

wirtschaft

11-12/2025

www.ihk-muenchen.de/magazin

Autonomes Fahren

Die Pläne für München und die Region



12 SPINNER GROUP
Unternehmerin Katharina
König setzt auf Start-up-Spirit

28 WERKHALLE 3
Sanieren im Bestand
für neues Gewerbe

58 NEW WORK
Mitarbeiterverpflegung:
Alternativen zur Kantine

Schnelles Netz Starker Preis

Die Allnet-Flat für
Ihr Business.

Glasfaser
& Telefonie ab

19,90¹
€ mtl.

zzgl. MwSt.

- + Gratis-Router
- + Einrichtungspreis entfällt
- + 120 € Startguthaben²

¹Gültig bis 31.12.2025 für Neuverträge des Produkts M-net Premium IP MGA (Varianten 1000/600/300, mind. 24 Monate Mindestvertragslaufzeit). Aktionspreis von 19,90 € pro Monat nur für die ersten 6 Monate, danach gilt der reguläre monatliche Preis ab 59,90 €, je nach gewählter Produktvariante. Aktionsberechtigt sind Neukunden und Bestandskunden außerhalb der Mindestvertragslaufzeit oder bei Neuaufruf eines mindestens gleichwertigen Produkts mit identischer Bandbreite. Einmaliger Einrichtungspreis entfällt. Bei entsprechender Beauftragung der Option Router und der Mobilfunk-Flat (national, für 2 Sprachkanäle) entfallen deren monatliche Überlassungspreise während der Mindestvertragslaufzeit. Danach gelten für alle Leistungen die Listenpreise gemäß Premium IP Auftragsformular. Alle Preise zzgl. MwSt.

²Das Startguthaben von 120 € wird in den ersten zwölf Monaten als monatliche Rechnungsgutschrift von 10 € verrechnet; keine Barauszahlung möglich. Nicht kombinierbar mit anderen Aktionen.

m-net

Olympia – Signal für Aufbruch und Zukunftsmut



Foto: BayWa AG/Forster & Martin

Prof. Klaus Josef Lutz, Präsident der IHK für München und Oberbayern

München hat »JA!« gesagt: Die Stadt will sich um die Olympischen Sommerspiele 2036, 2040 oder 2044 bewerben. Und das größte Sportfest der Welt ein zweites Mal nach München holen.

Das ist ein mutiger Schritt. Er steht für Aufbruch, Selbstvertrauen und die Sehnsucht nach einem neuen »Sommermärchen« – wie bei der Fußball-WM 2006. Er steht aber auch für die Botschaft, dass wir uns noch etwas zutrauen und zutrauen wollen.

Trotz der klaren Zustimmung Münchens: Noch ist nichts sicher. Der Deutsche Olympische Sportbund beschließt wohl erst im Herbst 2026, welchen deutschen Bewerber er dem Internationalen Olympischen Komitee (IOC) vorschlägt. Das IOC entscheidet dann endgültig, wer die Olympischen Spiele ab 2036 veranstaltet.

Sicher ist: Die oberbayerische Wirtschaft steht geschlossen hinter dem Projekt Olympia. Die Vollversammlung der IHK stimmte mit überwältigender Mehrheit für die Bewerbung Münchens. Denn Olympische Spiele sind ein Turbo für Infrastruktur, Innovation und die langfristige Attraktivität der Region. Viele schon lange überfällige Projekte könnten endlich Wirklichkeit werden – mit der Unterstützung von Land und Bund.

Aber es geht um mehr als Schienen, Straßen oder Standortvorteile. Es geht auch darum, dass in Deutschland endlich wieder alle an einem Strang ziehen. Sport, Gesellschaft und Wirtschaft verfolgen ein gemeinsames

Ziel. Dies ist ein Ansporn für viele weitere – zwingend nötige – Vorhaben: strukturelle Reformen, zukunftsweisende Projekte, ambitionierte Erneuerungen. Kurz: für mutige Entscheidungen zum Besten unseres Landes.

Für Olympia in München spricht: Die Landeshauptstadt hat immer wieder bewiesen, dass sie Großveranstaltungen kann. Mit der Wiesn – dem größten Volksfest der Welt. Mit der IAA – der größten Automobilmesse der Welt. Und natürlich mit den ersten Olympischen Sommerspielen 1972. Sie waren der Durchbruch für ein attraktives und wirtschaftlich starkes München.

In jenem Sommer 1972 war ich 14 Jahre alt und ein begeisterter Zuschauer. Eine meiner schönsten Erinnerungen: Als die über 7.000 Athleten ins neue Olympiastadion einliefen, wurden sie nicht etwa mit deutscher Marschmusik empfangen. Nein, die Kurt Edelhagen Bigband begrüßte sie im lässig-lockeren Swing-Stil. Sie spielte beliebte Melodien aus den teilnehmenden Ländern. Als ein überraschendes Zeichen von Leichtigkeit, Weltoffenheit und Lebensfreude. Alle waren begeistert. Genau so soll es wieder sein. Dieses Mal muss es einfach klappen!

Ihr

TITELTHEMA

AUTONOMES FAHREN

Ein Bündnis aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft will den Großraum München zur Hochburg für autonomes Fahren machen – und damit einiges in Gang setzen.

Foto: the_lightwriter/Adobe Stock



14

UNTERNEHMEN + MÄRKTE

TQ-SYSTEMS

Das breit aufgestellte Technologieunternehmen ist bekannt für seine Innovationskraft. Wie das Unternehmen und sein Führungstrio (Bild) mit den wachsenden Herausforderungen umgehen.

Foto: TQ-Systems



45

BETRIEB + PRAXIS

FACHKRÄFTE

Um Fachkräfte zu gewinnen, rekrutieren Firmen zunehmend Mitarbeiter im Ausland. Damit die Integration gelingt, ist interkulturelles Verständnis wichtig – das lässt sich aufbauen.

Foto: Elektro Kreutzpointner



60

INHALT

NAMEN + NACHRICHTEN

- 6 ENERGIEWENDE-BAROMETER**
Widersprüche überfordern die Wirtschaft

UNTERNEHMERPROFIL

- 12 KATHARINA KÖNIG**
Mit Start-up-Spirit leitet die Unternehmerin die international aktive SPINNER Group

TITELTHEMA

- 14 AUTONOMES FAHREN**
Wie die bayerische Landeshauptstadt und ihr Umland zur führenden Modellregion für autonome Mobilität werden wollen
- 18 GÜTERVERKEHR**
Welches Potenzial hat autonomes Fahren für den Gütertransport auf der Straße?
- 20 ÖFFENTLICHER NAHVERKEHR**
Die Münchner Verkehrsgesellschaft will mit fahrerlosen Kleinbussen das ÖPNV-Netz ergänzen
- 22 INNOVATION**
Zwei Start-ups und ihre unterschiedlichen Konzepte für die Mobilität von morgen

STANDORTPOLITIK

- 24 INTERVIEW**
Wie kommt das Bauen in München in Schwung?
- 28 WERKHALLE 3**
Mit Sanierung im Bestand neue Standorte für Gewerbe schaffen
- 30 DIGITALE URSPRUNGSZEUGNIS**
Die Vorteile des neuen eDocuments
- 34 DIHK-NETZWERKTAG**
Die Business Women treffen sich in München
- 36 KONJUNKTUR**
Die aktuellen Ergebnisse der BIHK-Umfrage
- 38 MUTTERSCHUTZ**
Warum sich Unternehmerinnen selbst absichern sollten
- 40 GASTGEWERBE**
Praxischeck: So soll der bürokratische Aufwand kleiner werden
- 41 IHKAKTUELL**
IHK-Wahl 2026

UNTERNEHMEN + MÄRKTE

- 42 BLM**
Lydia Morawietz gründete eines der ersten Business Center in Deutschland, Nachfolger Nico Konrad erweitert nun das Unternehmen

45 **TQ-SYSTEMS**

So geht der breit aufgestellte Mittelständler mit Herausforderungen wie globalen Krisen und Fachkräftemangel um

48 **UBIMASTER**

Wie ubiMaster-Chefin Jana Krotsch mit ihrer Lern- und Nachhilfe-App wachsen und expandieren will

50 **SCALE-UP**

Mit Robotik und KI legt Agile Robots einen beeindruckenden Aufstieg hin

52 **ANY DI**

Anne Dickhardt hat in zehn Jahren ein erfolgreiches Accessoires-Label aufgebaut – mit großen Zielen

BETRIEB + PRAXIS

54 **LOGISTIK**

Immer mehr Transportroboter arbeiten ohne menschliche Steuerung

57 **IHKAKTUELL**

13. Münchner Datenschutz-Tag

58 **NEW WORK**

Von Catering-Plattform bis Frischeautomat: Mittagsangebote für Unternehmen ohne Kantine

60 **FACHKRÄFTE**

Warum interkulturelles Verständnis für die Integration ausländischer Fachkräfte entscheidend ist

72 **EVENTS**

Wirtschaftsempfang Starnberg

73 **IHKAKTUELL**

Gewerbetreibende nach §§ 34c, 34d, 34f, 34h und 34i Gewerbeordnung

RUBRIKEN

3 **EDITORIAL**

8 **FIRMENJUBILÄEN**

70 **EHRUNGEN**

74 **IM RÜCKBLICK/IMPRESSUM**

Beilagenhinweis: AIGNER Immobilien (Teilbeilage), SCHULTZ Büromöbel, vmm wirtschaftsverlag (Teilbeilage)



linkedin.com/company/ihk-muenchen



fb.com/ihk.muenchen.oberbayern



@IHK_MUC



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



HYBRIDE ARBEIT

Das heutige Verständnis von Arbeit schafft neue Herausforderungen und neue Chancen. In Garching und Unterschleißheim finden Sie ein innovatives Umfeld mit perfekter Anbindung und einer kompletten Infrastruktur für die volle Entfaltung des Kreativitätspotenzials Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie für ein dynamisches Wachstum.

Am besten Sie schauen sich das mal an.



BUSINESSCAMPUS.DE

DER
STANDORT

Business Campus

EIN UNTERNEHMEN DER DV IMMOBILIEN GRUPPE

Software

Open Source in Unternehmen

Weniger Kosten, flexiblere Nutzung – sieben von zehn Unternehmen nutzen Open-Source-Software. Die für eine Studie vom Digitalverband Bitkom befragten 1.152 Unternehmen ab 20 Beschäftigten sehen als Vorteil Kosteneinsparungen (26 Prozent) sowie den Zugriff auf Quellcodes (19 Prozent). Damit können sie die Software an ihre betrieblichen Anforderungen anpassen und entdecken Sicherheitslücken schneller. Allerdings erschwert der Fachkräftemangel die Entwicklung von Open Source erheblich (20 Prozent). www.bitkom.org/Open-Source-Monitor-2025



Freie Software – flexibel und günstig

Foto: Halfpoint/Adobe Stock

Energiewende-Barometer

»Widersprüche überfordern die Wirtschaft«

Die Zahlen lassen aufschrecken: 32 Prozent der bayerischen Unternehmen sehen ihre Wettbewerbsfähigkeit durch die Energiewende in Gefahr. Knapp jedes fünfte will seine Produktion einschränken oder sie ins Ausland verlagern, in der Industrie sind es sogar 42 Prozent.

Diese Zahlen ermittelten die neun bayerischen Industrie- und Handelskammern (BIHK) in ihrem jährlichen Energiewende-Barometer. Vor allem die hohen Energiepreise belasten: 62 Prozent der rund 700 befragten Unternehmen se-

hen sie als negativen Faktor für Investitionen. Als weitere Hürden, auch für den Klimaschutz, nennen die Unternehmen übergroße Bürokratie und unverhältnismäßig lange Planungs- und Genehmigungsprozesse.

»Die Widersprüche der Energiepolitik überfordern auf Dauer vor allem in der Industrie viele Betriebe«, sagt BIHK-Hauptgeschäftsführer Manfred Gößl. »Trotz aller politischer Zielvorgaben gibt es weiterhin keinen verlässlichen Konstruktionsplan für die Energiewende.«

Die meisten Unternehmen sind dennoch schon in der Umsetzung: 72 Prozent erzeugen bereits erneuerbare Energien oder haben dies bald vor. 81 Prozent wollen bis spätestens 2045 klimaneutral sein, acht Prozent haben dieses Ziel bereits erreicht.

»Viele Unternehmen packen an und investieren in die Energiewende. Dazu sind sie aber mehr denn je auf Planungssicherheit, weiteren Netzausbau und schnellere Genehmigungsverfahren angewiesen«, betont Gößl.

www.bihk.de



Im Nebel – »Konstruktionsplan« für Energiewende bleibt unklar

Foto: Joachim/Adobe Stock

IHK-Sachverständige

Neue oberbayerische Experten

Computerbetrug, Datendiebstahl oder IT-Sabotage: Bei der Untersuchung, Begutachtung und Aufklärung von Cyberkriminalität ist Expertise auf höchstem Niveau notwendig. Die deutschlandweit ersten beiden Sachverständigen für IT-Forensik hat die IHK für München und Oberbayern jetzt öffentlich bestellt und vereidigt. Weitere vier neue Sachverständige hat die IHK im Oktober 2025 öffentlich bestellt und vereidigt. Somit gibt es auch Verstärkung im Expertenkreis mit Sachverständigen für Schäden an Gebäuden, vorbeugenden Brandschutz und Lebensmittelchemie.

IHK-Sachverständige müssen unabhängig und weisungsfrei agieren. Vor ihrer öffentlichen Bestellung und Vereidigung weisen sie ihre Sachkunde und Eignung in anspruchsvollen Anhörungen und Prüfungen nach. Sachverständige gibt es für 250 Sachgebiete, am häufigsten nachgefragt werden Immobilienbewertung, Kfz-Schäden und Brandschutz. In Oberbayern sind rund 640 Sachverständige aktiv, die vor allem bei Gerichtsverfahren, Schadensbegutachtungen oder der Bewertung von Vermögensgegenständen ihr Wissen einbringen.

www.ihk-muenchen.de/ratgeber/sachverstaendige

Verpackungen

Aktualisierter Leitfaden



Foto: ChayTee/Adobe Stock

Auf jeden Verbraucher kommen laut Bundesstatistik jährlich rund 200 Kilogramm Verpackungsmüll. Diese Menge ist seit 2005 um 15 Prozent gestiegen. Deshalb sind auch Unternehmen gefordert, Verpackungen zu reduzieren und zu vermeiden. Dabei unterstützen die bayerischen

Industrie- und Handelskammern mit ihrem aktualisierten Leitfaden zu recyclingfähigen und nachhaltigen Verpackungen.

Unternehmen erfahren anhand von zahlreichen Praxisbeispielen, wie sie ein nachhaltiges Verpackungskonzept möglichst kostengünstig realisieren. Der Leitfaden informiert auch über rechtliche Rahmenbedingungen und wie die Einbindung von Mitarbeitern gelingt.

www.ihk-muenchen.de/ratgeber/betrieblicher-umweltschutz/kreislaufwirtschaft/nachhaltige-verpackungen

529.800

**Menschen pendeln nach München zur Arbeit.
Damit bleibt die Isarmetropole
vor Berlin und Frankfurt/Main deutsche
Pendlerhauptstadt.**

Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik; derzeit aktuellste Daten 2024

KURZ & KNAPP

Steuern

Wichtig ab Januar

Neues Jahr, neue Regelungen — übersichtlich dargestellt auf der IHK-Website:

www.ihk-muenchen.de/ratgeber/steuern/aenderungen-jahreswechsel

IHK-Podcast

Wirtschaft hören

Von Digitalisierung über Fachkräfte bis zu Recht und Steuern: Der IHK-Podcast »Wirtschaft für Zukunft« liefert frische Impulse zu den Themen, die Unternehmen heute bewegen — alle zwei Wochen neu, auf allen gängigen Kanälen abrufbar. www.ihk-muenchen.de/initiativen/podcast

Kommunalwahl 2026

Lokale Übersicht

Am 8. März 2026 werden in Bayern rund 39.500 Bürgermeister, Landräte sowie Gemeinde- und Kreisträte gewählt. Zu allen wirtschaftlich bedeutsamen Themen bietet die IHK eine Übersichtswebsite. Auf ihr finden sich die Standortumfrage sowie, sortiert nach Regionen, wichtige Fakten der 23 Landkreise und kreisfreien Städte inklusive der Positionen der IHK-Regionalausschüsse.

www.ihk-muenchen.de/kommunalwahl-2026

Patente

Die Welt von morgen

Von Supermagneten ohne seltene Erden über organische Leuchtdioden bis hin zu Bionik im Fahrzeugbau: Über patentierte Erfindungen aus aller Welt berichtet die neue, kostenfreie Broschüre »erfinden« des Deutschen Patent- und Markenamts (DPMA). Der Leser erhält Einblicke in die Arbeit der DPMA-Prüfer und in zukunftsweisende Technologien.

www.dpma.de/dpma/veroeffentlichungen/erfinden/index.html

Firmenjubiläen

Ihr Unternehmen begeht in diesem Jahr ein Jubiläum?
Das ist auf jeden Fall ein Grund zum Feiern.

270 JAHRE

Hoegner Comp. GmbH & Co. KG

Rosenheim

Das Unternehmen geht auf einen kleinen Laden zurück, der 1755 in Rosenheim eröffnete. Heute ist die Firma ein Farbengroßhändler mit zwölf südbayerischen Standorten und rund 150 Mitarbeitenden. Das Unternehmen befindet sich seit acht Generationen in Familienhand und wird von Michael Heindl geführt.



Foto: Andreas Jacob

Geschäftsführer Michael Heindl



Foto: Aubele

Inhaber Leonhard Schmid (mit Urkunde, r.) und sein Team sowie IHK-Hauptgeschäftsführer Manfred Gößl (mit Urkunde, l.)

150 JAHRE

Aubele KG

München

Die Brüder Oskar und Bernhard Schuler gründeten 1875 ein Bankgeschäft in Zweibrücken, das sie kurz darauf nach München verlegten. Außerdem führte die junge Firma auch Lotterien im Auftrag von Kirchen, Wohlfahrtsvereinen und anderen gemeinnützigen Institutionen durch. Im Laufe der Zeit wurde zunehmend der Staat zum Lotterieveranstalter. Seit 2020 leitet Leonhard Schmid in vierter Generation das Familienunternehmen.

140 JAHRE

Auer Baustoffe GmbH & Co. KG

Erding

Johann Auer, Urgroßvater des heutigen Inhabers, gründete den Betrieb 1885 als Ziegelei. Das Unternehmen errichtete zahlreiche Gebäude in der Umgebung. Ende der 1950er-Jahre wurde die Baustoffhandlung erweitert, später folgte der Aufbau von Filialen. Inhaber Maximilian Auer übernahm 1994 zusammen mit Anton Stimmer die Geschäftsleitung. In Vorbereitung auf den fünften Generationswechsel rückte der Landshuter Betriebsleiter Thomas Keil 2023 zum weiteren Geschäftsführer auf. Maximilian Auers Töchter Eva-Maria und Sophia sind Gesellschafterinnen und ebenfalls in dem Betrieb mit 170 Mitarbeitenden engagiert.



Foto: Auer Baustoffe

Andreas Scharf, zweiter Vorsitzender IHK Regionalausschuss Erding/Freising, IHK-Bereichsleiterin Elke Christian, Gesellschafterin Sophia Auer, geschäftsführender Gesellschafter Maximilian Auer, Gesellschafterin Eva-Maria Auer sowie die beiden Geschäftsführer Anton Stimmer und Thomas Keil (v.l.)

Foto: IHK



**Stefan Fichtl, stellvertretender Vorsitzender
Regionalausschuss Dachau, Martin und Renate Rabl
sowie IHK-Bereichsleiterin Elke Christian (v.l.)**

125 JAHRE

Rabl GmbH & Co. KG

Markt Indersdorf

Das Unternehmen startete als kleine Dorfschmiede mit abgeschlossenem Laden für Eisen- und Haushaltswaren. Die traditionsreiche Firma entwickelte sich laufend fort und ist heute ein Fachhändler für Fahrräder, E-Bikes, Haushaltswaren und Sicherheitstechnik. Geschäftsführer ist Martin Rabl.

Foto: Angela Boschart



**Marc Svoboda, Gitta Svoboda, Natascha Svoboda-Schulz
(vorn v.l.); Wolfgang Walde, Bernd Svoboda,
IHK-Bereichsleiterin Elke Christian (hinten v.l.)**

105 JAHRE

NUNN-Aufzüge GmbH & Co. KG

Hohenbrunn

Wilhelm Nunn gründete die Firma 1920 in München und konstruierte erste Aufzugsanlagen. Anfang der 1960er-Jahre suchte das florierende Unternehmen ein größeres Areal und zog auf das heutige Firmengelände nach Hohenbrunn. Das Familienunternehmen ist heute auf die Konzeption, den Bau und die Modernisierung von Spezialaufzügen für Wohn- und Gewerbebereiche spezialisiert. Seit 2007 liegt die Geschäftsführung bei Bernd und Gitta Svoboda.

Sind Ihre sensiblen Daten wirklich sicher?



Vertrauliche Dokumente geraten
schnell in die falschen Hände.

Setzen Sie daher auf einen netfiles
Datenraum für:

- ✓ Sicheren Datenaustausch
- ✓ Effiziente Zusammenarbeit
- ✓ Zentrale Projektablage

Jetzt kostenlos testen!
www.netfiles.com



Foto: Brettschneider



Prokuristin Bettina Halmburger und Geschäftsführer Christian Brettschneider (r.) mit IHK-Hauptgeschäftsführer Manfred Gößl

100 JAHRE

Autobus Brettschneider GmbH & Co. KG

Hohenbrunn

Das Busunternehmen wurde 1925 gegründet und bietet unter anderem Gruppenreisen, Vereinsfahrten, Fahrten für Großveranstaltungen und Events. Die Geschwister Bettina Halmburger und Christian Brettschneider leiten das mittelständische Busunternehmen mit rund 45 Mitarbeitern in dritter Generation.

Foto: Atelier Damböck Messebau



Rebecca Vogel, Leiterin Betriebsorganisation, Geschäftsführer Simon Damböck, IHK-Referentin Anja Sperr, Marketingmanagerin Kathrin Böttcher (v.l.)

50 JAHRE

Atelier Damböck Messebau GmbH

Neufinsing

Firmengründer Andreas Damböck startete mit einem Atelier für Architekturmodelle. Für seinen ersten Messestand erhielt er gleich eine Auszeichnung. Weitere Aufträge folgten, Wilfried Götz stieg als Partner in die Firma ein. Das Familienunternehmen mit rund 160 Mitarbeitenden an mehreren Standorten leitet heute Simon Damböck.

IHK-EHRENURKUNDE

IHK-Ansprechpartnerin

Monika Parzer, Tel. 089 5116-1357, monika.parzer@muenchen.ihk.de
www.ihk-muenchen.de/firmenjubilaeum

80 JAHRE

Süddeutsche Zeitung

München

Die SZ war die erste Zeitung, die nach dem Zweiten Weltkrieg eine Lizenz (s. Bild) von der US-Militärverwaltung in Bayern erhielt. Die erste Ausgabe erschien am 6. Oktober 1945 in München. Der Süddeutsche Verlag wurde 1947 gegründet und wuchs schnell. Heute leitet Christian Wegner als Vorsitzender der Geschäftsführung zusammen mit Johannes Hauner und Karl Ulrich das Medienunternehmen.



Foto: SZ

Johannes Hauner (r.) mit IHK-Hauptgeschäftsführer Manfred Gößl

50 JAHRE

Fliegl Agrartechnik GmbH

Mühldorf am Inn

1975 gründete Josef Fliegl senior das Unternehmen, das zunächst Lkw-Kipper ummontierte und Güllefässer produzierte. Die Firma erweiterte bald die Produktpalette, meldete Patente an. In den 1990er-Jahren startete die Expansion ins Ausland. 2005 zog sich der Gründer aus dem operativen Geschäft zurück und übergab die Firmenleitung an seinen Sohn Josef Fliegl junior.

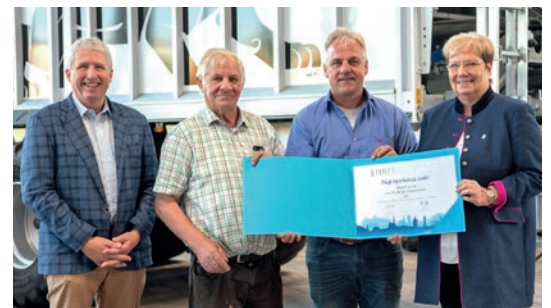


Foto: Fliegl

Seniorchef Josef Fliegl (2.v.l.) und Josef Fliegl junior (3.v.l.) mit IHK-Vizepräsidentin Ingrid Obermeier-Osl und Herbert Prost, Leiter IHK-Geschäftsstelle Mühldorf

München vernetzt sich neu – mit Glasfaser und der Telekom

In München tut sich was – ob Mieter oder Vermieter, Handwerker, Solo-Selbständige, IT-Entscheider oder Unternehmenslenker: Die Telekom bringt die Glasfaser nach München. Für rund 300.000 Haushalte investiert die Telekom in den Ausbau des Glasfaser-Netzes in der Landeshauptstadt. Zusätzlich bilden die Telekom, die Stadtwerke München und ihre Telekommunikationstochter M-net eine leistungsfähige Kooperation, um die Glasfaser dorthin zu bringen, wo sie hingehört – in jeden Wohn- und Gewerbe-raum. Das ist wichtig für alle, denn bisher endet das Münchner Glasfaser-Netz oft im Gebäudekeller. Damit Münchens Wirtschaft und alle Münchner*innen von den Vorteilen der Glasfaser-Technologie profitieren können, geht die Telekom mit ihren Partnern jetzt den nächsten Schritt.

Maximale Leistung, maximale Wahlfreiheit – mit Glasfaser

2026 startet das Upgrade der Hausverteilnetze und der vertrauten Festnetz-Anschlüsse – mit dem deutschlandweit einzigartigen Doppelanschluss von M-net und der Telekom. Für Hauseigentümer und Nutzer ist das kostenlos und bringt gleich dreifachen Vorteil: Die Telekom garantiert Sicherheit, Verlässlichkeit und Wahlfreiheit in ihrem Glasfaser-Netz. Über 45 weitere Telekommunikationsanbieter bleiben im Haus buchbar. Dr. Christian Scharpf, Referent für Arbeit und Wirtschaft der Landeshauptstadt München,

sagt: „Glasfaser ist das Rückgrat für Münchens Wirtschaft – vom Start-up bis zum Weltkonzern. Ein starkes Netz stärkt die ganze Stadt. So bleibt München technologisch an der Spitze.“

Ob für Normalverbraucher oder Power-Nutzer, fürs Streaming zuhause oder datenintensive KI-Anwendungen im Unternehmen: Der Glasfaser-Anschluss ist der neue Standard der digitalen Versorgung – sicher, stabil und einfach unverzichtbar.

Mit starken Partnern besser performen

Die Telekom steht dabei für mehr als leistungsstarke Glasfaser: für ein „sehr gutes“ bundesweites Festnetz¹, ausgezeichneten Kundenservice² und jahrzehn-

telange Erfahrung im Betrieb kritischer Infrastrukturen. Unternehmen profitieren von der Expertise eines global führenden Technologiepartners – von der passenden Anschlusslösung bis zu Diensten wie Cloud und Security.

Bleiben Sie ganz vorne dabei – mit Glasfaser

Unser Tipp: Lassen Sie sich jetzt beraten, welcher Anschlusstyp (synchron oder asynchron) und welche Dienste (Cloud, Security etc.) Ihre Anforderungen und Bedürfnisse erfüllen. Ganz wichtig: Die Glasfaser-Tarife der Telekom sind nicht teurer als herkömmliche Internettarife. Steigen Sie jetzt um und nutzen Sie Internet-Speed von bis zu 1 GBit/s!



Vorteile, die zählen:

- Schneller Down- und Upload
- Konstante Leistung
- Maximale Geschwindigkeit
- Stabilere Verbindung

Glasfaser – Ihr digitaler Standortvorteil

Jetzt informieren und Immobilie anmelden:

Geschäftskunden: 0800 33 06709

Privatkunden: 0800 22 66100

glasfaser-fuer-muenchen.de

**Gleich scannen
und registrieren!**



Informationen zu Glasfaser-Tarifen der Telekom unter:
telekom.de/glasfaser

T Connecting
your world.

1) Z. B. connect Breitband- und Festnetztest, Heft 11/25, Testsieger/sehr gut „Festnetztest bundesweite Anbieter“; CHIP Netztest, Testsieger „Internet-Anbieter Mai 2025“, chip.de/Festnetztest 2) Z. B. „Servicekönig“ laut Focus Money, Heft 42/2025.
Ein Angebot von: Telekom Deutschland GmbH, Landgrabenweg 149, 53227 Bonn.

»Wir müssen uns immer wieder
neu erfinden«, sagt SPINNER-Chefin
Katharina König



Maximal beweglich

Katharina König leitet die international tätige SPINNER Group mit viel Feingefühl, Kreativität und ausgeprägtem Start-up-Spirit.

Von Harriet Austen

Von welchem Unternehmen sie denn komme, wurde Katharina König einmal auf der Gründerkonferenz Bits & Pretzels in geselliger Runde gefragt. »Wir sind ein Start-up mit 75 Jahren Erfahrung«, antwortete sie schlagfertig und lieferte den erstaunten Zuhörern gleich die Begründung: »Wir müssen uns immer wieder neu erfinden.« Die SPINNER Group stellt Hochfrequenzkomponenten für die Kommunikationsinfrastruktur her. Die Hightech-Märkte und Anwendungsgebiete ändern sich ständig. »Da ist ein Start-up-Spirit für neue Produkte gefragt«, sagt die Geschäftsführerin.

Immer wieder Neues anpacken, das liegt der Betriebswirtin. Im Studium spezialisierte sie sich nicht nur auf strategisches Management und Marketing, sondern vertiefte auch ihre Kenntnisse in Technologie-, Innovations- und Gründungsmanagement. Der elektrotechnische Global Player, den ihre Mutter Stephanie Spinner-König erfolgreich führte, »schwebte bei mir damals eher im Hintergrund«, so König.

Mit Gründergeist und zwei Geschäftsideen im Kopf verhandelte sie nach der Uni mit ihrer Mutter. Sie würde sich in der Firma umschauen, aber nur unter einer Bedingung: Sie wolle etwas Eigenes aufbauen. Das gelang mit der neuen Abteilung Strategisches Marketing und Unternehmensentwicklung. Parallel dazu durfte sie bei jedem Meeting dabei sein und lernte so »die ganze Bandbreite der Firma kennen«, sagt König.

Sie übernahm allmählich immer mehr Verantwortung – gefördert und gefordert von einer resoluten wie wohlwollenden Mutter, die »mir den Boden bereitet hat«. Nicht nur weil die damalige Chefin die Firma zu einem wachsenden und international anerkannten Unternehmen formte, sondern auch weil sie den patriarchischen Stil ihres Vaters durch eine kommunikative und integrative Teamkultur ersetzte.

2007 vertraute Stephanie Spinner-König ihrer Tochter die Leitung eines großen Strategieprojekts an, bei dem es um eine Neuausrichtung der Firma ging. Der Slogan »Wir liefern alles zwischen Sender und Antenne« stimmte nicht mehr, da beides immer mehr zusammenwuchs und dadurch etliche Produkte entfielen. Mit ihrem Faible für Mathematik und Physik und ihren Kenntnissen in Innovationsmanagement hatte Katharina König den Mut, neu und breit in Richtung »Alles zwischen Tiefsee und Weltall« zu denken. Dadurch entstanden lukrative neue Anwendungsbereiche für die Hochfrequenzbauelemente.

