion hierzulande sei

zu teuer. „Aber wir beobachten, was derzeit in Ägypten passiert“, so der Geschäftsführer. „Dort werden in den nächsten Jahren enorme Investitionen vorgenommen. Das könnte zum Beispiel im Bereich Konfektion – etwa bei Wollmänteln – interessant werden.“ Von Unsicherheiten im Handel mit den Vereinigten Staaten ist Milestone dagegen kaum betroffen. „Wir verkaufen zwar Lederjacken nach Amerika“, sagt der Geschäftsführer, „aber das Volumen ist nicht besonders groß.“

Für dieses Jahr zeigt er sich optimistisch, auch wenn die Herausforderungen groß sind. „Wir leben von Emotionen und haben zum Herbst hin gut verkauft.“ Aber als Hersteller von Jacken und Mänteln ist das Lentinger Unternehmen stark vom Wetter abhängig – sind der November und De-

zember nicht kalt, kaufen die Leute weniger warme Wintersachen. Kommen im Januar dagegen Frost und Schnee – wie in diesem Jahr –, dann sind auch warme Jacken gefragt. „Die Menschen kaufen häufig auch, weil sie Freude an Kleidung haben, und unsere Produkte können diese Nachfrage bedienen“, weiß Schweisfurth.



Gründer und Geschäftsführer **Gerrit Schweisfurth**

Anzeige

Jetzt
handeln
statt hadern.



**Wir verdoppeln Ihre Sicherheiten. Für ein starkes Bayern.
Für einen starken Mittelstand.**

Infos und Konditionen unter
zukunft.lfa.de

Der Kredit, der anders tickt.

LfA Förderbank
Bayern

ECKDATEN ZU MILESTONE

GRÜNDUNG 1994

MITARBEITER 45

STANDORT Lenting

PRODUKTION/JAHR
mehr als 200.000 Teile im
Jahr 2024

EXPORTQUOTE
bei etwa 35 Prozent

Den Umsatz macht Milestone in erster Linie mit warmen Jacken – „da ist das Volumen eindeutig größer“. Insgesamt hat der Modehersteller im vergangenen Jahr mehr als 200.000 Teile verkauft. Einen Onlineshop gibt es übrigens seit dem Jahr 2015. Der war während der Corona-Pandemie unabdingbar, „doch für uns ist der Fachhandel wichtig, die Menschen wollen die Stücke anfassen und anprobieren“, sagt Schweisfurth.

Im Herbst und Winter warten auf die Kundinnen und Kunden Kunstpelz-Jacken in unterschiedlichen Ausführungen, gerne kombiniert mit Stepp-elementen. „Sie sind gerade für die Übergangszeit geeignet und auch etwas weiter geschnitten, so dass man zum Beispiel eine Strickjacke darunter tragen kann“, erklärt Schweisfurth. Aber auch Wendejacken, bei denen eine Seite strukturiert ist, sind gefragt. „Toffee, Taupe, Crystal und Macchiato“ sind laut Designerin Zoe Verhosin die Trendfarben bei Damen-Leder. „Ansonsten dominieren die Rottöne: Cherry Wine, Rouge Obsession und Burgundy.“ So ist etwa der 70er-Jahre-Look angesagt, etwa in Form von kurzen

Cabanjacken. Auch Kuschel-Kunstfelle hängen an den Stangen und Leder-Grobstrick-Kombinationen. Auch Leo-Designs kommen zum Einsatz – zum Beispiel aufgespritzt auf Jacken.

Für Männer hängen im Showroom viele Stepp- und Strickkombinationen in hellen Farben sowie in unterschiedlichen Leder- und Strickkombinationen. Ein Trendthema ist hier die Lammfell-Optik. „Die Modelle begeistern durch lässige Schnittführungen, den interessanten Materialmix und durch ihre unglaubliche Leichtigkeit“, betont Designer und Geschäftsführer Francesco Rega. „Man kann natürliches von unechtem Fell kaum mehr unterscheiden, da Fellimitationen mittlerweile einen sehr hohen Standard erreicht haben.“ Beide Varianten werden im Herbst und Winter angeboten. Warme erdige Farbtöne stehen dabei kühlen Nuancen gegenüber. „Grau, Marrone, Creme, Chocolate, Mud, Canteen, Sand, Forest“ heißen die angesagten Farben, so der Designer. Und intensiv wird bei Milestone bereits an der nächsten Kollektion gearbeitet. ■

Anzeige

Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie



Unternehmen, Kommunen, Hochschulen & Forschungseinrichtungen aufgepasst!

Wir zeichnen Innovationen & Spitzenleistungen im Energiebereich aus!

Gesucht werden Projekte, Produkte und Konzepte, die technische und wirtschaftliche Maßstäbe setzen.

Bildquelle: ©stock.adobe.com (verändert)



Starkes Team, starkes Unternehmen

Warum die Zusammensetzung über die Leistung entscheidet

In Zeiten wie diesen entscheidet ein starkes Team über Erfolg oder Stagnation. Wie gelingt es, dass die Menschen in Ihrem Unternehmen nicht nur arbeiten, sondern gemeinsam außergewöhnliche Leistung bringen?

Eine naheliegende Antwort lautet: Durch die richtige Zusammensetzung. Leistungsfähig wird ein Team, wenn Menschen mit verschiedenen Motivationen und Perspektiven vertreten sind – und wenn alle gelernt haben, diese Unterschiede produktiv zu nutzen und ihr gemeinsames Potenzial auszuschöpfen. Klingt logisch – aber tun wir im Alltag genug dafür? Akzeptieren wir Unterschiede als Chance oder verbleiben sie als Anlass für dauerhafte Konflikte?

Menschen ticken verschieden: Manche suchen Stabilität und klare Strukturen, andere präferieren ehrgeizige Ziele oder schnelle Ergebnisse, wieder andere Freiheit, neues Wissen oder das Miteinander – und manche schöpfen

Kraft aus Tradition. Diese Vielfalt ist aber kein Hindernis, sondern eine der größten Stärken – wenn sie erkannt und bewusst genutzt wird.

Motivationen verstehen

Motivation lässt sich nicht verordnen, aber leider durchaus verhindern. Sie entsteht aus den individuellen Treibern, die das Handeln jedes Menschen prägen. Wir bei triljen nutzen zur Motivationsanalyse CIRCYOULAR®, eine Methode, mit der man die unterschiedlichen Antreiber der Menschen sichtbar machen kann. Und zwar nicht nur ihre grundsätzliche Prägung, sondern vor allem diese im Abgleich mit ihrem tatsächlichen Verhalten und gefühlten Erwartungen an ihre Rolle.

Die Erfahrung zeigt: Gruppen werden dadurch nicht automatisch harmonischer – aber klarer und leistungsfähiger. Auch Konflikte werden erklärbar

und bearbeitbar. Es entsteht sofort ein Verständnis dafür, wie Teammitglieder mit unterschiedlichen Antrieben sich konstruktiv ergänzen können.

Wie Sie die Ergebnisse einsetzen: bei der Zusammensetzung von Arbeitsgruppen, bei Neueinstellungen, in angestammten Abteilungen – einfach dann, wenn es darum geht, die Teamperformance zu verbessern.

Was Sie gewinnen

Schnellere Entscheidungen, mehr Verbindlichkeit, echte Schlagkraft: Wo Motivation verstanden und in Führungsverhalten umgesetzt wird, gibt es weniger Konflikte und entsteht mehr Raum für Leistung.

Mitarbeitende, deren innere Treiber und Motive erkannt und berücksichtigt werden, engagieren sich stärker, reagieren flexibler und sind eher bereit, notwendige Veränderungen konstruktiv mitzugestalten. Wenn alle an einem Strang ziehen, lassen sich Herausforderungen besser stemmen.

So gewinnen Sie Klarheit, Tempo und die Sicherheit, dass Ihr Unternehmen auch in unsicheren Zeiten handlungsfähig bleibt.



triljen

Schloßhof 7 · 82229 Seefeld
muenchen@triljen.com · 089 2778 086-0
Lernen Sie uns kennen: [teamperformance.triljen.com](https://www.teamperformance.triljen.com)

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.



Es sei für ihn ein „Ritual“, sagt Heiko Büttner: Morgens, wenn er das Büro betrete, hole er sich in der Cafeteria **einen großen Cappuccino und ein Müsli.**

„Entscheidungsfinder“ nennt sich der **Drehkreisel** aus Messing. „Den habe ich von meinen Mitarbeitern bekommen, als ich in meine erste Führungsposition kam“, sagt Heiko Büttner – und fügt an, dass er damit natürlich keine Entscheidungen treffe, sondern ihn vielmehr als Glücksbringer betrachte.

Ein Laptop und ein Handy – mehr braucht Heiko Büttner nicht, um mit all denen in Kontakt zu bleiben, die für seine Arbeit wichtig sind, vom Konzernvorstand in Berlin über die Bayerische Staatsregierung in München bis hin zu seinen Mitarbeitern quer durch ganz Bayern.



Das Modell einer **Münchner S-Bahn** hinter Plexiglas. Heiko Büttner ist nicht nur der Konzernbevollmächtigte der Deutschen Bahn AG für den Freistaat Bayern, sondern weiterhin Vorstandsvorsitzender der S-Bahn München.



HEIKO BÜTTNER hat einen Doppel-Job: Seit vergangenem Jahr lenkt er als **KONZERNBEVOLLMÄCHTIGTER DER DEUTSCHEN BAHN AG FÜR DEN FREISTAAT BAYERN** die Geschicke der Bahn im Freistaat. Seinen vorherigen Job als **VORSTANDSVORSITZENDER DER S-BAHN MÜNCHEN** hat er behalten. Knapp an Herausforderungen sind seine beiden Jobs nicht: Der Bau der zweiten S-Bahn-Stammstrecke in München, der Brenner-Nordzulauf im Süden Bayerns, die Modernisierung von Bahnhöfen und Trassen im gesamten Freistaat – all das läuft auf seinem Schreibtisch zusammen. Wobei: Einen eigenen Schreibtisch hat er im engeren Sinn gar nicht. Büttner, studierter Jurist, arbeitet in einem Gebäude direkt am Münchner Ostbahnhof – und zwar in einer ziemlich modernen Manier, die man am besten wohl als „Open Space“ umschreiben könnte: Seine persönlichen Gegenstände verwahrt er wie die übrigen Mitarbeiter und Kollegen in einem Schließfach. Mit seinen ständigen Begleitern, Laptop und Handy, sucht er sich einen der freien Schreibtische aus. „Es gibt keine festen Plätze, auch für mich nicht“, sagt Büttner. Meist suche er sich sogar bewusst einen anderen Platz als zuvor. Für Konferenzen und Besprechungen stehen entsprechend Räumlichkeiten zur Verfügung.



