

Unternehmer vbw magazin

Interview:

Ralf

Wintergerst

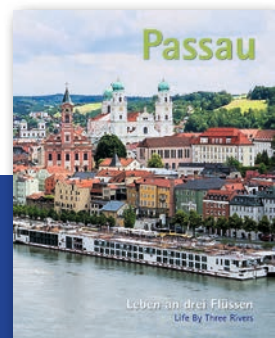
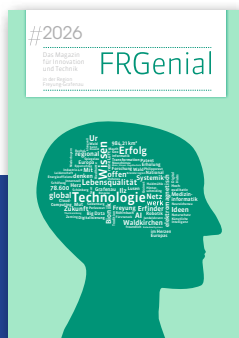
02
2026

Herausgeber
Urheberrecht
 Schriftmuster
Tageszeitung
 Klammerheftung
Bildband

Verlag
Magazine
 Cellophanierung
Broschüre
 Hardcover
Papier
 Workflow

Akquise
 Druck
 Lektor
 Autor

2017



Medien-Sales Bayern GmbH

Medienstraße 5
 Tel. 0851/802-594

94036 Passau
www.pnp.de



MEDIEN-SALES BAYERN

*Liebe Leserinnen
und Leser,*

im Titelinterview des vorliegenden vbw Unternehmermagazins (ab S. 12) weist Ralf Wintergerst, CEO von Giesecke+Devrient, auf einen sehr wesentlichen Umstand der deutschen Politik hin: „Es gibt hierzulande sehr viele Veto-Punkte, wo der eine aus Eigeninteresse den Vorschlag des anderen blockieren kann. Das zu überwinden, ist momentan sicherlich die schwierigste Aufgabe in unserem politischen System.“ Dieser Analyse kann ich mich vollständig anschließen. Und ebenso seinem Appell, die Politik müsse sich „endlich disziplinieren“. Eine Situation wie derzeit habe ich in meinen langen Jahren am Scharnier zwischen Politik und Wirtschaft noch nie erlebt: Ohne nennenswerte Gegenwehr sehen wir zu, wie wir unseren über Jahrzehnte hart erarbeiteten Wohlstand verlieren. Das verstehe, wer mag...

Kein Wunder, dass auch viele Bürgerinnen und Bürger in diesem Land langsam resignieren und ihrem Unmut auf den Wahlzetteln freien Lauf lassen. Verlustängste drohen übermächtig zu werden, wie unser Essay zur Kommunalwahl (S. 18) zeigt.

Gleichwohl will ich Ihnen Hoffnung machen: Schon seit einiger Zeit denke ich darüber nach, wie wir uns eigentlich verhalten sollten, wenn die Großen dieser Welt plötzlich meinen, sich nicht mehr an Regeln halten zu müssen? In unserer Rubrik „Eine letzte Frage noch ...“ (S. 38) ist es Kardinal Reinhard Marx, der eine sehr klare und sehr deutliche Antwort gibt.

Bertram
Brossardt

BERTRAM BROSSARDT, Herausgeber



6

PORTRÄT

Gesundes für den Napf

Ein Familienunternehmen in Straubing entwickelt spezielles Hundefutter – vom Bauernschmaus bis zum Brotzeitwürstel.



12

INTERVIEW

Mehr als Gelddrucker

Ralf Wintergerst, Chef von Giesecke+Devrient, rät angesichts digitaler Abhängigkeiten von den USA und China zu einem Umdenken.



18

HEIMAT

Kommunen gestalten die Heimat

Viele Probleme sind vor Ort zu lösen. Doch auch in den Gremien der Rathäuser gewinnen die extremen politischen Ränder an Einfluss.



22

BILDUNG

Qualifizierung vor Ort

Experten der bbw-Gruppe entwickeln auf Betriebe zugeschnittene Schulungsformate.