»Doch dann kam meine bisher härteste Zeit – die Bankenkrise 2009«, bekennt die Geschäftsführerin. Betriebsbedingte Kündigungen waren unausweichlich. Wieder ging es darum, Strukturen neu auszurichten. »Die Zukunftsfelder hatten wir ja schon definiert«, sagt König. Gemeinsam mit ihrer Mutter gelang es rasch, eine Unternehmensstruktur zu entwickeln, »die es uns ermöglicht, weiter in die Zukunft zu gehen, alle Chancen behält, alle Risiken minimiert und unsere sämtlichen Anwendungsfelder weiter bestehen lässt«, fasst sie das Ergebnis zusammen.

SPINNER mit Hauptsitz in München und weltweit 40 Niederlassungen und Vertretungen liefert eine breite Palette von Hochfrequenzkomponenten-Produkten wie Steckverbindungen, Jumperkabel und Drehkupplungen für Anwendungen in Mobil- und Rundfunk, Messtechnik, Industrie 4.0, Radarsystemen und Hochenergiephysik. Das Produktportfolio innerhalb dieser Felder wurde gestrafft. Mitarbeiter und Standorte bekamen neue Aufgaben. Geschäftsfelder, auf denen kein Fokus liegt, werden weiter beobachtet. »Das erlaubt uns, mit maximaler Flexibilität auf Veränderungen zu reagieren und bestehen-

des Wissen in neue Märkte zu bringen«, betont die 46-Jährige.

Als sie 2010 gefragt wurde, ob sie sich die Geschäftsführung zutraue, fühlte sie sich gut vorbereitet und trat die Nachfolge ihrer Mutter an. Jetzt konnte sie eigene Akzente setzen und führte etwa ein Entwicklungsprogramm für Führungskräfte ein. König schwärmt von neuen Teams und anregenden Gesprächen, vom Zusammenwachsen auf Führungsebene und dem zwischenmenschlichen Umgang. »Alles steht und fällt mit dem richtigen Team«, betont sie immer wieder, »da sind wir auf einem guten Weg.«

Seit 2018 steht Torsten Smyk, früher Leiter der chinesischen Tochtergesellschaft, als zweiter Geschäftsführer an ihrer Seite. Beide sprechen sich bei allen Themen ab, eine Aufteilung der Ressorts vermeiden sie bewusst. Momentan muss der Mittelständler wieder Flexibilität beweisen. Es geht darum, alle Anwendungsfelder auszubalancieren und auf boomende Märkte zu setzen. König hat darin schon Erfahrung. Sie freue sich, mit ihrem Team »SPINNER positiv in die Zukunft zu führen«.

ZUR PERSON

Katharina König, Jahrgang 1979, studierte BWL in Regensburg und stieg 2004 in die Firma ihrer Mutter ein, die 1946 gegründete SPINNER GmbH in München. Das Unternehmen ist international führend in der Hochfrequenztechnik (800 Mitarbeiter, 93 Millionen Euro Umsatz). 2010 rückte sie als dritte Generation in die Geschäftsführung auf.

Katharina König ist verheiratet und hat zwei Kinder.

www.spinner-group.com/de



Foto: the_lightwriter/Adobe Stock

Mit Sensoren, Sonaren und Kameras
– bereit für autonome Fahrzeuge

Turbo für die Modellregion

Ein Bündnis aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft will den Großraum München zur Hochburg für autonomes Fahren machen – und damit einiges in Gang setzen.

Von Stefan Bottler

Der Rahmen wurde früh gesteckt. Bereits 2017 novellierte Bundestag und Bundesrat das Straßenverkehrsgesetz und erlaubten automatisierte Fahrfunktionen, die den Fahrer entlasten. 2021 verabschiedeten sie sogar das welt-

weit erste Gesetz zum autonomen Fahren. Seither dürfen in Deutschland Fahrzeuge auf Level 3 (s. Kasten S. 16) unterwegs sein. Das heißt: Sie können automatisiert bis zu 60 Kilometer pro Stunde schnell fahren, wenn ein Fahrer an Bord ist. Dennoch

ist autonomes Fahren erst in einzelnen Pilotprojekten erprobt worden.

Das soll sich nun ändern: Auf der IAA Mobility 2025 machten sich Vertreter aus Politik, Verbänden, Wirtschaft und Wissenschaft im September für den Ausbau



der bayerischen Landeshauptstadt zur führenden Modellregion für autonome Mobilität in Deutschland und Europa stark. Wegen ihrer Wirtschafts- und Innovationskraft seien die bayerische Landeshauptstadt und ihr Umland geradezu prädestiniert, Vorreiter für Fahrtechnologien ohne Fahrer zu sein, argumentieren sie in einer Absichtserklärung.

»Wir sind auf diesem Feld Pionier«, versichert der Bayerische Ministerpräsident Markus Söder (CSU). »Was mit einem Lkw auf der A9 begann, soll jetzt den Stadtverkehr revolutionieren.« Söder spielt auf Testfahrten der MAN Truck &

Bus SE an. Seit Frühjahr 2024 erprobte der Nutzfahrzeughersteller mit Genehmigung des Kraftfahrt-Bundesamts im Rahmen des dreijährigen Forschungsprojekts »ATLAS-L4« einen autonomen Lkw im Straßenverkehr (s. S. 18).

Den Weg zur Modellregion soll die Allianz Mobile Zukunft München und Region (MZM) ebnen. Dem Netzwerk, das 2022 auf Initiative des Staatsministeriums für Wohnen, Bau und Verkehr entstand, gehören unter anderem die Staatsministerien für Wirtschaft und für Inneres, die Landeshauptstadt München und die umliegenden Landkreise, die Technische

Universität München (TUM), die IHK für München und Oberbayern sowie große Industrie- und Verkehrsunternehmen wie BMW und der MVV an.

In einem 20-seitigen Papier entwickelten die MZM-Teilnehmer eine Vision. Bis 2045 soll es ein »vollständig vernetztes« System des öffentlichen Nahverkehrs (ÖPNV) mit 20.000 autonomen Shuttles und 5.000 autonomen Bussen geben. Ebenfalls Realität werden soll das »europaweit erste vollständige« System für autonome Straßengüterverkehre innerhalb von bestehenden Lieferketten. Für dieses ambitionierte Vorhaben nennt die Allianz

viele Argumente. So zählt die Metropolregion seit Jahrzehnten zu den bedeutendsten Wirtschafts- und Finanzzentren Mitteleuropas und hat sich als Innovationshochburg für Fahrzeugtechnik, IT und Mobilität einen Namen gemacht. Zudem nehmen Einwohner- und Beschäftigtenzahlen zu.

»Die Region München wächst – und damit auch die Zahl der Menschen, die mobil sein möchten, und die Zahl der Güter, die transportiert werden müssen«, sagt Oberbürgermeister Dieter Reiter (SPD). Autonomes Fahren könne gewerbliche Verkehre wirtschaftlicher und leistungsfähiger machen und etwa den grassierenden Fahrermangel entschärfen. »Grundsätzlich haben autonome Technologien das Potenzial, die Rolle der Region München als Hotspot für moderne Personen- und Gütertransportlösungen zu stärken«, bestätigt IHK-Hauptgeschäftsführer Manfred Gößl.

Foto: Mobility Data Space



Wenn Kreuzungen und andere Straßenabschnitte digitalisiert werden, bietet das Vorteile.«

**Marc Augusto, Geschäftsführer
Mobility Data Space**

Die politischen Rahmenbedingungen für die MZM-Vision sind günstig. In ihrem Koalitionsvertrag hat die schwarz-rote Bundesregierung vereinbart, Deutschland zum Leitmarkt für autonomes Fahren zu entwickeln. Gemeinsam mit den Bundesländern sollen gezielt Modellregionen aufgebaut und finanziell gefördert werden.

Auch von der EU kommt Rückenwind. In einem Strategiepapier stellt die Kommission in Brüssel fest, dass die Bedingungen für Pilotprojekte in Europa schlechter sind als in den USA und in China. Sie spricht

sich für wenigstens drei grenzüberschreitende Projekte aus und ermuntert auch mittelgroße Städte, autonome Güter- und Personenverkehre zu testen.

Das Interesse an autonomen Fahrtechnologien ist seit Jahren groß. Allein in Deutschland sind bislang rund 20 Pilotprojekte gestartet oder bereits abgeschlossen. Neben Metropolen wie Berlin, Hamburg und Stuttgart wollen auch Großstädte wie Ingolstadt Modellregion werden.

Für die Donaustadt machen sich außer der Stadtverwaltung und der Technischen Hochschule (TH) Ingolstadt auch der Autokonzern Audi AG und ortsansässige Zulieferer stark. Ingolstadt hat Erfahrung mit innovativen Verkehrsprojekten.

Ein Beispiel ist KIVI (Künstliche Intelligenz im Verkehrssystem Ingolstadt): Drei Jahre lang untersuchten Stadt, Hochschulen und Softwareunternehmen, wie KI-gesteuerte Ampeln mit Daten von Verkehrsteilnehmern den Verkehrsfluss sicherer machen können.

Solche Projekte führen zu der grundsätzlichen Frage, ob Sensoren, Sonare und Kameras, ohne die autonome Verkehre nicht gesteuert werden können, in Fahrzeugen verbaut werden oder besser entlang von Straßen installiert werden. Nach Ansicht von Marc Augusto (32) sollte

DIE STUFEN DES AUTONOMEN FAHRENS

Der Umfang der Automatisierung beim Fahren wird durch sogenannte SAE-Levels klassifiziert (SAE ist eine internationale Organisation, die Automobil- und Luftfahrtstandards erarbeitet):

- **Level 0 (keine Automatisierung):** Der Fahrer steuert das Fahrzeug vollständig.
- **Level 1 (Fahrerassistenz):** Das Fahrzeug unterstützt den Fahrer in bestimmten Bereichen, zum Beispiel mit Tempomat oder Spurhalteassistent.
- **Level 2 (Teilautomatisierung):** Das Fahrzeug kann bestimmte Aufgaben über-

nehmen, zum Beispiel das Beschleunigen, Bremsen und Lenken, aber der Fahrer muss aufmerksam bleiben.

- **Level 3 (bedingte Automatisierung):** Das Fahrzeug kann in bestimmten Situationen autonom fahren, der Fahrer muss jedoch bereit sein, die Kontrolle zu übernehmen.
- **Level 4 (Hochautomatisierung):** Das Fahrzeug kann autonom fahren, aber nur in bestimmten Umgebungen oder Situationen.
- **Level 5 (Vollautomatisierung):** Das Fahrzeug kann in jeder Situation autonom fahren, ohne menschliche Eingriffe.

die »Systemhoheit« nicht wie bei amerikanischen Herstellern allein im Fahrzeug liegen. »Ein hybrides Set-up macht Sinn«, sagt der Geschäftsführer der Datenplattform Mobility Data Space (MDS), die die Entwicklung der MZM-Vision unterstützte. Wenn Kreuzungen und andere neuralgische Straßenabschnitte digitalisiert würden, biete das Vorteile.

»Die Fahrzeuge verarbeiten auch Daten, die außerhalb ihrer Sichtweiten und -winkel erfasst werden«, sagt der Experte. Wenn beispielsweise ein Fahrzeug rechts

abbiegen wolle, könne es vor diesem Vorgang gewissermaßen »um die Ecke schauen«.

Wie sieht der MZM-Fahrplan aus? Ab 2026 werden die ersten Anwendungsfälle, basierend auf den bisherigen Erfahrungen, definiert. 2030 sollen die ersten autonomen Busse und Lkws serienreif sein, ab 2035 sind flächendeckende Einsätze geplant. Die MZM-Teilnehmer können hierbei auf Datensätze zurückgreifen, die in ATLAS-L 4 und anderen Projekten erhoben worden sind, und vorhandene Level-3-Fahrtech-

nologien für Level 4 und 5 (vollautomatisches Fahren mit beziehungsweise ohne Fahrer) weiterentwickeln. 2045 sollen sich selbst steuernde Busse und Lkws überall in München und Umgebung unterwegs sein.

Sie sind dann möglicherweise nicht mehr die Ausnahme, sondern die Regel. ●

IHK-Ansprechpartner zu Mobilität

Ernst-Benedikt Riehle

Tel. 089 5116-1241

riehle@muenchen.ihk.de

Bringen Sie Ihr **Leasing** einen Schritt weiter.

Als Ihr Leasing- und Mobilitätspartner ist Ayvens bei jedem Schritt für Sie da.



Better with every move.

Ayvens ist eine Marke der ALD AutoLeasing D GmbH, Nedderfeld 95, 22529 Hamburg.

ayvens
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

Technisch machbar

Autonome Fahrlösungen bieten gerade im Straßengüterverkehr viele Vorteile. Wie groß das Potenzial ist, will München als Modellregion ausloten.



ATLAS-L4 – der autonome Truck hat unzählige Testfahrten hinter sich

Foto: MAN Truck & Bus

Von Stefan Bottler

Die olivfarbenen MAN-Lkws dürften vielen Autofahrern aufgefallen sein. Seit April 2024 transportierten die Trucks rund um München einen markanten Container mit der Aufschrift »ATLAS-L4«. Das Kürzel steht für »Automatisierter Transport zwischen Logistikzentren auf Schnellstraßen im Level 4«. Mehr als ein Jahr lang testete auf diese Weise ein Konsortium aus Wirtschaft und Wissenschaft autonomes Fahren im Straßengüterverkehr.

Im Mai 2025 konnten die Teilnehmer zufrieden Bilanz ziehen. »Wir haben den praktischen Nachweis erbracht, dass autonome Trucks technisch machbar sind«,

freut sich Sebastian Völl, Projektleiter Automatisiertes Fahren bei MAN Truck & Bus SE. »Jetzt fließen diese Konzepte in die weitere Arbeit für eine Serienentwicklung ein.«

Genau dies war das Ziel von ATLAS-L4. Das Forschungs- und Entwicklungsprojekt dauerte inklusive Vorarbeiten mehr als drei Jahre und wurde vom Bund mit rund 59 Millionen Euro gefördert. Etwa 150 Ingenieure aus zwölf Unternehmen und Instituten arbeiteten an hochautomatischen Lösungen auf Level 4. Ein Fahrzeug mit diesem Standard kann auf festgelegten Strecken vollständig autonom fahren, ein Fahrer ist aber noch an Bord.

Außer MAN beteiligten sich unter anderem die Industriekonzerne Knorr-Bremse AG und Robert Bosch GmbH, der TÜV Süd und die Technische Universität München (TUM). Die Ingenieure entwickelten etwa sicherheitsrelevante Komponenten wie ein zusätzliches Bremssystem, bauten ein – gesetzlich vorgeschriebenes – Control Center für die technische Aufsicht und konzipierten Maßnahmen für die Cybersicherheit, denn auf die Fahrzeugdaten darf kein unbefugter Dritter zugreifen können. Für 2030 strebt MAN nun die Serienreife für autonome Lkws an.

Auf diesem Ziel basiert auch die Strategie der Allianz Mobile Zukunft München und

Region (MZM). So will die Modellregion München dem autonomen Fahren nicht nur im Personenverkehr zum Durchbruch verhelfen, sondern auch im Güterverkehr. Dort sind sogenannte Hub-to-Hub-Verkehre zwischen fest definierten An- und Ablieferorten geplant. Das können regelmäßige Lkw-Verkehre zu Terminals, Zulieferern, Handelszentren oder Industrieunternehmen sein.

Der Fahrplan: 2026 sollen die ersten Strecken definiert werden. Schritt für Schritt kommen dann weitere Hub-to-Hub-Transfers hinzu. Bis 2035 möchte die MZM diese zu »urbanen Liefernetzen« verknüpfen. Parallel hierzu sollen standardisierte Lösungen für Rampenanfahrten, Containerverladungen und andere logistische Prozesse entwickelt werden. Ab 2035 halten die MZM-Initiatoren autonome Verkehre auch auf überregionalen oder gar europäischen Touren für denkbar. Außerdem sollen dann Anliefer- und Abholverkehre außerhalb der Hub-to-Hub-Transfers in Transportlösungen integriert werden.

Der Weg ist das Ziel: Die MZM-Initiatoren streben ein »funktionierendes Ökosystem autonomer Güterverkehre« an, das auch internationalen Verkehrsteilnehmern zur Verfügung steht. Ab 2045 werden diese die Münchner Anwendungsstrecken und -quartiere für die weitere Evolution des autonomen Fahrens nutzen, so die MZM. Aus der Logistikwirtschaft kommen zustimmende Äußerungen zum MZM-Konzept. »Meine Vision sind autonome Langstreckenverkehre, deren Ladungen am Ziel von Lkw-Fahrern übernommen und in der Region verteilt werden«, sagt

Georg Dettendorfer, IHK-Vizepräsident und Inhaber des gleichnamigen Logistikunternehmens in Nußdorf am Inn. Den Einstieg über Hub-to-Hub-Verkehre hält er für richtig. »Angesichts des wachsenden Fahrermangels muss autonomes Fahren im Straßengüterverkehr schnell Realität werden«, fordert der Unternehmer. Rund 60.000 Berufskraftfahrer fehlen derzeit bundesweit – Tendenz steigend.

Ausdrücklich erinnert das MZM-Papier an die Verkehrsprognose 2040 des Bundesverkehrsministeriums, die für die kommenden Jahre ein kontinuierliches Verkehrswachstum vor allem für Stückgut-, Kurier-, Express- und Paketsendungen vorhersagt. Dennoch sind – von ATLAS-L4 einmal abgesehen – autonome Lkws außerhalb von Logistikstandorten bislang kaum getestet worden.

Auch für die Zukunft sind derzeit kaum Regelverkehre auf öffentlichen Straßen geplant. In Bremen sollen ab 2026 immerhin autonome Lkws Container vom Containerterminal zu zwei Logistikzentren im Güterverkehrszentrum auf Level-4-Niveau (zur Level-Einteilung s. Kasten S. 16) transportieren. Die Fahrstrecken sind jeweils drei Kilometer lang.

»Die weitaus meisten Pilotprojekte und Modellregionen konzentrieren sich auf öffentliche Personenverkehre«, sagt IHK-Referent Ernst-Benedikt Riehle. »Die Bundesregierung reklamiert in ihrem Strategiepapier jedoch eine weltweite Führungsrolle für Deutschland auch im autonomen Güterverkehr. München hat mit diesem Thema fast ein Alleinstellungsmerkmal.« Mit MAN hat der Groß-

raum München außerdem einen industriellen Partner, der global eine treibende Kraft für die Entwicklung von autonomen Lkw-Verkehren ist.

Der Fahrzeughersteller hat unmittelbar nach dem Abschluss von ATLAS-L4 mit den Anschlussarbeiten für die Serienreife begonnen und ist seit Kurzem Projektpartner von DiMOS Operations GmbH, einem Spin-off des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt (DLR). Das Unternehmen in Kiefersfelden hat sich auf das Qualitätsmanagement von Satellitensignalen spezialisiert und wird 2026 eine Teststrecke entlang der deutschen Innthal-Autobahn eröffnen.

Auch manches Start-up wird für Impulse sorgen. Ein Beispiel ist das Münchner Unternehmen Fernride (vgl. IHK-Magazin 05-06/2025), das Softwarelösungen für autonomes Fahren in der Logistik entwickelt und seit Kurzem auch Fahrzeuge für die Bundeswehr testet.

Ansonsten steht die Suche nach Kandidaten für automatisierte Hub-to-Hub-Verkehre an. Weil auch scheinbar einfache Logistikabläufe in die autonome Technologie integriert werden müssen, benötigen die MZM-Partner möglicherweise mehr Zeit als geplant. »Im Containerverkehr«, sagt Ferdinand Kloiber, Inhaber der Spedition KLOIBER GmbH in Petershausen, »sind entgegen einer weitverbreiteten Meinung viele Prozesse noch nicht standardisiert.« Es gibt also noch einiges zu tun. ●

IHK-Ansprechpartner zu Mobilität

Ernst-Benedikt Riehle, Tel. 089 5116-1241
riehle@muenchen.ihk.de



SCHLÜSSELFERTIGER GEWERBEBAU

#professionell #kompetent #erfahren



www.laumer.de



Mit MINGA machen wir
den öffentlichen
Verkehr in München
zukunftsfähig.«

Ingo Wortmann,
Geschäftsführer Münchner
Verkehrsgesellschaft



Foto: SWM/Stefanie Aumiller

Mobilität für alle

Die MVG will fahrerlose Kleinbusse auch in der Münchner Innenstadt erproben – und den öffentlichen Nahverkehr so entscheidend weiterentwickeln.

Von Stefan Bottler

Mit drei Kleinbussen wagt die Münchner Verkehrsgesellschaft mbH (MVG) den Aufbruch ins autonome Verkehrszeitalter. Ab 2026 werden die blauen Fahrzeuge regelmäßig im Münchner Stadtteil Gern unterwegs sein. Mit ihnen testet das Tochterunternehmen der Stadtwerke München (SWM) autonomes Fahren auf Level 4. Das heißt: Die umgebauten VW-Busse fahren vollständig automatisiert, allerdings ist ein MVG-Mitarbeiter an Bord und kann jederzeit eingreifen.

Mit dem Bus-Trio schlägt der MVG erste Pflöcke für die geplante Modellregion München ein. Auch im öffentlichen Perso-

nennahverkehr (ÖPNV) sollen autonome Verkehre endlich Realität werden. Bis Ende 2027 wird das Verkehrsunternehmen dies im Rahmen des Forschungs- und Entwicklungsprojekts MINGA testen. Es steht für »Münchens automatisierter Nahverkehr mit Ridepooling, Solobus und Bus-Platoons«. SWM und MVG arbeiten mit 16 Partnern aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung zusammen, die Federführung liegt beim Mobilitätsreferat der Landeshauptstadt. »Mit MINGA machen wir den öffentlichen Verkehr in München zukunfts-fähig«, sagt Ingo Wortmann, SWM-Geschäftsführer Mobilität und MVG-Chef. »Wir können so ein On-Demand-Ange-

bot erreichen, das U-Bahn, Bus und Tram bestmöglich ergänzt.« Autonome Fahrlösungen sollen nicht nur für Linienbusse, sondern auch für Shuttle-Fahrzeuge realisiert werden, die Fahrgäste per App oder Telefon buchen können.

Der Bund fördert MINGA mit rund 13 Millionen Euro. Das Projekt ist Startrampe für die Vision, die die Allianz Mobile Zukunft München und Region (MZM) für den ÖPNV in und um München entwickelt hat. Das Bündnis will mit autonomen Fahrzeugen das Angebot im öffentlichen Nahverkehr stärken. Wo der klassische ÖPNV nicht wirtschaftlich ist, springen selbst-fahrende Fahrzeuge ein, heißt es in dem

20-seitigen Visionspapier des Bündnisses. Die MZM will autonomes ÖPNV-Fahren in den kommenden 20 Jahren zum festen Bestandteil des Verkehrsalltags machen. 2035 sollen in München und Umland 500 Linienbusse und 2.000 Shuttle-Fahrzeuge fahrerlos unterwegs sein, bis 2045 soll sich ihre Zahl verzehnfachen.

Das Ziel ist ein flächendeckendes Angebot, das die Landeshauptstadt und ihr Umland gleich mehrfach entlastet. Autonomes ÖPNV-Fahren senke nicht nur die zuletzt überproportional gestiegenen Betriebsausgaben, sondern verringere auch das Verkehrsaufkommen auf den überlasteten Straßennetzen der Landeshauptstadt, lautet das Argument.

»Gerade in einer wachsenden Stadt wie München bietet das autonome Fahren zukunftsfähige Lösungen an: für eine Mobilität für alle, für neue Arbeitsplätze und wirtschaftliche Chancen, für die bessere Anbindung ländlicher Regionen, für eine Entlastung der Straßen und mehr Klimaschutz«, sagt Georg Dunkel, Mobilitätsreferent der Stadt München.

Allerdings sind die Hürden für MZM-Ziele hoch und können nur überwunden werden, wenn der Übergang in den industriellen Regelbetrieb rechtzeitig gelingt. Daran erinnert die Unternehmensberatung P3 group GmbH. »Wir benötigen bis 2030 messbare Fortschritte bei der Zulassung von Level-4-Flotten, der Standardisierung von Betriebszonen und Leitstellenarchitekturen sowie einen verbindlichen Governance- und Finanzierungsrahmen, der Kommunen und Industrie langfristige Planungssicherheit gibt«, fasst Marius Müller, Senior Consultant von P3 in München, zusammen.

Einen wichtigen Beitrag kann die Deutsche Bahn leisten, die Mitglied des MZM ist. Der Konzern fährt auch Busse und bietet zahlreiche Linienverkehre im Münchner Verkehrsverbund (MVG) an, dem ab 2026 insgesamt 18 Stadt- und Landkreise



Foto: SVM

angehören. Seit 2017 hat das Tochterunternehmen DB Regio in mehreren Regionen Erfahrungen mit autonomen Bus- und On-Demand-Verkehren gesammelt. Im südostbayerischen Bad Birnbach beispielsweise fand bis Ende 2024 bedingt automatisiertes Fahren auf Level 3 statt: Die Kleinbusse fuhren weitgehend autonom, ein Fahrer war allerdings immer an Bord.

Von diesen Projekten dürfte auch München profitieren. »Vor allem in ländlichen und kleinstädtischen Räumen können Fahrzeuge ohne Fahrer ein wichtiger Teil des ÖPNV-Angebots werden«, fasst ein Bahn-Sprecher die bisherigen Erkenntnisse zusammen. In der Großstadt stehen solche Erfahrungen aus.

Die MVG betritt mit MINGA Neuland. Mit den drei Kleinbussen von Gern will das Unternehmen die Grundlagen für ein sogenanntes Ridepooling-System legen: Fahrzeuge, die auf Abruf Fahrgästen zur Verfügung stehen, steuern öffentliche ÖPNV-Haltestellen an und verdichten so das vorhandene Nahverkehrsnetz.

Außerdem plant die MVG im Rahmen des MINGA-Projekts Linienverkehre mit automatisierten Solobussen und Bus-Platoons. Bei den Solobussen handelt es sich um umgebaute Elektrobusse von MAN, die mit einer Self-Driving-Technologie im Linienverkehr fahren können. Bei den Bus-Platoons bewegen sich zwei Busse unmittelbar hintereinander. Das zweite

Fahrzeug wird vom ersten über eine »virtuelle Deichsel« gesteuert und kann deshalb autonom ohne Fahrer durch die Stadt kurven.

Bei allen MINGA-Vorhaben arbeitet die MVG mit IT-Unternehmen wie der IAV GmbH in München und Berlin zusammen. Die Ingenieurgesellschaft hat die sensorikgestützte Fahrtechnologie für die Busse von Gern entwickelt. Wenn die Testfahrten einwandfrei verlaufen, sollen die Busse bald auch Fahrgäste mitnehmen. Das dürfte laut MVG noch vor Abschluss von MINGA der Fall sein. In der Anfangsphase sind sie noch mit MVG-Mitarbeitern an Bord unterwegs, später soll auf diese verzichtet werden. Dann ist autonomes Fahren auf Level 5 ohne Fahrer Realität, die Fahrzeuge werden lediglich von einer Leitstelle überwacht.

Die technischen Aspekte sind allerdings nur ein Teil des Vorhabens. »Eine solche Lösung setzt umfassende gesellschaftliche Akzeptanz voraus«, betont Marc Augusto, Geschäftsführer der Datenplattform Mobility Data Space. »ÖPNV-Nutzer werden autonome Fahrzeuge nur nutzen, wenn sie von deren Sicherheit rundum überzeugt sind.« Es kommt also auch auf kluge Öffentlichkeitsarbeit an, die genau dieses Thema in den Mittelpunkt stellt. ●

IHK-Ansprechpartner zu Mobilität

Ernst-Benedikt Riehle, Tel. 089 5116-1241
 riehle@muenchen.ihk.de

Viel schneller als ein ICE –
Passagierkabine im
Hyperloop-Demonstrator



Foto: TUM Hyperloop/Technische Universität München

Flexibel und effizient

Viele Unternehmen in und um München arbeiten an innovativen Lösungen zur Mobilität. Welche unterschiedlichen Konzepte sie dabei verfolgen, zeigen beispielhaft zwei Start-ups.

Von Josef Stelzer

Ballungszentren wie München, Berlin oder Frankfurt am Main wachsen rasant. Staus auf den Straßen, überlastete öffentliche Verkehrsmittel und Verspätungen gehören zum Alltag. Innovative Lösungen können dazu beitragen, die Herausforderungen auf lange Sicht zu meistern. Im Großraum München entwickelt eine Vielzahl von Unternehmen Ideen für eine effizientere, schnellere und flexiblere Mobilität.

Wir stellen zwei Firmen mit sehr unterschiedlichen Konzepten vor: die Neoways Technologies GmbH, die auf Höchstgeschwindigkeit setzt, und die INYO Mobility GmbH mit autonom fahrenden Cabs für den Nahverkehr.

NEOWAYS TECHNOLOGIES: KABINEN IM VAKUUM

Gabriele Semino (29), Mitgründer und Geschäftsführer der Neoways Technologies GmbH in München, will dem Personenverkehr gänzlich neue Wege ebnen. Herzstück seines Entwicklungsprojekts ist das Hyperloop-System. Im Grunde handelt es sich dabei um eine Magnetschwebbahn, die den Passagiertransport in einer Betonröhre mit Geschwindigkeiten von bis zu 600 Kilometern pro Stunde und mehr ermöglichen soll.

Der Clou dabei: Vakuumpumpen ziehen Luft aus den Röhrensegmenten. Damit entsteht ein nahezu luftleerer Raum, der extrem hohe Geschwindigkeiten bei einem

verhältnismäßig niedrigen Energieverbrauch zulässt. Während der Fahrt berühren die Fahrgastkabinen, die sogenannten Pods, weder die Schienen noch die Röhrensegmente. »Das gänzlich kontaktlose Magnetschwebe- und Antriebssystem sorgt für einen äußerst energieeffizienten Betrieb und verursacht im Vergleich zur klassischen Eisenbahn weitaus geringere Wartungsaufwendungen. Denn unsere Kabinen, die wir für 30 Passagiere konzipiert haben, rollen nicht auf Bahnschienen, sondern schweben im Vakuum«, erklärt Semino.

Ein an der Unterseite der Kabine montiertes Technikmodul integriert die Schwebe-, Führ-, Antriebs- und Elektroniksysteme,

die es dem Pod ermöglichen, ohne physischen Kontakt zu schweben und sich präzise im Fahrweg zu bewegen. Erst am Ende der Fahrt setzt die Kabine wieder auf der Schiene auf. Die Bordelektronik führt laufend die Berechnungen zur Steuerung der Kapselbewegungen durch und sorgt für den Datenaustausch mit der Betriebsleitstelle.

Der Stromverbrauch bei einer Geschwindigkeit von 600 Kilometern pro Stunde sei um etwa 50 Prozent niedriger je Personenkilometer als bei einem nur halb so schnellen ICE, so Semino. Bei einem Stromausfall können Batterien, die in die Pods eingebaut werden, die Weiterfahrt ermöglichen. Auch Erweiterungen sind eingeplant. So erlaubt die Kabinenplattform eine einfache Skalierung für mehr Passagiere oder eine Neukonfiguration für den Gütertransport.