Ein großer **Netzplan** an der Wand zeigt alle Bahntrassen in Bayern. Verzeichnet sind darauf auch die Strecken, an denen Maßnahmen anstehen.



Information für Sie in Bestform



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



„So viel *Soziales* wie nötig, so wenig *Staat* wie möglich“

Bayerns Arbeits- und Sozialministerin **ULRIKE SCHARF** sieht den Sozialstaat nicht nur unter Druck – sondern am Limit. Als Mitglied der Kommission zur Sozialstaatsreform will sie „in großen Linien denken“, wenn es darum geht, den Standort wieder fit für die Zukunft zu machen.

Frau Ministerin, leben wir in einem Land, in dem die Fleißigen die Dummen sind?

Nein, das tun wir nicht. Aber wir müssen uns wieder stärker an die Grundprinzipien der Sozialen Marktwirtschaft erinnern: So viel Soziales wie nötig, so wenig Staat wie möglich. Die Soziale Marktwirtschaft ist nicht nur unsere Wirtschaftsordnung, sondern auch Gesellschaftsordnung.

„Leistung muss sich wieder lohnen“, versprach Bundeskanzler Friedrich Merz. Demnach lohnt sie sich ja im Moment offenbar nicht ...

Wenn die Balance nicht mehr stimmt, wenn Ungleichgewichte entstehen zwischen dem Erwirtschaften und dem Verteilen, zwischen Leistungsbereitschaft und Solidarität, dann kommen die Dinge ins Rutschen. Eine Sozialstaatsreform ist unausweichlich. Sie muss am Ende da-

für sorgen, dass sich Leistung mehr lohnt als Nichtstun. Auch die erbrachte Lebensleistung muss sich spürbar niederschlagen. Sozial ist, was unseren Sozialstaat schützt und Chancen statt Defizite vererbt.

Wie würden Sie den aktuellen Zustand des Sozialstaats beschreiben? Und was muss sich ändern?

Es gibt in Deutschland 170 Sozialleistungen, verteilt auf fünf Bundesministerien, auf 30 Behörden, auf die Länder und die Kommunen. Bei diesem Dickicht blickt kaum noch jemand durch. Deshalb brauchen wir eine Sozialstaatsreform, die in großen Linien denkt.

Dann lassen Sie uns mal gleich groß denken.

Das Bürgergeld ist Geschichte. Die Einführung war eine der großen Fehlentscheidungen der Ampelregie-

rung. Wir brauchen eine komplette Neuordnung: eine Grundsicherung für Arbeitssuchende und einen Rechtskreiswechsel für Geflüchtete aus der Ukraine. Dass Menschen, die bei uns ankommen, nicht nach dem Asylbewerberleistungsgesetz behandelt werden, sondern sofort Bürgergeld bekommen, ist falsch. Das erklärt auch, warum bei uns so viele Ukrainerinnen und Ukrainer nicht in Beschäftigung sind, so wie das in vielen anderen EU-Ländern der Fall ist. Wenn von über fünf Millionen Bürgergeldempfängerinnen und -empfängern 1,8 Millionen arbeitsfähig sind, dann stimmt das System nicht. Fördern und Fordern muss wieder in den Fokus rücken. Deshalb muss es neue Antworten geben.

Auf welche Fragen?

Wo müssen wir viel stärker sanktionieren? Wie muss das Schonvermögen anders bewertet werden? Wie



lange kann man in einer überbezahlten Wohnung bleiben? Ziel muss sein, dass die, die Hilfe brauchen, Hilfe bekommen. Das ist Verfassungsauftrag. Ziel muss aber auch sein, dass jene, die arbeiten können, in Arbeit kommen. Dazu gehört, dass die Jobcenter besser ausgestattet werden müssen. Sie können Menschen nur in Arbeit vermitteln, wenn Personal und Ausstattung stimmen.

Die Bundesagentur für Arbeit hat 100.000 Mitarbeiter. Nur ein Viertel davon ist in der Arbeitsvermittlung tätig ...

Ich bin dazu im Austausch mit der Vorsitzenden der Bundesagentur für Arbeit, Andrea Nahles. Diese Themen müssen auf den Tisch. Denn eines ist klar: Ein Spareffekt tritt nur dann ein, wenn wir Menschen in Arbeit bringen. Und deshalb ist es so wichtig, die Arbeitsagenturen und die Jobcenter bestens auszustatten und den Schwerpunkt auf die Arbeitsvermittlung zu legen.

Das eine ist die Frage der Gerechtigkeit – für sich selbst sorgen oder aber die Solidargemeinschaft bemühen. Die andere Frage ist die volkswirtschaftliche, ob wir überhaupt noch so viele Arbeitskräfte brauchen. Ist denn

„Ein Spareffekt tritt nur ein, wenn wir Menschen in Arbeit bringen“

das Thema des Arbeits- und Fachkräftemangels eigentlich noch so immanent, angesichts der zuletzt deutlich angestiegenen Arbeitslosenzahlen?

Der Arbeitsplatzabbau treibt mich jeden Tag um. Wir liegen in Bayern mit rund vier Prozent Arbeitslosigkeit

deutlich unter dem Bundesdurchschnitt. Der Arbeitsmarkt in Bayern ist stabil. Nichtsdestotrotz sehen wir beim Konsumklimaindex, dass die Menschen wieder zunehmend Sorge um ihren Arbeitsplatz haben. Zur Frage nach den Fach- und Arbeitskräften: Als ich vor gut drei Jahren als Arbeits- und Sozialministerin ins Amt gekommen bin, lag die Zahl der offenen Stellen in Bayern bei 150.000. Aktuell sind es 110.000. Die Zahl der gemeldeten offenen Stellen geht kontinuierlich zurück. Das darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass Fach- und Arbeitskräfte nach wie vor händierend gesucht werden. Grund ist, dass die Babyboomer jetzt in großer Zahl in Ruhestand gehen. Wenn in Deutschland jedes Jahr eine Million Menschen in Ruhestand gehen, auf der anderen Seite nur rund 680.000 18-Jährige nachfolgen, dann liegt auf der Hand, dass sich der Mangel an Fach- und Arbeitskräften verschärft. Das ist nicht nur eine Welle, unter der man durchtauchen kann.



Wir sehen das schon jetzt beim betrieblichen Nachwuchs: Vielerorts gelingt es längst nicht mehr, alle Ausbildungsplätze zu besetzen. Es gibt bestimmte Branchen, die überhaupt niemanden finden.

Dann lassen Sie uns mal darüber sprechen, wie wir Menschen wieder besser in Arbeit bringen. Was funktioniert bei jemandem, der es sich bisher bequem im Bürgergeld eingerichtet hat und partout nicht arbeiten will?

Hier werden Sanktionen in Zukunft eine ganz wesentliche Rolle spielen. Klipp und klar: Wer nicht arbeiten will, der kann nicht davon ausgehen, dass die Solidargemeinschaft für ihn einspringt. Das Prinzip des Förderns und Forderns ist grundsätzlich.

Viele sind unschlüssig, ob sie überhaupt arbeiten oder mehr arbeiten sollen, etwa Mütter. Wie bringen wir die in Arbeit?

Wir müssen wieder Lust auf Leistung

und Freude an der Arbeit haben. Dazu müssen die Anreize stimmen. Arbeit muss attraktiv gestaltet und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglicht werden. Das ist ganz entscheidend. Umfragen sagen, 80 Prozent der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer setzen auf familienfreundliche Arbeitgeber. Da setzt unser Familienpakt Bayern an, in dem die vbw Partner ist. Damit begleiten wir Unternehmen, die Arbeitswelt familienfreundlich zu ge-

Arbeitswelt braucht Luft zum Atmen. Im Koalitionsvertrag haben wir vereinbart, dass wir weg von der täglichen Höchstarbeitszeit hin zur wöchentlichen Höchstarbeitszeit gehen – was alle anderen EU-Staaten längst geregelt haben. Nur Deutschland ist hier der Geisterfahrer.

Ein großes Thema ist auch, wie wir mit dem Thema Teilzeit in Zukunft umgehen wollen. Das betrifft ja nicht nur die Wirt-

**„Klipp und klar: Wer nicht arbeiten will,
der kann nicht davon ausgehen,
dass die Solidargemeinschaft für ihn einspringt“**

stalten. Dazu gehört auch ein modernes Arbeitszeitgesetz: Wir brauchen mehr Flexibilität. Der Gesundheits- und Arbeitsschutz stehen dabei für mich nicht zur Disposition. Unsere

schaft, sondern auch beispielsweise die Schulen in Bayern. Was schwebt Ihnen denn da vor?

Die Teilzeitquote ist hoch. Vor allem bei Frauen. Das hat damit zu tun,

dass es in aller Regel sie sind, die die Sorgearbeit zu Hause leisten. Hier kann und muss die Politik mehr tun. Es braucht eine verlässliche Kinderbetreuung, die eine hochqualitative frühkindliche Bildung gewährleistet. Natürlich braucht es Teilzeit weiterhin. Es kann auch aus Arbeitgeber-sicht attraktiv sein, mit Teilzeitkräften zu arbeiten. Aber dort, wo die Quote

digitalisiert. Nach diesem Modell haben wir jetzt für alle Berufe, die staatlich anzuerkennen sind, eine Generelle Fast Lane auf den Weg gebracht. Das heißt, Konzentration der verschiedenen Rechtsbereiche, eine Ansprechperson, eine Anlaufstelle und damit auch eine Beschleunigung der Verfahren, der Abläufe. Für mich ist dabei aber auch zentral, dass wir, was

versorgung in Deutschland müssen bezahlbar bleiben.