26

WERKSTATTBESUCH

Schuhe nach Maß

Eine Manufaktur in Nürnberg fertigt Unikate für den perfekten Auftritt. Die alte Tradition vermarktet eine junge Chefin.



IMPRESSUM

vbw Unternehmermagazin 02/2026

HERAUSGEBER

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

Büro des Herausgebers: Lena Grümman
E-Mail: unternehmermagazin@vbw-bayern.de

HERAUSGEBERBEIRAT

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

GESAMTKOORDINATION

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

CHEFREDAKTEUR

Alexander Kain (V.i.S.d.P.)
REDAKTION: Sandra Hatz
AUTOREN: Alexander Kain,
Sandra Hatz

GRAFIK: Johanna Geier, Silvia Niedermeier

KORRESPONDENTENBÜROS

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

VERLAG

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

KOOPERATIONSPARTNER ·

GESAMTABWICKLUNG · ANZEIGEN
Reiner Fürst, Medien-Sales Bayern GmbH
Medienstraße 5, 94036 Passau
Tel.: 0851-802-594

Anzeigentechnik E-Mail: josef.feucht@vgp.de

TITELFOTO: Alexandra Beier

DRUCK

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

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

ISSN 1866-4989

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

www.vbw-bayern.de



Spezialisten für die Qualität der Produkte:
Lotte (l.) und Theresa Knott Hornberger

TIERFREUNDE

Für *Napf* und *Nase*

Das Familienunternehmen **TIERNAHRUNG CHRISTIAN KNOTT** in **STRAUBING** entwickelt und produziert seit 1984 naturbelassenes und artgerechtes Hundefutter. Die Firma ist Spezialist für geruchsarme Kau-Spezialitäten.

Pansen, Rinderkopfhaut, Kuheuter-Pommes oder Hühnerhälse: Die meisten Hunde würden dafür einen Mord begehen. Nur den Tierhaltern stinkt's manchmal – nicht, weil sie ihrem besten Freund mit Fell den Genuss nicht gönnen würden, sondern, weil so ein Kau-Snack wie getrockneter Rinder- oder Schafspansen für das menschliche Riechorgan nicht ganz so angenehm duftet. Die Produkte von Christian Knott sind anders. Seit 1984 wird am Standort Straubing gesundes und hochwertiges Hundefutter hergestellt, das nicht so streng müffelt wie die meiste Supermarkware. Die Firma Tiernahrung Christian Knott liefert in ganz Europa, und auch der Laden in Straubing ist stets mit Kunden gut bevölkert.

Die Familie Knott – die Brüder Christian und Rudolf und die Schwestern Elisabeth und Theresa – beschäftigt mittlerweile 27 Mitarbeiter. Die vergangenen Jahre ist der Betrieb stetig gewachsen, seit zwei Jahren ist er konstant geblieben. Das ist auch gut so, befindet Christian Knott: „Die Nachfrage wäre eigentlich noch größer, aber wir wollen nicht noch weiter ausbauen – sonst verzettelt man sich.“ Der Vater hat den Betrieb vor über 40 Jahren gegründet und den wirtschaftlichen Aufschwung des Unternehmens noch miterleben dürfen. 2016 ist er gestorben und hat bis zum letzten Tag im Betrieb mit angepackt. Er hatte früher eine Schlächtereier für die Firma Südfleisch und hat sich immer die Frage gestellt, was mit

den Nebenprodukten geschieht, die der Mensch nicht verzehren will oder kann. Dabei kam er auf die Idee, sie für Hunde aufzubereiten.

Anlagen laufen rund um die Uhr

Heute laufen die Maschinen im Betrieb 24 Stunden, rund um die Uhr. Beschäftigt sind Metzger und angelehrte Kräfte. Fachkräftemangel gibt es keinen. „Wir haben fast nur langjährige Mitarbeiter, die uns die Treue



Alle Futtermittel stellen die 25 Mitarbeiter im eigenen Betrieb auf insgesamt rund 1.500 Quadratmetern her.