Die ersten Bewährungsproben hat die Hyperloop-Technologie schon vor der Neoways-Gründung bestanden. Die Technische Universität München startete im Sommer 2023 in Ottobrunn ein Pilotprojekt mit einer 24 Meter langen Betonröhre, durch die eine Kabine für fünf Passagiere mit immerhin 20 Kilometern pro Stunde schweben kann. »Seither haben umfangreiche Tests bewiesen, dass der Hyperloop, der immer noch genutzt wird,

in der Praxis funktioniert«, sagt Semino, der am TUM-Versuch als Projektleiter beteiligt gewesen war. Die Zertifizierung für den Personenbetrieb hatte der TÜV Süd durchgeführt. Derzeit plant Neoways eine weitere, etwa drei Kilometer lange Hyperloop-Referenzstrecke, die 2028 fertiggestellt sein soll und sich auch für hohe Geschwindigkeiten eignet.

Ein in Zukunft regulärer Hyperloop-Betrieb könnte für Reisende einen spürbaren Komfortgewinn mit sich bringen, nicht nur wegen der hohen Fahrgeschwindigkeit. Denkbar ist, dass Gruppen von Passagierkapseln zu einem bestimmten Zielort starten, wobei die einzelnen Kabinen unterschiedliche Haltestellen ansteuern. Semino: »Die Passagiere werden viel Zeit sparen, wenn sie ihre Reisekapsel so auswählen, dass sie ihre Reiseziele mit wenigen oder überhaupt keinen Zwischenstopps erreichen.«

neoways.tech

INYO MOBILITY: FLEXIBLE MINIBUSSE

»Mit unseren autonom fahrenden INYO Cabs wollen wir den öffentlichen Personennahverkehr dort ergänzen und verbessern, wo Buslinien aufgrund der fehlenden Auslastung nicht wirtschaftlich

betrieben werden können«, sagt Rauno Andreas Fuchs (51), Mitglied der Geschäftsführung der INYO Mobility GmbH in Grafing bei München.

Bei den Cabs handelt es sich um Elektrofahrzeuge, 3,30 Meter lang, 1,80 Meter hoch. Sie sind für vier Fahrgäste konzipiert und derzeit in Augsburg und Karlsruhe im Testbetrieb unterwegs. Weitere Pilotprojekte sind für Grafing, München sowie Paderborn geplant. Entwickelt und zusammengebaut werden die Fahrzeuge am Grafinger Firmenstandort.

»Die kleinen INYO Cabs wurden speziell für die erste und letzte Meile als On-Demand-Shuttles im ÖPNV entwickelt und sind in der Anschaffung sowie im Betrieb deutlich günstiger als Linienbusse«, betont Fuchs. Im Fokus hat er zudem den Einsatz in kleineren Ortschaften, ländlichen Regionen oder in Stadtvierteln, die nur unzureichend oder überhaupt nicht ans ÖPNV-Netz angebunden sind. Unternehmen können die Cabs ebenfalls betreiben, etwa auf dem Werksgelände oder als Shuttle-Dienst für Hotelgäste.

Das Konzept für den Fahrbetrieb ist einfach: Die Fahrgäste bestellen die kleinen Gefährte per Smartphone-App. Sie legen die Startpunkte, Routen und Fahrziele innerhalb bestimmter Grenzen selbst fest, das Cab befördert sie fahrerlos zu ihrem Wunschort. Öffentliche Haltestellen müssen dabei nicht eingebunden sein.

Die Fahrzeugplattform der INYO Cabs ermöglicht unterschiedliche Funktionsaufbauten. Denkbar sind auch Varianten mit mehr Stauraum und weniger Sitzplätzen sowie autonome Lieferroboter. Vorgesehen ist, die autonom fahrenden Cabs zentral zu überwachen.

Zu sehen waren die Fahrzeuge auch auf der IAA Mobility 2025 in München. Dort kamen sie bei den Besuchern gut an. »Wir hatten einen extrem guten Zuspruch«, freut sich Fuchs.

www.inyo.mobility.com

IHK-Ansprechpartner zu Mobilität

Ernst-Benedikt Riehle, Tel. 089 5116-1241
riehle@muenchen.ihk.de



Ohne Fahrer unterwegs – INYO Cab
mit Platz für vier Personen



Lydia Haack, Präsidentin der Bayerischen Architektenkammer

Foto: Thorsten Jochim

»Es geht nur gemeinsam«

Wie kommt in München das Bauen in Schwung? Architektenkammer-Präsidentin Lydia Haack und Lokalbaukommissionschef Thomas Rehn debattieren, was wirklich hilft.

Von Martin Armbruster

Baukrise, Stillstand beim Wohnungsbau, Mangel an bezahlbaren Wohnungen – seit Jahren beschäftigen sich unterschiedliche IHK-Ausschüsse mit diesen Themen. Gebessert hat sich bisher wenig, vieles hat sich noch verschärft. In München sind 2024 nur 6.500 neue Wohnungen fertiggestellt worden. Das ist der niedrigste Wert seit 2015 und weit entfernt von den 8.500 Neubauwohnungen, die sich die Landeshauptstadt selbst als Ziel gesetzt hat. Die Unternehmer bangen um die Zukunft der Stadt.

Eine Institution wird in diesem Kontext seit vielen Jahren von Unternehmen immer wieder kritisiert und mitverantwortlich gemacht: die Münchner Lokalbaukommission (LBK), die größte Bau-

genehmigungsbehörde Deutschlands. Ihre Prozesse, so lautet der Vorwurf, seien zu langsam und zu bürokratisch. Die IHK hat Lydia Haack, Präsidentin der Bayerischen Architektenkammer (ByAK), und LBK-Chef Thomas Rehn zum Interview geladen – um zu erfahren, was an der Kritik dran ist und wie man zu Lösungen kommt.

Herr Rehn, Ihre Behörde wird seit Jahren kritisiert. Wie gehen Sie damit um?

Rehn: Eine meiner Botschaften, die ich heute senden will, lautet: Es geht nur gemeinsam. In München kommen wir beim Bauen nur weiter, wenn wir uns gegenseitig unterstützen. Momentan passiert das Gegenteil. Die Fragen richten sich

immer nur an uns. Was können wir besser machen? Was machen wir nicht gut? Diese Frontenbildung hilft niemandem.

Haack: Das sehe ich genauso. Es ist leicht, zu polarisieren. Was wir in Zukunft brauchen, ist das Gegenteil: Wir müssen gemeinsam Lösungen finden.

Herr Rehn, Sie sehen Ihre Rolle als die eines Lotsen. Was bedeutet das konkret?

Rehn: Tatsächlich habe ich mich mal so bezeichnet. Als Lotse. Ich finde, das ist eine schöne Aufgabe. Eine Aufgabe, die mir viel Spaß macht. Wer bauen will, soll bauen dürfen. Dafür braucht man eine Genehmigung. Das ist auch gut so, weil wir eine geordnete städtebauliche Entwicklung haben wollen. Wir vermitteln



Thomas Rehn, Leiter der Lokalbaukommission München

den Antragstellenden, was geht und was nicht geht. Wir suchen gemeinsam den richtigen Weg, um die Genehmigung hinzukriegen.

Klingt gut. Warum hat Ihr Haus trotzdem ein schlechtes Image?

Rehn: Wir müssen auch den Betroffenen das Bauvorhaben vermitteln. Die Nachbarn finden das nicht immer gut, denen geht die Genehmigung oft zu schnell. Dann haben wir den Kostendruck. Man kriegt in München ein Grundstück nur noch, wenn man mehr bezahlt, als es wert ist. Die Leute versuchen, Geld bei uns wieder reinzuholen mit Bauwünschen, die rechtlich nicht möglich sind. Das zu vermitteln, ist eine sehr anspruchsvolle Aufgabe (*lacht*).

Was sagen Sie zu dem Vorwurf, Ihr Haus arbeite zu langsam?

Rehn: Ich kenne die Klagen, in München würde alles so lange dauern. Die schiere Masse der Anträge verursacht das Problem. Die meisten Baugenehmigungen in ganz Bayern passieren hier bei uns. Wenn man alles zusammenrechnet, Bau-

anträge, Vorbescheide, baumschutz- und denkmalschutzrechtliche Prüfungen, bearbeiten wir hier 11.000 Anträge im Jahr.

Die ehemalige Stadtbaurätin Christiane Thalgott meldete 1997 als Erfolg: Die Bearbeitungszeit für Bauanträge sei im Schnitt von 164 auf 137 Tage gesenkt worden. Wo stehen wir heute?

Rehn: Wir sind in dem Bereich drin. Ich bin mit diesem Wert ganz zufrieden. Ich denke, wir leisten da gute Arbeit. Wenn wir bei den Bauanträgen nicht so viele Nachforderungen stellen müssten, wäre die Zahl deutlich besser. Da haben wir ein irres Beschleunigungspotenzial, das wir selbst nicht nutzen können.

Wie oft müssen Sie Nachforderungen stellen?

Rehn: Ich habe mal unsere Controllingabteilung und unsere Teams gebeten, das stichprobenartig zu prüfen. Das Ergebnis war viel schlimmer, als ich mir das vorgestellt hatte. Bei mindestens 80 Prozent der An-

träge muss nachgefordert werden – und das bei 11.000 Anträgen pro Jahr!

Haack: Ich bin nicht davon überzeugt, dass 80 Prozent unserer Kollegen Bauanträge falsch ausfüllen. Schließlich ist es ja

ZU DEN PERSONEN

Thomas Rehn ist seit 2023 Leiter der Lokalbaukommission München. Der studierte Architekt und Stadtplaner ist seit 1990 im Planungsreferat der Stadt München tätig und hat seitdem leitende Positionen sowohl in der Lokalbaukommission als auch in der Stadtplanung wahrgenommen.

Lydia Haack ist seit 2011 Professorin an der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Gestaltung in Konstanz. Seit 2021 ist die Architektin und Stadtplanerin Präsidentin der Bayerischen Architektenkammer. Mit ihrem Partner John Höpfner führt sie das Architekturbüro Haack + Höpfner Architekten in München.

so, dass auch andere Berufsgruppen Anträge stellen können. Ich fände es daher sehr wichtig, eine nachweisbare Zahl zu haben, wie stark Architekten dazu beitragen. Auch wäre es wichtig zu wissen, ob es um kleinere formale oder um inhaltliche Fehler der Anträge geht. Denn dann könnten wir bei den Kollegen Ursachenforschung betreiben und notfalls gegensteuern.

Rehn: Ein Bauantrag stellt hohe Anforderungen an die Architekten, aber die können das auch. Die sorgen auch nicht für die Dinge, die uns Probleme machen.

Was macht Ihnen Probleme?

Rehn: Die Mängel sind oft so offensichtlich, dass ich mich manchmal frage: Wieso lasst ihr euer Vorzimmer da nicht mal drüberschauen? Ein Beispiel nur: Im Antragsformular muss man ankreuzen, ob die Nachbarn zugestimmt haben: Ja oder Nein. Einfacher und deutlicher geht es nicht. Wir kriegen aber massenhaft Anträge, in denen diese Antwort fehlt.

Haack: Fakt ist eben auch, dass es sehr viele Leute außerhalb unserer Kammer gibt, die im Rahmen der sogenannten kleinen Bauvorlageberechtigung Bauanträge stellen können. Ich gehe davon aus, dass diejenigen, die geschult und entsprechend ausgebildet sind, die Dinge richtig ausfüllen können. Nur reicht das häufig nicht.

Wie groß ist denn der Unmut Ihrer Mitglieder?

Haack: Das heutige System der Nachforderungen unter anderem im Kontext der sogenannten Genehmigungsfiktion muss wieder weg. Das belastet alle, das erzeugt Unmut, kostet Zeit, Nerven, Geld. Selbst wenn der Bauantrag vollständig ist, werden Dokumente nachgefordert, Betriebsbeschreibungen und solche Dinge.

Was schlagen Sie vor?

Haack: Was die Lage dramatisch verbessern würde, wäre der konsequent digitalisierte Bauantrag.

Gibt es den nicht längst?

Haack: Die Lösung, die wir haben, ist je nach Ausstattung der Genehmigungsbehörde so halb digital. Es macht keinen großen Unterschied, ob ich einen An-



Foto: hcast/Adobe Stock

trag in Papierform oder als PDF schicke. Eine wirkliche Digitalisierung bringt mir Interaktion und Vernetzung: Der Nutzer wird durch das Formblatt geführt. Fehlt ein Haken, kann ich es nicht abschicken. Mit dem Eingang werden alle Fachstellen informiert. Ich muss die nicht mehr wochenlang abklappern.

Warum haben wir das nicht bereits?

Rehn: Wir sind da abhängig von der Staatsregierung. Das Bauantragsformular, die Anforderungen an den digitalen Antrag, das sind Vorgaben der Staatsregierung. Wenn diese Einengung eingeführt werden sollte, erzeugt das aber auch Frust und Ärger. Dann gehen die Anträge ewig nicht raus, weil irgendwelche Häkchen fehlen.

Haack: Ich finde das Bild des Lotsen, das Herr Rehn erwähnt hat, wirklich toll. Das würde auch für die Digitalisierung sehr helfen.

Rehn: Für die 11.000 Anträge pro Jahr habe ich aber nur rund 280 Leute. Es ist für uns kaum möglich, da noch 80 oder 90 Lotsen für die Digitalisierung abzustellen.

Haack: Wenn ich da mal grundsätzlich werden darf ...

Ja, bitte ...

Haack: Wenn wir die Konjunktur ankurbeln wollen, wenn Wohnungen fehlen

und das Bauen gefördert werden soll, dann muss so eine Behörde auch ordentlich ausgestattet werden: technisch und personell.

Rehn: Es würde schon helfen, wenn man für unsere Arbeit mehr Verständnis hätte. Der Bauantrag ist eben unheimlich komplex. Planungsrecht, Brandschutz, Rettungswege, Barrierefreiheit, die Stufenhöhe der Treppen, Schallschutz – das muss alles in einem Plan geklärt werden. Und das braucht eine gewisse Zeit.

Was wurde aus dem Versuch der Politik, Genehmigungen mit Gebäudetypen zu standardisieren?

Rehn: Ja, das haben wir jetzt in der Bauordnung drin. Es wurde versprochen, dass uns das nach vorn schleudert. Aber das ist pures Wunschdenken. Schauen Sie doch hier mal aus dem Fenster. Wie müsste ein Haus aussehen, das auf jedes Grundstück passt? Das müsste möglichst klein, das Grundstück groß sein. In München haben wir das genaue Gegenteil. Wir müssen Grundstücke maximal ausnutzen.

Haack: Bislang gab es nur »Schein«-Reformen, die nicht wirklich etwas bringen. Beispiel Dachausbauten. Dafür brauche ich keinen Architekten mehr, das kann der Bauherr mit oder ohne Planer machen. Da denkt man jetzt, super, toll, eine Er-

leichterung, nur haften die jetzt auch für die ganzen rechtlichen Vorgaben. Dann haben wir Modernisierungsgesetze, da stehen Dinge drin, die zum Gegenteil führen.

Welche Regelungen meinen Sie damit zum Beispiel?

Haack: Etwa die Abstandsregelung. In Großstädten gilt der Faktor 0,4 der Gebäudehöhe, in Städten mit mehr als 250.000 Einwohnern oder in Gartenstädten ist es 1,0. Das wurde jetzt geändert. 1,0 gilt nur noch dort, wo eine kleinteiligere und niedrigere Bebauung ist. Bei einer höheren Bebauung beträgt der Abstand 0,4. Wer soll das entscheiden? In den Übergangsbereichen der Kernstadt geht das nicht mehr ohne Bauvoranfrage! Und das sind unglaublich viele Voranfragen. Das macht das Gesetz zum Bürokratiemonster.

Für Wohngebäude gibt es in Bayern die Genehmigungsfiktion. Wenn die Behörde einen Antrag nach drei Monaten nicht bearbeitet hat, gilt er als genehmigt. Was bringt das?

Haack: Das Instrument bringt einen kleinen bürokratischen Vorteil auf Kosten der Rechtssicherheit. Statt einer Baugenehmigung bekomme ich nur einen Fiktionsbescheid. Und es wird trotzdem nachgefordert. Die Baugenehmigung hat eine höhere Qualität. Das Mehr-Augen-Prinzip hat sich baukulturell und verfahrenstechnisch sehr bewährt.

Rehn: Diese Fiktion zwingt uns, Wohnungsbauvorhaben zuerst zu bearbeiten, um die Frist einzuhalten. Das verzögert gewerbliche Vorhaben und große Bauprojekte. Für die Wirtschaft ist das ein Problem.

Ist die Lage zu komplex für gute Regulierung?

Haack: Ja, ein Problem ist der Renditezwang. Die Baukosten sind immens gestiegen. Also werden sogar Wände dünner gemacht, um das Maximale aus dem Grundstück rauszuholen. Mein Albtraum ist das unsägliche Staffelfgeschoss. Die ganze bauliche Landschaft wird doch überwiegend von einer Abstandsflächen-Architektur dominiert. Ich glaube

nicht, dass die Kollegen das von sich aus so planen wollten.

Weniger Bürokratie könnte doch die Kosten senken.

Haack: Das wäre möglich, wenn nicht jedes Problem vor Gericht landen würde. Ein Irrsinn, der das Planen und Bauen unheimlich schwierig macht. Jeder muss sich absichern, deshalb kann auch keine Behörde mehr schnell entscheiden. Alle Welt weiß: Wir brauchen weniger Normen und Standards. Wir warten seit Jahren auf den Gebäudetyp E, aber es tut sich einfach zu wenig, es gibt eine Flut neuer Paragraphen und Normen.

Sehen Sie denn gar keine Lösungsansätze?

Haack: Die Bauvoranfrage ist ein Instrument, das meiner Ansicht nach wichtiger werden wird.

Rehn: Wunderbar, genauso ist es. Dafür werbe ich auch, zumal der Vorbescheid sehr günstig ist. Er kostet maximal 2.500 Euro Gebühr.

Welche Vorteile hat das?

Haack: Es gibt in der Planung viele Situationen, in denen man sich fragt: Geht das überhaupt? Kann ich damit weitergehen? Wenn man ein schnelles Feedback bekäme, würden sich viele Probleme erledigen.

Rehn: Die Idee ist, die wesentlichen Punkte zu klären, bevor es ins Detail geht: Art und Maß der baulichen Nutzung, Abstandsflächen, Baumbestand, Denkmalschutz. Der Vorteil ist, dass wir diese Punkte alle autonom in unserem Haus klären können. Wenn wir den Vorbescheid positiv beantworten, dann sind wir auch beim Bauantrag daran gebunden.

Warum wird das nicht schon häufiger so gemacht?

Rehn: Weil der Vorbescheid ein schlechtes Image hat. Das liegt aber nicht an uns. Es läuft häufig so: Wir besprechen mit dem Antragsteller eine Handvoll Fragen, dann redet der mit seiner Bank und seinem Anwalt – und dann schickt er uns 30 bis 40 detaillierte Fragen. Dass das dann ewig dauert, ist doch klar. So wird ein gutes Instrument missbraucht.

Sie sind bereit, Neues zu wagen. Für Ihre »Espresso-Interviews« haben Sie den Innovationspreis der Stadt München erhalten.

Rehn: Ja, seit einem Jahr spreche ich jeden Montagmorgen eine halbe Stunde lang mit einem Architekten, Bauherrn, Investor oder Juristen. Die Interviews werden live ins Planungsreferat übertragen. Die Idee ist: Meine Leute sollen verstehen, wie die Antragsteller die Dinge sehen. Ich wünsche mir im Gegenzug, dass man sich mal in unsere Lage hineinversetzt.

Zum Beispiel beim Wunsch nach schneller Akteneinsicht?

Rehn: Wir sind kein öffentliches Archiv. Unsere Anlage war nie dafür konzipiert, so viele Anfragen zu bewältigen, wie wir sie heute haben. Sie ist überlastet und fällt ständig aus. Sie wird momentan generalsaniert, dann läuft das hoffentlich wieder besser.

Wenn es diesen Bedarf gibt, sollte man darauf nicht reagieren?

Rehn: Wir bekommen massenhaft Anfragen, die nur dem Verkauf von Immobilien dienen. Das hat mit unserer eigentlichen Aufgabe nichts zu tun. Wir werden diesen Service weiter anbieten, aber klare Prioritäten setzen: Erst kommen wir, dann andere städtische Dienststellen. Als dritte Gruppe haben wir diejenigen, die die Akten für ihre Bauanträge brauchen. Danach kommt der Rest.

Haack: Das unterstütze ich. Das Zukunftsthema ist das Bauen im Bestand. Da kommen wir in der Planung nur gut voran, wenn wir dann auch an die dafür notwendigen Unterlagen, bestenfalls digitalisiert, kommen.

Was mich außerdem sehr beschäftigt: Ganz viele erfahrene Leute gehen jetzt in den Ruhestand. Man spürt überall, wie Wissen, Routinen und Vertrauen verschwinden. Wie geht ihr damit um?

Rehn: Ja, das ist bitter, aber da müssen wir durch. Gemeinsam mit meinem Vorgänger habe ich die Plan-Akademie in unserem Haus eingeführt mit Schulungsangeboten für neue Mitarbeiter. Aber klar ist auch, dass man Erfahrung nur sehr schwer weitergeben kann. ●

Foto: Fischer + Steiger



**Gelungene Sanierung – Werkhalle 3
mit neu geschaffenem Innenhof**



Zweites Leben für ein altes Gemäuer

Mit der Sanierung im Bestand lässt sich der Flächenverbrauch für neues Gewerbe reduzieren und hochattraktive Standorte schaffen, wie das Beispiel Werkhalle 3 zeigt.

Von Stefan Bottler

Der frisch sanierte Backsteinbau dominiert strahlend das Areal. In den Außenbereichen gruppieren sich weitere historische Gewerbegebäude sowie ein halbes Dutzend Neubauten mit unterschiedlicher Architektur. Auf den angrenzenden Flächen sprießt ein Biotop. Das Gewerbegebiet Triebwerk, das der Immobilienentwickler Aurelis Real Estate auf dem 140.000 Quadratmeter großen Gelände des früheren Eisenbahnausbesserungswerks Neuaubing geschaffen hat, fällt aus dem Rahmen. Hier haben Unternehmen aus sehr unterschiedlichen Branchen Standorte gegründet. Das Spektrum reicht vom DHL-Logistikzentrum und Tesla Service Center über eine Digitaldruckerei und einen Rohrleitungsbauer bis hin zu Showrooms für Onlinemöbelhändler, einem Boulderzentrum und weiteren kleinen und mittleren Unternehmen. »Triebwerk ist allein

wegen seiner Entstehung ein besonderer Business Campus«, findet Benno Zanker, Leiter Development für Süddeutschland der Aurelis Real Estate GmbH. »Wir standen bei der Entwicklung des Areals vor der Herausforderung, denkmalgeschützte Gebäude mit über 100-jähriger Geschichte für moderne Gewerbenutzungen zu reaktivieren.«

Im Fokus dieser Anstrengungen stand die Werkhalle 3. Das 1906 fertiggestellte Gebäude mit fünf Hallenschiffen und rund 10.000 Quadratmetern Gesamtfläche war das Herzstück des langjährigen Ausbesserungswerks. Hier reparierten Schlosser, Mechaniker, Elektriker und andere Fachkräfte bis Anfang 2000 Eisenbahnwagons aller Art.

Das Gebäude mit den typischen Sichtziegelfassaden, die viele Gewerbebauten des späten 19. und frühen 20. Jahrhunderts prägen, kann auf eine wechselvolle

Geschichte zurückblicken. Während des Zweiten Weltkriegs wurde es durch Bomben teilzerstört; die Tarnfarben, die damals aufgetragen wurden, waren bis zum Sanierungsbeginn 2018 zu sehen. In den Nachkriegsjahren wurden die Fassaden umgestaltet und Einbauten hinzugefügt. Seit 2008 steht die Halle unter Denkmalschutz.

Das Bayerische Landesamt für Denkmalpflege formulierte strenge Sanierungsaufgaben. So mussten Dachtragwerke und Sichtziegelfassaden erhalten werden. Außerdem durfte in den Innenhöfen kein Grün wachsen. »Die historische Identität des Gebäudes sollte so weit wie möglich gewahrt werden«, fasst Lydia Goseberg, Partnerin von Fischer + Steiger und Partner Architekten mbB, die Anforderungen zusammen.

Trotzdem musste das Münchner Architekturbüro, das sich als Sanierungsspezialist



Zeitweise nur ein Skelett – Werkhalle 3 nach Abbruch mit Stahltragwerk

Foto: Fischer + Steiger



Bewegte Vergangenheit – die Halle war früher ein Ausbesserungswerk für Waggons

Foto: Bayerisches Landesamt für Denkmalpflege

für denkmalgeschützte Gebäude einen Namen gemacht hat, gravierende Änderungen vornehmen. Aus Gründen des Brandschutzes teilten Goseberg und ihr Team die Halle in vier kleinere Einheiten auf. Die Werkhalle 3 hat jetzt eine Nord-, Süd-, Ost- und Westhalle sowie drei Innenhöfe. Außerdem ließen die Architekten das stählerne Dachtragwerk zurückbauen und die verbliebenen Bauteile mit Stützkonstruktionen ertüchtigen.

Das alte Dach selbst wurde durch ein neues mit Dämmung, Holzkonstruktionen und Trapezblechdeckung ersetzt. »Das Gebäude wirkt trotz der neuen Unterteilungen weiterhin wie eine Gesamthalle«, erläutert Goseberg das Konzept.

Mit diesem Zuschnitt war auch die Vermietung einzelner Hallen möglich. Jede konnte entsprechend den Wünschen künftiger Mieter mit Büros, Produktionsarbeitsplätzen oder »Lab Offices« ausgestattet werden.

Am Ende akquirierte Aurelis mit dem Laserkommunikationsspezialisten Mynaric AG einen Mieter, der das gesamte Gebäude mit allen vier Hallen übernahm. »Der Mieter war vom besonderen Industriecharme des Gebäudes begeistert«, erinnert sich Zanker. Zumal der Bau in energetischer Hinsicht keine Wünsche offen lässt. Der CO₂-Fußabdruck der Halle, die mit Fernwärme versorgt wird, ist klein. Die Dämmung musste wegen des Denkmalschutzes an den Innenseiten der Außenwände verbaut werden; die Innenfenster

wurden hinter den historischen Stahlfenstern montiert. Am Ende war die Werkhalle 3 ein KfW-Effizienzhaus 70. Im Vergleich zu Referenzobjekten für energieeffizientes Bauen und Sanieren (KfW-Effizienzhaus 100) verbraucht sie 30 Prozent weniger Energie und hatte deshalb Anspruch auf Fördergelder.

Bei der Sanierung achteten Goseberg und ihr Team auf Nachhaltigkeit und Wiederverwendbarkeit. So wurden die alten Gleise für auszubessernde Eisenbahnwaggons der Werkhalle 3, die nach der Sanierung keine Funktion mehr hatten, ausgebaut und für die Begrenzung von Parkplätzen verwendet. »Wir wollten einen hochmodernen Gewerbebau realisieren, der auch sehr anspruchsvollen Anforderungen an Gebäudetechnik und Innenausbauten genügt«, so Goseberg.

Genau das macht Werkhalle 3 zum Vorbild für die Erhaltung und Sanierung von Bestandsbauten. »Der Erhalt und die Neukonzeption dieses Gebäudes sind ein einzigartiges Beispiel für eine flächensparende Gewerbenutzung, die auch technisch mit erheblichen Brandschutzvorgaben auf den neuesten Stand gebracht wurde«, sagt Annette Hilpert, Referatsleiterin Stadt- und Regionalentwicklung bei der IHK für München und Oberbayern.

Mit rund 30 Millionen Euro waren die Baukosten allerdings außerordentlich hoch. Eine derart aufwendige Sanierung rechnet sich nicht für jedes Bestandsgebäude. »Jeder Einzelfall muss geprüft werden«,

sagt Aurelis-Manager Zanker. Auch wegen der aktuellen Finanzierungsbedingungen sei die Akquisition eines langfristigen Mieters eine wichtige Voraussetzung für solche Projekte. Je früher dieser einsteige, desto stärker könne er Einfluss auf die konzeptionellen Planungen für die künftige Nutzung nehmen.

Auch die anderen Altgebäude auf dem Triebwerk-Areal müssen diesen Prozess durchlaufen. Bereits saniert ist das historische Kesselhaus, das früher das Ausbesserungswerk mit Wärme versorgt hat. Heute ersetzen moderne Loftbüros die alten Kessel. Der 115 Jahre alte Ziegelbau, der mit Rundbogenfenstern und Stahlfachwerk beeindruckt, ist an den Onlineshop-Entwickler foobar Agency GmbH sowie den Fahrradhändler RABE vermietet.

Das größte Gebäude wartet hingegen noch auf eine Sanierung. Die 24.000 Quadratmeter große Werkhalle 1 wurde vor 100 Jahren als achtschiffige Halle mit Eisenfachwerk und Sichtziegelfassaden errichtet. »Wenn wir einen Ankermieter gefunden haben, werden wir auch dieses Gebäude aus seinem Dornröschenschlaf erwecken«, sagt Zanker.

IHK-Ansprechpartner zum Thema Immobilien

Annette Hilpert, Tel. 089 5116-1472
hilpert@muenchen.ihk.de

Andreas Fritzsche, Tel. 089 5116-1785
fritzsche@muenchen.ihk.de



Internationales Geschäft –
weniger »Papierkram«

Foto: ek/Adobe Stock

Das Ursprungszeugnis ist jetzt digital

Seit 15. September 2025 können Unternehmen Ursprungszeugnisse als eDocument beantragen. Bei dem Digitalisierungsprozess haben IHKs und Firmen Hand in Hand gearbeitet.

Von Melanie Rübartsch

Die MAN Truck & Bus SE liefert Lkws, Busse, Vans und Motoren von ihren Produktionsstandorten aus in die ganze Welt. Aktuell ist eine Flotte von rund einer Million Fahrzeugen rund um den Globus im Einsatz. Dafür verarbeitet der Münchner Konzern zudem etwa 6,5 Millionen Ersatzteilbestellungen pro Jahr. Für Warensendungen außerhalb der EU fordern die meisten Länder Ursprungszeugnisse, aber auch bei innergemeinschaftlichen Lieferun-

gen kann ein solches Ursprungszeugnis erforderlich sein.

Ursprungszeugnisse sind öffentliche Urkunden, mit denen die für das Unternehmen zuständige IHK das Ursprungsland der zu exportierenden Ware amtlich bestätigt – ähnlich wie eine Geburtsurkunde, die die Herkunft einer Person beweist. »Für Fahrzeuge und Ersatzteile benötigen wir im Jahr rund 4.000 dieser Dokumente«, sagt Bernd Scharfenberg, Senior Manager beim Customer Service Management.

Bislang haben die Mitarbeiter bei MAN jedes Ursprungszeugnis über die Webanwendung »eUZweb« elektronisch bei der IHK für München und Oberbayern beantragt. Nach Prüfung schickte die IHK ein mit qualifizierter elektronischer Signatur (qeS) versehenes Dokument zurück, das ein MAN-Mitarbeiter anschließend auf dem amtlichen Formular ausdrucken musste. »Außerdem gibt unser interner Prozess bisher vor, dass ein Handlungsbevollmächtigter den Ausdruck zusätz-

Ist Ihre Produktion fit für den globalen Markt?

Optimieren Sie mit uns

- **Logistik**
- **Materialfluss**
- **Werkstrukturen**

Gemeinsam
den Standort
Bayern
sichern.