Das zweite Thema ist die Rente ...

Bei der Rente stehen wir vor Herausforderungen. Das, was dazu im Koalitionsvertrag vereinbart worden ist, die Aktivrente, ein guter Weg ist. Wenn wir wollen, dass Menschen freiwillig länger in ihrer Beschäftigung bleiben, dann geht das nur, wenn es für sie steuerlich attraktiv ist. 2.000 Euro steuerfreier Hinzuverdienst im Monat sind da ein ganz wesentlicher Punkt. Was den Erhalt des Rentensystems angeht, brauchen wir einen neuen Generationenvertrag.

„Steigende Beiträge für Arbeitnehmer und Arbeitgeber sind nicht hinnehmbar“

auffällig hoch ist, müssen Veränderungen möglich sein. In einer Sozialpartnerschaft muss es für beide Seiten passen.

Sie wollen das Teilzeitgesetz ändern?

Ich will das Gesetz aktuell nicht ändern. Wir dürfen die Attraktivität der Teilzeitbeschäftigung nicht unterschätzen. Das gilt auch für Minijobs und geringfügige Beschäftigung. Ich wundere mich immer, wenn man diese Modelle verteufelt. Es ist für Arbeitgeber wie Arbeitnehmer oft ein attraktives Modell.

Eine weitere Chance, mehr Arbeitskräfte zu bekommen, sind ausländische Arbeitskräfte – die entweder schon da sind oder die wir gezielt anwerben.

Wir haben im Sommer in Bayern die Generelle Fast Lane auf den Weg gebracht. Vorausgegangen ist ein Modellversuch bei Pflegekräften aus Drittstaaten. Es geht um zwei Rechtsbereiche: Anerkennung der beruflichen Qualifikation und aufenthaltsrechtliche Fragen. Wir haben das im Landesamt für Pflege zusammengefasst – mit sehr guten Ergebnissen. 25 Prozent mehr Anträge, eine Verkürzung der Bearbeitungszeit, alles

die Qualifikation betrifft, keine Kompromisse machen. Insbesondere dort, wo am Menschen gearbeitet wird. Ob das die Pflege ist, die Kinderbetreuung oder die Bildung. Wir haben mit der dualen Ausbildung ein grandioses Ausbildungssystem. Deshalb muss, wenn jemand von außen zu uns kommt, die Qualifikation stimmen, sonst schadet das unserer Volkswirtschaft. Wochen und Monate auf eine Anerkennung zu warten, darf nicht sein.

Neben der Frage, ob es überhaupt genügend Arbeitskräfte gibt, um den Wohlstand zu erhalten, gibt es auch die Frage, wie teuer Arbeit ist. Für die Lohnnebenkosten spielt es ja eine große Rolle, wie teuer die gesetzliche Krankenversicherung und wie hoch der Rentenbeitrag ist, weil die ja auch vom Arbeitgeber mitfinanziert werden. Müssen wir über ein neues System nachdenken?

Wir haben hier dringenden Reformbedarf. Steigende Beiträge für Arbeitnehmer und Arbeitgeber sind nicht hinnehmbar. Deshalb gibt es im Bund eine Kommission. Die Lohn- und Nebenkosten müssen wettbewerbsfähig sein – Arbeit UND Gesundheits-

Stehen wir vor einer Zeit, in der alles wieder auf links gedreht wird, um das letzte Quäntchen Effizienz herauszuholen?

Wir werden erleben, dass die Bundesregierung in den kommenden Monaten sehr viel unternehmen wird, um in Deutschland wieder für Aufbruch zu sorgen. Es wird – auch mit Hilfe des Sondervermögens – viele notwendige Investitionen geben: in Brücken, in die Bundeswehr, in digitale Infrastruktur. Aber wir dürfen nicht nur an Beton und Stahl denken – wir müssen auch in die Menschen – in die Köpfe – investieren, vor allem in Bildung. Und hier hat die frühkindliche Bildung für mich oberste Priorität. Frühkindliche Bildung legt den Grundstein für eine erfolgreiche Bildungsbiografie und stärkt den demokratischen Grundkonsens.

Zum Abschluss: Welche Befürchtung hat der Pessimist in Ihnen für den Standort Bayern, für den Standort Deutschland?

Ich bin keine Pessimistin, darum kann ich das auch nicht beantworten. Ich setze darauf, dass wir den Politikwechsel bald richtig spüren. Viele haben die Erwartungshaltung, dass eine Bundesregierung, die im Mai gestartet ist, spätestens im Juni mit Ergebnissen aufwarten kann. Aber so

schnell geht es leider nicht. Es müssen viele gesetzliche Änderungen erfolgen und diese parlamentarischen Verfahren nehmen Zeit in Anspruch.

Was erwartet der Optimist in Ihnen?

Dass wir aufhören, uns schlechterzureden, als wir sind. Der Standort Deutschland, der Standort Bayern ist

großartig. Natürlich stehen wir vor Herausforderungen. Aber als Optimistin bin ich überzeugt, dass der Aufbruch in unserem Land kommen wird. Die Zuversicht wird zurückkehren. Und genau das wird den linken und den rechten Extremen und den Verschwörungstheoretikern den Nährboden entziehen. ■

Ulrike Scharf ist seit 2022 Bayerische Ministerin für Familie, Arbeit und Soziales. Von 2014 bis 2018 war sie Ministerin für Umwelt und Verbraucherschutz.



BUCHBESPRECHUNG

Alles erreicht – und noch ganz viel vor

Nein, dies ist kein klassischer Ratgeber mit Checklisten, Persönlichkeitstests und To-dos. Frauen über 50 brauchen so etwas nicht mehr. Sie haben inzwischen genug Lebenserfahrung und auch im Job einiges erreicht. Dennoch stellen sich viele die Frage: War das jetzt schon alles, weil Jüngere nachkommen? Ist der jetzige Arbeitsplatz auch künftig noch erfüllend? Oder geht da noch was? Davon sind BLVKK-Präsidentin Carola Kupfer und Christine Weiner überzeugt. In ihrem Buch erzählen sie von erfolgreichen Frauen 50 plus, zeigen ihre Strategien, erklären, wie sie gerade in diesem Alter noch einmal durchgestartet sind – und warum das so gut funktioniert hat. Dabei kommen aus den Reihen der vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. auch Anna Engel-Köhler und Drita Schneider als „Role-Models“ zu Wort; außerdem fließen Erkenntnisse zur Frauenförderung bei den bayerischen M+E Arbeitgeberverbänden bayme vbm mit ein.

Dazu der vbw Hauptgeschäftsführer Bertram Brossardt: „Bei uns in den Verbänden arbeiten viele Frauen auf Vorstands- und Präsidiumsebene mit. Gerade für Frauen 50+ ist die Verbandsarbeit eine Option, und ich schätze die Erfahrung dieser Frauen sehr.“

Tatsächlich widmet sich das Autorinnen-Duo in einem ganzen Kapitel diesem Thema: In „Allein unter Männern – etwas bewegen in Aufsichtsräten und Verbänden“ zeigen sie Wege und Möglichkeiten auf.

Fazit: »Simply the Best« inspiriert Frauen ab 50 dazu, die eigene Karriere noch einmal bewusst in die Hand zu nehmen und dabei typische Stärken, die in diesem Alter erst da sind, zu nutzen.



Carola Kupfer / Christine Weiner
Simply the Best – Wenn Frauen 50 plus beruflich noch einmal durchstarten
ca. 224 Seiten · 25,- €
ISBN 978-3-593-52071-1
Auch als E-Book erhältlich

Carola Kupfer ist Schriftstellerin, Texterin, Schreib-Coach und Ghostwriterin. Gemeinsam mit Christine Weiner schrieb sie u.a. »Das Pippilotta-Prinzip«.

Zusätzlich engagiert sie sich als Präsidentin des Bayerischen Landesverbands der Kultur- und Kreativwirtschaft (BLVKK) für die politischen und wirtschaftlichen Interessen der Branche.

Christine Weiner ist systemische Supervisorin, Coach und Beraterin und begleitet seit vielen Jahren Frauen, die sich beruflich und/oder persönlich entwickeln wollen. Sie ist Autorin von Romanen und Sachbüchern mit dem Schwerpunkt Arbeits- und Lebenswirklichkeit von Frauen. ■