Firmeninhaber Christian Knott verantwortet die Produktion von Frisch- und Frostware.



halten, und wenn einer aufhört, dann schickt er meistens jemanden aus der Familie oder dem Bekanntenkreis als Ersatz“, gibt der Betriebsinhaber Einblick. Auch das Geheimnis, warum seine Produkte nicht stinken, löst er gerne auf: „Wir haben Industrieanlagen, die ganz viel Luft umwälzen. Das macht den Unterschied.“ Ansonsten ist das meiste Handarbeit. Erst wird die Ware entfettet, dann in Streifen geschnitten, aufgehängt, getrocknet und zum Schluss portioniert. „Für unsere Tätigkeiten gibt es noch keine KI“, sagt der 53-Jährige mit einem Augenzwinkern.

Die Besonderheit am Futter ist auch, dass alles frisch verarbeitet wird. Verwendet werden Teile von Pferd, Rind, Schaf, Ziege, Schwein, Geflügel und Wild. Alles kommt aus Bayern, nur Pferd – oft von Haltern von Allergikerhunden gekauft – kommt aus Übersee. „Wir verwenden nur lebensmitteltaugliche Ware“, erklärt der Firmenchef, der mit weißer Hose, Arbeitsweste und Gummistiefeln selbst voll mit in der Produktion anpackt.

Besonders nachgefragt werden nach seinen Worten BARF-Produkte. BARF steht für „Biologisch Artge-

rechtes Rohes Futter“ und orientiert sich an der ursprünglichen Ernährung des Hundes als Beutetierfresser. Statt industriell hergestellter Komplettnahrung bekommen die Tiere rohes Fleisch, Innereien, Knochen sowie – je nach Konzept – Gemüse, Obst und ergänzende Mineralstoffe. Ziel ist eine möglichst naturnahe, unverarbeitete Fütterung mit transparenter Zusammensetzung. Für viele Hundehalter spielt dabei die Kontrolle über Herkunft und Qualität der Zutaten eine zentrale Rolle. Gleichzeitig erfordert BARF Fachwissen, denn die Rationen müssen bedarfsgerecht zusammengestellt werden, damit der Hund alle notwendigen Nährstoffe erhält. Beratend tätig ist hier auch die Schwester, die Heilpraktikerin ist und für den Laden auch Kräutermischungen für ein gesundes, glänzendes Fell und gegen Sodbrennen zur Verfügung stellt.

Ein Renner sind die Gläser mit Nassfutter, das zwar nicht mehr roh, aber dennoch ohne Konservierungsstoffe ist und somit wie



Selbstgekoktes schmeckt und zusammengesetzt ist. Wie Christian Knott beobachtet hat, nimmt die Zahl der Hundehalter, die ihren Liebling möglichst gesund und frisch ernähren möchten, immer mehr zu – ein Trend, von dem auch sein Unternehmen profitiert. „Viele Hunde sind gar keine Futtermittelallergiker – es wird nur so viel zugemischt im Industriefutter. So viel kann ich sagen, auch wenn ich kein Tierarzt bin.“

Drei Standbeine und Kunden in ganz Europa

Im liebevoll eingerichteten Laden geben sich die Kunden die Klinke in die Hand. Das Unternehmen hat aber auch einen Onlineshop und liefert an den Einzel- und auch Großhandel aus, alles verteilt sich jeweils immer auf etwas über 30 Prozent. „Das ist gut so, wenn das auf mehreren Säulen ruht, denn dann schaut man nicht blöd, wenn mal was wegbricht“, so die Philosophie des Firmenleiters. Die Produkte werden nicht nur von den eigenen Mitarbeitern ausgeliefert, sondern auch mit der Spedition abgeholt und nach ganz Europa gebracht – in die Schweiz, nach Belgien oder auch nach Frankreich. Ein Kilo Pansen gibt es für unter 15 Euro direkt bei der Firma. Und so würden nicht nur geruchsempfindliche Hundehalter Knott kaufen, sondern sicherlich auch die „Konsumenten“ selbst, denn auch wenn's nicht riecht: Schmecken tut es. ■