Fabrikplanung. Generalplanung. Industriebau.
Hinterschwepfinger Projekt GmbH
Marktler Straße 1, 84489 Burghausen

lich unterschreibt«, erläutert Scharfenberg. Anschließend musste das Dokument mit einem Versanddienstleister zum Kunden geschickt sowie intern als Kopie archiviert werden.

Seit dem 15. September 2025 sind vor allem diese beiden Zwischenschritte überflüssig: kein Ausdrucken auf amtlichem Vordruck, kein Einscannen und Archivieren des Originals mehr. Seitdem nutzt MAN die Möglichkeit, ein komplett digitales Ursprungszeugnis zu beantragen.

»Wir erhalten nun ein rechtssicheres eDocument von der IHK, das wir medienbruchfrei und ohne zusätzliche Unterschrift direkt an unsere Adressaten elektronisch weiterleiten können«, erklärt der Manager. »Die Einführung ist eine Win-win-win-Situation: Sowohl die IHKs als auch wir Hersteller und unsere Kunden werden langfristig profitieren.«

Das neue digitale Ursprungszeugnis ist das Ergebnis eines Digitalisierungsprojekts, das die IHK für München und Oberbayern gemeinsam mit der IHK Koblenz federführend für alle IHKs in Deutschland umgesetzt hat. Die technische Entwicklung der Anwendung hat die IHK Gesellschaft für Informationsverarbeitung mbH (IHK GfI) übernommen. MAN wiederum war eines von insgesamt neun Pilotunternehmen aus dem Münchner Kammer-

bezirk, die unmittelbar in Entwicklung und Test eingebunden waren.

»Wir wollten eine Lösung mit den Unternehmen entwickeln und nicht nur für sie«, sagt Johanna Wegner, Referatsleiterin Zoll- und Außenwirtschaft bei der IHK für München und Oberbayern. Sebastian Esland von der IHK GfI ergänzt: »Wir haben uns auf die Elemente konzentriert, die den größten Mehrwert für die Unternehmen bieten, und viel Feedback eingeholt. So konnte ein kleines Team ein schnelles, schlankes und für die Anwender wirklich hilfreiches Feature entwickeln.«

Vereinfacht wird so eine beträchtliche Anzahl an Vorgängen: Die IHKs stellten im vergangenen Jahr rund 1,08 Millionen Ursprungszeugnisse für Ausfuhrsendungen in Deutschland aus. Allein die IHK für München und Oberbayern verschickt im Schnitt 1.125 Ursprungszeugnisse pro Woche.

Den Effekt verdeutlicht MAN-Manager Scharfenberg: »Die Ursprungszeugnisse sind für unsere Kunden noch »sicherer« geworden und nun ohne Zeitverlust verfügbar. Durch Abbau von Druckern, den Wegfall von Versandkosten, Einsparung der Formularkosten und vor allem Freisetzung von Arbeitszeit gehen wir bei MAN von einer Ersparnis von bis zu 20.000 Euro pro Jahr aus.« Ein wesentlicher Vorteil

sei zudem die höhere Flexibilität. »Wir können das Dokument nun von jedem Standort oder Homeoffice aus versenden und müssen nicht einplanen, dass zur richtigen Zeit ein Mitarbeiter und ein Handlungsbevollmächtigter gemeinsam am richtigen Ort sind.«

Schon die Einführung der Webanwendung eUZweb vor etwa sechs Jahren war ein entscheidender Schritt zur Digitalisierung. Für ihren elektronischen Antrag benötigten die Unternehmen seitdem

wenn Anhänge zum Ursprungszeugnis notwendig sind. »Alle Dokumente müssen zudem so zusammengefügt sein, dass sich die qualifizierte elektronische Signatur der IHK auf sämtliche Seiten bezieht – es ist also ein komplett verschlüsseltes PDF erforderlich«, so Saive.

Um sicherzustellen, dass das eDocument später, wenn es im Umlauf ist, nicht verändert werden kann, wird es daher mit einem sogenannten Hashwert versehen, einer Art kryptografisch erzeugtem Fin-

kann parallel genutzt werden, man muss sich also zu keinem Zeitpunkt zwischen Download und Druck entscheiden. Die Gebühren sind bei der IHK für München und Oberbayern für beide Varianten gleich und fallen auch nur einmal pro bewilligtem Antrag an.

Die heiße Phase der Entwicklung begann Anfang 2025. »Seitdem waren die Pilotunternehmen eng in den Entwicklungsprozess eingebunden, haben Feedback gegeben, getestet, neues Feedback gegeben – bis wir alle zufrieden waren«, berichtet Wegner. Die IHKs hatten die Tester bewusst so ausgewählt, dass möglichst alle Spezialfälle, die im Zusammenhang mit Ursprungszeugnissen auftreten können, abgedeckt waren.

Bernd Scharfenberg und sein Team haben bei MAN die Einführung gesplittet. »Zunächst haben wir das eDocument zu Kunden gesendet, bei denen wir mit wenig Hindernissen seitens der lokalen Zollbehörden rechnen konnten.« Die Erfahrungen aus dieser Runde nutzte das Unternehmen dann für den finalen Roll-out.

»Die Digitalisierung dieses wichtigen Prozesses stellt für uns einen bedeutenden Fortschritt in der Abwicklung internationaler Geschäftsvorgänge dar«, resümiert Anke Schomakers, Leiterin Handels-Compliance bei der Linde GmbH in Pullach, die ebenfalls als Pilotunternehmen eingebunden war. »Die einfache Handhabung, die Zeitersparnis sowie die technische Umsetzung überzeugen auf ganzer Linie«, sagt sie. »Die IHKs setzen mit dem digitalen Ursprungszeugnis ein starkes Zeichen für eine moderne und praxisnahe Wirtschaftsförderung.«

IHK-Ansprechpartnerin zum digitalen Ursprungszeugnis

Johanna Wegner, Tel. 089 5116-1461
wegner@muenchen.ihk.de



Foto: privat



Die Einführung des digitalen Ursprungszeugnisses ist eine Win-win-win-Situation.«

**Bernd Scharfenberg, Senior Manager
Customer Service Management MAN**

keine eigene Signaturkarte mehr, es reichte eine Nutzerkennung. »Von Anfang an war uns jedoch klar, dass der nächste Schritt – die komplette Digitalisierung des Prozesses von der Antragstellung bis zum Versand dieses Dokuments durch die Unternehmen – zügig folgen muss«, sagt IHK-Expertin Wegner.

Die Herausforderung: Das Ursprungszeugnis ist eine öffentliche Urkunde. Es begründet volle Beweiskraft über den beurkundeten Vorgang. Es muss sichergestellt sein, dass auch ein eDocument dieselbe rechtliche Aussagekraft hat. Die IHKs holten daher im vergangenen Jahr den auf die Digitalisierung des Außenhandels spezialisierten Hamburger Rechtsanwalt David Saive mit ins Boot. Eine seiner Empfehlungen: Das Dokument muss elektronisch verifizierbar sein – vor allem

gerabdruck. Saive: »Da sich der Hashwert ändert, wenn auch nur ein kleines Detail der Datei modifiziert wird, sorgt er für die notwendige Integrität der Datei.«

Aus technischer Sicht war die größte Hürde der Signaturprozess. »Wir haben im Hintergrund des eUZweb vieles umgebaut, wovon die Anwender aber im Ergebnis möglichst wenig spüren sollten«, berichtet GfI-Fachmann Esland.

Tatsächlich besteht für Unternehmen, die das digitale Ursprungszeugnis nutzen möchten, kein zusätzlicher Handlungsbedarf. Sie melden sich wie bisher bei eUZweb an und entscheiden nach Bewilligung ihres Antrags, ob sie ihr Ursprungszeugnis in der neuen volldigitalen Downloadvariante herunterladen oder die bekannte Druckvariante verwenden wollen. Das Besondere daran: Beides



Gut vorgesorgt – Vom „Probesterben“ und goldenen Regeln der Nachfolgeplanung

Was passiert mit Ihrem Vermögen, wenn Sie sterben? Viele zögern, sich mit der Nachfolgeplanung auseinanderzusetzen. Doch gerade hier liegt die Chance, künftige finanzielle und familiäre Belastungen zu vermeiden. Aus Erfahrung wissen wir bei der Bethmann Bank: Viele sind auf ihren eigenen Tod denkbar schlecht vorbereitet oder sitzen Irrtümern auf, die teuer werden können.

Ein bewährtes Werkzeug ist das „Probesterben“ – was wäre, wenn Sie gestern verstorben wären? Dabei wird simuliert, welche Auswirkungen der plötzliche Tod auf das Vermögen und die Erben hätte. Oft zeigt sich, dass das Ergebnis wenig mit den Erwartungen des Erblassers zu tun hat.

Ein Grund dafür ist die mangelnde Auseinandersetzung mit dem Thema. Laut einer Studie haben nur 35 Prozent der deutschen Erblasser ein Testament verfasst. Auch wer meint, vorgesorgt zu haben, kann sich irren. Ein häufiger Irrtum betrifft den Güterstand bei Ehepartnern. Viele wählen Gütertrennung, um sich im Scheidungsfall abzusichern. Doch im Todesfall kann dies hohe Erbschaftsteuern für den geliebten Partner bedeuten. In vielen Fällen empfiehlt sich die modifizierte Zugewinnngemeinschaft, die steuerliche Vorteile im Todesfall und Absicherung im Scheidungsfall bietet.

Ein weiteres Problem ist die fehlende Liquidität im Erbe. Ein Beispiel zeigt: Wer in Immobilien investiert, sollte bedenken, dass die Erbschaftsteuer liquide Mittel erfordert. Es ist ratsam, Vermögen zu diversifizieren und ausreichend liquide Werte vorzuhalten, um den Erben eine Bürde zu ersparen.

Die Bethmann Bank verfolgt eine ganzheitliche Nachfolgeplanung, basierend auf dem „magischen Viereck der Nachfolge“: Familie, Vermögen, Steuern und Recht. Im Kern geht es um Vermögenserhalt über Generationen und um das Wohl der Kunden. Bei der Umsetzung rechtlicher Maßnahmen arbeitet die Bank eng mit den Rechtsexperten der Kunden zusammen, um ganzheitlich vorzugehen.

Das Wichtigste ist, sich überhaupt mit dem Thema auseinanderzusetzen. Viele hoffen, dass sich alles von allein regelt. Doch das kann eine enorme Bürde für Erben darstellen – sei es durch gemeinsame Entscheidungen in der Erbengemeinschaft, fehlende Liquidität zur Steuerzahlung oder ungewollte Ungleichheiten in Patchwork-Familien.

Mitglieder der Niederlassungsleitung:



Markus A. Mayr



Erol Tekeli



Christoph Stetter

Mehr dazu persönlich von:

Markus A. Mayr

T: +49 89 23699-127

E: markus.antonio.mayr@bethmannbank.de



Gemeinsam umso stärker –
Unternehmerinnen beim
DIHK-Netzwerktag

Foto: Andreas Gebert

Die Perspektive der Frauen

Rund 300 Unternehmerinnen beim DIHK-Netzwerktag der Business Women IHK in München zeigen unübersehbar, welch wichtige Rolle Frauen in der Wirtschaft spielen.

Von Julia Arnold und Gabriele Lücke

Bei so vielen Frauen in einem Raum, so viel Tatkraft, so viel Erfolg sei sie zuversichtlich, dass die deutsche Wirtschaft auf den »German Erfolgsweg« zurückkehre, freute sich Helena Melnikov, Hauptgeschäftsführerin der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK). »Die Krise hat kein Geschlecht. Wenn ich hier in die Runde schaue, sehe ich Frauen, die bereit sind, Veränderungen anzuschieben, die Lust auf Aufschwung und Erfolg haben. Frauen mit Ehrgeiz, Schaffenskraft, Innovationsfreude, Spaß am Unternehmerintum.« Die neue DIHK-Chefin und erste Frau in diesem Amt überhaupt betonte: »Frauen wissen, wie es ist, un-

ter ungleichen Bedingungen zu kämpfen. Wir sind so weit, dass Frauen vorangehen können.«

Die Adressatinnen ihrer Worte waren die rund 300 Business Women IHK, die Mitte September 2025 aus ganz Deutschland und aus dem Ausland nach München gekommen waren. Sie repräsentierten 64 IHKs, sechs Auslandshandelskammern sowie Unternehmerinnen aus dem Frauentzwerk der Handelskammer Bozen. Organisiert wurde das Treffen von engagierten Frauen aus der DIHK und der IHK für München und Oberbayern.

Die bedeutende Rolle von Frauen für die Wirtschaft und die Unternehmerinnen

selbst sichtbar zu machen, ihren Einfluss zu stärken, mehr Unternehmerinnen, Gründerinnen und Innovatorinnen für Deutschland zu gewinnen – das ist die zentrale Aufgabe, die sich die Business Women IHK mit ihrem IHK/DIHK-Aktionsplan »Werde Unternehmerin!« gestellt haben. Ihre Treffen finden seit 2014 regelmäßig statt. Inzwischen haben sie einiges vorangebracht: In 49 IHKs gibt es nun regionale Unternehmerinnennetzwerke und/oder Unternehmerinnenarbeitskreise beziehungsweise -ausschüsse. 45 IHKs beteiligten sich zuletzt an der in München entwickelten Initiative »IHK-Girls'Day – Ich werde Chefin«, die bisher rund 1.200 Schü-

lerinnen für unternehmerisches Denken und Selbstständigkeit sensibilisiert hat.

38 IHKs nahmen in diesem Jahr an einer bundesweiten Aktion anlässlich des Internationalen Frauentags mit Veranstaltungen für Frauen zur Existenzgründung und Unternehmensnachfolge teil. Gab es 2014 in den 79 deutschen IHKs gerade einmal fünf Präsidentinnen und vier Hauptgeschäftsführerinnen, sind es heute schon 14 Präsidentinnen und 18 Hauptgeschäftsführerinnen.

So dynamisch soll es in Zukunft auch weitergehen. Kirsten Schoder-Steinmüller, Schirmherrin der Business Women IHK, DIHK-Vizepräsidentin und Geschäftsführerin der Schoder GmbH im hessischen Langen, betonte: »In den IHK-Vollversammlungen sitzen durchschnittlich nur 26 Prozent Frauen, in zehn Jahren sollten es deutlich mehr sein.« Dass es in München und Berlin aktuell rund 40 Prozent sind, sei noch die Ausnahme.

Gleiches gilt für die Zahl der Unternehmerinnen: Derzeit werden bundesweit lediglich rund 16 Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen von Frauen geführt. Schoder-Steinmüller: »Wir sind an einem Wendepunkt. Damit Deutschland wettbewerbsfähig bleibt, braucht es die Innovationskraft von Unternehmerinnen

– in Gründung, Nachfolge, Führung.« Deshalb seien auch noch mehr IHK-Unternehmerinnennetzwerke nötig, findet Ingrid Obermeier-Osl, Vizepräsidentin der IHK für München und Oberbayern und Geschäftsführerin der Franz Obermeier GmbH in Schwindegg: »Vernetzung ist das Wichtigste. Einzelunternehmerinnen und Global Playerinnen kommen dort zusammen, denken nach vorn, motivieren sich und andere, sie sagen, wo der Schuh drückt, bewegen etwas. Mit dem Aufzeigen von Vorbildunternehmerinnen und Vernetzungsangeboten wie dem bundesweiten DIHK-Netzwerktag der Business Women IHK trägt die IHK-Organisation wesentlich dazu bei, das weibliche Unternehmertum zu stärken.«

Frauen spielen in der Wirtschaft eine unverzichtbare Rolle. »Sie haben etwas zu sagen, das Gehör finden muss«, davon ist auch Ilse Aigner (CSU), Präsidentin des Bayerischen Landtags, überzeugt. In ihrer Keynote lobte sie das DIHK-Frauen Netzwerk als vorbildlich. »Die Business Women IHK bestehen aus so vielen sehr erfolgreichen Frauen. Sie übernehmen Verantwortung für Unternehmen. Und für unsere Wirtschaft. Ich freue mich über jede Frau, die den Wirtschaftsstandort voranbringt. Gemeinsam können wir viel

erreichen.« Aigner suchte den Kontrast zur Tradwife-Bewegung, die die Rückkehr zu traditionellen Frauen- und Mutterrollen predigt: »Eine Rolle rückwärts wäre der falsche Weg. Wir sind doch mit Stolz keine Tradwives!«

So war sie sich mit den DIHK-Frauen auch darin einig, dass es noch mehr Frauen in Politik und Wirtschaft braucht. Sie selbst ist Schirmherrin der Initiative »Bavaria ruft!«. Diese soll – insbesondere im Vorfeld der bayerischen Kommunalwahlen 2026 – mehr Frauen dafür gewinnen, sich für die Parlamente, die Stadt- und Gemeinderäte aufstellen zu lassen.

DIHK-Chefin Melnikov schloss sich Aigner und Schoder-Steinmüller an: »Damit Deutschland auf den Erfolgsweg zurückkommt, sind die Kompetenz, die Ideen und Perspektiven von Frauen unabdingbar. Wir brauchen mehr Frauen in Führung und als IHK-Organisation mehr Frauen im Ehrenamt. Ich möchte Unternehmerinnen explizit ermutigen, bei IHK-Wahlen zu kandidieren.« In München ist die nächste Gelegenheit übrigens schon 2026. ●

IHK-Ansprechpartnerin zu Business Women

Marlene Eder, Tel. 089 5116-1174
ederm@muenchen.ihk.de



RAUM SCHAFFEN

WWW.LIG-PROJEKTBAU.DE



FÜR
UNTERNEHMENSWACHSTUM
UND ERFOLG.



Seit über 30 Jahren:
Neubau, Erweiterung und Modernisierung
von Gewerbe- und Industrieimmobilien

Otto-Wagner-Str. 2 | 82110 Germering | Tel. 089 38033170

Weiter auf Sparflamme

Die Stimmung in der bayerischen Wirtschaft bleibt verhalten. Eine Trendwende ist nicht in Sicht.

Der von Bundeskanzler Friedrich Merz (CDU) ausgerufenen »Herbst der Reformen« hat für die Firmen im Freistaat bisher keinen Aufschwung gebracht. »Die bayerische Wirtschaft fährt weiter auf Sparflamme«, stellt BIHK-Hauptgeschäftsführer Manfred Gößl fest.

Die Exporte sind nach wie vor schwach, die Konsumenten bleiben zurückhaltend und strukturelle Reformen stehen bisher aus. Angesichts der seit mittlerweile knapp drei Jahren anhaltend schwierigen Gemengelage setzen viele Großunternehmen – vor allem in der Industrie – auf Rationalisierung. »Sie bereiten sich so auf eine noch längere Durststrecke vor«, sagt Gößl. Entsprechend verhalten entwickelt sich das Wirtschaftsklima in Bayern: Der BIHK-Konjunkturindex steigt gegenüber dem Frühjahr nur um einen Punkt auf 105 Zähler. Damit liegt er weiter deutlich unter dem langjährigen Durchschnitt von 112 Zählern (s. Grafik).

Der Index berechnet sich zu gleichen Teilen aus den Lageurteilen und Erwartungen der Unternehmen. Die Firmen bewerten ihre Geschäftslage nahezu unverändert



Foto: Roman Miliert/Adobe Stock

im Vergleich zum Frühjahr. Der Saldowert liegt bei neun Punkten – das ist deutlich weniger als der langjährige Durchschnitt von 17 Punkten. Die Erwartungen steigen

immerhin leicht um zwei Zähler auf zwei Punkte; auch dieser Wert liegt unter dem langjährigen Durchschnitt von sieben Punkten.

Wie entwickeln sich einzelne Branchen? In der Industrie ist ein Aufschwung nach wie vor nicht erkennbar. Ein kleiner Lichtblick: Die Erwartungen an das Auslandsgeschäft haben sich leicht verbessert.

Der Einzelhandel hingegen ist noch unzufriedener als im Vorjahr und blickt wegen der Kaufzurückhaltung der Verbraucher auch auf die nächsten Monate mit Skepsis. Etwas besser sieht es im Baugewerbe aus. Hier bleiben zwar die Sondermilliarden für die Infrastruktur noch ohne große Wirkung. Dennoch hat sich die Lage vor allem im Hochbau verbessert.

Bei Hotels, Gaststätten und anderen Tourismusbetrieben ist die Zurückhaltung der Konsumenten ebenfalls spürbar. Auch das durchwachsene Wetter im Sommer bremste das Geschäft. Insgesamt aber sind die Tourismusunternehmen zufrieden mit ihren laufenden Geschäften und blicken weniger pessimistisch in die Zukunft als noch im Vorjahr.

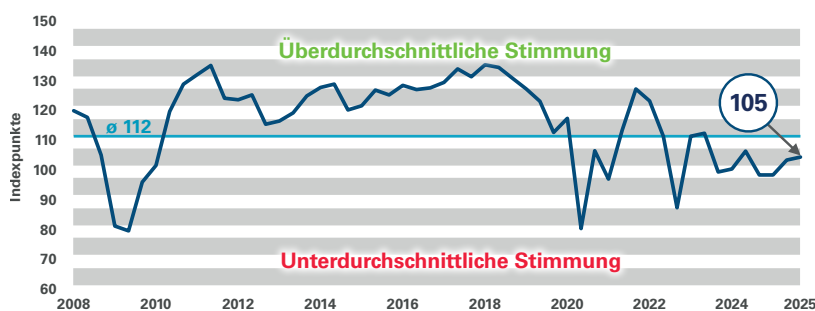
Für einen breit angelegten Aufschwung gibt es in der bayerischen Wirtschaft jedoch keine Anzeichen. BIHK-Präsident Klaus Josef Lutz fordert daher die Politik zum Handeln auf: »Der Reformstau ist immens. Die Bundesregierung muss ihr selbst gestecktes Ziel, das Wachstumspotenzial wieder deutlich über ein Prozent zu steigern, entschlossen verfolgen.« Es müssten strukturelle Reformen des Steuer- und Sozialsystems folgen, um die Arbeitskosten zu senken, Anreize für Mehrarbeit zu setzen und die internationale Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. Lutz: »Die Lage ist ernst.« Dem angekündigten »Herbst der Reformen« müssten jetzt Taten folgen.

Mehr Infos:

www.ihk-muenchen.de/konjunktur

KAUM VERÄNDERUNG

BIHK-Konjunkturindex: geometrisches Mittel der Salden der Lageurteile und der Erwartungen von 3.200 befragten Unternehmen



Wenig Dynamik – die Stimmung der Unternehmen bleibt unterdurchschnittlich. Der Index bildet die aktuellen Lageurteile und Erwartungen der Unternehmen ab.

Vom Kostenfaktor zum Erfolgsfaktor:

Cybersicherheit neu gedacht



Foto: kaisom waiyongsi

2026 steht vor der Tür – und mit ihm eine neue Realität für Unternehmen. Cyberangriffe werden professioneller, die Bedrohungslage verschärft sich. Gleichzeitig erkennen immer mehr Führungskräfte: Cybersicherheit ist längst keine reine IT-Angelegenheit mehr, sondern Chefsache. Die NIS-2-Richtlinie verstärkt diesen Trend zusätzlich.

Doch diese Entwicklungen bergen auch Chancen. Wer jetzt seine Cybersicherheitsstrategie überdenkt, positioniert sich für die Zukunft. Während NIS-2 neue Anforderungen stellt, geht es im Kern um etwas Größeres: die Zukunftsfähigkeit des eigenen Geschäftsmodells.

Sicherheit als Wettbewerbsvorteil

Elena Schroth, Abteilungsleiterin Marketing & Products bei M-net, beschäftigt sich intensiv mit den Cybersecurity-Herausforderungen deutscher Unternehmen:

Welche Cybersecurity-Herausforderungen halten Unternehmen derzeit in Atem?

Die Bedrohungslandschaft wird täglich komplexer, die Erwartungen steigen – von Kunden, Partnern und durch Regelwerke wie NIS-2. Die große Frage vieler Geschäftsführer: Wie schütze ich mein Unternehmen wirkungsvoll, ohne das Geschäft auszubremsen? Der Schlüssel liegt darin, Sicherheit als Enabler zu begreifen – nicht als Hemmschuh.

Wie können Unternehmen Cybersicherheit strategisch nutzen?

Hier passiert gerade ein Paradigmenwechsel: Cybersicherheit wird zum Unterscheidungsmerkmal. Große Unternehmen fordern bereits heute von Zulieferern



Elena Schroth, Abteilungsleiterin Marketing & Products, M-net

lückenlose Sicherheitsnachweise. Wer sie vorlegen kann, punktet bei Ausschreibungen und Partnerschaften. Sicherheit wandelt sich vom lästigen Kostenpunkt zum echten Wettbewerbsvorteil.

Was sind die wichtigsten Bausteine einer modernen Cybersicherheitsstrategie?

Unverzichtbar ist ein ganzheitlicher Ansatz: Verschlüsselung, Backup-Strategien, sicheres Internet, Ausfallsicherheit. Doch der oft übersehene Erfolgsfaktor sind die eigenen Mitarbeiter. Sie sind Schwachstelle und stärkste Verteidigung zugleich. Ohne regelmäßige Sensibilisierung und Schulungen läuft nichts. Entscheidend ist: Die Geschäftsführung muss vorangehen und das Thema zur Chefsache erklären.



7 Strategien für eine proaktive Business Security

Holen Sie sich auch das kostenlose Whitepaper „7 Strategien für eine proaktive Business Security“:

www.m-net.de/whitepaper-security

Aus der Notwendigkeit wird eine Chance

NIS-2 bringt strenge Meldepflichten und macht Geschäftsführer persönlich haftbar. Was zunächst nach zusätzlichem Aufwand klingt, entpuppt sich als strategische Investition in die Resilienz des eigenen Unternehmens.

Die Technologie für robuste Cybersicherheit ist längst verfügbar – jetzt kommt es auf den strategischen Einsatz an. Mindestens genauso wichtig: ein durchdachter Krisenplan. Denn die Frage ist nicht mehr ob, sondern wann ein Angriff erfolgt. Das BSI (Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik) liefert konkrete Leitfäden für Meldungen in den kritischen ersten 24 bis 72 Stunden.

Die Zeit ist reif: Unternehmen haben jetzt die Chance, Cybersicherheit zu ihrem strategischen Vorteil zu machen – und sich damit optimal für die digitale Zukunft aufzustellen.

Mehr zu NIS-2: m-net.de/nis2

Kontaktieren Sie uns für ein unverbindliches persönliches Beratungsgespräch.

m·net

M-net Telekommunikations GmbH

Frankfurter Ring 158
80807 München
Tel.: 0800 7239848

Ein Unternehmen der **SW/M**

Selbstständig und schwanger?
Frauen sollten ihre
Absicherung prüfen



Foto: Yuri Arcurs/peopleimages.com/Adobe Stock

Rechtzeitig planen

Aktuell gilt das Mutterschutzgesetz nicht für Selbstständige. Unternehmerinnen müssen sich selbst absichern. Wichtig ist, sich rechtzeitig zu informieren – und zu handeln.

Wenn Kinder auf die Welt kommen, werden die Karten neu gemischt: emotional, organisatorisch, finanziell. »Das gilt für selbstständige Frauen umso mehr«, beobachtet IHK-Referentin Marlene Eder. Geschätzt 27.000 Selbstständige werden bundesweit jedes Jahr schwanger. »Grundsätzlich kann die Selbstständigkeit die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern. Sie macht zeitlich flexibler und das braucht es für eine gute Vereinbarkeit«, so die Expertin.

Zugleich aber müssten insbesondere Chefinnen kleiner Betriebe und Soloselbstständige für die Wochen rund um die Geburt ihre Finanzen und den laufenden Betrieb sauber planen, sie müssen sich gut informieren und Rücklagen bilden. »Das gehört in dieser Phase unbe-

dingt zum unternehmerischen Handeln dazu«, betont Eder. Denn selbstständige Frauen sind für ihre Absicherung selbst verantwortlich.

Aktuell gilt das Mutterschutzgesetz für sozialversicherungspflichtig beschäftigte Frauen – also neben Arbeitnehmerinnen auch für Fremdgeschäftsführerinnen oder Gesellschafter-Geschäftsführerinnen mit Minderheitsbeteiligung. Es gelten Schutzfristen von sechs Wochen vor und acht Wochen nach der Geburt, in denen nicht gearbeitet wird.

Anstelle des Arbeitsentgelts werden in dieser Zeit das Mutterschaftsgeld sowie ein Zuschuss zum Mutterschaftsgeld gezahlt, sodass insgesamt kein Verdienstausfall entsteht. Schränkt die Mutter (und/oder der Vater) nach der Geburt die Erwerbstätigkeit ein, gibt es außer-

dem einen Anspruch auf Elterngeld für im Regelfall ein Jahr.

Für Selbstständige hingegen besteht kein gesetzlicher Anspruch auf Zahlungen während des Mutterschutzes. Lediglich Elterngeld können sie in Anspruch nehmen. Weitere finanzielle Unterstützung müssen sie privat stemmen, zum Beispiel indem sie vorab eine Krankentagegeldversicherung für die Mutterschutzphase abschließen. Das Mutterschaftsgeld entspricht dann in der Regel dem Krankentagegeld, das die Versicherung im Fall einer Krankheit zahlen würde. Bei freiwillig gesetzlich Versicherten wird das Mutterschaftsgeld im Umfang der gesetzlichen Mutterschutzfrist gezahlt. Zusätzliche Leistungen können über einen Wahltarif abgesichert werden. In der privaten Krankenversicherung greift das versicherte Krankentage-

geld auch bei Arbeitsunfähigkeit wegen Schwangerschaft oder nach der Geburt. Die Höhe und die Dauer des Krankentagegelds können frei gewählt werden. Auch freiwillig gesetzlich Versicherte können eine private Krankentagegeldversicherung abschließen. »Da es bei den Krankenversicherungen in der Regel mehrmonatige Warte- und Karenzzeiten bis zum Inkrafttreten gibt, empfiehlt es sich, am besten vor der Schwangerschaft die Krankenkasse zu konsultieren und alle Fragen und Fristen zu klären«, sagt Eder.

Wie wichtig solche Vorüberlegungen und Planungen sind, bestätigt eine aktuelle Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach im Auftrag des Bundesfamilienministeriums. Viele selbstständig tätige Frauen können in der Mutterschutzphase vor und nach der Geburt Aufträge nicht mehr im selben Umfang annehmen wie vorher. »Sie erleiden Einnahmeausfälle und müssen auf Ersparnisse oder die Unterstützung des Partners zurückgreifen«, erläutert Allensbach-Projektleiter Wilhelm Haumann. »Deshalb steigen 65 Prozent der selbstständigen Frauen, wenn sie Kinder bekommen, nur ganz kurz aus dem Beruf aus.«

Zugleich seien die bestehenden Möglichkeiten für finanzielle Unterstützung während des Mutterschutzes nicht gut bekannt, so die Studie: 44 Prozent haben weder von den Angeboten der freiwillig gesetzlichen noch von denen der privaten Krankenversicherungen gehört; nur 35 Prozent haben von diesen Angeboten Gebrauch gemacht. Die Schlussfolgerung der Studie: »Da eine Nutzung praktisch immer nur dann erfolgte, wenn die Leistungen auch bekannt waren, wäre ein höherer Bekanntheitsgrad dieser Leistungen bereits eine wichtige Voraussetzung für einen besseren Mutterschutz.«

Weiteres Ergebnis: »Immerhin würden fast drei Viertel der selbstständigen Frauen die Unterstützung aus der freiwilligen gesetzlichen oder der privaten Krankenversicherung bei einer zukünftigen Mutterschaft in Betracht ziehen. Voraussetzungen wären für viele allerdings höhere Leistungen beziehungsweise ein besseres Preis-Leistungs-Verhältnis.«

Unterm Strich fühlen sich, so die Studie, 56 Prozent der selbstständigen Frauen

beim Mutterschutz gegenüber angestellten Müttern sehr, weitere 30 Prozent etwas benachteiligt. »85 Prozent wünschen sich vom Staat eine Verbesserung der Rahmenbedingungen für den Mutterschutz von Selbstständigen«, fasst Haumann zusammen.