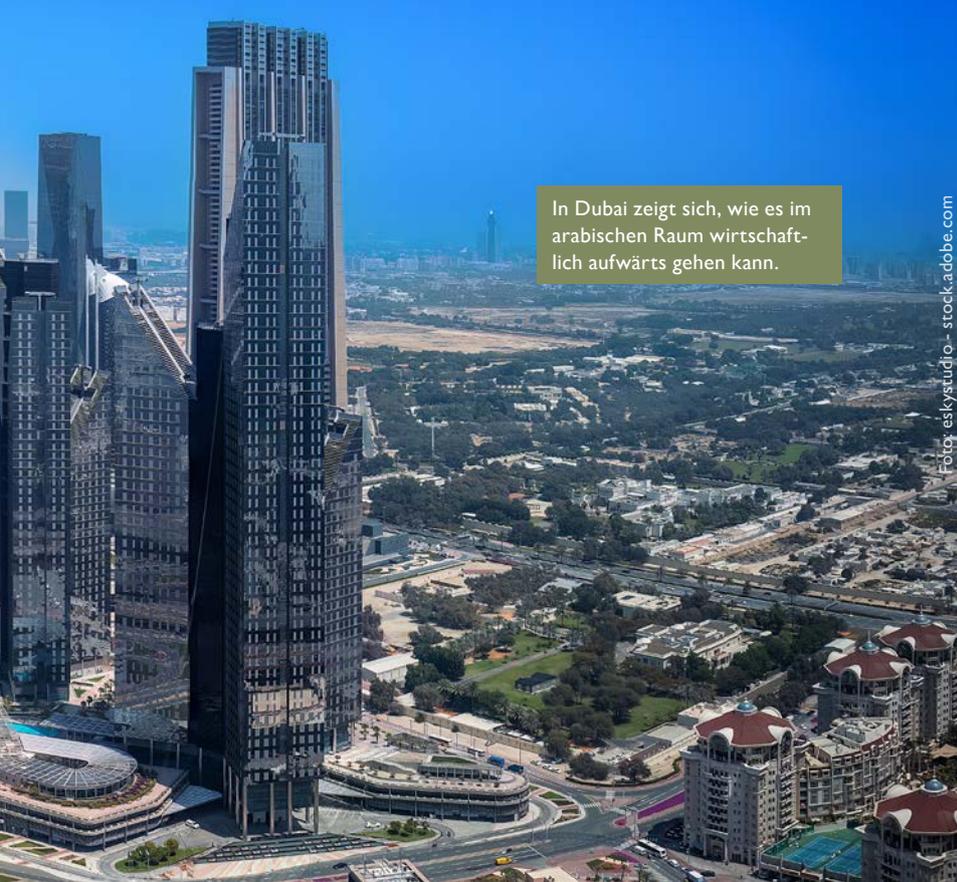


AUSSENHANDEL

Dialog – aber ohne erhobenen Zeigefinger

Über den arabischen Raum zu diskutieren, ist gar nicht so einfach – weil gemeinhin schon schwerfällt, zu definieren, was denn überhaupt zum arabischen Raum gehört: Historisch, kulturell, sprachlich und politisch verlaufen die Grenzen nicht immer so eindeutig. Nur wirtschaftlich haben die meisten hierzulande eine halbwegs klare Vorstellung: Der arabische Raum ist dort, wo Erdöl und Erdgas herkommen.

MIT DER UNLUST, SICH STÄRKER MIT DEM ARABISCHEN RAUM ZU BEFASSEN, DROHEN UNS IMMENSE WIRTSCHAFTLICHE CHANCEN ZU ENTGEHEN.



In Dubai zeigt sich, wie es im arabischen Raum wirtschaftlich aufwärts gehen kann.

Foto: eskystudio - stock.adobe.com

Ein Essay von Alexander Kain ↔

Über lange Zeit hinweg genoss Deutschland hohes Ansehen im arabischen Raum. Jedenfalls dem Teil davon, der zum Osmanischen Reich gehörte – Nordafrika, Ägypten, Naher Osten.

Das hat Gründe, vor allem historische.

So finanzierte und baute Deutschland Anfang des 20. Jahrhunderts die 1.600 Kilometer lange Bahnstrecke zwischen Konstantinopel und Bagdad – die legendäre „Bagdadbahn“ quer durch das Osmanische Reich. „Ingenieurtechnisch anspruchsvoll“ und „eines der aufwändigsten Infrastrukturprojekte jener Zeit“, wie es in Nachschlagewerken heißt, war die Bahnlinie gleichermaßen Prestigeprojekt in dem gegenüber dem Westen längst wirtschaftlich, technisch und wissenschaftlich ins Hintertreffen geratenen arabischen Raum als auch ein profundes Mittel, um für Deutschland neue Absatzmärkte zu erschließen.

Im 1. Weltkrieg waren das Deutsche und das Osmanische Reich dann Alliierte, viele Araber als loyale Untertanen des osmanischen Sultans somit Waffenbrüder im Kampf gegen die Mächte der Entente, also Großbritannien, Frankreich und Russland.

1918 ging der 1. Weltkrieg verloren – gemeinsam, auch das verband.

Und es verband darüber hinaus, dass sich viele Araber nach dem 1. Weltkrieg von Franzosen und Briten getäuscht fühlten: Sie hatten sich auf der arabischen Halbinsel einen arabischen Einheitsstaat gewünscht und, nachdem ihnen dieser von Franzosen und Briten versprochen worden war, an deren Seite gegen das Osmanische Reich gekämpft. Doch statt einen arabischen Einheitsstaat zu schaffen, teilten Franzosen und Briten nach dem 1. Weltkrieg große Teile des Osmanischen Reiches einfach unter sich auf.

Nazi-Deutschland befeuerte später den arabischen Nationalismus, wollte so Frankreich und Großbritannien schwächen und einen jüdischen Staat

verhindern. Weil Deutschland nach dem verlorenen 2. Weltkrieg die Unterstützung des neu gegründeten Staates Israels aber zur Staatsräson machte, kühlte die einstige deutsch-arabische Freundschaft spürbar ab – bis hin zum Abbruch der diplomatischen Beziehungen zwischen Deutschland und einigen Ländern.

Zur Zeit der Bonner Republik wurde, um diesen Mangel zu beheben und die politischen und wirtschaftlichen Kontakte zu den auf der arabischen Halbinsel gelegenen Ländern, aber auch den arabischen Teilen Nord- und Ostafrikas wieder zu verbessern, sogar eigens ein Arabien-Unterhändler auserkoren: Hans-Jürgen Wischniewski. Vielsagend sein arabisierter Spitzname: „Ben Wisch“. Durch seine guten Beziehungen erreichte er 1977 bei der von Palästinensern erst nach Dubai, dann weiter nach Aden und schließlich Mogadischu entführten Lufthansa-Maschine „Landshut“, dass die deutsche GSG9 vor Ort selbst operieren und die Geiseln befreien durfte.

In der Folge verbesserten sich die Beziehungen mit weiten Teilen des arabischen Raums zwar wieder, vielerorts dominierten aber (sehr vereinfacht gesagt!) vor allem Erdöl-Partnerschaften und Medizintourismus.

Doch beides steht mittlerweile auf dem Prüfstand: Deutschland versucht, unabhängiger von fossilen Energien zu werden, gleichzeitig steht die Versorgung mit grüner Energie, etwa Wasserstoff (für deren Bereitstellung viele arabische Länder prädestiniert wären), noch in den Startlöchern. Umgekehrt brachten viele Einwohner der durch das Erdöl reich gewordenen Regionen ihr Geld zurück nach Deutschland, indem sie hier hochwertige und gleichermaßen teure medizinische Privatbehandlungen in Anspruch nahmen. Während Ersteres durch das EU-Embargo von russischer Energie nochmal eine neue



Foto: moofushi - stock.adobe.com

Dynamik bekommen hat, nahm die Dynamik beim Medizintourismus zuletzt deutlich ab. Umsatzzahlen gibt es nicht, aber im Wirtschaftsministerium meint man, diesbezüglich schon vor Jahren eine Trendwende wahrgenommen zu haben. Mögliche Ursache: Insbesondere in den Verei-

Der arabische Raum wäre prädestiniert für die Versorgung mit grüner Energie wie Wasserstoff

nigten Arabischen Emiraten (VAE), wo die Regierungen früher für ihre Bürger die Kosten von Auslandsbehandlungen übernahmen, habe sich der medizinische Sektor in den vergangenen Jahren stark weiterentwickelt und erreichte „in vielen Bereichen europäisches, teilweise sogar höheres Niveau. Die VAE verfolgen das strategische Ziel, durch die Stärkung des Gesundheitssystems und höchste Qualitätsstandards den Medizintourismus zu fördern und sich als regionales Healthcare-Hub zu etablieren.“ Vor Ort gebe es mittlerweile High-End-Kliniken und einen Fokus auf Medizintourismus, Life Sciences, Digitalisierung (Telemedizin, KI), Prävention und Lifestyle-Medizin. „Aus diesem Grund werden kostenintensive Auslandsbehandlungen

Die arabischen Metropolen haben sich deutsche Touristen längst erschlossen. Wenn es um wirtschaftliche Beziehungen geht, fremdeln allzu viele hierzulande.

heute nur noch in Ausnahmefällen finanziert.“

Klar: Wirtschaftlicher Austausch findet auch darüber hinaus statt – deutsche Autos verkaufen sich bei denen, die es sich leisten können, hervorragend. Und dass erst kürzlich der FC Bayern und die in Dubai beheimatete Fluggesellschaft Emirates einen langfristigen Vertrag bis zum Ende der Saison 2031/32 geschlossen haben, sagt ja auch etwas. Ebenso wie die Tatsache, dass sich viele Hiesige, die es sich leisten können, Immobilien Eigentum in Dubai zulegen, was umgekehrt dazu führt, dass deutsche

und bayerische Ingenieursleistungen und überhaupt Fachkräfte vor Ort durchaus gefragt sind. Es gibt also einen gewissen wirtschaftlichen Austausch.

Doch Fakt ist: Unser Import- und Export-Fokus liegt wegen des hohen Volumens vor allem auf den USA, auf China und den übrigen EU-Ländern – die wirtschaftlichen Chancen im arabischen Raum haben wir viel zu wenig im Blick.

Das findet auch Otto Wiesheu. Der frühere bayerische Wirtschaftsminister (1993 bis 2005) steht seit 2007 der Deutsch-Arabischen Freundschaftsgesellschaft (DAFG) als Präsident vor. „Tatsächlich ist es so, dass die deutsche Wirtschaft und die deutsche Po-

litik zu wenig auf die arabischen Länder bei den Exportbemühungen und ganz allgemein bei den wirtschaftlichen Aktivitäten schauen“, sagt er dem vbw Unternehmermagazin. Die arabischen Länder böten aufgrund ihrer dynamischen Entwicklung große Chancen für die deutsche Wirtschaft, sowohl was Aufträge als auch was Investitionen betrifft. „Und das gilt nicht nur für die Golfstaaten, sondern genauso für die Länder in Nordafrika.“ Die Verantwortlichen in den Ländern seien teils überrascht, „dass sich Deutschland mit seinem Potenzial doch relativ zurückhält und die Wirtschaft von der politischen Seite zu wenig Unterstützung für Aktivitäten dort erhält“. Zudem müsse man feststellen, „dass Afrika in den letzten Jahren eine interessante Entwicklung genommen hat, an der die deutsche Wirtschaft nicht vorbeigehen sollte. Man muss halt neue Wege gehen“, meint Wiesheu.