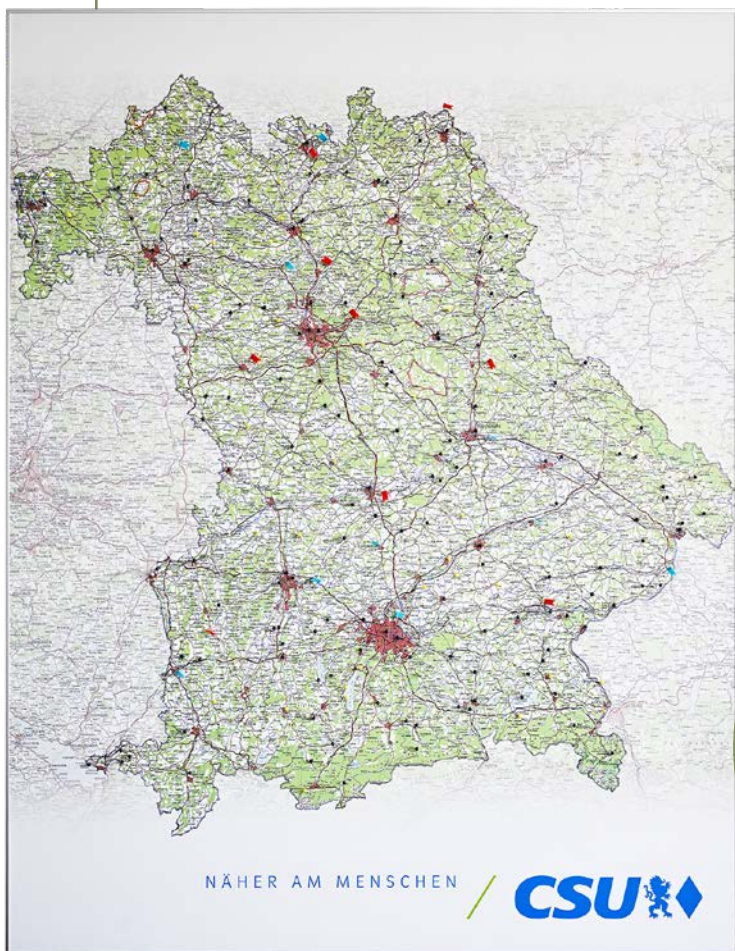


Der eigene Laden gehört zu den Säulen des Unternehmens. Neben Vitalmenüs oder sensitivem Bauernschmaus im Glas gibt es Brotzeitwürstel, Nahrungsergänzungsmittel oder auch Pferdelungentrops.





Fotos: Arvid Schmidhuber



107 Kreisverbände hat die CSU in Bayern. Huber hat sie alle bereits besucht – und zwar mindestens drei Mal. Orte, die er besucht hat, markiert er mit kleinen Stecknadeln.



„Ein Geschenk von der Basis“, freut sich Martin Huber über diese Tasse. Seine Tassensammlung hat zwar noch nicht die Ausmaße des bekannten Tassen-Sammlers Markus Söder angenommen, aber sie ist bereits ambitioniert (allerdings zählt Huber auch Bierkrüge dazu).



Das „eiskalte Händchen“ ist ein Charakter der Horrorkomödie „Addams Family“. In diesem Fall ist es aus Gummi – und saß auf seiner Schulter, als er sich 2024 bei der „Fastnacht in Franken“ in Veitshöchheim als „Fester Addams“ verkleidet hatte. Im Vorjahr war Huber als „Luke Skywalker“ aus „Star Wars“ dabei, 2025 gab er die US-Figur „Popeye“ und heuer ging er als „Karl Lagerfeld“ – mit einem CSU-Fächer.