Ob die bestehenden Möglichkeiten für Selbstständige ausreichen oder ausgeweitet werden müssten, darüber gibt es inzwischen auch eine politische Diskussion. Johanna Röh, selbstständige Tischlermeisterin im niedersächsischen Alfhausen, strengte, als sie 2022 selbst schwanger war, die Petition »Mutterschutz für alle« an und sammelte fast 112.000 Unterschriften. »Denn es geht nicht nur um den Lebensunterhalt, sondern auch um die Aufrechterhaltung des laufenden Betriebs«, so Röh.

Infolge der Petition wurde die Allensbach-Studie initiiert und der Mutterschutz für Selbstständige in den aktuellen Koalitionsvertrag aufgenommen: »Wir wollen«, schreiben die Koalitionsparteien, »einen Mutterschutz für Selbstständige analog zu den Mutterschutzfristen für Beschäftigte einführen. Dafür prüfen wir zeitnah umlagefinanzierte und andere geeignete Finanzierungsmodelle. Darüber hinaus entwickeln wir gemeinsam mit der Versicherungswirtschaft Konzepte für die Absicherung der betroffenen Betriebe. Wir werden eine Aufklärungskampagne zum Mutterschutz umsetzen.«

Die Allensbach-Studie hat ebenfalls Möglichkeiten für die weitere Absicherung von Selbstständigen in der Mutterschutzphase abgefragt: Eine Ausweitung der Betriebsunterbrechungsversicherung auf einen zwölfwöchigen Mutterschutz befürwortete die Mehrheit (59 Prozent) der Befragten. Ein Kredit zur Überbrückung der Mutterschutzphase wurde mehrheitlich abgelehnt und käme lediglich für zwölf Prozent der weiblichen Selbstständigen grundsätzlich infrage. Lediglich für 23 Prozent aller selbstständigen Frauen wäre die Nutzung einer Unterstützung durch Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter nach einer Geburt grundsätzlich denkbar, wenn derartige Hilfe auch auf ande-

re Branchen ausgeweitet würde – vorerst gibt es sie in der Regel nur in der Land- und Forstwirtschaft.

Aktuell müssen selbstständige Frauen vor allem selbst vorsorgen. Astrid Bendiks, selbstständige Rechtsanwältin in München, hat sich vor 15 Jahren nach der Geburt ihrer Tochter die Kindesbetreuung mit ihrem Partner geteilt. So konnte sie nach kurzer Zeit wieder arbeiten und finanziell unabhängig bleiben. »Es war anstrengend, wir mussten sehr konsequent agieren, uns gut abstimmen.«

Ab dem Kindergartenalter teilte sie sich die Betreuung auch mit Freunden. »Jüngere Unternehmerinnen stehen immer noch vor den gleichen Herausforderungen wie ich damals«, stellt sie fest und rät ihnen, mit der persönlichen und finanziellen Planung ihrer Mutterschutzzeit auf jeden Fall sehr rechtzeitig zu beginnen.

IHK-Fachfrau Eder stimmt zu: »Unternehmertum und Kinder dürfen sich nicht ausschließen. Es braucht vor allem mehr Information und bedarfsgerechte Angebote.«

IHK-Ansprechpartnerin zum Thema Unternehmerinnen

Marlene Eder, Tel. 089 5116-1174
ederm@muenchen.ihk.de

MEHR ZUM THEMA

Weitere Informationen zum Mutterschutz und zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Selbstständige gibt es

- **auf der IHK-Website:**
www.ihk-muenchen.de/ratgeber/gruendung/familienzeit-selbstorganisation



- **auf dem Existenzgründungsportal des Bundes:**
www.existenzgruendungsportal.de -> Suchbegriff: »Mutterschutz«



- **auf dem Familienportal des Bundes:** www.familienportal.de -> Suchbegriff: »Mutterschutz für Selbstständige«



Mehr Zeit fürs Wesentliche –
der Praxischeck will
Bürokratie abbauen



Foto: Gorodenkoff/Adobe Stock

Einfacher und schneller

Wie lässt sich der bürokratische Aufwand für Gaststätten und Restaurants reduzieren?
Der Praxischeck Gastgewerbe macht konkrete Vorschläge für Erleichterungen.

Vorgaben, Berichts- und Dokumentationspflichten kosten Unternehmen viel Zeit und Geld, aber nicht immer bringen sie einen entscheidenden Nutzen. Für das Gastgewerbe haben das Bundeswirtschaftsministerium und der Beauftragte für Bürokratieabbau der Bayerischen Staatsregierung, Walter Nussel (CSU), daher gemeinsam mit IHK und Branchenvertretern einen sogenannten Praxischeck durchgeführt.

Das Ziel: den Bürokratieabbau voranzutreiben, indem bestehende Spielräume besser genutzt werden. So lassen sich zum Beispiel Kontrollen bundesweit vereinheitlichen und manche Dokumentationen sind erst bei konkreten Mängeln notwendig. Auch EU-Vorgaben sollen nicht mehr übererfüllt werden.

Im Mittelpunkt des Praxischecks standen Lebensmittelhygiene, Allergenkennzeichnung, Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie Brandschutz und Elektrocheck.

Zunächst fand ein Workshop statt, dann entwickelten die Beteiligten konkrete Handlungsempfehlungen, die auch direkt umgesetzt werden sollen.

Die wesentlichen Empfehlungen des Praxischecks:

- Gezielte Kontrollen statt Dokumentationspflichten für alle Unternehmen: Restaurants und Gasthäuser, die die Hygienestandards einhalten, müssen nicht präventiv, sondern erst nach festgestellten Hygienemängeln die Einhaltung der Hygienestandards dokumentieren.
- Keine Übererfüllung bei der Umsetzung von Regelungen der Europäischen Union durch den Bund: Nach den bestehenden EU-Regeln kann die Herkunft von Lebensmitteln auch ohne ein maschinenlesbares Format zurückverfolgt werden. Handysfotos sind ausreichend.

- Allergenkennzeichnung: Berücksichtigung der besonderen Belastung für kleine Betriebe mit täglich wechselnder oder saisonaler/regionaler Küche.
- Unterstützung bei Gefährdungsbeurteilung für Kleinbetriebe.
- Vereinfachungen beim Brandschutz sowie Prüfung elektrischer Anlagen und Betriebsmittel.

Jetzt geht es darum, die Vereinfachungen auch umzusetzen. Immerhin heißt es im Endbericht des Praxischecks: Das Bundeswirtschaftsministerium und der bayerische Beauftragte für Bürokratieabbau Nussel bleiben nach dem Workshop mit den zuständigen Stellen in Verbindung »und setzen sich dafür ein, die konkreten Schritte für die Umsetzung der Handlungsempfehlungen in die Wege zu leiten«.

Weitere Infos:

www.ihk-muenchen.de/praxischeck

IHK-Wahl 2026

Unternehmer wählen ihre IHK-Vertreter

Im April/Mai 2026 findet die IHK-Wahl statt. Die Mitgliedsunternehmen der IHK für München und Oberbayern stimmen darüber ab, wer ihre Interessen in den nächsten fünf Jahren in der IHK-Vollversammlung und in den Regionalausschüssen vertreten soll. Wer wählt, nimmt direkten Einfluss auf die Zukunft der Wirtschaft in seiner Region und seiner Branche.

Jedes Unternehmen hat je eine Stimme für die Vollversammlung und eine für seinen Regionalausschuss – ganz gleich, wie groß es ist. Die wahlberechtigten Unternehmen können ihre Stimme per Briefwahl oder online abgeben. Die Wahlunterlagen und Zugangsdaten zur Onlinewahl werden rechtzeitig per Post versendet.

Bei der IHK-Wahl entscheiden rund 400.000 Mitgliedsunternehmen über die Zusammensetzung der IHK-Vollversammlung und der Regionalausschüsse. Die Vollversammlung ist das demokratisch legitimierte höchste Entscheidungsorgan der IHK. Sie bestimmt unter anderem die Richtlinien der IHK-Arbeit und legt die wirtschaftspolitische Positionierung fest. In den 20 Regionalausschüssen engagieren sich die Unternehmerinnen und

IHK-Wahl – Mitmachen
ist Ehrensache



Foto: Kobus Louw/iStock

Unternehmer für die Belange der regionalen Wirtschaft. Sie sind branchenübergreifend besetzt und entsprechen weitestgehend den oberbayerischen Landkreisen.

Mehr Informationen zur IHK-Wahl 2026 unter:
www.ihkwahl2026.de



Erfolgreich durch Vernetzung.

**Unser Netzwerk von Start-ups
und Investoren wächst seit
über 30 Jahren. Lass uns
gemeinsam weiterwachsen.**

Informationen:



StartUp-Center
Stadtparkasse München

sskm.de/startup-center



Stadtparkasse
München

Für den Kunden mitdenken

Lydia Morawietz gründete eines der ersten Business Center in Deutschland und führte es mit Mut und Leidenschaft zum Erfolg. Ihr Nachfolger Nico Konrad will das Unternehmen modernisieren und erweitern.

Von Harriet Austen

Schauen Sie mal hier.« Lydia Morawietz zieht ein Fotoalbum von den Anfängen ihres Unternehmens hervor und deutet auf das erste Bild. Es zeigt sie als junge Frau, auf dem Boden sitzend und umgeben von 35 einzelnen Telefonapparaten. »Wir haben am Klingelton erkannt, um welche Firma es sich handelt«, sagt sie lachend. Doch das ist längst vorbei.

Ihr 1985 gegründeter Büroservice Lydia Morawietz (BLM) heißt inzwischen Business Location Munich, ist mit modernster Technologie ausgestattet und in den 37 Jahren ihrer Geschäftsführung stetig gewachsen. Vor drei Jahren übergab sie das erfolgreiche Unternehmen an Nico Konrad, der es jetzt in die Zukunft führt. »Ich konnte mit gutem Gefühl loslassen«, freut sich die 67-Jährige.

Aber zurück zu den Anfängen. Abgesehen von der umständlichen Telekommunikation, wurde sie gleich »mit der rückschrittlichen Realität in Deutschland konfrontiert«, so Morawietz. Die gelernte Rechtsanwaltsgehilfin wollte sich selbstständig machen und das in den USA erfolgreiche Modell

der Business Center nach München holen. »Das muss doch hier auch funktionieren, da es den Firmen Flexibilität und Kostenersparnis ermöglicht«, war sie überzeugt. Doch sie stieß nur auf Unverständnis: 27 Jahre jung, auch noch weiblich und mit einer ungewöhnlichen Geschäftsidee – »ich war meiner Zeit voraus«.

Der Gegenwind schreckte die Jungunternehmerin nicht ab. Sie startete in bester Lage an der Isar auf 150 Quadratmetern mit fünf Büros, die sie vermietete. Ihr Hauptgeschäft bestand damals noch in einem externen Schreib-, Telefon- und Telefaxservice für Firmen. Es sollte nicht das letzte Mal bleiben, dass sie ihren Kampfgeist und Durchsetzungswillen unter Beweis stellte.

Ende 1986 schrieb BLM bereits schwarze Zahlen, Telefonanlagen und Computer erleichterten den Büroalltag. Um der gestiegenen Nachfrage zu begegnen, übernahm sie von ihrem Vermieter, den UniVersa Versicherungen, immer mehr Büroetagen und wurde scherzhaft als »Maulwurf der Zeppelinstraße« bezeichnet, weil sie sich in dem Gebäude immer

Gutes Team – Nachfolger
Nico Konrad und Firmengründerin
Lydia Morawietz





weiter vorarbeitete. »Ich war ausgebucht und hatte lange Wartelisten«, erinnert sie sich. Um wachsen zu können, erwarb sie 1992 ein zweites Businesscenter.

Doch die Wirtschaft in Deutschland rutschte kurz darauf in eine Rezession und entwickelte sich danach nur mäßig, sodass Morawietz das Objekt wieder aufgeben musste. »Das war meine einschneidendste Erfahrung, die mich nachhaltig prägte. Man hat eben nicht nur Wow-Momente«, lautet ihr schmerzliches Fazit.

Die Lehren daraus: keine Höhenflüge mehr, vorsichtiger agieren, Expansionen im Vorfeld genauer überprüfen. Seitdem sei ihr tatsächlich nichts mehr passiert, bestätigt sie.

Anfang der 2000er-Jahre erlebte sie mit dem Boom der Business Center einen Durchbruch. »Endlich war die Idee in den Köpfen angekommen«, sagt Morawietz, die 2010 auch zur »Unternehmerin des Jahres« gekürt wurde. Die Arbeitswelt veränderte sich. Immer mehr Selbstständi-

ge, die nicht zu Hause arbeiten konnten, sowie Firmen, die den Markt in München testen wollten, mieteten externe Einzelbüros.

Heute sind Business Center ein fester Bestandteil des Büromarkts. Die Vorteile liegen auf der Hand: Flexibilität bei Mietverträgen und Flächen, Kostenersparnis, kein Investitionsbedarf, professionelle Ausstattung, umfangreiche Serviceleistungen. »Zusätzlich verlieh der Co-Working-Hype der Branche einen Push«, bestätigt die agile Netzwerkerin, die sich auch ehrenamtlich in der IHK engagiert.

Aktuell betreut und beherbergt BLM 250 Kunden. Ihnen stehen auf 1.000 Quadratmetern auf zwei Etagen 41 Büroräume, zehn Co-Working-Plätze, drei Besprechungsräume, eine Meeting-Lounge und ein Sekretariatsservice in zentraler Lage und mit familiärer Atmosphäre zur Verfügung.

Das Business Center erfolgreich weiterzuführen, ist nun Aufgabe von Nico

Konrad. Für ihn als Nachfolger hatte sich Morawietz 2022 entschieden, weil er »Empathie und Know-how« mitbringe. Für den studierten Betriebswirt Konrad wiederum war gerade die Profitabilität des Business Centers in der Coronazeit ausschlaggebend, BLM zu übernehmen. Mit Sonderpaketen und Sonderkonditionen war es dem Unternehmen während der Pandemie gelungen, besonders gute Ergebnisse zu erwirtschaften.

Konrad hat sich bewusst für eine unternehmerische Tätigkeit mit langfristiger Perspektive und familienfreundlicherer Lebensqualität entschieden. Für die Weiterentwicklung des Business Centers bringt der 46-Jährige mehr als 15 Jahre Erfahrung als Unternehmensberater und Investmentbanker mit. Den Umgang mit anspruchsvollen und internationalen Kunden ist er gewohnt und durch seine »High-Level-Beratung« weiß er genau, welche technische Infrastruktur man heutzutage in den Büros braucht, »um ganz vorn mit dabei zu sein«. Dazu zählen etwa interaktive Smartboards, ein schnelles Internet mit zweiter Back-up-Leitung und virtuelle Büroräume.

Doch ihm ist auch bewusst, wie wichtig im Zeitalter von Digitalisierung und Social Media das Zwischenmenschliche bleibt. Den Kunden möchte er ein Zuhause geben, das ihnen erlaubt, in familiärer Umgebung zu einem fairen Preis auf professionellem Niveau zu arbeiten. »Wir sind mit Empfang und Sekretariat ein Teil des Kunden und denken für ihn mit«, lautet Konrads Devise. Mit Lydia Morawietz, die in den Beirat wechselte, tauscht er sich regelmäßig aus.

Derzeit beträgt die Auslastung des Business Centers 95 Prozent, ein Wachstum ist nur noch extern möglich. Also sucht der neue Geschäftsführer gerade ein zweites Business Center – wie seinerzeit seine Vorgängerin.

www.blm-bueroservice.de

Die Kunden am Klingelton erkannt – Lydia Morawietz in den Anfangsjahren von BLM





Führungstrio – Stefan Schneider (l.),
Detlef Schneider (M.) und Rüdiger Stahl

Foto: TQ-Systems

Elektronik mit Substanz

TQ-Systems ist ein Musterbeispiel für Innovationskraft. Wie der breit aufgestellte Technologieführer auf Herausforderungen wie globale Krisen und Fachkräftemangel reagiert.

Von Michaela Geiger

Idyllischer kann ein Firmensitz kaum liegen: Inmitten grüner Wiesen und unweit des Wörthsees liegt Gut Delling bei Seefeld – ein historischer Gutshof, heute Sitz eines Hightech-Unternehmens mit mehr als 2.000 Mitarbeitenden und 14 Standorten weltweit. Von hier aus lenken die Gründer Detlef Schneider und Rüdiger Stahl seit 1994 die Geschicke der TQ-Systems GmbH, eines der führenden Elektronikdienstleister Deutschlands.

»1994 war eigentlich kein guter Zeitpunkt für eine Gründung«, erinnert sich Stahl.

Die deutsche Elektronikbranche steckte in der Krise, asiatische Wettbewerber eroberten den Markt. Doch TQ nutzte die Lücke: Statt sich auf reine Fertigung oder Entwicklung zu beschränken, kombinierte das Unternehmen beides – Engineering-Dienstleistung und Produktion sowie Vermarktung eigener Elektroniklösungsbausteine und modularen Systembau. Diese klare Positionierung wurde zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil und hat sich bis heute bewährt. Stahl: »Das breite Leistungsangebot hat uns schnell

als Partner für individuelle Elektroniklösungen etabliert – auch bei großen Kunden.«

Der Start war bodenständig: mit gebrauchten Maschinen, einfachen Büroräumen und Möbeln aus Betriebsauflösungen. Das nötige Startkapital stellte die lokale VR-Bank Andechs zur Verfügung. »Dort gab es einen weitsichtigen Standortleiter, der entschied, TQ zu fördern«, sagt Stahl. Ein Glücksfall, denn viele größere Banken lehnten ein Engagement in der Elektronikbranche damals ab. Der

erste Auftrag kam sogar noch vor dem Erwerb eigener Maschinen: TQ durfte im Applikationszentrum von Siemens auf deren Testmaschinen produzieren.

Die Verbindung zu dem Konzern und anderen Großkunden war ein entscheidender Startvorteil. Und der Plan ging auf: TQ war von Anfang an profitabel. Bis heute ist das Unternehmen finanziell unabhängig; alle Investitionen inklusive der Expansion ins Ausland stemmte es stets aus eigener Kraft.

TQ-Systems ist in nahezu allen Branchen vertreten, in denen professionelle Elektronik gebraucht wird: von der Medizintechnik über die Luft- und Raumfahrt, Energietechnik und Robotik, Agrartechnik sowie Diagnosesysteme bis hin zu Nutzfahrzeugen und der Schifffahrt. Einzige Ausnahmen: der Automobilsektor und weiße Ware.

Diese Streuung über viele Branchen garantierte Wachstum und verlieh in vielen Phasen Stabilität – bis 2023. »So eine Krise wie in den vergangenen zwei Jahren haben wir noch nie erlebt«, sagt Stahl zu den jüngsten Marktturbulenzen. Der Grund: pandemiebedingte Überbestellungen, übervolle Lager, eingebrochene Nachfrage – vor allem in Zukunftsbranchen wie Photovoltaik, Energiespeicher oder E-Mobilität.

»Die Marktführer in Europa, die wir beliefern, haben ihre Abrufe teilweise ein Jahr lang ausgesetzt«, so Stahl. Das hatte erhebliche Auswirkungen auf das operative Geschäft. Die Investitionsgüterindustrie, ein wichtiger Abnehmer, verzeichnete Rückgänge von bis zu 50 Prozent. Auch die Wechselrichter-Fertigung – eine ursprünglich starke Säule des TQ-Geschäfts – brach stark ein, weil asiatische Anbieter mit günstigen Produkten Druck machten. Eine Verlagerung ins Ausland kommt für



Produktion in Inning – Erfahrung der Mitarbeitenden als Wettbewerbsfaktor

Foto: TQ-Systems

das Unternehmen dennoch nicht infrage. »Wir wollten immer vor Ort produzieren – mit Know-how, Effizienz und Qualität«, betont Stahl. Stattdessen setzt TQ auf Investitionen in Automatisierung, Digitalisierung und Robotik.

Fertigung, Entwicklung und Zulassung sind heute bei TQ eng verzahnt – inklusive eines eigenen, hochmodernen Prüf- und Zertifizierungszentrums: Das TQ Product Compliance Center (PCC) in Augsburg bietet Kundenunternehmen umfassende Unterstützung bei der Produktzulassung. Unter anderem werden Prüfungen zu elektromagnetischer Verträglichkeit, Funktechnik, Brandschutz und elektrischer Sicherheit durchgeführt.

Ein weiterer Erfolgsfaktor sind modulare Lösungsbausteine, sogenannte Embedded-Module, die in unterschiedlichsten Maschinen eingesetzt werden. Sie ermöglichen es Kunden, Entwicklungszeiten zu verkürzen und Produkte schneller zur Marktreife zu bringen. Komponenten für Antriebe, Maschinen und Energiemanagementsysteme sind bei TQ langfristig verfügbar – ein Mehrwert, den gerade Industriekunden schätzen.

Außerdem ist die TQ-Group Industriepartner der Leuchtturm-Initiative KI-Fabrik Bayern der Munich School of Robotics and Machine Intelligence und der TU München (TUM). Das Unternehmen bringt dort seine Erfahrung in Digitalisierung und Automatisierung ein.

TQ ist in Seefeld tief verwurzelt. »Hier schlägt das Herz unseres Unternehmens«, sagt Stahl. Viele Mitarbeitende sind seit Jahrzehnten dabei. Ähnliches gilt für andere TQ-Standorte wie Durach im Allgäu. Die Erfahrung und Loyalität der Teams sind ein zentraler Wettbewerbsfaktor – aber keine Selbstverständlichkeit.

Denn auch die Kehrseite des Standorts Deutschland ist bei TQ zu spüren – neben hohen Kosten ist das ein zunehmend schwieriger Arbeitsmarkt. Stahl nennt ein Beispiel: »In Slowenien können wir binnen Tagen neue Mitarbeitende für einfache Produktionstätigkeiten finden. In Oberbayern dauert es oft Monate.« Gerade für einfache Tätigkeiten lohne sich Arbeit für viele Menschen finanziell kaum. »Ein paar Hundert Euro Unterschied zwischen Arbeit und Grundsicherung – das reicht nicht als Anreiz«, so Stahl. Gleichzeitig fehlten zunehmend qualifizierte Ingenieure.

Ein weiteres wachsendes Problem sieht Stahl in der Bürokratie: »In den letzten zehn Jahren ist der Verwaltungsaufwand massiv gestiegen.« Für ein Unternehmen mit rund 2.000 Lieferanten sei es kaum praktikabel, für alle Nachhaltigkeitsberichte, CO₂-Daten oder Herkunftsnachweise vorzulegen. »Die Zielsetzung ist richtig – aber die Umsetzung ein Bürokratiemonster«, kritisiert er.

Trotz aller Herausforderungen: TQ gilt als attraktiver Arbeitgeber – auch dank gelebter Mitarbeiterkultur. Zusätzlich bietet das

Unternehmen attraktive Benefits wie eine firmeneigene Berghütte, ein Kinderhaus auf dem Firmencampus oder den Zugang zum unternehmenseigenen Badeplatz am Wörthsee. Besonders engagiert ist TQ in der Ausbildung. »Unsere Azubis zählen regelmäßig zu den Jahrgangsbesten«, sagt Stahl stolz. Flankiert wird das durch duale Studiengänge, Praxissemester und die Betreuung von Masterarbeiten – ein direkter Kanal zur Nachwuchssicherung. Stahl plädiert für mehr Bildungsanreize in den MINT-Berufen (Mathematik, In-

formatik, Naturwissenschaften, Technik) und appelliert: »Wir brauchen mehr junge Menschen in technischen Berufen – nicht nur in Wirtschaft oder Jura. Deutschland war immer stark, weil es auch produziert hat. Das dürfen wir nicht vergessen.« Trotz dreier Krisenjahre blickt TQ optimistisch nach vorn. Neue Kunden, erste Markterholung, Investitionen in Zukunftsfelder – die Zeichen stehen auf Kurskorrektur. Die Geschäftsführung ist langfristig aufgestellt: Neben den beiden Gründern ist mit Stefan Schneider, dem Sohn von

Detlef Schneider, auch die nächste Generation bereits an Bord. Die Aufgaben sind klar verteilt, Vertretung jederzeit möglich – ein nachhaltiges Modell.

Strategisch will das Unternehmen seiner Linie treu bleiben: Wachstum ohne Fremdkapital, Qualität vor Geschwindigkeit. Die nächste Etappe? Weitere Investitionen in nachhaltige Technologien – solide, eigenfinanziert, mit einem klaren Fokus auf Innovation und fest verwurzelt im oberbayerischen Seefeld. ●

www.tq-group.com/de

Mercedes-Benz

SIE ENTSCHIEDEN, WAS SIE BEWEGT.

Mercedes-Benz liefert den richtigen Antrieb.

Von der City-Tour bis zum Großauftrag: Die vollelektrischen Transporter von Mercedes-Benz verbinden Effizienz mit Weitsicht. Entdecken Sie als Geschäftskunde attraktive Angebote und überzeugen Sie sich selbst bei Ihrer Mercedes-Benz Niederlassung München.

Mit bis zu 9.000 € Preisvorteil¹



¹Die Höhe des gewährten Preisvorteils ist modellabhängig und wird vom Fahrzeugkaufpreis abgezogen.

Mercedes-Benz AG, Mercedesstraße 120, 70372 Stuttgart

Mercedes-Benz Niederlassung München, Otto-Hahn-Ring 20, 81739 München
E-Mail: vertrieb.muenchen@mercedes-benz.com · Tel.: +49 89 1206 1500
<https://www.mercedes-benz-muenchen.de>



Hilfe beim Lernen für alle

Wie ubiMaster-Chefin Jana Krotsch mit ihrer Lern- und Nachhilfe-App wachsen und international expandieren will.

Von Eva Schröder

Sonntag, 17 Uhr, Panik bricht aus im Kinderzimmer: Morgen Mathe-schulaufgabe und plötzlich wird klar, wie unklar der Stoff ist. Viele Familien kennen diese Schockmomente. Können die Eltern etwa Bruchgleichungen, Formeln oder Reste von Vokabeln und Grammatikregeln aus ihrem Gedächtnis klaben und auch noch gut erklären, sind alle schnell beruhigt.

Können sie das nicht, weil sie zum Beispiel Schicht arbeiten und das Kind mit Leere im Kopf allein dasitzt, potenziert sich das Problem. Dagegen tritt Unternehmerin Jana Krotsch (47) an: »Flexible, individuelle und schnell verfügbare Lernunterstützung für alle Kinder ab Klasse 5, unabhängig von Geld und Zeit der Eltern, das will ich erreichen«, sagt die Gründerin der ubiLearning Solutions GmbH, die hinter der App ubiMaster steht. Als Mutter von drei Kindern weiß sie um den Stress, den auch Nachhilfe auslösen kann: Regelmäßig eines oder mehrere Kinder für ein Fach zu einem Nachhilfelehrer oder einer Gruppe zu bringen, ist aufwendig, zeit- und kostenintensiv.

Deshalb begann Krotsch 2018, eine Art Lernchat zu entwickeln: Schüler starten eine zuvor installierte App, erhalten meist innerhalb von ein bis zwei Minuten einen Tutor oder eine Tutorin zugewiesen und können sich von ihm oder ihr eigene Fragen zu Aufgaben oder Lernstoff für Tests erklären lassen – ins Handy getippt wie bei WhatsApp oder per Videochat. Von zwei bis 20 Minuten oder auch länger kann das mit kurzen Textzeilen hin- und hergehen.

Der Clou: Hat der Arbeitgeber der Eltern im Rahmen eines Corporate-Benefit-Programms ein ubiMaster-Abo für seine Mitarbeiter gekauft, kostet dieser individuelle Lernservice die Eltern keinen Cent. »Das entlastet die aktuellen Mitarbeitenden, hat aber Hebelwirkung über Gene-

rationen hinweg«, erklärt Krotsch. »Denn auch die Kinder sind ja potenzielle Angestellte des Unternehmens.«

»Anfangs war ich skeptisch, das klang zu fantastisch«, bekennt Wolfgang Stenger. Der Vater erwachsener Töchter ist im Personalbereich des Pharmakonzerns MSD Sharp & Dohme GmbH aus München zuständig für »Employee Experience« und damit auch für die bessere Vereinbarkeit

von Familie und Beruf. Er war 2023 einer von Krotsch' ersten Unternehmenskunden. Die Nutzung der App gehört zu einem Maßnahmenbündel, mit dem das forschende Pharmaunternehmen Mitarbeitende gewinnen und halten will.

Inzwischen haben rund 1.000 MSD-Mitarbeitende und ihre Kinder Zugriff auf die ubiMaster-App. Aktuell nutzen sie knapp 100 von ihnen. »Intuitiv«, »leicht zu be-



Setzt auf Firmenkunden –
Gründerin Jana Krotsch

Foto: Marion Vogel

dienen« und »qualitativ überzeugend« hat Stenger als Feedback zur App aus der MSD-Belegschaft gehört. Ergänzend gibt es 30.000 Online-Übungen des kooperierenden Schulbuchverlags Westermann. Um einen hohen Standard zu sichern, wählen Krotsch und ihr Team Tutoren mehrstufig aus, oft sind es Lehramtsanwärter, Studenten oder ehemalige Lehrer. Sie geben freiberuflich ihre verfügbare Zeit ein, sind dann online und werden mit einem festen Stundenlohn bezahlt, egal ob zwölf Schüler vier Minuten lang Fragen haben oder fünf mehr Erläuterungszeit brauchen. Die Kapazitätsplanung und Prognosen, wie viele Tutoren es zu welchen Zeiten, in welchen Fächern und Jahrgangsstufen, wann im Jahresverlauf braucht, laufen großteils KI-basiert.

Neben dieser internen Datennutzung werde die App stetig fortentwickelt, etwa die Nutzeroberfläche. »KI bietet Superchancen«, ist Krotsch überzeugt, »wird aber nie in unserer Qualität die letzte Meile zum Schüler gehen. Denn wir bieten die motivatorische Komponente: Ein Mensch merkt, wie das Gegenüber drauf ist, und kann darauf eingehen.«

Als »menschliches Plus« sehen Kunden wie Stenger, dass ubiMaster versuche, immer denselben Tutor zu vermitteln. Nachdem Schüler ein-, zweimal geschrieben haben, würden viele Schüler zum Video mit Livekamera wechseln. Krotsch: »Dann ist schon Vertrauen da und man lernt besser.«

Hierin sieht sie ihr Unterscheidungsmerkmal im Wettbewerb: »Den Tutor mit der Dienstleistung niedrigschwellig und zum passenden Zeitpunkt fürs Kind anzubieten – und das auch noch schnell, ehe die Kumpels wieder zum Fußballspielen rufen«, sagt sie lachend.