Lohnen würde es sich allemal, findet Wiesheu: „Auch wenn die Ausschreibungen in einigen Fällen wohl etwas kompliziert sind, so sind die Volumina der Aufträge in der Regel groß. Man betrachte nur Saudi-Arabien mit seinen Giga- und Mega-Projekten, oder auch andere Länder, die in sehr starkem Umfang und sehr zielgerich-



Otto Wiesheu

Foto: picture alliance / photobank / Lisa Gabrowsky

„Sich von alten Vorstellungen oder Vorbehalten, die es gegenüber arabischen oder muslimisch geprägten Ländern bis heute noch gibt, leiten zu lassen, ist schlicht falsch“

Otto Wiesheu

tet investieren.“ Chancen bestünden für die Ausrüstungsindustrie genauso wie für die Elektrotechnik und Elektronik, aber auch für den Ernährungsbereich, die regenerativen Energien, Firmen im Infrastrukturbereich, der Datenverarbeitung, der KI, im Gesundheitswesen und in anderen Feldern.

Andere Länder jedenfalls seien politisch und wirtschaftlich „viel stärker präsent“ als wir, so Wiesheu. „Sie sind mit der Politik und der Wirtschaft dieser Länder in einem ständigen Kontakt und Dialog – ohne erhobenen Zeigefinger, aber auch, ohne Probleme zu verschweigen. Es kommt immer darauf an, wie man Themen behandelt im Umgang mit den Verantwortlichen dort“, weiß Wiesheu.

In der Tat hält sich die Zahl der Dienstreisen bayerischer Politiker in den arabischen Raum insgesamt eher in Grenzen: Horst Seehofer war 2015 als Ministerpräsident in Saudi-Arabien und Katar, Ilse Aigner besuchte 2015 und 2016 als Wirtschaftsministerin den Iran, Wirtschaftsstaatssekretär Roland Weigert besuchte 2021 die VAE und 2022 die VAE, Saudi-Arabien und Oman. Und Markus Söder reiste 2024 als Ministerpräsident nach Ägypten.

Derlei, also Delegationsreisen der Wirtschaft unter politischer Führung, gelte es auszubauen, findet Wiesheu. „Auf diese Weise können sowohl Kontakte zur politischen Seite wie zur Wirtschaft, den Organisationen der Wirtschaft und den entscheidenden

Stellen in Staat und Wirtschaft geknüpft werden, die für die Weiterentwicklung der Beziehungen sinnvoll sind. Das wäre eine gute Eintrittskarte in die jeweiligen Märkte.“ Man müsse wissen, „dass der Konnex zwischen Wirtschaft und Politik in den arabischen Ländern erheblich inten-

siver ist als bei uns. Insofern ist die politische Begleitung von Wirtschaftsdelegationen durch politische Verantwortungsträger aus Bund und den Ländern sinnvoll und hilfreich.“

Und noch einen Tipp hat Wiesheu parat: „Sich von alten Vorstellungen oder Vorbehalten, die es gegenüber arabischen oder muslimisch geprägten Ländern bis heute noch gibt, leiten zu lassen, ist schlicht falsch. Die Veränderungen, die in den letzten zehn Jahren in fast allen arabischen Ländern umgesetzt worden sind, sind derart weitreichend, dass viele Interessenten bei uns das zunächst gar nicht glauben wollen.“ ■

WAS IST ÜBERHAUPT DER ARABISCHE RAUM?

Arabische Liga: Ägypten, Algerien, Bahrein, Dschibuti, Irak, Jemen, Jordanien, Katar, Komoren, Kuwait, Libanon, Libyen, Marokko, Mauretanien, Oman, Palästina, Saudi-Arabien, Somalia, Sudan, Syrien, Tunesien, Vereinigte Arabische Emirate (VAE; Abu Dhabi, Adschman, Dubai, Fudschaira, Ra's al-Chaima, Schardscha und Umm al-Qaiwain).

Arabische Halbinsel: Jemen, Katar, Kuwait, Oman, Saudi-Arabien, Vereinigte Arabische Emirate (VAE), zudem liegen Jordanien und Irak zum Teil auf der Arabischen Halbinsel.

Naher Osten: Arabische Halbinsel, zudem Levante (Israel, Palästina, Jordanien, Libanon, Syrien), in manchen Definitionen auch noch Ägypten, Iran, Türkei und Irak.

Golf(anrainer)staaten: Iran, Irak, Kuwait, Saudi-Arabien, Bahrain, Katar, Vereinigte Arabische Emirate (VAE), Oman.

Iran selbst legt Wert darauf, kein arabisches Land, sondern das persische Volk zu sein.

BIP pro Kopf in Deutschland:	55.800 Dollar
Zum Vergleich: in Katar:	71.600 Dollar
in VAE:	49.500 Dollar
in Saudi-Arabien:	30.000 Dollar

Insgesamt leben im enger gefassten arabischen Raum gut 450 Millionen Menschen.

Bayern unterhält Auslandsrepräsentanzen in Saudi-Arabien (auch zuständig für Bahrein) und den VAE (auch zuständig für Katar, Kuwait und Oman) sowie Ägypten.



Pädagogische Inhalte sind Teil
der Ganztagsbetreuung.

BILDUNG

Mehr Zeit, mehr Chancen: *Ganztagsbetreuung* als wichtiger Baustein zur *Fachkräftesicherung*



Foto: Gorodenkoff - stock.adobe.com



Corinna Dromann

Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels ist es entscheidend, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen zu halten. „Ohne Ganztagsbetreuung wäre eine berufliche Weiterentwicklung für mich schwierig“, berichtet Corinna Dromann. Die Kinder der 37-Jährigen besuchen die Markus-Gottwald-Grundschule in Eschenbach in der Oberpfalz. Seit rund 20 Jahren ist die gfi dort Träger der Nachmittagsbetreuung. Die anfängliche Mittagsaufsicht wurde 2017 zum offenen Ganztagsausgebaut. „Das hat uns Eltern – vor allem Müttern – ermöglicht, wieder ganz ins Berufsleben einzusteigen, ohne ständig an Schulzeiten oder die Kollision mit kurzfristigen eigenen Terminen zu denken.“

Ab September 2026 hat jedes neu eingeschulte Kind einen gesetzlichen Anspruch auf Ganztagsbetreuung. Das hilft Eltern, ihr Familienleben und den Beruf besser miteinander zu vereinbaren. Aber auch die Unternehmen profitieren: Wenn Kinder gut betreut sind, entlastet das die Beschäftigten, schafft ihnen mehr Planungssicherheit und vergrößert ihr Arbeitspotenzial in der Firma. Doch noch sind viele Fragen zur praktischen Umsetzung offen, vielerorts fehlt das pädagogische Personal. Die Gesellschaft zur Förderung beruflicher und sozialer Integration (gfi) bietet flexible Lösungen für Unternehmen und deren Angestellte.

Ab Herbst 2026 haben Grundschul-kinder ein gesetzliches Recht auf Ganztagsbetreuung. Dies gilt für fünf Tage pro Woche, acht Stunden täglich. Auch in den Ferien besteht der Anspruch, wobei die Einrichtungen höchstens für insgesamt vier Wochen im Jahr schließen dürfen. ►

Die neue Regelung wird schrittweise erweitert, Konsequenz: „Allein in Bayern müssen bis 2029 rund 130.000 zusätzliche Betreuungsplätze geschaffen werden, um den erwarteten Bedarf von 80 Prozent der Grundschulkinder zu decken“, erläutert Uwe Worbach, der zuständige Fachbereichsleiter der gfi.



Stefanie Henze

Fachkräftesicherung: Familienfreundlichkeit wird zum Standortfaktor

Für Unternehmen ist das neue Gesetz aus Worbachs Sicht durchaus eine Chance – und ein wichtiger Hebel gegen den Fachkräftemangel: „Wenn die Betreuungslücke zwischen Kita

und Grundschule geschlossen wird, können mehr Eltern – insbesondere Mütter und Alleinerziehende – wieder in den Beruf einsteigen oder ihre Arbeitszeit aufstocken.“ Denn: Laut Statistischem Bundesamt arbeiten bislang rund zwei Drittel der erwerbstätigen Frauen mit Kindern ab sechs Jahren in Teilzeit. Bei Männern sind es nur sieben Prozent. Als Hauptgrund nennen Frauen eben den Aufsichtsbedarf.

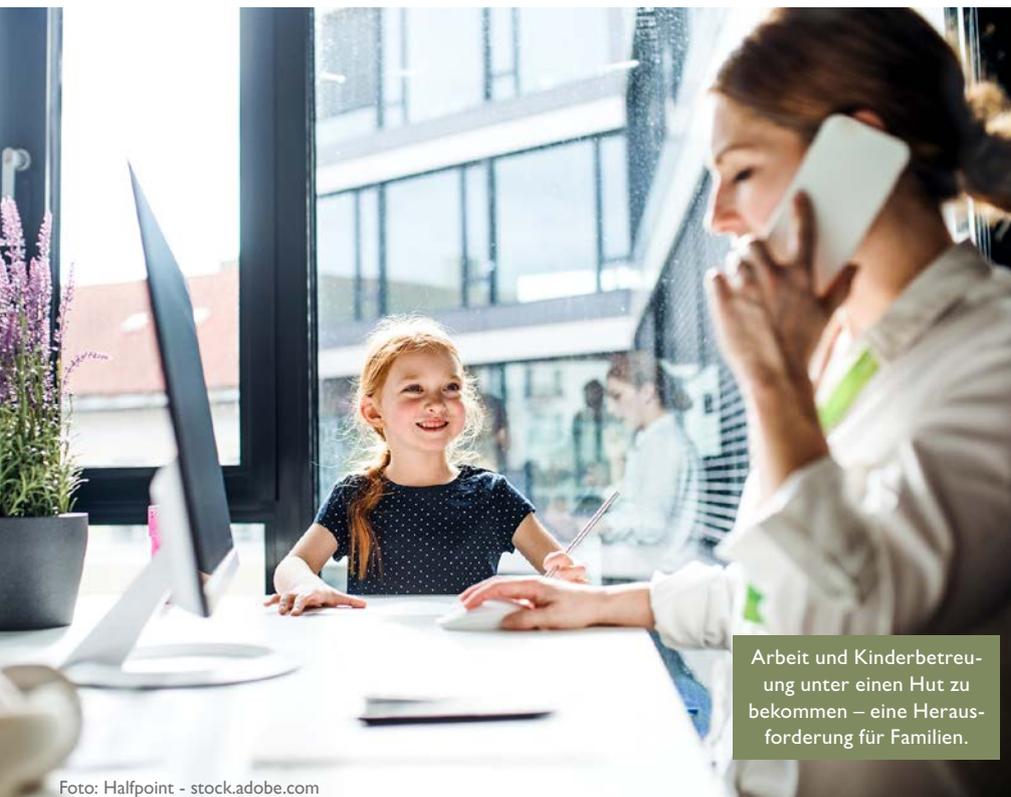
Auch der Nachwuchs von Stefanie Henze wird von der gfi in Eschenbach

betreut. „Das nimmt uns als Familie viel Druck. Ich kann mich voll auf meine Arbeit konzentrieren, weil ich weiß, dass meine Kinder sehr gut versorgt sind und sie dort sogar ihre Hausaufgaben erledigen.“ Davon profitiert auch ihr Arbeitgeber: „Verlässliche Betreuung reduziert kurzfristige Ausfälle und entlastet Beschäftigte mental. Das wirkt sich positiv auf deren Leistungsfähigkeit und damit das Betriebsklima aus“, weiß Uwe Worbach.

Herausforderung: Pädagogisches Personal gewinnen trotz angespannter Situation

Derzeit betreut die gfi mehr als 21.000 Kinder an rund 320 Schulen in Bayern. Entweder in der sogenannten „Mittagsbetreuung“ oder in der „offenen“ und „gebundenen Ganztagschule“. Die gebundene Variante findet im festen Klassenverband statt, die offene jahrgangsstufenübergreifend. Finanziert wird die Ganztagschule vom Freistaat und den Kommunen, bei der Mittagsbetreuung zahlen Eltern Beiträge.

In mehreren bayerischen Städten bietet die gfi das modulare Modell „ganztagsPlus“ an. Kommunen können damit bestehende Angebote flexibel erweitern – etwa durch Randzeiten- oder Ferienbetreuung. Derzeit ist die gfi damit an neun Standorten aktiv, darunter Aschaffenburg, Weiden und München. Die große Herausforderung für alle Beteiligten: Der neue Rechtsanspruch trifft auf eine seit Jahren angespannte Personallage. „Der Markt für pädagogische Fachkräfte ist leer, und der Bedarf wird weiter steigen“, schildert Worbach.



Arbeit und Kinderbetreuung unter einen Hut zu bekommen – eine Herausforderung für Familien.

Foto: Halfpoint - stock.adobe.com

Laut Prognosen fehlen bundesweit bis 2030 rund 20.000 Pädagoginnen und Pädagogen – nur für den Ganzttag. Deshalb kooperiert die gfi mit Fachakademien innerhalb der bbw-Gruppe, versucht Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger zu gewinnen und investiert in Fortbildung und noch bessere Arbeitsbedingungen.

Kommunen: Zwischen Pflicht und Finanzierungs- lücke

„Der Rechtsanspruch auf Ganztagsbetreuung ab 2026 ist einerseits ein bildungspolitisches Versprechen. Aber eben auch ein Kraftakt für die Kom-

munen. Denn wegen Fachkräftemangels, knapper Räumlichkeiten und unklarer Finanzierung stehen viele Städte und Gemeinden vor der Frage, wie sie ein flächendeckendes Angebot schaffen sollen, das den gesetzlichen Vorgaben gerecht wird“, berichtet Worbach.

Hinzu kommt: Die Unterschiede zwischen Stadt und Land sind teils erheblich – bei Infrastruktur und Familienbedarfen. Worbachs Fazit: „Trotz schwieriger Bedingungen bleibt für uns das Ziel: verlässliche, hochwertige Betreuung – um den Rechtsanspruch ab 2026 nicht nur formal abzuhaken, sondern ihn mit Sinn, Substanz und Wärme zu erfüllen.“

Die gfi gGmbH (die-gfi.de) ist eine Gesellschaft der Unternehmensgruppe des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft (bbw.de). ■

Informieren Sie sich zu den Angeboten der gfi:



Ihr Ansprechpartner:
gfi-Fachbereichsleiter Uwe Worbach
Kontakt: info@die-gfi.de



Uwe Worbach

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



Maßgefertigte Teppiche gehen von dem kleinen Dorf im Allgäu an alle großen Händler in Europa. Hannelore Hense und Peter Bischofberger führen das Unternehmen gemeinsam.

Fotos: Sandra Hatz

LANGLEBIG

Eine Firma, *so robust* *wie ihr Produkt*

Eine **WEBEREI IM ALLGÄU** produziert strapazierfähige Teppiche aus Schafwolle und trifft damit den Zeitgeist.

Die Aussichten waren nicht rosig, als Hannelore Hense sich vor 22 Jahren entscheiden musste, wie es mit der geerbten Manufaktur – dem Familienunternehmen ihres gerade verstorbenen Mannes – weitergehen soll. Die Weberei in Thalkirchdorf nahe Oberstaufen stellte seit mehr als 80 Jahren in vielen Arbeitsschritten hochwertige Teppiche her. Doch seit einiger Zeit flutete Billigware aus Asien den Markt. Handarbeit hatte gerade nicht den größten Stellenwert. Obendrein war der bisherige Chef lange krank gewesen und die Firma verschuldet.

Doch schon die Verantwortung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wog schwer. Viele arbeiteten seit Jahrzehnten für Hense. Eine Alternative in der vom Tourismus und der Land-

wirtschaft geprägten Region gab es nicht. Zudem waren die Allgäuer Handwebereien Thalkirchdorf, für die das Kürzel AHT stand, im Land fest verwurzelt.

Neben der treuen Belegschaft standen gute Kontakte auf der Habenseite des Betriebs. Also lautete die Option: kämpfen. Hannelore Hense und Martin Rützel, der 2007 den Außendienst übernahm, krepelten die Ärmel hoch, sprachen mit bisherigen ebenso wie mit möglichen Partnern und konnten das bestehende Netzwerk zum Fachhandel weiter ausbauen. Das persönliche Werben fruchtete.

Nach und nach etablierten sich die Teppiche aus dem Allgäu in allen großen Möbelhäusern sowie bei namhaften Innenausstattern. Zudem

florierte zunehmend ein Markt für traditionell hergestellte Naturprodukte aus Bayern.

Hannelore Hense muss inzwischen die Verantwortung nicht mehr alleine tragen. Schwiegersohn Peter Bischofberger ist ins Unternehmen eingestiegen. Der gelernte Metallfachmann hat unter anderem technische Prozesse optimiert. Pro Woche entstehen derzeit rund 600 Quadratmeter Teppich.

Im Allgäu gab es traditionell Webstühle auf Bauernhöfen, auf denen die Bewohner Flachs und Stoffreste zu Fleckerlteppichen verarbeiteten. Firmengründer Albert Hense brachte 1927 aus seinem Kriegsaufenthalt im Kaukasus die Idee mit ins Allgäu, es doch wie dort mit Schafwolle zu ver-

suchen. Und viele Bauern waren gerne bereit, sich neben der Milchwirtschaft etwas hinzuzuverdienen und sich für die Idee der Allgäuer Teppichwebereien zu engagieren.

Das Projekt war laut Firmenchronik ein außerordentliches Ereignis für den kleinen Ort, dessen Einwohner unter den Folgen des Ersten Weltkrieges litten – unter Inflation, Wirt-

arbeitende Weberei in Deutschland“, so Hannelore Hense. Zwar gab es zwischenzeitlich auch mal einen Kunden, der mehr Masse forderte, weshalb die Allgäuer Manufaktur auch mal einen Standort in Rumänien aufnahm. Das Konzept aber habe nicht gepasst und wurde wieder verworfen. „Es ist schwierig, das richtige Maß zu finden“, so die Firmeninhaberin rückblickend. Inzwischen aber

verarbeitet rund 120 Tonnen Schafwolle im Jahr. In Ballen mit gut 400 Kilo – gepresst und von Folie und Stahlbändern zusammengehalten – wird sie geliefert. Wenn Mitarbeiter die Gebinde öffnen, vergrößert sich das Volumen um ein Vielfaches.

Für jede der 65 verschiedenen Farben gibt es ein Rezept. Damit am Ende auch zum Beispiel Mintgrün rauskommt, muss das Verhältnis stimmen. Also kommt das flauschige Material zunächst auf die Waage. „Natürlich kann bei Handarbeit ein Ton nicht jederzeit zu hundert Prozent genau der Nuance des letzten Jahres entsprechen. Das hat schon damit zu tun, dass die Farbe der Wolle je nach Jahreszeit anders ist“, erklärt Peter Bischofberger.

Doch wenn bei der Vorbereitung die verschiedenen Farben nicht gleichmäßig verteilt werden, kann die Weberei im Produktionsprozess wieder von vorne anfangen. Büschel für Büschel legt der Mitarbeiter in eine Maschine, die aus mehreren Trommeln, Kammern sowie Rohren besteht und bis ins nächste Stockwerk hinaufreicht. Sie saugt die Wolle an,

NATURPRODUKT „MADE IN BAVARIA“ KOMMT IMMER MEHR AN

schaftskrise und Arbeitslosigkeit. Und für Albert Hense war das Wissen um die alte Tradition des Handwebens im Allgäu maßgeblich. Schließlich war es im Laufe von Jahrhunderten an langen Winterabenden auf den einsamen Bergbauernhöfen von den Bäuerinnen zu einer wahren Kunst entwickelt worden.

Diese Besonderheit stellte Familie Hense fortan in den Mittelpunkt. „Heute sind wir die einzige vollstufig

habende sich der Betrieb gut eingependelt, setze auf einen hohen Qualitätsstandard zu einem angemessenen Preis. Und: Die Zahl der Kunden, die das zu schätzen wissen, ist gewachsen. Mit dem in Deutschland hergestellten Naturprodukt trifft die Weberei den Trend der Zeit.