Dass die Schüler nicht nur konsumieren, wie etwa bei ChatGPT, sondern im Gespräch sich Inhalte erarbeiten, teilweise

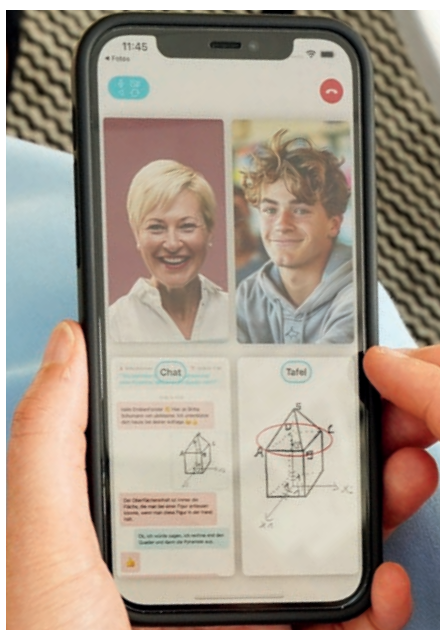


Foto: Marion Vogel

Alles im Blick – eine Tutorin hilft im Mathe-Chat beim Oberflächenberechnen

an einem via Bildschirm geteilten Whiteboard, und sich das abspeichern können, sei ein weiterer Vorteil. »Und dass man am Tag drauf noch mal schnell nachfragen kann, wenn man etwas doch noch nicht ganz verstanden hat, statt erst in der nächsten Nachhilfestunde eine Woche später«, ergänzt Krotsch. »Und natürlich, dass die Kids zu mehreren Fächern fragen können.«

Dies habe auch die Geldgeber überzeugt. Inzwischen sind vier Investoren mit sieben Millionen Euro in der Series-A-Runde dabei für Internationalisierung und Skalierung. Für Finanzbildung zum Beispiel ist eine weitere App in Vorbereitung.

Mehr als 200 Firmenkunden gibt es bereits, rund 30 Prozent kommen aus Bayern und deren Mitarbeiter plus Kinder betrifft der hiesige Lehrplan. »Entscheidender ist aber die Schularart«, sagt Krotsch. Alle Bundesländer werden bedient, die Expansion nach Österreich hat begonnen.

»Einer unserer Kunden mit Hauptsitz in Spanien will unsere App auch dort seinen Leuten anbieten. Also gehen wir mit und erschließen diesen Markt«, so die Unternehmerin zu ihren weiteren Plänen.

Eltern für Nachhilfe direkt anzusprechen, berge »viel zu hohe Akquisitionskosten, da musste ich anfangs jeden Tag eine Nuss knacken«, sagt die Betriebswirtin. Schnell sei ihr klar geworden, dass sie Kunden über Partner wie zum Beispiel Verbände gewinnen und eben Corporate-Benefit-Pakete schnüren müsse. Doch die Kontakte in die Industrie fehlten ihr.

»Hier haben Netzwerke und Acceleratoren sehr geholfen.« Dass speziell Frauen, die erwägen, selbst ein Unternehmen zu gründen, von solchen Angeboten früh erfahren, hält sie für wichtig. »Das würde viele Hürden beim Gründen senken.«

Laut der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft EY ging 2024 mit 43 Millionen Euro nur ein knappes Prozent des Wagniskapitals hierzulande an Start-ups von Gründerinnen. Ohne hat nur etwa jedes zehnte Start-up Frauen im Gründungsteam. »Ich will auch meinen Kindern zeigen: Es geht, als Unternehmerin etwas aufzubauen und zu gestalten!«, betont die gebürtige Thüringerin.

Inzwischen ist auch ihr Mann bei ubiMaster eingestiegen und hat dafür wie sie selbst eine gute Stelle in einem etablierten Unternehmen aufgegeben. Mit rund 50 Mitarbeitenden, darunter zwölf IT-Entwickler, fünf Tutormanager, und den Nachhilfelehrern, Tutoren genannt, wächst das Unternehmen.

Derzeit haben rund 600.000 Kinder über Corporate-Benefit-Abos einen App-Zugang. Bis 2026 will Krotsch eine Million Kinder erreichen – »ubiquitär«, also »allumfassend«, und mit einem Mentor, der begleitet und befähigt, dass jedes Kind »Meisterniveau« erreichen kann. ●

www.ubimaster.com

Automatisiert – Roboter von Agile-Robots arbeiten in der Fertigung großer Konzerne

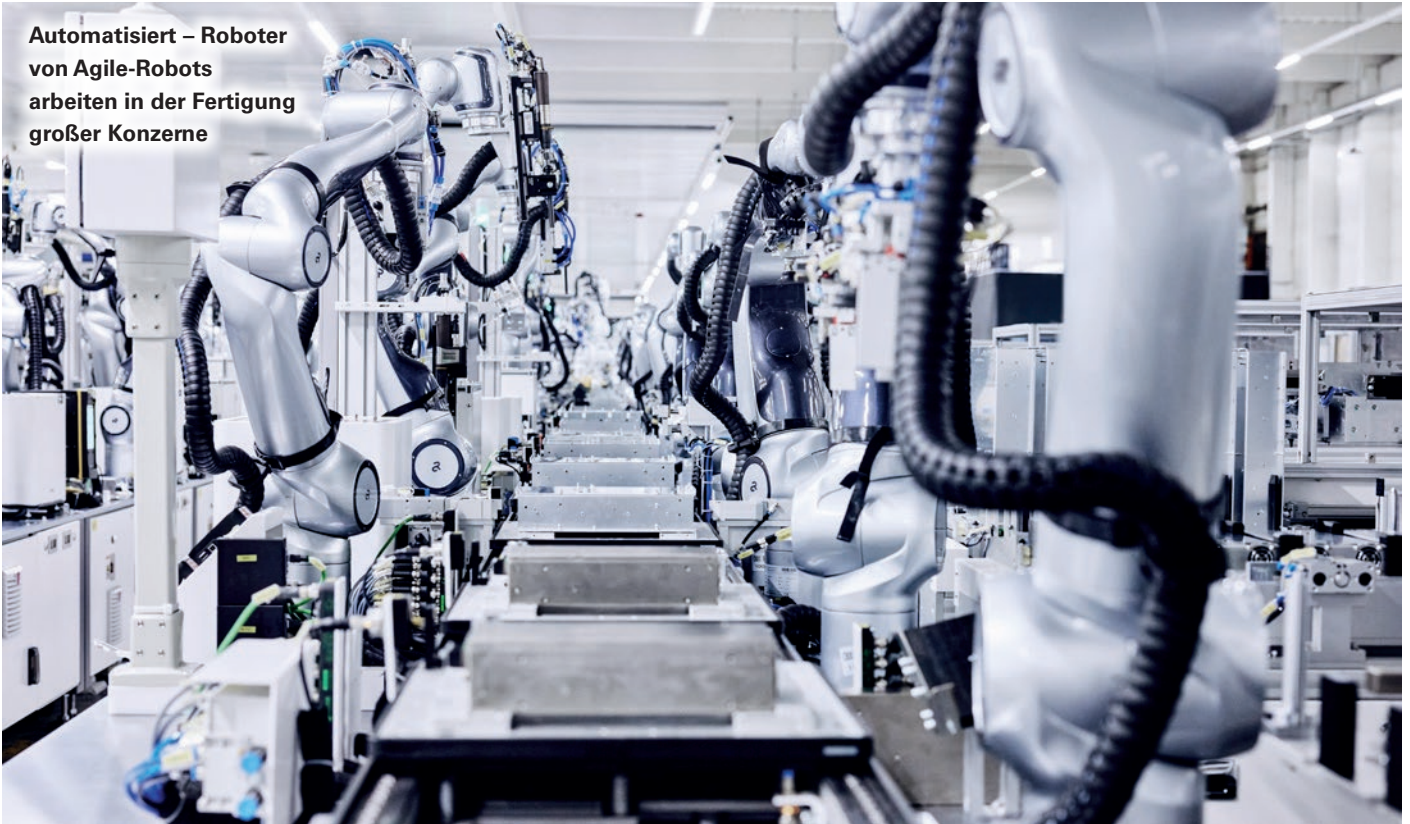


Foto: Agile Robots

Wir sind die Roboter

Agile Robots zählt zu den international führenden Robotikunternehmen. Seine KI-gestützten Automatisierungslösungen sind weltweit im Einsatz. Und das soll erst der Anfang sein.

Von Sabine Hölper

Als die Agile Robots SE im Juni ihre neue Unternehmenszentrale in München-Sendling eröffnete, war sogar der Bayerische Ministerpräsident Markus Söder (CSU) zu Gast. Schon

dieser Besuch zeigt, welche Relevanz das 2018 gegründete Unternehmen besitzt. Denn Agile Robots treibt Robotik und künstliche Intelligenz voran – und Bayern, so Söder, investiere »so viel wie kein anderes Bundesland« in diese Schlüsseltechnologien. Das Unternehmen, das von renommierten Robotikforschern des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt (DLR) ausgegründet wurde, hat eine beeindruckende Erfolgsgeschichte: Bereits 2021 wurde Agile Robots mit mehr als einer Milliarde US-Dollar bewertet und gehört damit zur elitären Gruppe der »Einhörner« unter den Start-ups. Mittlerweile beschäftigen die Oberbayern weltweit rund 2.300 Mitarbeiter

und setzten im vergangenen Jahr 200 Millionen Euro um.

Agile Robots ist ein führender Anbieter von Automatisierungslösungen der nächsten Generation. Das Unternehmen kombiniert Robotik und künstliche Intelligenz, wodurch Industrieprozesse intelligenter, flexibler und effizienter werden. Rory Sexton (58), lange für Apple im Silicon Valley und in Asien tätig und seit Anfang 2023 im Management von Agile Robots, erklärt, warum das Münchner Unternehmen die Branche revolutioniert: Wegen der KI sind seine Roboter kollaborativ (Cobots, kurz für Collaborative Robots). Sie können direkt und sicher mit Menschen zusammenarbeiten, übernehmen monotone oder körperlich schwere Aufgaben. Aber die Roboter können mehr

SCALE-UPS AUS OBERBAYERN

Scale-ups sind aufstrebende Unternehmen, die den anfänglichen Firmenaufbau erfolgreich hinter sich gebracht haben. Sie haben das Potenzial, die Großunternehmen und wichtigen Arbeitgeber von morgen zu werden. Das IHK-Magazin stellt einige oberbayerische Scale-ups in einer Serie vor.

als Befehle ausführen oder Informationen verarbeiten. Sie treffen eigene Entscheidungen und handeln autonom. Physical AI (physische KI) heißt dieses nächste Level, ermöglicht durch Systeme, die ihre Umgebung mit Sensoren wahrnehmen und daraufhin präzise Aktionen ausführen. »Somit werden Prozesse, die früher nur zu rund 50 bis 70 Prozent automatisiert waren, in Gänze automatisiert«, sagt Sexton. In Zeiten des Fachkräftemangels und der Notwendigkeit zur Transformation, um auf dem globalen Markt wettbewerbsfähig zu sein, seien solche Lösungen wertvoll.

Es sind nicht nur die »klugen« Roboter, die Agile Robots jährliche Wachstumsraten von »50 bis 70 Prozent« einbringen. Das Unternehmen verkauft in der Regel Komplettlösungen, die auf den jeweiligen Kunden zugeschnitten sind. »Wir haben die Datensätze aus der Produktion, die gezielt für das KI-Training genutzt werden. Das macht den großen Unterschied«, sagt Sexton. »Und wir sind schnell.« Innerhalb von neun Monaten könne Agile Robots eine Fabrik aufbauen. Industrieunternehmen auf der ganzen Welt, von Apple über BMW bis Foxconn und weiteren Unternehmen, vor allem aus der Unterhaltungselektronik und der Automobilindustrie, arbeiten daher mit den Oberbayern zusammen. Außerdem stattet das Scale-up den Großteil aller renommierten Forschungsinstitute weltweit mit seinen Robotern aus.

Dass Agile Robots nach sieben Jahren so weit gekommen ist, liegt an einer Folge richtiger Entscheidungen. Am Anfang war es der Forschergeist des gebürtigen Chinesen Zhaopeng Chen. Er promovierte am DLR und entwickelte dort eine neuartige humanoide Hand, die in der weltweiten Robotikforschung als Meilenstein gilt. Daraufhin gründete er mit Peter Meusel,

ebenfalls langjähriger Robotikspezialist beim DLR, Agile Robots. Schnell lernte das Start-up, wo die Probleme in den Produktionshallen lagen – und lieferte, so Sexton, »nicht nur hübsche PowerPoint-Präsentationen, sondern echte Lösungen«. Das wiederum rief erste Investoren auf den Plan. Der japanische Risikokapitalgeber Softbank investierte als Erster, weitere Investoren zogen nach.

Mit den vorhandenen Mitteln konnte Agile Robots ein großes, internationales Team für Forschung und Entwicklung aufbauen. Mittlerweile arbeiten etwa 1.000 der rund 2.300 Mitarbeiter in diesem Bereich. Aktuell entsteht im Münchner M-Park ein neues Forschungslabor auf knapp 5.000 Quadratmetern. Ein weiterer F&E-Standort befindet sich in Peking.

Eine ebenfalls wichtige Entscheidung war, selbst zu produzieren. Ob Hard- oder Software: An sieben Produktionsstandorten in Deutschland, China und Indien entstehen Roboterarme, mobile Plattformen oder die Software »AgileCore«. Das deutsche Werk befindet sich in Kaufbeuren. Im Allgäu wird unter anderem der Leichtbauroboter »Franka Research 3« von Franka Robotics produziert; Agile Robots hatte den Robotikspezialisten Ende 2023 erworben.

Strategische Zukäufe gehören ebenfalls zur Firmenpolitik: Bereits im Herbst 2023 übernahm das Unternehmen die Mehrheit am Familienunternehmen BÄR Automation GmbH, im Frühjahr 2025 den Spezialisten auf dem Gebiet der künstlichen Intelligenz für Sprachanwendungen und Mensch-Maschine-Interaktion audEERING GmbH, im September die restlichen Anteile am BMW-Group-Spin-off IDEALworks GmbH. Eine Zusammenarbeit bestand bereits seit gut zwei Jahren. IDEALworks bringt eine Automatisierungsplattform, eine Simulati-

onssoftware, einen autonomen mobilen Roboter sowie eine wachsende Kundenbasis mit.

Weitere Zukäufe sind nicht ausgeschlossen, Expansion gilt als gesetzt. In vier bis fünf Jahren, so Sexton, will der Robotikspezialist die Umsatzmilliarde erreichen. Auch technisch soll noch einiges kommen. Schließlich, sagt Sexton, »sind wir noch am Anfang der Welle«. Folgen werden universelle Roboter, die sowohl in der Industrie als auch etwa in der Pflege eingesetzt werden können. Um dies zu ermöglichen, müssen die Maschinen noch viele menschliche Tätigkeiten lernen, etwa eine Tasse Tee zuzubereiten oder ein Kissen aufzuschütteln.

Die Arbeiten dazu erfolgen vor allem in Oberbayern. Denn nicht nur der Ministerpräsident ist begeistert von Agile Robots. Auch die Firmenchefs sind voll des Lobes über den Standort Bayern. Sie preisen die Netzwerke, die Kultur, die Lebensqualität. Sie finden sogar das Mietniveau passabel. Kein Wunder: Agile Robots zieht Talente von überallher an. Und im Vergleich zum Silicon Valley oder zu Shenzhen in China ist München in der Tat relativ günstig. ●

www.agile-robots.com

Die IHK für München und Oberbayern unterstützt mit dem Scale-up Council zusammen mit Partnern aus dem Munich Innovation Ecosystem junge, innovative und schnell wachsende Firmen auf ihrem Weg zum Großunternehmen. Das Ziel: die Hidden Champions von morgen zu halten und die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts zu sichern.

IHK-Ansprechpartner zum Thema Scale-ups

Bernhard Eichiner, Tel. 089 5116-2087
eichiner@muenchen.ihk.de

Mit Handtaschen und Brillenetuis erfolgreich –
ANY-DI-Chefin Anne Dickhardt



Foto: ANY DI

Taschen statt Tennis

2015 startete Anne Dickhardt das Accessoires-Label ANY DI. Mittlerweile ist sie mit ihren Produkten in rund 5.000 Verkaufsstellen in über 30 Ländern vertreten – und hat große Pläne.

Von Sabine Hölper

In internationalen Flughäfen laden bekannte, hochwertige Marken wie Hermès, Longchamp oder Aigner die Reisenden zum Stöbern und Kaufen ein. Und seit geraumer Zeit auch die (noch) nicht ganz so bekannte Marke ANY DI. Seit 2024 unterhält das junge Münchner Unternehmen einen Flagshipstore am Flughafen München, seit wenigen Wochen einen weiteren am Airport in Frank-

furt am Main. Für Anne Dickhardt (39), die ANY DI 2015 gegründet hat, sind das Meilensteine. Denn an Flughäfen erreicht ihr Label die Kernzielgruppe für ihre platzsparenden, patentierten Brillenetuis sowie Taschen und Handytaschen: Menschen, die reisen.

Für ihr Unternehmen ist die Wahlmünchenerin häufig selbst an Flughäfen. Im Grunde hat dort auch die Firmengeschich-

te ihren Anfang genommen. Dickhardt war in jungen Jahren viel unterwegs: Als professionelle Tennisspielerin gehörte sie mit zwölf Jahren in den weltweiten Jugendranglisten zu den Top 100. Was dem modebewussten Teenager beim Reisen immer fehlte: eine passende schicke Tasche. »Ich wollte die Vielseitigkeit meines Alltags in meiner Handtasche unterbringen«, sagt Dickhardt.

Sie erzählte ihren Freundinnen so oft von ihrer Vision der optimalen Tasche, dass diese immer öfter fragten: »Wann machst du deine Any-Di-Tasche?« Any Di war ihr Spitzname. Dickhardt lächelte die Frage weg, sie spielte ihre ersten großen Turniere, machte nebenher Abitur. Da blieb keine Zeit. Doch dann, mit 17, verletzte sie sich so schwer an der Schulter, dass sie die Profikarriere an den Nagel hängen musste.

Ein Schock. Doch Dickhardt gab nicht auf. Mit der gleichen Disziplin wie im Leistungssport verfolgte die gebürtige Hessin nun Plan B: Sie ging nach München, studierte Mode- und Designmanagement, machte Praktika bei renommierten Modefirmen, schrieb ihre Diplomarbeit über »die perfekte Handtasche« inklusive Businessplan. Anschließend arbeitete sie vier Jahre lang bei einer japanischen Firma, vermarktete Brillenmarkenlizenzen. »Danach wusste ich, wie es geht«, sagt sie.

2015 gründete sie die ANY DI GmbH. Mit einer kleinen Kollektion an Taschen, »Suncovers«, also Brillenetuis, sowie Handytäschchen flog sie nach Asien. Nach längerer, intensiver Suche fand sie einen familiär geführten Produktionsbetrieb mit hohem Qualitätsstandard. Sie investierte ihr gesamtes Ersparnis, eine fünfstelligen Summe. »Nur 1.500 Euro hatte ich noch übrig«, sagt sie. Dann wartete sie. »Es war mein aufregendstes Weihnachten.« Doch tatsächlich, im Februar, kamen die Waren in München an.

Da sie noch kein Büro hatte, stapelte sie die Kartons in der eigenen Wohnung und in der ihrer Mutter, die ebenfalls nach Oberbayern gezogen war. Sie meldete Patente an, setzte sich ins Auto und fuhr monatelang durch ganz Deutschland, um ihre Produkte vorzustellen. Das Ergebnis

war ernüchternd: viele Absagen, nur wenige Zusagen.

Der Durchbruch gelang auf der Fashion Week in Berlin, an einem kleinen Messtand für Gründer. Eine Dame war interessiert, stellte Fragen. Die Überraschung kam, als sie ihre Visitenkarte überreichte: Dort stand »Galeries Lafayette«. Die Einkäuferin der großen französischen Warenhauskette wünschte sich eine Lieferung schon in der nächsten Woche. Dickhardt lieferte. Sie arbeitete dafür Tag und Nacht, stellte einen ersten Praktikanten, dann eine Teilzeitmitarbeiterin ein.

Heute hat ANY DI mehr als 30 Beschäftigte, ihr Umsatz 2024 war siebenstellig. Nun ist ein Wachstum von 50 Prozent geplant, 2026 soll der Umsatz achtstellig sein. Dickhardt verfolgt eine internationale Vermarktungs- und Expansionsstrategie: Travel Retail, also der Einzelhandel etwa an Flughäfen, an Bord von Fähren und Kreuzfahrtschiffen oder im Bahnreiseverkehr, spielt dabei eine bedeutende Rolle.

Bereits seit 2024 arbeitet ANY DI mit dem global tätigen Groß- und Einzelhändler Gebr. Heinemann SE & Co. KG, zusammen, seit Neuestem auch am prestigeträchtigen Flughafen Katar. Allein in Taiwan hat das Münchner Unternehmen mit dem dortigen Partner Everrich im letzten Jahr an nur einem Standort 4.000 Produkte verkauft. Verkaufsschlager war ein Suncover im »Hello Kitty«-Design mit einer Originallizenz.

Neben Flughäfen haben rund 20 Fluggesellschaften das Label im Sortiment. Tendenz steigend. Mehr als 5.000 Verkaufsstellen führen es, etwa exklusive Optik- und Sonnenbrillengeschäfte sowie Department Stores in mehr als 30 Ländern

der DACH-Region sowie in Japan, Taiwan, den Vereinigten Arabischen Emiraten und Saudi-Arabien. 70 Prozent des Umsatzes generiert ANY DI dort, der Rest kommt über den eigenen, globalen Onlineshop. Dickhardt setzt auf Kooperationen, etwa mit Microsoft für eine eigene Tasche und mit der bekannten Brillenmarke Ray-Ban – für Dickhardt »ein bedeutender Schritt für unsere Markenpositionierung«.

Statt dem Tennis widmet sich die Unternehmerin nun also stilvollen und gleichzeitig lässigen Accessoires. Ob sie den Sport vermisst? Ein wenig, sagt sie. Um gegenzusteuern, lädt Dickhardt jedes Jahr ihre Angestellten zu einem Team-event ein. Zum Beispiel zum Wasserski – oder zu einem Tennismatch. ●

www.any-di.com

BEFESTIGUNGSTECHNIK

PAULIS

www.paulis-befestigungstechnik.de





HiKOKI
HIGH PERFORMANCE POWER TOOLS



haubold®



Paslode



RGN® EUROPE
FASTENING SYSTEMS

**Nägel • Klammern • Schrauben
Druckluftgeräte • Werkzeuge • Reparaturen**

Sattlerweg 1 - Gewerbegebiet Nord - 84367 Tann
Tel. 08572/1601 - Fax 7359



Foto: Magazzino

Selbstständig unterwegs –
Roboter bei der Arbeit im Lager



Präzise und sehr produktiv

Fahrerlose Transportsysteme gibt es in vielen Fertigungs- und Logistikhallen. Nun können sie immer besser ohne menschliche Steuerung agieren.

Von Stefan Bottler

Sie haben eine Laufzeit von zwölf Stunden, arbeiten mit mehr als einem halben Dutzend Sensoren und Kameras und laden bis zu 36 Kilogramm. Seit Herbst 2024 unterstützen 42 autonome mobile Roboter (AMRs) des amerikanischen Herstellers Locus Robotics den Logistikdienstleister ITG GmbH bei der Schuhlogistik für eine bekannte Mode-Marke.

Die etwa einen Meter hohen Hightech-Geräte navigieren rasant durch die engen Gänge der 5.500 Quadratmeter großen Lagerfläche im Logistikzentrum Schwaig (Kreis Erding). Sie steuern selbstständig Lagerplätze an, nehmen die in Kartons verpackten Waren in Ladungsträgern auf und transportieren diese zum Versand.

Die rund ein halbes Dutzend Mitarbeiter im Lagerraum haben keine physisch anstrengenden Arbeiten mehr. Bei Einlagerungen nehmen sie die gleichen Arbeitsschritte in umgekehrter Reihenfolge vor. Sie arbeiten in der Regel zeitgleich mit mehreren Robotern zusammen. Vor allem dies macht die Technologie effektiv.

Vor deren Einführung arbeiteten fast 40 Beschäftigte in der Schuhlogistik – also mehr als sechsmal so viele wie heute. Die dort überzähligen Mitarbeiter beschäf-

tigt ITG jetzt auf anderen Arbeitsplätzen im 150.000 Quadratmeter großen Logistikzentrum weiter. »Unsere intelligenten Roboter steigern die Präzision und Produktivität von Lagerprozessen erheblich«, freut sich Dominik Sauerwein (37), Leiter Unternehmensentwicklung von ITG. »Sie wickeln Bestellungen beschleunigt ab und entlasten Beschäftigte.«

So vielseitig und flexibel wie die Locus-Fahrzeuge arbeiten viele AMRs. Wenn alle Steuerungskomponenten im Fahrzeuginneren verbaut sind, können diese sich in Lagerräumen völlig frei – also autonom – bewegen. Das macht sie besonders beweglich. »Jeder Roboter steuert sich selbst«, sagt Sauerwein. Die Gefahr eines kompletten Systemausfalls sei so gebannt. Wenn ein Roboter einmal nicht funktioniert, kann er sofort durch einen neuen ersetzt werden.

Vor allem die Logistik profitiert von AMRs. Mit Aufträgen aus der Lagerverwaltungssoftware können die Roboter Lagerplätze ansteuern, Bestände kontrollieren und – eine entsprechende Hardware vorausgesetzt – Waren ein- und auslagern. Manche Systeme kommissionieren zusätzlich die entnommenen Waren, andere be- oder entladen Lkws. Und besonders vielseitige

Systeme automatisieren den kompletten innerbetrieblichen Materialfluss.

Ein Beispiel ist der von der Münchner Magazino GmbH entwickelte Roboter SOTO. Jeder Anwender kann ihn dank der adaptiven Technik an seine Produktionsumgebung anpassen und die Greifer genau auf Transportbehälter und Regalhöhen abstimmen. Solche Lösungen machen manuelle Arbeiten überflüssig, wie das Beispiel MAN Truck & Bus SE zeigt. Der Lkw-Hersteller setzt in seinem Nürnberger Werk zwölf SOTO-Fahrzeuge für die Materialversorgung der Montagelinien mit Komponenten aus dem automatischen Kleinteilelager ein und



Logistiker ITG setzt 42 autonome Roboter ein

Foto: Magazino

Beschäftigte diese Zeit für andere Aufgaben nutzen«, sagt Schmid. Ansonsten zeichne sich dieser Roboter durch eine schnelle Inbetriebnahme aus. In nur 90 Minuten könnten Anwender Navigationskarten aufzeichnen, Einsatzzonen definieren und eine Fahrbereitschaft sicherstellen.

FILICS will Maßstäbe setzen: Für den Erfolg von AMRs sind laut Schmid nicht zuletzt einfache Bedienbarkeit und schnelle Anpassungsfähigkeit entscheidend. »Robotersysteme müssen flexibel und skalierbar sein und sich an rasch ändernde Marktbedingungen und wachsende Betriebsgrößen anpassen.« Dann könnten sie ihr Potenzial für Kostensenkungen voll ausspielen.

Rund 60 Prozent Einsparung nennen Marktkenner als gängige Größe. Sie werden in erster Linie durch geringere Personalausgaben erzielt. Viele Unternehmen haben ohnehin Mühe, Mitarbeiter in der Logistik zu akquirieren. »Der Fachkräftemangel hat auch unseren Wandel vorangetrieben«, bestätigt ITG-Manager Sauerwein.

Hinzu kämen verschärfte Anforderungen durch den E-Commerce. Viele Kunden bestellen zunehmend höhere Volumina und wünschen schnelle Zustellungen auch bei schwer vorhersehbaren Nachfragespitzen. Sauerwein: »Die Lager müssen flexibel skalieren, wenn sie sich dynamischen Anforderungen anpassen wollen.«

Wie viele andere Unternehmen hat auch ITG die autonomen Roboter zunächst an einem Standort gestartet und beginnt erst mit der weiteren Skalierung, wenn alle betriebsinternen Prozesse angepasst worden sind. Bald will der Logistikkonzern die Locus-Technologie auch an einem Standort in Nordrhein-Westfalen einführen. Außerdem prüft er, ob er außer Schuhen weitere Fashionartikel mit AMRs lagern und transportieren kann. Für die autonomen mobilen Roboter gibt es genug zu tun.

HALLEN

Industrie | Gewerbe | Stahlbau



PLANUNG

PRODUKTION

MONTAGE



Wolf System GmbH
94486 Osterhofen



09932 37-0
mail@wolfsystem.de
www.wolfsystem.de

sieht jetzt die Intralogistik auf einem vergleichbaren Automatisationsniveau wie die Montage.

Die AMRs haben vielen Robotikunternehmen während der vergangenen Jahre ein stabiles Wachstum beschert. 2025 müssen sie jedoch wie viele andere Maschinen- und Anlagenbauer deutliche Umsatzzellen fürchten. Der Branchenverband VDMA rechnet mit einem Minus von zehn Prozent gegenüber dem Vorjahr.

»Das Entwicklungspotenzial bei mobilen Roboterlösungen und deren Integration in bestehende Plattformen bleibt trotzdem beträchtlich«, glaubt Helmut Schmid (60), Vorstand des Münchner Start-ups FILICS GmbH. »Die aktuellen wirtschaftlichen Herausforderungen können zwar zu zurückhaltenden Investitionen und langsameren Umsetzungen führen. Trotzdem bleibt die Branche dynamisch und innovativ.«

Das Unternehmen, das 2019 von Absolventen der Technischen Universität München (TUM) gegründet wurde, mischt den Robotikmarkt mit einer Doppelkufenlösung auf. Das zweiteilige Fahrzeug, das für den Transport von Paletten entwickelt wurde, kann sich mit Lasernavigation in alle Richtungen bewegen und auf jedem ebenerdigen Lagerboden Ladeeinheiten aufnehmen.

Mehrere Logistikdienstleister setzen diese Technologie für längere innerbetriebliche Transporte ein und ersetzen so Gabelstapler und Hubwagen. »Weil die Transporte vollständig automatisch ablaufen, können

13. Münchner Datenschutz-Tag

Digital sicher in die Zukunft!

Den Weg zur Digitalisierung datenschutzkonform gehen – dafür bietet der 13. Münchner Datenschutz-Tag die alljährliche oberbayerische Plattform für den Dialog zwischen Wirtschaft, Legislative, Exekutive sowie Datenschutz- und KI-Aufsicht zu aktuellen praxisrelevanten und zukunftsweisenden Fragestellungen: Braucht es eine Reform der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) und neue Rechtsgrundlagen rund um den Einsatz künstlicher Intelligenz (KI)? Wie kann ein europäischer Weg aussehen, der zugleich die Digitalisierung vorantreibt und die Wirtschaft entlastet? Wie können Datentransfers in Drittstaaten langfristig abgesichert werden?

Unter der Prämisse der EU-Kommission, Vorgaben der Datenökonomie und der DSGVO zu harmonisieren, diskutieren Experten mit Wirtschaftsvertretern, wie die Umsetzung von digitalen Prozessen rechtssicher erfolgen kann.

Datenschutz-Tag – alle Infos
zu aktuellen Themen



Foto: Dingo/Adobe Stock

Termin: 4. Dezember 2025, 14–18.30 Uhr

Ort: IHK für München und Oberbayern, Max-Joseph-Str. 2, 80333 München

Mehr Infos und kostenfreie Anmeldung:

www.ihk-muenchen.de/datenschutz-tag



**SPIELBANK
GARMISCH-
PARTENKIRCHEN**

JEDES EVENT BRAUCHT HAUPTDARSTELLER.