Die Werkstatt im kleinen Ort hat sich seit der Gründung auf einem Bauernhof immer weiter entwickelt, hat Stall und Scheunen eingenommen. Sie



In vielen aufwändigen Produktionsstufen fertigt ein eingespieltes Team 120 Tonnen Schafwolle im Jahr zu strapazierfähigen Bodenbelägen.



rupft das Material auseinander, verwirbelt es und schüttelt es immer wieder durch. Je feiner das Ergebnis sein soll, umso öfter wird die Wolle durchgewirbelt. Danach fühlt sie sich so weich an wie Puder.

Und sie muss viele weitere Arbeitsschritte durchstehen.

- Die Rohwolle wird kardierte, das heißt gekämmt. Dabei werden die Fasern entwirrt, ausgerichtet und für das Spinnen vorbereitet.
- In der Spinnmaschine ziehen Räder und Walzen die feinen Wollfasern, die so zart sind wie Watte, auf sogenannte Seelen, das sind Stränge aus Jute oder Wolle. Das Material wird gewickelt, gezogen und verdreht, um ein stabiles Garn zu formen. Die Drehung muss dabei exakt abgestimmt werden – sie darf weder zu locker noch zu fest sein. Mit dem notwendigen Fingerspitzengefühl führen deshalb Mitarbeiter die Fasern behutsam in die Maschine ein und achten obendrein darauf, dass das Garn die gewünschte melierte Optik erhält.
- Vor dem Weben werden die Wollstränge schließlich bei rund 30 Grad etwa eine halbe Stunde lang gewaschen und anschließend genauso lange getrocknet. Dieser Prozess – das sogenannte Walken oder Filzen – erhöht nochmal die Festigkeit des Garns.
- Danach wird es auf sogenannte Bomben oder Schiffchen, also zylinderförmige Kunststoffröhren, gewickelt. Parallel dazu werden die Kettfäden, also die Längsfäden im Webprozess, straff auf den sogenannten Kettbaum gespannt. Die Spannung ist entscheidend für ein gleichmäßiges Webbild.
- Je nach Breite des Webstuhls arbeiten schließlich ein oder zwei Personen gemeinsam. Sie führen das Schussgarn durch das Kettgarn, treten auf die Pedale, um die Kettfäden anzuheben und abzusinken, und schieben das neue Garn ein.

Die Fäden werden dicht aneinander gepresst, um ein festes Gewebe zu erzeugen. Präzises Arbeiten, gutes Timing und Teamwork sind hier unerlässlich.

Der breiteste Webstuhl in der Manufaktur misst vier Meter. Die meisten Geräte der Manufaktur stammen aus den 1970er Jahren. Sie bestehen teils aus Metall, teils aus Holz. Besonders Holz eignet sich laut Bischofberger gut, da es Erschütterungen beim Webvorgang besser abfedert. Bis ein Teppich mit etwa 2,50 mal 3 Meter fertig ist, dauert es zwei Stunden.

Damit die Wolle diese Strapazen gut durchsteht und am Ende optimal versponnen werden kann, braucht sie besonders lange Fasern. Vier bis sechs Zentimeter lang sollten die Haare laut Hannelore Hense schon sein. Dabei setzt der Familienbetrieb auf das Vertrauen zu den Herstellern, die die Wolle nicht mit Gift – etwa gegen Motten – behandeln. Über Öko-Label und Bioqualität dagegen urteilt Hannelore Hense skeptisch: Für Naturfarben etwa brauche es die zehnfache Menge an Wasser. „Das bringt ökologisch nichts. Das meiste ist Augenauswischerei.“ Besser sei es, die Zulieferer zu kennen und sich darauf verlassen zu können, dass sie anständige Löhne zahlen und gute schadstofffreie Qualität liefern.

Wolle aus Neuseeland ist etwas fettiger. Beim Teppich wirkt sich das so aus, dass Verschmutzungen nicht aufgenommen werden. Er ist wie imprägniert. Flüssigkeit perlt einfach ab und hinterlässt – wenn sie gleich entfernt wird – keine Spuren.

Personalprobleme hatte die Weberei bisher selten. Allerdings findet Hense die neuen Kollegen nicht über das Arbeitsamt. „Das ist vor allem Mund-Propaganda.“ Gute Erfahrungen habe man mit Asylbewerbern gemacht. Da bringe einer den nächsten mit. ■

VOR DENKER.

Wie werden wir in Zukunft arbeiten? Wie gewinnen und halten Unternehmen die besten Talente? Welche Rahmenbedingungen brauchen erfolgreiche Unternehmen?

Der Gewerbepark Regensburg ist Vorreiter und Vordenker für die Arbeitswelt der Zukunft.

vordenker.gewerbepark.de

**FLEXIBEL | VARIABEL
MULTIFUNKTIONAL**

Dank flexibler Mietflächen, einer leistungsfähigen Infrastruktur und vielen Services bietet der Gewerbepark Regensburg heute 350 Unternehmen und ihren 6500 Beschäftigten ideale Voraussetzungen für Innovation und Wachstum – **an einem Standort, der seiner Zeit immer schon voraus war.**



EIN UNTERNEHMEN DER DV IMMOBILIEN GRUPPE



Bundesverkehrsminister **Patrick Schnieder** MdB (v.l.), vbw Präsident **Wolfram Hatz**, Bundesinnenminister **Alexander Dobrindt** MdB, Bundestagspräsidentin **Julia Klöckner** MdB, Bundesforschungsministerin **Dorothee Bär** MdB, Ministerpräsident **Dr. Markus Söder** MdL, **Jens Spahn** MdB, Vorsitzender der Unionsfraktion, **Alexander Hoffmann** MdB, Vorsitzender der CSU-Landesgruppe, **Dr. Florian Herrmann** MdL, Leiter der Bayerischen Staatskanzlei, **Markus Blume** MdL, Bayerischer Wissenschaftsminister, und **Florian Hahn** MdB, Staatsminister im Auswärtigen Amt

BAYERISCHES OKTOBERFEST IN BERLIN



Bundesinnenminister **Alexander Dobrindt** mit vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**



Artur Steinmann, Präsident Fränkischer Weinbauverband e. V. (v.l.), vbw Präsident **Wolfram Hatz**, **Antonia Kraiß**, 67. Fränkische Weinkönigin, und vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**

Die vbw beteiligte sich als Hauptsponsor auf dem Berliner Oktoberfest der Bayerischen Staatsregierung. Im Tipi am Kanzleramt feierten über 1.000 Gäste aus Politik, Kultur und Gesellschaft bayerische Gastlichkeit und Herzlichkeit. Das Fest zeigte die starke Verbindung zwischen Bayern und Berlin.



Ministerpräsident **Dr. Markus Söder** mit Günter Sigl und Barry Murphy von der Spider Murphy Gang



vbw Präsident **Wolfram Hatz** bei der Eröffnung des Oktoberfests in Berlin



Musikkapelle „Sepp Eibelsgruber“ spielt den Bayerischen Defilee-Marsch beim Festeinzug





Dr. Josef Negri (v.l.) wird von vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt** in den Ruhestand verabschiedet.

EUROPAS NEUE ROLLE IN DER WELT

Mit Blick auf die veränderte Weltordnung diskutierte die vbw gemeinsam mit ihren europäischen Schwesterverbänden sowie Vertretern aus Politik und Wissenschaft, wie der Weg zu einem zukunfts-fähigen und starken Europa gelingen kann, um anderen globalen Mächten, wie den USA, auf Augenhöhe zu begegnen.



Manfred Weber MdEP stellt sich den Fragen der Pressevertreter.



Christian Nitsche, Chefredakteur des Bayerischen Rundfunks (Moderator, v.l.), **Dr. Jacinto Soler Matutes**, Director International Relations PIMEC, **Igor Sekardi**, Bereichsleiter Int. Beziehungen & Märkte, Industriellenvereinigung Österreich, **Dr. Josef Negri**, Direktor des Unternehmensverbands Südtirol, **Miklós Horvath**, Vizepräsident MGYOSZ Ungarn, **Manfred Weber** MdEP, Vorsitzender der EVP-Fraktion im Europäischen Parlament, **Hervé Le Jeune**, Vorstandsmitglied und Direktor AG2R La Mondiale, **Dr. Joachim Haindl-Grutsch**, Geschäftsführer IV Oberösterreich, **Olivier Jobin**, Leiter der Wirtschaftsabteilung Québec in München, und **Bertram Brossardt**

ZEITENWENDE AUF DEM PRÜFSTAND

Fotos: vbw

Die vbw hat den Stand der Umsetzung der verteidigungspolitischen Zeitenwende beleuchtet. Wichtige Projekte wurden bereits auf den Weg gebracht, viele Strukturprobleme sind aber weiterhin ungelöst. Ziel muss es sein, dass Deutschland so schnell wie möglich verteidigungsfähig wird und dauerhaft bleibt.



Niklas Wagener MdB



Privatdozent **Dr. Frank Sauer**, Senior Research Fellow, Universität der Bundeswehr (v.l.), **Stephan Lina**, Bayerischer Rundfunk (Moderator), **Niklas Wagener** MdB, ordentliches Mitglied des Verteidigungsausschusses, Bündnis 90/Die Grünen, **Claudia Oeking**, Head of Public Affairs, Airbus, **Florian Hahn** MdB, Staatsminister im Auswärtigen Amt, **Bertram Brossardt**, vbw Hauptgeschäftsführer



Staatsminister **Florian Hahn** MdB



EU-Finanzmarktkommissarin **Maria Luís Albuquerque** mit vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt** vor dem Haus der Bayerischen Wirtschaft

ROUND TABLE MIT EU-KOMMISSARIN MARIA LUÍS ALBUQUERQUE

EU-Finanzmarktkommissarin Maria Luís Albuquerque hat bei der vbw mit Vertretern bayerischer Unternehmen über die Entwicklung des EU-Kapitalmarktes und bessere Finanzierungsbedingungen für Unternehmen gesprochen. Die Kommissarin stellte beides als wesentliche Anliegen der Spar- und Investmentunion vor und warb dafür um Unterstützung. Alle Beteiligten hielten gemeinsam schnelle Fortschritte für nötig – denn es geht um die Finanzmittel, die für Transformation, Wachstum und Wohlstand in der EU benötigt werden.



Henning Mack (l.), Präsident des Landesverbandes Bayerischer Spediteure, und **Stefan Müller** (r.), Präsident des Genossenschaftsverbandes Bayern, plädieren für Erleichterungen in der Mittelstandsfinanzierung.



Starke Frauen für Bayern und Europa – **Maria Luís Albuquerque** (r.) mit vbw Präsidiumsmitglied **Marion Höllinger**, Vorstandsvorsitzende des Bayerischen Bankenverbandes

AKTUELLE KI-PERSPEKTIVEN FÜR DIE BAYERISCHE WIRTSCHAFT

Bei der Kooperationsveranstaltung der vbw mit dem Bundesverband Digitale Organisation und Ausbildung e. V. und bavAIRia e.V. standen die Einsatzgebiete von Künstlicher Intelligenz im Unternehmen im Mittelpunkt sowie die damit verbundenen rechtlichen Herausforderungen und Lösungsansätze.



Andreas Gundel, Geschäftsführer von bavAIRia e. V. (v.l.), Moderator **Christian Sachsinger**, Bayerischer Rundfunk, **Dominik Maurer**, CFO der Bonescreen GmbH, **Gregor Langer**, Geschäftsführer der TALOS GmbH, **Dr. Christina-Maria Leeb**, Abteilung für Digitalisierung und Innovation im Bayerischen Staatsministerium der Justiz, **Dr. Andreas Löhr**, Geschäftsführer der Linova Software GmbH, **Manfred K. Wolff**, Vorsitzender des Vorstands des Bundesverbands Digitale Organisation und Ausbildung e. V., **Dr. Sarah Rachut**, Geschäftsführerin des TUM Center for Digital Public Services, **Prof. Dr. Sylvia Rothe**, Hochschule für Fernsehen und Film München, und **Bertram Brossardt**, vbw Hauptgeschäftsführer



Prof. Dr. Alfred Bauer, Vorsitzender, Bayerisches Zentrum für Tourismus (v.I.), und sein Stellvertreter **Prof. Dr. Jürgen Schmude** diskutierten, wie Gäste künftig reisen werden.

TRENDS IM TOURISMUS



Der Landesgeschäftsführer des DEHOGA Bayern, **Dr. Thomas Geppert**, und Präsidentin **Angela Inselkammer** brachten die Sicht der Hotellerie und Gastronomie in Bayern in die Diskussion ein.



Clarence Dadson, Geschäftsführer von Design4real und Vorstand von XR Bavaria e.V. (v.I.), **Prof. Dr. Alfred Bauer**, **Dr. Markus Heller**, Geschäftsführender Gesellschafter der Travel Data + Analytics GmbH, **Martina Fehlner MdL**, Tourismuspolitische Sprecherin der SPD-Landtagsfraktion, **Thomas Holz MdL**, Vorsitzender der AG Tourismus der CSU-Landtagsfraktion, vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**

Auf einem Kongress hat die vbw über technologische Trends im Tourismus informiert. Die Teilnehmer waren sich einig, dass die touristischen Geschäftsmodelle in Bayern technologisch und qualitativ rasch weiterentwickelt werden müssen, um die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

PROJEKT FÖRdert FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN

Die Verbände haben das Modellprojekt „Frauen in Führungspositionen“ zusammen mit dem Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft entwickelt. Seit dem Projektstart im Jahr 2010 nutzen bereits 431 weibliche Fachkräfte und 102 Unternehmen aus der M+E Industrie die zweijährige Weiterbildung, um sich fit für Führungsaufgaben zu machen. Ein Projektbesuch fand nun bei der Diehl Metering GmbH in Nürnberg statt.

Fotos: vbw



Gespräche während des Projektbesuchs bei der Diehl Metering GmbH in Nürnberg; Von links: Schirmherrin **Ulrike Scharf MdL**, Bayerische Staatsministerin für Familie, Arbeit und Soziales, **Jens Böhlke**, Vorstand für Personal und Soziales der Diehl Stiftung & Co. KG., und **Bertram Brossardt**, vbw Hauptgeschäftsführer



Die Teilnehmerinnen und Mentorinnen des Projekts zusammen mit **Claudia Keller**, Vice President Corporate People Management bei der Diehl Metering GmbH (rechts)

Besser als der Hype

Für ihre Schokoladentaler und individuell gestalteten Torten ist die Seidl Confiterie aus Laaber in der Oberpfalz bekannt.



Über die ohnehin wieder abgeflauten Schlagzeilen in Sachen Dubai-Schokolade können Kenner in Bayern nur schmunzeln. Köstlichkeiten wie handgeschöpfte Tafeln, kreiert mit Leidenschaft, regionalen Zutaten und einer Portion bayerischer Lebenslust, gibt es hierzulande fast in jeder Stadt. Ob feine Manufakturen im Alpenvorland, kreative Chocolatiers in München oder überraschende Geschmackskombinationen aus fränkischen Werkstätten:

In Bayern wird Schokolade zu einer **LIEBESERKLÄRUNG AN DIE HEIMAT** – und das mit weit mehr als nur Pistazien. **EIN IDEALER LAUNEMACHER FÜR DIE KÜHLE JAHRESZEIT.**

Hier vier Beispiele für die Kunst rund um süße Köstlichkeiten aus Bayern:

Im fränkischen Burgbernheim setzt die Chocolaterie Grand Cru auf Handwerk und regionale Zutaten.



Der bekannte Münchner Familienbetrieb Kreuzkamm versteht sich als Konditorei ebenso wie als Confiterie und als solche natürlich auf Kunst aus Schokolade.



Die Eybel Schokomanufaktur in Waakirchen im Landkreis Miesbach bietet viele Hundert Kreationen.

... HERR WEBER, hat uns Trump bei den Zöllen über den Tisch gezogen?

Ohne Zweifel, Freihandel ist gut für Europa. Und Zölle sind schlecht. Das aktuelle Handelsabkommen mit den Amerikanern und den Basiszöllen von 15 Prozent ist eine schwierige Herausforderung für unsere Unternehmer – auch wenn es jetzt zumindest Planungssicherheit schafft. Wichtige Absatzmärkte werden schrumpfen. Die traurige Realität lautet: Handelsbarrieren werden wohl zur neuen Normalität im transatlantischen Verhältnis.

Schlechte Nachrichten hört niemand gern. Verkünden möchte sie auch keiner. Und in der Politik gehört es natürlich dazu, dass einer als Sündenbock herhalten muss. In diesem Fall war für viele der Schuldige schnell gefunden. Die EU-Kommission habe schlecht verhandelt, sich vom US-Präsidenten über den Verhandlungstisch ziehen lassen. So verlockend diese Erzählung auch sein mag: Sie greift zu kurz. Und vor allem lenkt sie von den richtigen Schlüssen ab, die wir aus diesem Zollabkommen ziehen müssen.

Trumps Zölle kamen mit Ansage. Schon im Wahlkampf hat er seine Liebe zu ihnen erklärt – will er doch vermeintlich zeigen, dass andere für seine Steuergeschenke zahlen sollen. Uns halten sie wie ein Spiegel eine brutale Wahrheit vor: Europa ist wirtschaftlich ein Riese. Militärisch aber sind wir ein Zwerg. Diese Schwäche hat der US-Präsident in den Verhandlungen

gnadenlos ausgenutzt. Er hat bewusst seine militärische Macht als Pokerchips genutzt, um seine wirtschaftlichen Interessen durchzusetzen. Militärische Schwäche führt zum Verlust von Jobs und Wohlstand. Auf diese Lage kann es nur eine Antwort geben. Europa muss jetzt schnell auch militärisch erwachsen werden, um selbst für seine Sicherheit zu sorgen.

Das braucht Zeit, die unsere Unternehmer angesichts der wirtschaftlichen Weltlage nicht haben. Deswegen habe ich bereits unmittelbar nach dem Zollabkommen ein Sofortprogramm vorgeschlagen, um unserer Wirtschaft einen Boost zu verpassen: 1. Autoindustrie stärken! Statt ideologischer Verbrennerverbote brauchen wir Technologieoffenheit. So sichern

wir Europas Vorsprung bei klimafreundlichen Antrieben und Industriearbeitsplätze! 2. Innovations- und Energieunion gemeinsam denken. Ein Energiebinnenmarkt schafft günstigen Strom, beispielsweise für Maschinenbau und die Chemieindustrie. 3. Machen wir Europa zum globalen Freihandelszentrum. Mercosur steht kurz vor dem Abschluss. Weitere „Anti-Trump-Abkommen“, beispielsweise mit Indien, müssen jetzt folgen. Dank unseres Einsatzes haben wir CETA – ein eindeutiger Erfolg.

Wir stehen vor einem Herbst der Wahrheit. Diese Vorschläge müssen wir jetzt umsetzen, damit Europa wieder stärker wird. So stark, dass auch niemand mehr darüber nachdenkt, uns über den Tisch ziehen zu wollen.



Manfred Weber ist CSU-Europaabgeordneter, Vorsitzender der EVP-Fraktion und der Europäischen Volkspartei.



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
www.conti-restaurant.de

A photograph of two workers in a factory setting. A woman on the left and a man on the right, both wearing white hard hats and high-visibility yellow and blue work jackets, are looking intently at a tablet computer held by the man. The background shows industrial equipment and bright overhead lights.

POTENZIALE ENTFALTEN. ZUKUNFT GESTALTEN.

Der neue digitale Jahresbericht 2025 der bbw-Gruppe!

Die 14 bbw-Gesellschaften bieten vielfältige Bildungs-,
Betreuungs- und Personaldienstleistungen.
So schaffen sie Perspektiven in einer sich wandelnden
Arbeitswelt, fördern lebenslanges Lernen und
stärken Zukunftskompetenzen – für Menschen,
Unternehmen und Gesellschaft.

Mehr dazu in unserem neuen Jahresbericht.

Klicken Sie rein!

**Jetzt
online!**