VERSCHENKEN
SIE GLÜCK:



Zufrieden am Mittagstisch

Von Bowls bis Pilzravioli: Mit Foodtrucks, Catering-Plattformen oder Frischeautomaten bieten Unternehmen ohne eigene Kantine Mitarbeitern flexible Lösungen.



Entwickelten einen Brotzeitdienst –
Thomas Bothe (l.) und Roman Bauer
von der Agentur rb media

Foto: Carola Michaela Photo

Von Daniel Boss

Was essen wir heute? Diese hunderttausendfach gestellte Frage im Büro oder in der Produktionshalle will jeden Tag aufs Neue beantwortet werden. Spätestens seit der Zuspitzung des Fachkräftemangels wird Betriebsverpflegung nicht mehr als »Nice-to-have« angesehen, sondern als essenzieller Bestandteil einer modernen Arbeitswelt. Kümmert sich ein Unternehmen um ein leckeres und abwechslungsreiches Essensangebot, steigert das die Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung – und die Attraktivität als Arbeitgeber.

Wo die eigene Kantine nicht umsetzbar ist, fährt Franziska Weidner vor. Oder besser gesagt, einer ihrer 150 Foodtrucks. »Wir kommen überall dorthin, wo viele Leute arbeiten und es wenig zum Essen gibt«, bringt sie ihr Geschäftsmodell auf den Punkt: Gemeint sind vor allem Bürovier-

tel und Gewerbegebiete, in denen sowohl betriebseigene Kantinen als auch Restaurants, Bistros und Bäckereien »um die Ecke« eher spärlich gesät sind. Weidner ist Geschäftsführerin von Die Weidners Gastronomie GmbH mit Sitz in Starnberg, zu der auch die Marke Foodtrucks United gehört.

Das Konzept: eine mobile Gastronomie in mehreren deutschen Städten mit mehr als 150 unabhängigen Foodtrucks. »Der Bedarf ist sehr hoch, denn Mitarbeiterverpflegung ist unabhängig von der Größe der Belegschaft ein wichtiges Thema. Wir sind mit den mobilen Kantinen bei kleinen und großen Firmen gleichermaßen vertreten«, so Weidner. »Viele Leute aus der näheren Umgebung holen sich ihr Mittagessen bei uns.« Im Wechsel sind immer andere Wagen vor Ort. »So können wir eine tolle Auswahl an Speisen bieten, auch

direkt auf die Wünsche einzelner Firmen zugeschnitten«, sagt Weidner.

Die Bandbreite reicht von Pizza und Gnocchi über Burger und Pommes bis hin zu tibetischen Spezialitäten. Ein veganes Gericht auf der Karte ist dabei ein Muss. »Wir haben bis jetzt nur gute Erfahrungen mit unserem rollenden Kantinenersatz gemacht«, freut sich Weidner. »Die Gäste schätzen die Abwechslung und die Business-Parks die Flexibilität unseres Angebots.«

Solche Trucks sind eine Möglichkeit, Essensangebote in der Nähe des Arbeitsplatzes zu schaffen. Lange unterschätzt, ist ein attraktiver »Mittagstisch« für Unternehmen heute wichtiger denn je. Der naheliegende Grundgedanke: Leckeres, abwechslungsreiches und ausgewogenes Essen wirkt sich positiv auf Mitarbeiterbindung, Produktivität und Gesundheit aus.

»Die Nachfrage nach frischen, gesunden und individuell anpassbaren Mahlzeiten wächst stetig, auch bei kleinen und mittelständischen Unternehmen«, stellt Ingrid Hartges, Hauptgeschäftsführerin des DEHOGA-Bundesverbands, fest. Catering-Firmen könnten diesen Bedarf mit flexiblen, modularen Angeboten bedienen, etwa durch digitale Vorbestellsysteme, Lieferung an wechselnde Standorte oder »Click & Collect«-Lösungen, so Hartges. »Gefragt sind auch Angebote mit vegetarischen, veganen und nachhaltigen Optionen, die sich an die unterschiedlichen Ernährungsbedürfnisse anpassen lassen.«

Gleichzeitig steht die Branche unter enormem Druck: Hartges nennt unter anderem »massiv steigende Kosten bei wachsenden Erwartungen der Auftraggeber sowie der Mitarbeiter«. Zudem bringe die neue Arbeitswelt Herausforderungen mit sich: »Schwankende Büroanwesenheiten erschweren die Planung, digitale Prozesse müssen nahtlos funktionieren und der Fachkräftemangel trifft auch Caterer.« Erfolgreich seien Anbieter, die Flexibilität mit Qualität, Effizienz und einem attraktiven Preis-Leistungs-Verhältnis verbinden. »Denn die Verpflegung ist längst mehr als nur ein Service. Sie ist Teil der Unternehmenskultur.« Inzwischen entstehen auch neue Geschäftsmodelle, wie das Beispiel brozeitdienst.de der Agentur rb media in Schongau zeigt. »Es ist eine digitale Schnittstelle, man könnte auch Marktplatz sagen, zwischen Unternehmen und lokalen Metzgern, Bäckern oder Caterern«, erklärt rb-media-Inhaber Roman Bauer. »Firmen registrieren sich, laden ihre Wunschlieferanten ein oder schließen eine Liefervereinbarung mit bestehenden Anbietern ab. Mitarbeitende bestellen dann bequem online über PC, Tablet oder Smartphone.« Am Monatsende werde – einfach und transparent für beide Seiten – abgerechnet.

Das Angebot entstand aus konkretem Kundenbedarf: »Wir wurden gefragt, ob wir eine Lösung für das Chaos aus Zettel- und Faxbestellungen, fehleranfälliger Abrechnung und fehlender Kassenstimmigkeit

entwickeln können«, berichtet Entwickler Thomas Bothe. »Gemeinsam mit einem ausgewählten Metzgerbetrieb haben wir das System programmiert, im ersten echten Kunden-Lieferanten-Verhältnis getestet und Anfangsschwierigkeiten ausgemerzt.«

Die Nutzer der Schnittstelle sind überwiegend mittelständische Unternehmen aus Industrie, Handel und Handwerk. »Sie berichten von spürbar weniger Organisationsaufwand, glücklicheren Mitarbeitenden und einer reibungslosen Abwicklung«, so Bauer. »Auch die Lieferanten schätzen die gebündelten Bestellungen, die klare Planung und die fehlerfreien Packlisten.«

Andere Anbieter setzen auf Automatisierung (s. a. Kasten unten). So stellt zum Beispiel die Münchner Foodji GmbH, die 2019 kurz vor der Coronapandemie startete, »Frischeautomaten« in Unternehmen auf. Diese Automaten enthalten Gerichte wie Pilzravioli mit Trüffelbutter, Cevapcici mit Tomatenreis, Rindergulasch mit Schupfnudeln und Brokkoli oder Salatbowl mit Tomate-Mozzarella. »Mit Foodji haben wir eine intelligente

Verpflegungsstation entwickelt, die 24/7 frische Mahlzeiten direkt am Arbeitsplatz bereitstellt. Für kleinere Unternehmen ist das eine Alternative zur Kantine, für größere eine Ergänzung«, sagt Gründer Felix Munte. Mitarbeitende können Speisen direkt am Automaten oder per App auswählen und bezahlen. »Unsere Technologie ermöglicht eine bedarfsgerechte Sortiments- und Mengenplanung, die Lebensmittelverschwendung aufs Minimum reduziert.« Und Arbeitgeber könnten die Mahlzeiten steuerfrei bezuschussen – »ein praktischer Benefit«.

Munte sieht ein gewaltiges Potenzial: »In Deutschland gibt es über 100.000 Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitenden – aber nur rund 8.500 Kantinen.« Für kleine und mittlere Unternehmen sei der Betrieb einer klassischen, personenbetriebenen Kantine wirtschaftlich oft nicht umsetzbar. »Gleichzeitig steigen die Anforderungen der jüngeren Arbeitnehmenden an ihren Arbeitsplatz massiv.« Er ist überzeugt: »Zusatzleistungen und vor allem eine gesunde Verpflegung am Arbeitsplatz sind notwendig, um im War for Talents zu bestehen.«

SMARTFOODIE – CARBONARA AUF KNOPFDRUCK



Foto: smartfoodie

Per App und Klicks – Theo Guo am SmartFoodie-Automaten

Derzeit entwickeln verschiedene Start-ups Angebote für die Verpflegung von Mitarbeitern – so wie die SmartFoodie GmbH aus München. Der Markt für Betriebsverpflegung ist lukrativ, sagt Gründer Theo Guo (25): »Wo Hunger ist, will SmartFoodie sein.« Die Handvoll Automaten des

Start-ups, das er mit Xiaoting Song (31) im Februar 2024 gegründet hat, stehen unter anderem schon an einem beliebten Veranstaltungsort, in einem Münchner Klinikum und in einem Gründerzentrum. Dort bietet SmartFoodie auf Knopfdruck mittags und abends 50 Portionen fertig gedämpfte Mahlzeiten: Spaghetti Carbonara, gebratenen Reis, Dumplings oder Nudelsuppen sind per App bestellbar und nach wenigen Minuten abholbereit. Für die 18 Gerichte, die vorwiegend von lokalen Manufakturen im Raum München vorproduziert und dann fertig gegart werden, gibt es zum Teil auch Zuschüsse von Arbeitgebern.

Mit der Partnerfirma des Dampfgeräts verfeinern die zwei Gründer mit ihrem 20-köpfigen Team Logistik, Wartung und Vertrieb. »In fünf Jahren wollen wir in Europa führend sein bei smarter Mitarbeiterverpflegung«, so Guos Ziel.

Gutes Team – der Technikspezialist
Kreutzpointner holt zahlreiche
Elektrofachkräfte aus Kolumbien



Foto: Elektro Kreutzpointner

Einfach fragen, was der andere braucht

Um Fachkräfte zu gewinnen, rekrutieren Firmen zunehmend Mitarbeiter im Ausland. Damit die Integration gelingt, ist interkulturelle Sensibilisierung wichtig.

Von Melanie Rübartsch

Wenn Jessica Kreuch potenzielle Mitarbeiter in Süd- oder Südosteuropa trifft, zeigt sie ihnen gern Fotos, die sie im Dezember 2023 in München aufgenommen hat. Zu sehen sind meterhohe Schneeschichten, die ein plötzlicher Wintereinbruch damals auf Autos und Straßen hinterlassen hatte. »Das Wetter ist einer der Hauptgründe,

warum Fachkräfte aus wärmeren Ländern in Deutschland zu kämpfen haben. Daher lege ich lieber direkt und ganz plakativ die Karten auf den Tisch«, begründet die 31-Jährige ihre Taktik. Kreuch ist bei der Stadtwerke München GmbH (SWM) für internationale Recruitingprojekte zuständig. Seit etwa zweieinhalb Jahren geht das Unternehmen gezielt mithilfe

von spezialisierten Personalagenturen im Ausland auf die Suche nach geeigneten Fachkräften.

Bis Ende des Jahres werden die Stadtwerke insgesamt rund 40 Kollegen beschäftigen, die aus Spanien, Albanien und Bosnien-Herzegowina nach Deutschland gezogen sind. Ein Teil arbeitet im Fahrdienst, ein anderer im gewerblich-techni-

schen Bereich, also etwa in Kraftwerken oder im Schienenbau.

Rechtliche Fragen wie Arbeitserlaubnis, Visa und Ausbildungsanerkennungen sind ein großes Arbeitspaket bei dem Projekt Auslandsrekrutierung. »Mindestens ebenso wichtig ist jedoch die Frage, was wir als Unternehmen tun können, damit die neuen Kollegen gut hier ankommen und sich im besten Fall dauerhaft wohlfühlen«, sagt Kreuch. Die ersten Einsätze der neuen Mitarbeiter hat sie daher gründlich vorbereitet. »Wir haben uns gefragt, was es für die neuen Kollegen rein praktisch bedeutet, hier anzufangen. Was ist im deutschen Arbeits- und Sozialsystem oder in der Kultur neu für sie und wie können wir hier beim Start unterstützen?«, berichtet sie.

Zu dem Ergebnis gehört unter anderem, dass Jessica Kreuch und ihre Kollegin zwischen Einstellung und Ankunft in Deutschland bereits eng Kontakt halten, regelmäßig mit den neuen Kollegen sprechen und Checklisten sowie Begrüßungspakete mit Infos zur Stadt, zu Aktivitäten, Vereinen oder Sprachschulen austauschen. Jeden einzelnen neuen Mitarbeiter holen sie am Bahnhof oder Flughafen ab. Sie sind Ansprechpartner für Behördengänge, Wohnungssuche und Fragen zum deutschen Alltag. Daneben suchen sie in jedem Fachteam »Buddys« für die neuen Kollegen. Sie sollen die Neuen im Team einbinden, ihren Start bei den SWM und in München erleichtern. Die Fachkollegen kümmern sich auch um alle Arbeitsthemen.

Nach wie vor kämpfen Arbeitgeber in Deutschland mit dem Fachkräftemangel und dem demografischen Wandel. Daher dehnen auch kleine und mittlere Unternehmen ihre Suche nach Arbeits-

kräften immer häufiger ins Ausland aus. »Das vergrößert nicht nur den Markt, der Arbeitgeber profitiert darüber hinaus von diverseren Teams und zeigt, dass er global denkt«, meint Susanne Lingl, Referentin für Arbeitsmigration bei der IHK für München und Oberbayern. »Der Plan geht auf, wenn es den Arbeitgebern gelingt, die ausländischen Fachkräfte langfristig zu binden«, ergänzt sie. Das wiederum hänge entscheidend davon ab, wie gut die Integration und die kulturelle Sensibilisierung aller Parteien glücken. Lingl: »Das Onboarding von Mitarbeitern, die die deutsche Sprache vielleicht noch nicht so gut sprechen und sich in Deutschland noch fremd fühlen, ist für Arbeitgeber und auch die einarbeitenden Kollegen natürlich ein höherer Aufwand.« Aber der lohne sich, ist sie überzeugt. Entscheidende Erfolgsfaktoren sind Kommunikation und interkulturelle Kompetenzen. »Oft haben Gesten, Reaktionen oder Antworten in einem anderen Land abweichende Bedeutungen von denen, die wir aus unserer deutschen Sozialisation kennen«, weiß Kundri Böhmer-Bauer, die unter anderem für die IHK für München und Oberbayern interkulturelle Trainings für Projektleiter, Personalverantwortliche oder auch ganze Teams leitet. Hinzu komme immer die spezielle persönliche Situation, die das Verhalten beeinflusse. Wer dafür offen sei, sich in

» »
Man muss miteinander reden, wenn einem etwas seltsam oder ungewohnt vorkommt.«

**Kundri Böhmer-Bauer,
interkulturelle Expertin und Trainerin**

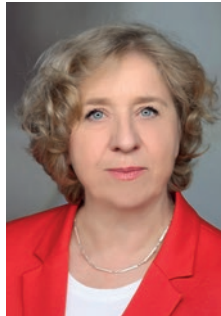
die andere Rolle hineinzudenken, könne Missverständnisse im Arbeitsalltag leichter aus dem Weg räumen.

Böhmer-Bauer schildert etwa den Fall von drei angeworbenen jungen, hoch qualifizierten Türkinnen, die mit einem älteren deutschen Kollegen arbeiten. Aus Hochachtung dem älteren Mann gegenüber äußerten sie vor dem Training nicht offen, sondern sehr indirekt, wenn sie anderer Meinung waren als er. Der Kollege nahm das nicht wahr, da er direkte Kommunikation gewohnt war, und dachte, sie hätten keine eigene Meinung.

»Manche Kulturen vermeiden Blickkontakt, was Deutsche oft als unsicher oder unehrlich auslegen, wogegen es meist einer Respektsbezeugung entspricht. In anderen gibt es kein klares Nein und ein Ja bedeutet nicht immer Zustimmung«, setzt die Trainerin die Liste fort. In Deutschland sei es tendenziell üblich, Berufliches und Persönliches zu trennen, nicht so in vielen anderen Ländern. Ein weiteres Beispiel: Offene Kritik an der Arbeitsleistung vor der Gruppe kann als Ehrverletzung verstanden werden, was in manchen Fällen eine Kündigung zur Folge hatte.

Auch SWM-Recruiterin Kreuch hat erlebt, wie schnell Missverständnisse entstehen können. »Ich habe mich gewundert, dass einige der neuen Mitarbeiter Fragen zur Arbeit oder zur Arbeitsorganisation nur an die Teamleiter gestellt haben, obwohl sie

Foto: FOTOSTUDIO Am Kurfürstenplatz



IHK-VERANSTALTUNGSTIPP

Erfolgsfaktor internationale Belegschaft

Wie gelingt es, Fachkräfte aus dem Ausland erfolgreich in den Betrieb zu integrieren? Ein praxisorientierter Workshop vermittelt, welche kulturbedingten Unterschiede Firmen bei der Einarbeitung berücksichtigen sollten und wie sie kulturbedingte Missverständnisse in der Kommunikation vermeiden. Außerdem gibt es konkrete Tipps, die Teilnehmer direkt in ihrem Unternehmen umsetzen können.

Termin: 3. Februar 2026, 10–17 Uhr

Ort: IHK für München und Oberbayern, Orleansstraße 10–12, 81669 München

Mehr Informationen und Anmeldung:
www.events.ihk-muenchen.de/ihk/internat-belegschaft

doch wussten, dass wir ihnen dabei helfen«, erinnert sie sich. Über ein interkulturelles Training sei ihr bewusst geworden, dass sie die »Frau mit den Arbeitsverträgen« war. Für andere Kulturen also genau die Person, die über Anstellung oder Kündigung entscheidet. Und bei der man besser keine dummen Fragen riskiert.

»Man muss miteinander reden, wenn einem etwas seltsam oder ungewohnt vorkommt. Einfach fragen«, ermutigt Expertin Böhmer-Bauer. Generell sei es zudem wichtig, dass die Firmenkultur ein offenes Miteinander fördere und sich sowohl die Stammbesellschaft als auch die neuen Kollegen zu dieser Firmenkultur bekennen. »Zugleich muss man zulassen, dass sich Kultur im gemeinsamen Agieren verändern darf, Unternehmenskultur genauso wie National- oder Regionalkultur«, betont die Trainerin.

Eine besondere Herausforderung in Sachen Integration bewältigte die Elektro

Kreuzpointner GmbH. 2023 und 2024 rekrutierte das Burghausener Unternehmen rund 50 Elektrofachkräfte aus Kolumbien, die nun an unterschiedlichen Standorten in Bayern, Sachsen und Brandenburg arbeiten. Vier Frauen und 46 Männer im Alter zwischen 19 und 38 Jahren. Der Anstoß dazu kam über ein Projekt der Zentralen Auslandsvermittlung der Bundesagentur für Arbeit und der AHK Kolumbien, für das sich Kreuzpointner gemeldet hatte.

»Für die Umsetzung haben wir damals ein eigenes fünfköpfiges Projektteam gebildet, zu dem unter anderem zwei spanisch sprechende Kolleginnen gehörten. Beide kamen zufällig sogar ebenfalls aus Kolumbien und eine war außerdem Psychologin«, berichtet Katharina Leopold, Teamleiterin Recruiting. Die Liste mit To-dos sei riesig gewesen. Welche Hilfestellung können wir geben? Wo bekommen wir Wohnungen her? Welche Informationen brauchen die Kolumbianer über Burghausen, Bayern, den hiesigen Dialekt, den Alltag?

»Und dennoch waren wir immer wieder überrascht, welche Fragen zusätzlich im Alltag auftauchten«, erinnert sich Teammitglied Elisabeth Hochhalter. Einigen sei etwa nicht klar gewesen, dass man in Deutschland direkt zum Arzt gehen könne, wenn man sich krank fühlt. Andere haben danach gefragt, warum man hier kein Mückennetz in der Wohnung habe.

»Aus den ersten beiden Recruitingrunden haben wir viel gelernt, was wir bei den nächsten direkt umsetzen können«, sagt Leopold. Selbstkritisch analysiert sie zum Beispiel, dass das Unternehmen die

Stammbesellschaft etwas zu spät in den Prozess eingebunden hat.

»Wir hätten noch besser vermitteln können, welcher Mehraufwand auch auf die Fachteams zukommt, die ohnehin im Joballtag aufgrund des Fachkräftemangels eng getaktet sind«, sagt sie. Es sei wichtig zu fragen, welche Unterstützung die Fachteams ihrerseits beim Einsatz der ausländischen Fachkräfte im Job brauchen. Zugleich freut sie sich, dass einige Mitarbeiter direkt bereit gewesen waren, die neuen Kollegen als Mentoren und Guides im Arbeits- und im privaten Alltag zu begleiten.

In Burghausen scheint das Integrationsprojekt geglückt zu sein. Nur wenige der Kolumbianer wollen wieder in ihre Heimat zurückkehren. »Vielmehr kommen viele jetzt auf uns zu und fragen, wie ihre Familie nachkommen kann«, sagt Leopold. »Ein gutes Zeichen, dass sie dauerhaft bleiben möchten.« ●

Zahlreiche Tipps, Checklisten und Listen mit hilfreichen Adressen sowie Hinweise auf IHK-Webinare und Veranstaltungen zum Thema finden Unternehmen hier:
www.ihk-muenchen.de/migration

Wie können Unternehmen ihre Fachkräfte dabei unterstützen, die deutsche Sprache zu lernen oder zu verbessern? Tipps dazu gibt es unter:

www.ihk-muenchen.de/sprachfoerderung

IHK-Ansprechpartnerin zu Arbeitsmigration

Susanne Lingl, Tel. 089 5116-1625
lingl@muenchen.ihk.de

immo 4.2025

VERLAGSANZEIGE

Immobilien in München und Oberbayern



*Konsequent beeindruckend.
Prämiertes Villenanwesen bei München.
Foto: Duken & v. Wangenheim*



Abbildung aus Sicht des Illustrators
Copyright: Bayerische Hausbau GmbH & Co. KG

Mehr Wohnraum für den Standort München

München ist eine Stadt, die sich ständig neu erfindet. Und München ist eine wachsende Stadt, die Menschen anzieht, die hier arbeiten, leben und bleiben wollen. Damit steigen auch die Ansprüche an gutes, nachhaltiges und bezahlbares Wohnen. Gefragt sind Quartiere, die mehr bieten als Wohnraum allein. Viele Menschen wünschen sich ein Wohnumfeld, das das tägliche Leben bereichert und auch das Miteinander stärkt.

Ein solches Quartier nimmt derzeit im Münchner Norden Gestalt an: das Parkside Lerchenauer Feld, entwickelt von der Bayerischen Hausbau Development. Auf mehr als 23 Hektar Fläche entsteht im Stadtteil Feldmoching-Hausenberg ein urbanes Wohngebiet mit rund 1.650 Wohnungen, ergänzt durch Kitas, eine Grundschule, Geschäfte, Gastronomie sowie Sport- und Grünflächen. So wächst ein lebendiges Stück Stadt, das modernen Lebensstil, Familienfreundlichkeit und Nachhaltigkeit miteinander verbindet.

Neue Generation von Stadtquartieren

Das Konzept steht für eine neue Generation von Stadtquartieren, die zeitgemäße Architektur, Ökologie und soziale Vielfalt zusammenbringen. Energieeffiziente Gebäude, Photovoltaikanlagen auf den Dächern, Fernwärmeversorgung und eine kluge Regenwassernutzung sorgen für einen kleinen ökologischen Fußabdruck und zeigen, dass sich Umweltbewusstsein, modernes Bauen und Kostenbewusstsein sehr gut ergänzen. Freiräume mit Spiel- und Begegnungsflächen fördern zudem das Miteinander. Für diese ganzheitliche Planung wurde das Quartier mit dem DGNB-Vorzertifikat in Gold ausgezeichnet, ein sichtbares Zeichen für hohe städtebauliche Qualität und Zukunftsfähigkeit.

Doch das Parkside Lerchenauer Feld steht auch übergeordnet für ein neues Verständnis von Stadtentwicklung. Wohnen wird hier Teil eines größeren Ganzen. Die Nähe zu drei Badeseen, ein durchdachtes Mobilitätskonzept und

kurze Wege im Alltag schaffen Lebensqualität, die erlebbar ist und den Stadtteil dauerhaft aufwertet.

Bezahlbarer und hochwertiger Wohnraum

Gleichzeitig stärkt das Projekt die Attraktivität des Wirtschaftsstandorts München. Denn bezahlbarer und hochwertiger Wohnraum ist ein entscheidender Faktor, wenn es um die Gewinnung und Bindung von Fachkräften geht. Wo Menschen gerne leben, lässt sich auch gut arbeiten.

Mit Projekten wie diesem zeigt die Bayerische Hausbau Development, dass Stadtentwicklung Verantwortung bedeutet: für Menschen, Umwelt und den Standort gleichermaßen. Das Parkside Lerchenauer Feld steht für ein München, das wächst, sich wandelt und dabei lebenswert bleibt. ●

Nähere Informationen und das Wohnungsangebot finden Sie auf www.parkside-lerchenauer-feld.de

„Regulatorik hat schon in Kuba nicht funktioniert“:

münchener immobilien fokus diskutiert über die Wohnbaupolitik



„Bunkerbau statt Wohnungsbau? Wie ernst nimmt die Politik die Neubaurise wirklich?“ lautete das Thema des münchener immobilien fokus, der am 28.10.2025 im Literaturhaus stattfand. Zu der Veranstaltung geladen hatten Thomas Aigner, Geschäftsführer der Aigner Immobilien GmbH sowie Agnes Fischl, Steuerberaterin, Fachanwältin für Erbrecht und Geschäftsführerin von ACCONSIS. Auf dem Podium diskutierten der erste Vorsitzende der CSU-Stadtratsfraktion, Manuel Pretzl, die erste Vorsitzende des Mietervereins München, Beatrix Zurek sowie der Sprecher der Münchner Initiative für ein soziales Bodenrecht, Christian Stupka. Eröffnet wurde das Thema durch einen Impulsvortrag von Albert Fittkau, Leiter des Münchner Bewertungsamtes und Vorsitzender des Gutachterausschusses über das Instrument der „Sozialgerechten Bodennutzung“ (SoBoN).

„Müssen wir nicht wieder etwas zurück von den Vorgaben der SoBoN 21?“ Die Frage von Albert Fittkau, die er als Abschluss seines Vortrages stellte, bildete zugleich den Auftakt für die Podiumsdiskussion, bei der es zum Teil sehr hitzig zugeht. So war Christian Stupka der Auffassung, dass nicht die SoBoN an sich das Problem sei, sondern dass

die Stadt mit Bebauungsplänen nicht fertig werde. Jedes Referat müsse da „mitquaken“. Zudem überfrachte man das Bauen: Während man damals beim Bau des Olympiageländes vier Seiten Satzung und Begründung hatte, wären es heute zum Teil über 500 – auch wegen überbordender Anforderungen an die technische Ausstattung. „Eine 3-Zimmer-Wohnung muss über 70 Steckdosen haben.“ Diese Ausuferung sei „krank“, so Stupka.

Für eine Neuausrichtung der SoBoN mit einer geringeren Quote an gefördertem Wohnraum hingegen plädierte Manuel Pretzl und warf der Stadtregierung vor, ihre Hausaufgaben nicht zu machen. Man habe in Sachen Wohnungsbau in den vergangenen fünf Jahren sehr viel Zeit verloren. „Dieter Reiter (Anm.: Oberbürgermeister der Stadt München, SPD) hat eingesehen, dass die SoBoN 21 nicht funktioniert. Passiert ist aber nichts, weil man sich im Stadtrat nicht einigen kann.“

Auch Thomas Aigner kritisierte, dass der Stadtrat sich aus Eigeninteresse nur auf die Bestandsmieter konzentriere und nicht auf Wohnraumschaffung. „Wenn ich Mehrheiten in München will, mache ich Politik für Mieter. Dadurch sammle ich Stimmvieh, aber es ändert sich nichts.“ Ihn ärgere darüber hinaus, dass alle die, die neu in die Stadt kä-

men, keine Lobby hätten. Mieterschutz sei reiner Bestandsschutz. „Aber wir können ja nicht sagen: Wir brauchen keinen Zuzug. Die Welt verändert sich, die Nachfrage konzentriert sich auf die Großstädte, das können wir nicht aufhalten. Wir brauchen daher Wohnraum. Die Politik kann nicht in der Mietregulierung die einzige Lösung sehen. Es muss eine Möglichkeit geschaffen werden, Metropolregionen als Ganzes zu entwickeln und zwar bundesweit. Denn das Problem von zu wenig Wohnraum hat ja nicht nur München.“

Beatrix Zurek befürwortete die bestehenden Regularien. Sie seien wichtig, um das Miteinander zu regeln und für ein Gleichgewicht zwischen Mieter und Vermieter zu sorgen, betont aber auch, dass nur ein bis zwei Prozent der Mieterberatungen vor Gericht landeten. Zudem verteidigte sie die Bautätigkeit der Stadt: „Sobald das Thema angesprochen wird, kommt es zu Bürgerprotesten. Jeder will bezahlbaren Wohnraum, aber keiner bei sich vor Ort.“ Der Widerstand der Bürger sei daher ein Problem, wenn es um die Wohnraumschaffung ginge.

Agnes Fischl machte beim Thema Mieten darauf aufmerksam, dass die Finanzverwaltung Vermieter, die sozial vermieten, blockiere. „Die Verwaltung zwingt Vermieter, die Mieten zu erhöhen, wenn sie zu niedrig sind. Das kann ja eigentlich nicht sein!“

Mehrfach wiesen die Diskutanten auf die Instrumentalisierung des Wohnraummangels durch politische Akteure hin. So sei die SoBoN eher ein Prestigeprojekt, anstatt eine Lösung. Mit Regulatorik könne man aber keinen Mangel beheben, merkte Manuel Pretzl an. „Das hat schon in Kuba nicht funktioniert.“

Nach der Podiumsdiskussion sorgte das Thema zwischen Zuhörern und Teilnehmern noch lange für Gesprächsstoff. ●

Münchens Immobilienmarkt 2025:

Qualität als neue Währung

Wenn sich das Jahr 2025 dem Ende zuneigt, zeigt sich der Münchner Immobilienmarkt in bemerkenswerter Balance. Nach Monaten der Anpassung und Fokussierung tritt eine Phase ein, in der Qualität, Nachhaltigkeit und langfristige Wertbeständigkeit die Richtung vorgeben. Käufer und Investoren handeln bewusster, aber auch entschlossener – und setzen auf Immobilien, die Substanz, Lage und Zukunftsfähigkeit vereinen.

Premiumlagen bleiben Leitmarkt und Wertanker

Die Nachfrage konzentriert sich stärker denn je auf die bewährten Spitzenlagen: Altstadt-Lehel, Bogenhausen, Schwabing, Nymphenburg und das 5-Seen-Land. In diesen Quartieren bleibt die Verfügbarkeit hochwertiger Objekte begrenzt, was die Preisspanne stabil hält. Besonders gefragt sind Immobilien mit klarer architektonischer Linie, moderner Technik und energieeffizienter Ausstattung – Werte, die heute über den klassischen Luxusbegriff hinausgehen.

Nachhaltigkeit prägt Investitionsentscheidungen

Ein spürbarer Wandel zeigt sich in der Wahrnehmung von Nachhaltigkeit. ESG-Kriterien, Energieeffizienz und CO₂-Bilanz sind längst nicht mehr nur Zusatzargumente, sondern entscheidende Auswahlkriterien. Wer investiert, denkt in Generationen – und erwartet, dass seine Immobilie



Miriam Schnitzke

Foto: Duken & v. Wangenheim

nicht nur stilistisch, sondern auch ökologisch zukunftssicher ist. Dieser Anspruch treibt auch Bauträger und Eigentümer an, bestehende Objekte hochwertig zu modernisieren und nachhaltig zu positionieren.

Digitalisierung und Diskretion gewinnen an Bedeutung

Der Markt wird zugleich professioneller und diskreter. Viele Transaktionen finden mittlerweile Off-Market statt – ein Segment, das durch Vertrauen und persönliche Netzwerke geprägt ist. Digitale Vermarktung, datenbasierte Marktanalysen und individuelle Beratung gehen dabei Hand in Hand. Duken & v. Wangenheim nutzt diese Entwicklungen gezielt, um Käufer

und Verkäufern höchste Diskretion und Effizienz zu bieten – mit dem Anspruch, Werte zu wahren und Perspektiven zu gestalten.

Ausblick 2026: Vertrauen in Bewegung

Für das kommende Jahr erwarten wir eine Fortsetzung der positiven Grundstimmung – getragen von Münchens wirtschaftlicher Stärke und seiner ungebrochenen internationalen Attraktivität. Die Stadt bleibt ein Magnet für Menschen, die Lebensqualität, Sicherheit und kulturelle Vielfalt schätzen.

In einem Umfeld, das sich zunehmend durch Bewusstsein und Qualität definiert, steht eines fest: Wer auf München setzt, setzt auf Beständigkeit im Wandel.

Duken & v. Wangenheim begleitet diesen Weg seit fast 60 Jahren – mit Erfahrung, Weitblick und der Überzeugung, dass echte Werte bleiben, wenn sich Märkte verändern. ●



DUKEN & v. WANGENHEIM

Duken & v. Wangenheim

089 – 99 84 330

info@wangenheim.de

www.wangenheim.de

Grünes Licht für AIM:

Baugenehmigung für zukunftsweisendes Redewvelopment in Münchens Altstadt erteilt

Das Mixed-Use-Projekt AIM in der Münchner Kaufingerstraße hat eine zentrale Hürde genommen: Die INKA Unternehmensgruppe und ACCUMULATA Real Estate Management erhielten die Baugenehmigung für die umfassende Transformation des ehemaligen C&A-Gebäudes. Die Arbeiten laufen bereits, die Fertigstellung ist für 2027 geplant.

„Der Erhalt der Baugenehmigung ist ein starkes Signal für die Entwicklungsperspektive dieses Standorts“, sagt Sven S. Ackermann von INKA. „Wir investieren in nachhaltige Stadtbausteine, die Münchens Attraktivität langfristig sichern.“

Das Konzept setzt auf behutsame Erneuerung statt Totalabriss. Teile des Gebäudes, darunter das Dach und das 5. Obergeschoss, werden zurückgebaut, das denkmalgeschützte Singer-Haus bleibt bestehen. So kann ein großer Teil der grauen Energie erhalten werden. Insgesamt entstehen rund 23.000 Quadratmeter Bruttogeschossfläche, ergänzt um Neubauten in der Fürstenfelder Straße und ein aufgestocktes 6. Obergeschoss.

„Mit AIM entsteht ein identitätsstiftendes Ensemble für die Münchner



Die Gestaltung des AIM passt sich harmonisch an das historische Stadtbild an

Foto: ACCUMULATA | INKA Kaufingerstraße GmbH & Co. KG, Urheber: rendart Architekturvisualisierungen

Innenstadt – nachhaltig, flexibel und architektonisch anspruchsvoll“, sagt Stefan Stadler, Geschäftsführer von ACCUMULATA. Igor Brncic von OLIV Architekten spricht von einem „Projekt, das historische Substanz respektiert und zugleich ein starkes Zeichen für die Zukunft der Innenstadt setzt“. Das Nutzungskonzept löst die bisherige Einzelhandelsmonostruktur auf. Handel soll künftig vom Untergeschoss bis zum 1. Obergeschoss stattfinden, darüber entstehen moderne Büroflächen für flexible Arbeitswelten. Tageslichtöffnungen, begrünte Terrassen und wiederhergestellte Wohnungen erhöhen die Aufenthalts-

qualität. Eine DGNB-Platin-Zertifizierung wird angestrebt.

Mit der Erweiterung der Fußgängerzone Richtung Hackenviertel gilt AIM als Symbol für den Wandel vieler Innenstädte – weg vom reinen Shopping-Ort hin zu lebendigen, gemischten Quartieren. Die Dachterrasse mit Alpenblick und Blick auf die Frauenkirche soll zum neuen Highlight werden.

Als Ankermieter steht bereits das Modeunternehmen NEW YORKER fest, das 3.500 Quadratmeter Einzelhandelsfläche übernimmt. Die Vermarktung der weiteren Flächen läuft und stößt auf großes Interesse.



www.regnauer.de/budget-planer

Budget-Planer für Business-Gebäude

SO KALKULIEREN SIE IHR BAU-BUDGET ZUVERLÄSSIG

Energieoptimiert bis **Plus-Energie** | Schlüsselfertig und nachhaltig aus Holz
Schnelles Bauen zum Festpreis | **Budget-Planer** online

Erfolgreicher Expertenabend von Rohrer Immobilien und MSW PARTNERS im Münchener Herrenclub

Treffen. Reden. Profitieren.

Interdisziplinärer Austausch zu Erbschaftsteuer, Vermögensstruktur und Nachfolgeplanung begeistert Unternehmer, Eigentümer und Erben

Gut 60 geladene Gäste aus Wirtschaft, Immobilienbranche und Beratung nahmen am 12. November 2025 an einer exklusiven Abendveranstaltung von Rohrer Immobilien und MSW PARTNERS im Münchener Herrenclub teil. Unter dem Motto „Überblick schaffen – Werte identifizieren – Vermögen schützen & strukturieren“ bot der Abend wertvolle Einblicke in steuerliche, wirtschaftliche und psychologische Aspekte einer zukunftsorientierten Vermögens- und Nachfolgeplanung vor dem aktuellen Hintergrund geplanter Änderungen. Die Veranstaltung beleuchtete insbesondere die steuerliche Optimierung und Nachfolgeplanung im Hinblick auf eine diskutierte **Erbschaftsteuerreform der schwarz-roten Koalition** und deren Bedeutung und mögliche Aus-



wirkungen für Immobilieneigentümer, Unternehmerfamilien und Erben. Die Referenten **Cornelius Biehler** (MSW PARTNERS mbB) und **Petra Watolla** (Immobilien-Psychologin) gaben praxisnahe Impulse zu den Themen **Steuerrecht, Vermögensstrukturierung und Konfliktvermeidung in Familienfragen**. **Sven Keussen** (Rohrer Immobilien GmbH) gab einen Überblick über die Immobilien-Wertentwicklung und wertvolle Hinweise zur Identifizierung von Wertreserven von Immobilien für

die Liquiditätsplanung und Wertbestimmung. Im besonderen Interesse der Teilnehmer stand dabei, wie bestehende Immobilienvermögen für künftige Generationen gesichert werden und wie eine sachgerechte Aufteilung unter höchster Akzeptanz aller Beteiligten weitsichtig erfolgen könnte. Die Vorträge lieferten hierzu praxisbezogene Beispiele.

„Unser Ziel war es, komplexe Fachthemen greifbar zu machen und Orientierung zu geben, wie Vermögen heute klug strukturiert werden kann – steuerlich, wertebewusst und vorausschauend“, sagte **Sven Keussen**, geschäftsführender Gesellschafter der Rohrer Immobilien GmbH. „Die große Resonanz zeigt, wie entscheidend das Zusammenspiel von Recht, Wirtschaft und Psychologie ist, um Vermögen generationenübergreifend zu sichern.“

Im Anschluss an die Fachvorträge fand ein **exklusives Get-together** statt, das den Gästen Gelegenheit zum persönlichen Austausch mit den Experten gab. In entspannter Atmosphäre wurden Fragen vertieft und neue Kontakte geknüpft – ganz im Sinne des Leitgedankens: Treffen. Reden. Profitieren.

Die Referenten boten an, im Nachgang in individuellen Erstgesprächen persönliche Anliegen zu strukturieren. Die Organisatoren kündigten an, das erfolgreiche Format fortzuführen. Auch 2026 sind thematisch fokussierte **Expertenabende rund um Immobilien, Vermögen und Nachfolge** geplant. ●

Über Rohrer Immobilien GmbH

Die Rohrer Immobilien GmbH ist ein traditionsreiches Münchener Immobilienunternehmen, das seit 1919 in den Bereichen Verkauf und Bewertung von Immobilien tätig ist. Mit einem erfahrenen Team aus Immobilienexperten bietet Rohrer ganzheitliche Beratung und maßgeschneiderte Lösungen – von der privaten Immobilie bis zum komplexen Anlageobjekt. Das Unternehmen versteht sich als verlässlicher Partner für Eigentümer, Investoren und Unternehmen, die auf Kompetenz, Vertrauen und Kontinuität setzen.

Über MSW PARTNERS mbB

Als mittelständische Kanzlei berät MSW PARTNERS an den Standorten München und Regensburg mit einem Team von 60 Personen zu den Themen Steuern, Wirtschaftsprüfung und Recht. Mit der in über 30 Firmenjahren aufgebauten Expertise mit Fokus auf Mittelstand, Privatpersonen und Immobilien und den Firmengrundsätzen „Regional verwurzelt, international vernetzt und digital führend“ ist MSW PARTNERS Ihr verlässlicher Partner in allen Lebensphasen.

Über Petra Watolla

Vertrauen, Weitsicht und Kommunikation – dafür steht Petra Watolla. Die Kommunikationswirtin und Psychologin (Universität Hamburg) ist Mitglied im Bundesverband Deutscher Psychologen und zusätzlich beim Deutschen Bundesverband für Burnout-Prophylaxe in München qualifiziert. Sie berät Familien in sensiblen Erbschafts- und Vermögensfragen – empathisch, strukturiert und mit Blick auf psychologische und wirtschaftliche Zusammenhänge. Ihr Ansatz verbindet Fachwissen mit Menschlichkeit und fördert tragfähige Lösungen in komplexen Lebenssituationen.

ROHRER
IMMOBILIENMAKLER SEIT 1919

MSW PARTNERS
Wirtschaftsprüfer · Steuerberater · Rechtsanwalt

AUSZUG AKTUELLER ANGEBOTE



ZU KAUFEN

BÜRO-, ÄRZTE & WOHNHÄUSER IN MÜNCHEN LAIM

// 2 Läden, 6 Praxen/Büros, 4 Wohnungen, Tiefgarage
// Rund 1.930 m² Mietfläche in 2 Häusern

ID: 7484



ZU KAUFEN

18 REIHENHÄUSER MIT GARAGEN IN INGOLSTADT

// Steuervorteile durch Denkmal-AfA
// Zur Kapitalanlage oder als Privatisierungsprojekt

ID: 7595



ZU KAUFEN

KI generiertes Foto

WOHNANLAGEN NEUBAU IN BAYERISCHEN METROPOLREGIONEN

// Bis 100 WE, KfN QNG
// Renditen bis zu 4,5%

ID: 7618 + 7619



ZU KAUFEN

KI generiertes Foto

WOHNBAU-GRUNDSTÜCK IN MÜNCHEN PULLACH

// Ca. 1.630 m² Grundstück
// Für individuelle Wohnhäuser

ID: 7613



ZU KAUFEN

KI generiertes Foto

BAUGRUNDSTÜCK FÜR EIN MFH AM TEGERNSEE

// Ca. 1.656 m² Grundstücksgröße, ca. 920 m² Wfl.
// Baugenehmigung erteilt

ID: 7554



ZU KAUFEN

BAUGRUND FÜR WOHN- UND/ODER GEWERBEBEBAUUNG IM MÜNCHENER WESTEN

// Top Lage, zentral mit perfekter Infrastruktur
// Ca. 3.465 - 3.982 m² vermietbare Fläche

ID: 7551

Die Energieausweise sind bei allen Immobilien in Aufbereitung oder liegen bei Besichtigung vor. Änderungen und Irrtümer sind vorbehalten. Stand 11/2025.



WIR BEHANDELN IHRE IMMOBILIE,
ALS WÄRE SIE UNSERE EIGENE!

Sven Keussen

Geschäftsführender Gesellschafter
+49 89 54304-177 | keussen@rohrer-immobilien.de



UNVERBINDLICHE
SOFORTBEWERTUNG
IHRER IMMOBILIE



<https://rohrer.immobilien/wertermittlung>

Jubiläen des Monats

50 JAHRE



Foto: IBSCHER Bognerhofweg

v.l. Alexandra Ibscher, Jubilar Theo Mirbeth,
Dr. Karl Ibscher
IBSCHER Bognerhofweg GmbH, München



Foto: Rundum Meir

Geschäftsführer Martin Gärtner mit Jubilarin
Brigitte Meir
RUNDUM Meir GmbH, Schrobenhausen

40 JAHRE

Walter Albrich, Manfred Baumann,
Herbert Stadler, Franz Stockhammer
**Brückner Textile Technologies GmbH &
Co. KG, Tittmoning**

Marcus Piech (35 Jahre)
**Commerzbank AG, Filiale Landsberger
Str., München**

Horst Mayer
**Commerzbank AG, Filiale Wörthstr.,
München**

Albert Graßl, Michael Hifinger,
Michael Hunger, Martin Kuba
**Gemeindewerke Garmisch-Partenkirchen,
Garmisch-Partenkirchen**

Bettina Sturm
**König Ludwig GmbH & Co. KG
Schlossbrauerei Kaltenberg,
Fürstenfeldbruck**

Sabine Brethauer
Lohnsteuerhilfe Bayern e.V., München

Thomas Heuwieser
Otto Dunkel GmbH, Mühldorf a. Inn

Gertraud Klotz
**Tretter-Schuhe Josef Tretter GmbH & Co.
KG, München**

Christian Bayerl, Gerhard Dumsky
Versicherungskammer Bayern, München

Inmaculada Künkele
Josef Zauner e.K., Bad Tölz

MITARBEITERJUBILÄEN

IHK-Ehrenurkunde

- Verleihung ab 10-jähriger ununterbrochener Betriebszugehörigkeit (15, 20, 25 Jahre usw.)
- Versand oder Abholung bei der IHK
- auf Wunsch namentliche Veröffentlichung der Jubilare bei 25-, 40- oder 50-jähriger Betriebszugehörigkeit
- Urkunde ab 30 Euro (35,70 Euro inkl. 19 % MwSt.)



Antragsformulare und weitere Informationen:
www.ihk-muenchen.de/ehreenauszeichnung



Foto: Goran Gajarin

IHK-Ansprechpartnerin
Monika Parzer, Tel. 089 5116-1357
parzer@muenchen.ihk.de

25 JAHRE

Thomas Landeck

AMW Asphalt-Mischwerke Würzburg GmbH & Co. KG, Hofolding

Helmut Schindlauer

Bayern-Chemie Gesellschaft für flugchemische Antriebe mit beschränkter Haftung, Aschau a. Inn

Regina Gietl, Alexander Mansel, Albert Thanbichler

Brückner Textile Technologies GmbH & Co. KG, Tittmoning

Darja Ivanenko, Andrea Stautner

BurdaVerlag Publishing GmbH, München

Wolfgang Dörfler, Kornelia Meyer

BY die Bayerische Vorsorge Lebensversicherung a.G., München

Thomas Schaaf

Commerzbank AG, München

Susanne Walther

DiaMed Diagnostika Deutschland GmbH, Feldkirchen

Egon Guttmann

Dickow Pumpen GmbH & Co. KG, Waldkraiburg

Siegfried Stein-Brosow

die Bayerische IT GmbH, München

Marco Eichler, Martin Schweble

Ecolab Engineering GmbH, Siegsdorf

Timo Schmidt

Gienger Logistik KG, Markt Schwaben

Rudolf Reischl

HiPP GmbH & Co. Produktion KG, Pfaffenhofen an der Ilm

Irene Lukas, Annegret Rau

HiPP GmbH & Co. Vertrieb KG, Pfaffenhofen an der Ilm

Karl-Heinz Biller, Alexander Brunner, Rula Diem

J. Ehgartner GmbH, Geretsried

KyDung Nguyen

Fritz Kübler GmbH, Otterfing

Rita Wild

Kreissparkasse Miesbach-Tegernsee, Miesbach

Stefan Linsmayer, Robert Schaetz, Birgit Schußmann, Ute Vogl

Lohnsteuerhilfe Bayern e.V., München

Manfred Gruber, Robert Hochreiter, Andreas Hunklinger, Hans-Jürgen Mehringer, Bernhard Öllinger (30 Jahre), Franz Schauhuber (30 Jahre), Josef Stieger (35 Jahre), Werner Untermayer (30 Jahre)
Lampersberger GmbH, Chieming

Johann Hocker, Harald Schmidt, Günter Wolsperger (30 Jahre)
Lampersberger Logistik GmbH, Chieming

Thomas Moos
Lampersberger Umwelt GmbH, Nußdorf/Aiging

Gisela Meindl

Ludwig Hunger Maschinenfabrik GmbH, Kaufering

Fatos Krasniqi

Max Aicher Bau GmbH & Co. KG, Freilassing

Mariana Egger, Ramona Ewert, Bernd Winkelbeiner
MEWA Textil-Service SE & Co. Deutschland OHG, Manching

Josef Resch

Miraphone eG, Waldkraiburg

Andreas Bichlmaier

PaketPLUS Marketing GmbH, München

Robert Ganzer (30 Jahre)

Salus Haus Dr. med. Otto Greither Nachf. GmbH & Co. KG, Bruckmühl

Holger Bahrke, Markus Feichtlbauer, Thomas Kenda, Andreas Leidl, Markus Mühlhofer, Christian Zehetmaier
Schattdecor SE, Thansau

Thomas Braune, Heiko Schiffmann
Schenker Deutschland AG, Neufahrn/Eching

Andreas Spyra
Schiedel GmbH & Co. KG, München

Thomas Fischer
SCHWENK Beton Südbayern GmbH, München

Ludwig Wolfersberger (30 Jahre)
Streich-Schneider GmbH, Stein an der Traun

Alfred Zeitler

Trend Immobilien GmbH & Co. KG, Pfaffenhofen an der Ilm

Rainer Knoll, Alfred Neidl

Württembergische Versicherung AG, München

Wirtschaftsempfang Starnberg

Zahlreiche Gäste aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft kamen im Oktober zum Wirtschaftsempfang des IHK-Regionalausschusses Starnberg ins Haus der Bürger und Vereine.

Foto: Hans-Rudolf Schulz



»No Limits« – unter diesem Motto gab Gastredner Joe Kelly inspirierende Einblicke in sein Leben als Teil der Kelly Family, als Extremsportler und als Unternehmer

Foto: Hans-Rudolf Schulz



Foto: Hans-Rudolf Schulz

Begrüßten die Gäste – Katja Lindo Roever, Vorsitzende des IHK-Regionalausschusses Starnberg ...



Foto: Hans-Rudolf Schulz

... und ihr Stellvertreter im Regionalausschuss, Thomas Vogl



Foto: Hans-Rudolf Schulz

Volle Aufmerksamkeit – das Publikum verfolgte gebannt den Gastvortrag

Networking am Büffet – mehr als 250 Gäste besuchten den Wirtschaftsempfang in Pöcking

Gewerbetreibende nach §§ 34c, 34d, 34f, 34h und 34i GewO

Erweiterte Zuständigkeit für ganz Bayern

Ab dem 1. Januar 2026 ist die IHK für München und Oberbayern die für ganz Bayern zuständige Erlaubnis-, Aufsichts- und gegebenenfalls Registrierungsbehörde für Gewerbetreibende nach §§ 34c, 34d, 34f, 34h und 34i Gewerbeordnung (GewO).

Die IHK für München und Oberbayern übernimmt diese Zuständigkeiten nun für alle bayerischen Kammern. Diese Verbundlösung besteht bereits seit Längerem und bezieht ab 1. Januar 2026 auch die IHK Aschaffenburg ein.

Mehr Informationen:

www.ihk-muenchen.de/berufszugang/gewerbeerlaubnisse



Versicherungsvermittler & Co. –
Verbundlösung für Bayern

Foto: lithiumpictures/Adobe Stock

MARKTTEIL

WERBEARTIKEL

STIEFEL®
europa

Ihr Partner für Langzeitwerbung
Info (0 84 56) 92 43 00
www.stiefel-online.de

Werbe-Wandkarten • Werbekalender • Wandkarten • Kalender • Schreibunterlagen

PODCAST

**Podcast – Kompetenz
aus einer Hand**

zentiMEDIA.de/podcast

wirtschaft
Das IHK-Magazin für München und Oberbayern

Das Heft online



TELEFONANLAGEN

Ihr Kommunikationsserver vom Fachmann
mehr als 50 Jahre Erfahrung – kompetente Beratung

Individuelle Lösungen wie CTI/Cordless/VoIP/UMS/Voicemail/Komf.-Geb.Erfassung u.a.m.
Zögern Sie nicht uns anzurufen um ein unverbindliches Angebot anzufordern.

UNIFY

OpenScape Business / 4000



KNÖTGEN

Telefonsysteme Vertriebs GmbH

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

Alcatel-Lucent

OMNI - PCX



GROSSFORMAT- UND DIGITALDRUCK

STIEFEL
digitalprint

Wir beraten Sie gerne.
Service-Telefon (0 84 56) 92 43 50
www.stiefel-online.de

XXL-Werbebanner • Fahnen/Displays • Plattendruck • Wahlplakate

HALLEN- UND GEWERBEBAU



Hallen für Handwerk, Gewerbe und Industrie

Aumer Stahl- und Hallenbau GmbH
Am Gewerbepark 30
92670 Windischeschenbach
Telefon 09681 40045-0
hallenbau@aumergroup.de

Aumer Gewerbebau
Gewerbepark B4
93086 Wörth a. d. Donau
Telefon 09482 8023-0
gewerbebau@aumergroup.de

Aumer www.aumergroup.de



Im Rückblick

Schätze aus dem Bayerischen Wirtschaftsarchiv



Foto: BWA

Fröhliche Weihnachten bei Rodenstock 1951. Der Münchner Optikspezialist feiert mit seinen Mitarbeitern festlich im Hofbräuhaus mit Nikolaus, Engel und viel Lametta. Die Weihnachtslieder spielt das firmeneigene Werksorchester.

IMPRESSUM

Wirtschaft –
Das IHK-Magazin für München und Oberbayern
81. Jahrgang, 20. November 2025
www.ihk-muenchen.de/magazin
ISSN 1434-5072

Verleger und Herausgeber:
Industrie- und Handelskammer
für München und Oberbayern
80323 München

Hausanschrift:
Max-Joseph-Straße 2, 80333 München
Telefon 089 5116-0, Fax 089 5116-1306

Internet: www.ihk-muenchen.de

E-Mail: info@muenchen.ihk.de

Chefredakteurin: Nadja Matthes

Redaktion: Eva Schröder, Iris Oberholz
Redaktionelle Mitarbeiter:

Martin Armbruster, Julia Arnold, Harriet Austen,
Daniel Boss, Stefan Bottler, Uli Dönch,
Eva Elisabeth Ernst, Michaela Geiger,
Dr. Gabriele Lüke, Eva Müller-Tauber, Natascha
Plankermann, Melanie Rübartsch, Josef Stelzer
Redaktion Berlin: Sabine Hölper

Gesamtherstellung/Anzeigen/Vertrieb:
Münchener Zeitungs-Verlag GmbH & Co. KG
Paul-Heyse-Str. 2–4, 80336 München
www.merkur-online.de

**Anzeigenleitung (verantwortlich) &
Vertriebsleitung:**
MuP Verlag GmbH, Tengstraße 27,
80798 München – Christoph Mattes, GF
Telefon 089 139284220
E-Mail: christoph.mattes@mup-verlag.de

Anzeigendisposition:
Telefon: 089 139284231
E-Mail: wirtschaft@mup-verlag.de

Produktion: adOne,
Tengstraße 27, 80798 München,
Telefon 089 1392842-0, Fax 089 1392842-28
www.adone.de
Projektleitung: Philip Esser

Grafik: Ulrich Wassmann

Druck: Möller Pro Media GmbH
Zeppelinstraße 6
16356 Ahrensfelde OT Blumberg

Titelbild:
the_lightwriter/Adobe Stock
Schlussredaktion: Lektorat Süd,
Hohenlindener Straße 1, 81677 München
www.ektorat-sued.de

Nachdruck mit Quellenangaben sowie fototechnische Vervielfältigung für den innerbetrieblichen Bedarf gestattet. Belegexemplare bei Nachdruck erbeten. Die signierten Beiträge bringen die Meinung des Verfassers, jedoch nicht unbedingt die der Kammer zum Ausdruck.

»wirtschaft – Das IHK-Magazin für München und Oberbayern« ist das öffentliche Organ der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern.



Druckauflage: 114.996 (IVW II. Quartal 2025)
Zurzeit gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 81
vom 1.1.2025





Thomas Aigner und Jenny Steinbeiß, Geschäftsführung der Aigner Immobilien GmbH

ZU VERKAUFEN



PASING – SOLIDE VERMIETETES MEHRFAMILIENHAUS
Ca. 2.330 m² vermietb. Fläche, 1.021 m² Grund, KP auf Anfrage
V, 100,94 kWh/(m²a), Öl, Zentralheizung, D, Bj. 1960

VERKAUFT



ENGELSCHALKING – WOHNPORTFOLIO IN GUTER LAGE
Ca. 15.070 m² vermietbare Fläche, ca. 23.590 m² Grund

AIGNER IMMOBILIEN – Ihr kompetenter Partner für erfolgreiche Investmentdeals

Der Investmentmarkt ist anspruchsvoll und erfordert wirksame Strategien. Anleger und Eigentümer benötigen deshalb einen professionellen Partner mit hoher Beratungs- und Transaktionskompetenz, einem breiten Branchenwissen sowie einer exzellenten Vernetzung.

Setzen Sie hier auf die 35-jährige Markterfahrung der Aigner Immobilien GmbH. Unsere Investmentspezialisten gewährleisten transparente und qualifizierte Dienstleistungen über die gesamte Wertschöpfungskette einer Immobilie hinweg und sorgen für effiziente Transaktionen in jeder Assetklasse.

Sie möchten Ihr Portfolio optimieren oder ein Objekt veräußern? Sie brauchen schnell Liquidität und interessieren sich für Sale and Leaseback? Sie suchen einen finanzstarken Mieter oder wollen zusätzlich in Wohnimmobilien investieren?

Gerne unterstützen wir Sie bei Ihren persönlichen Zielen.

Rufen Sie uns an!

Wir nehmen uns Zeit für Sie.

Tel. (089) 17 87 87 - 0



EINE AUSWAHL UNSERER QUALIFIZIERTEN KUNDENGESUCHE

In der Metropolregion München tätiger Investmentmanager sucht Gewerbeobjekte in den Assetklassen Retail, im Besonderen: Einkaufszentrum, Fachmarktzentrum, Geschäftshaus, Supermarkt, Studentenwohnheime, Micro-Apartments und Light-Industrial-Liegenschaften. Möglich sind Transaktionen bis 300 Mio. Euro. Der Fokus liegt auf Projektentwicklungen und Forward Deals.

(Kd.-Nr. 20139516)

Peter I. Tschaikowsky

SCHWANENSEE

International
Festival Ballet

Mit **48**
Schwänen

Der größte
Schwanensee
aller Zeiten!

19.-28.12.25
5.-8.1.26
PRINZREGENTEN
THEATER



16.-21.12.25
Carl-Orff-Saal
(Fat Cat / Alter Gasteig)

Peter I.
Tschaikowsky

Der Nussknacker

International Festival Ballet



Magic

ZAUBER DER ILLUSION

31.12.25 - 04.01.26
Prinzregententheater

Das neue Programm zum Jahreswechsel 2025/26
mit den Magiern und Zauberkünstlern Ed Alonzo,
Lara Jacobs Rigolo, Ramó & Alegria, Alfredo Lorenzo,
Tom Wouda und Les Chapeaux Blancs



SA/SO 24./25.1.26
ISARPHILHARMONIE

SKYFALL

007™
IN CONCERT

MÜNCHNER SYMPHONIKER
ERNST VAN TIEL, LEITUNG

© 2025 DANJAK & MGM. SKYFALL, 007™ AND RELATED JAMES BOND TRADEMARKS, TM DANJAK.



SO 28.12.25, 19.30 Uhr
DO 1.1.26, 16 Uhr
Isarphilharmonie

Beethoven: Symphonie Nr. 9

Münchner Symphoniker
Münchner Konzertchor
Münchner Oratorienchor
Joseph Bastian, Leitung



FR-SO 9.-11.1.26, Prinzregententheater

BREAKIN'

Klassik meets Breakdance
MOZART

DDC ENTERTAINMENT CHRISTOPH HAGEL



STAR WARS

DAS IMPERIUM SCHLÄGT ZURÜCK
IN CONCERT



3.-5.1.26
ISARPHILHARMONIE
PILSEN PHILHARMONIC
ORCHESTRA
GOTTFRIED RABL,
LEITUNG

16./17.2.26
Isarphil-
harmonie

Pilsen
Philharmonic Orchestra
Timothy Henty,
Leitung



SA/SO, 14./15. MÄRZ 2026
OLYMPIAHALLE

DER HERR DER RINGE

DIE RÜCKKEHR DES KÖNIGS
MÜNCHNER SYMPHONIKER
TUM-CHOR
WOLFRATSHAUSER
KINDERCHOR



2.-4.1.26 ISARPHILHARMONIE
Pilsen Philharmonic Orchestra · Gottfried Rabl Leitung

18.-30.12.25, Cuvilliés-Theater

Hänsel und Gretel

Oper von Engelbert Humperdinck
Kammeroper München
Dominik Wilgenbus, Regie



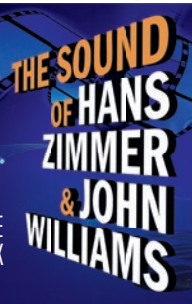
13.-15.3.26
ISARPHILHARMONIE

PILSEN PHILHARMONIC
ORCHESTRA & CHOIR
CHUHEI IWASAKI, LEITUNG



DANIEL BOSCHMANN,
PRÄSENTIERT

HARRY POTTER | FLUCH DER KARIBIK | DUNE
STAR WARS | GLADIATOR | JURASSIC PARK
INDIANA JONES | INCEPTION | u. v. m.



31.03. - 06.04.26
PRINZREGENTENTHEATER



FRESHER
FASTER
FUNNIER

STOMP

Alegria Exhibition präsentiert eine Produktion von Madrid Artes Digitales



DIE LEGENDE DER TITANIC

DIE IMMERSIVE AUSSTELLUNG

VERLÄNGERT BIS 11. JANUAR 2026

PINEAPPLE PARK
EHM. PAKETPOSTHALLE | ARNULFSTR. 195
Tickets: titanic-immersiv.de



Eine Produktion von Alegria Exhibition und MAAG Moments
Creative Direction: Mitch Sebastian



VINCENT

Zwischen Wahn und Wunder – Van Gogh Immersiv

JETZT ERLEBEN!

UTOPIA | EHEM. REITHALLE
HEBSTR. 132
Tickets: vincent-immersiv.de



ALEGRIA
EXHIBITION

münchen
musik

tickets 089 - 93 60 93 muenchenmusik.de