Information für Sie in Bestform



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

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

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

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

Seit 2022 ist der CSU-Landtagsabgeordnete **MARTIN HUBER** **CSU-GENERALSEKRETÄR**. Sein Büro hat er in der CSU-Landesleitung im Münchner Norden, dort, wo die Autobahn A9 auf den Mittleren Ring trifft. In unmittelbarer Nachbarschaft in der Parkstadt Schwabing: IBM, Microsoft, General Electric Health Care und jede Menge Start-ups. In der CSU gilt: Der Parteivorsitzende sucht sich den Generalsekretär persönlich aus, die Wahl von Markus Söder fiel auf den heute 48-jährigen Martin Huber. Der war von 2008 bis 2013 persönlicher Referent erst von Erwin Huber und dann von Horst Seehofer, Söders Vorgänger als Parteichef. Seit 2013 sitzt Huber für die CSU im Landtag. Seine Aufgabe als Generalsekretär: In erster Linie dem Parteichef den Rücken freihalten. Nach innen ist er politisches Bindeglied zwischen der CSU-Zentrale und den rund 125.000 Mitgliedern an der Parteibasis. Er kümmert sich organisatorisch um die Wahlkämpfe – wozu auch jede Menge Analysearbeit gehört. Und natürlich führt ein Generalsekretär stets die Abteilung Attacke höchstpersönlich an – in erster Linie gegenüber politischen Gegnern, zur Not auch mal gegenüber politischen Freunden.

Soziale Medien gehören heute zum Handwerkszeug jedes Generalsekretärs. In Zeiten, als es noch keine Sozialen Medien gab, mussten die sogenannten **Litfaß-Säulen** dafür herhalten. Ein Litfaß-Modell mit alten CSU-Plakaten hat die CSU 2025 anlässlich ihrer 80-Jahr-Feier den Festgästen mitgegeben. Ein Modell steht noch in Hubers Büro.



Als Martin Huber 2022 das Generalsekretärs-Büro in München bezog, brachte er sein eigenes **Kruzifix** mit – gekauft zu Hause in Altötting und geweiht vom Altöttinger Stiftspropst.

„Ich könnte nicht wirklich gut beantworten, wo Deutschland in fünf bis zehn Jahren stehen wird“

GIESECKE+DEVRIENT druckt seit 170 Jahren Banknoten. Doch längst hat sein **CEO RALF WINTERGERST** ein Hightech-Unternehmen daraus gemacht, das digitale Sicherheitslösungen für seine Kunden – von Regierungen über Zentralbanken bis hin zu Telekommunikationsunternehmen und Automobilkonzernen – erarbeitet. Als Präsident des Branchenverbandes der deutschen Informations- und Telekommunikationsbranche (Bitkom) mahnt er angesichts der digitalen Abhängigkeit deutscher Unternehmen von den USA und China zu einem Umdenken.

Herr Wintergerst, würden wir in Ihr Portemonnaie schauen, würden wir darin noch Bargeld finden?

Ja, klar. Aber neben dem Bargeld würde man natürlich auch Identifikations- und Bezahlkarten finden. Wo bei: Bezahlen kann ich natürlich auch mit den Applikationen, die hier drauf sind (*zeigt sein Handy*).

Wird es Bargeld noch lange geben?

Ja, das glaube ich schon. Es kann ja sein, dass die digitale Welt mal nicht funktioniert – dann ist jeder froh, wenn er etwas Bargeld und ein physisches Ausweisdokument hat. Zudem haben zwei Milliarden Menschen kein Bankkonto und über eine Milliarde Menschen keinen Identitäts-

nachweis. Deswegen wird es analoge Dokumente noch lange geben, ja, wir werden das sogar noch ausbauen müssen, damit auch diese Menschen Zugang beispielsweise zum Finanzsystem bekommen.

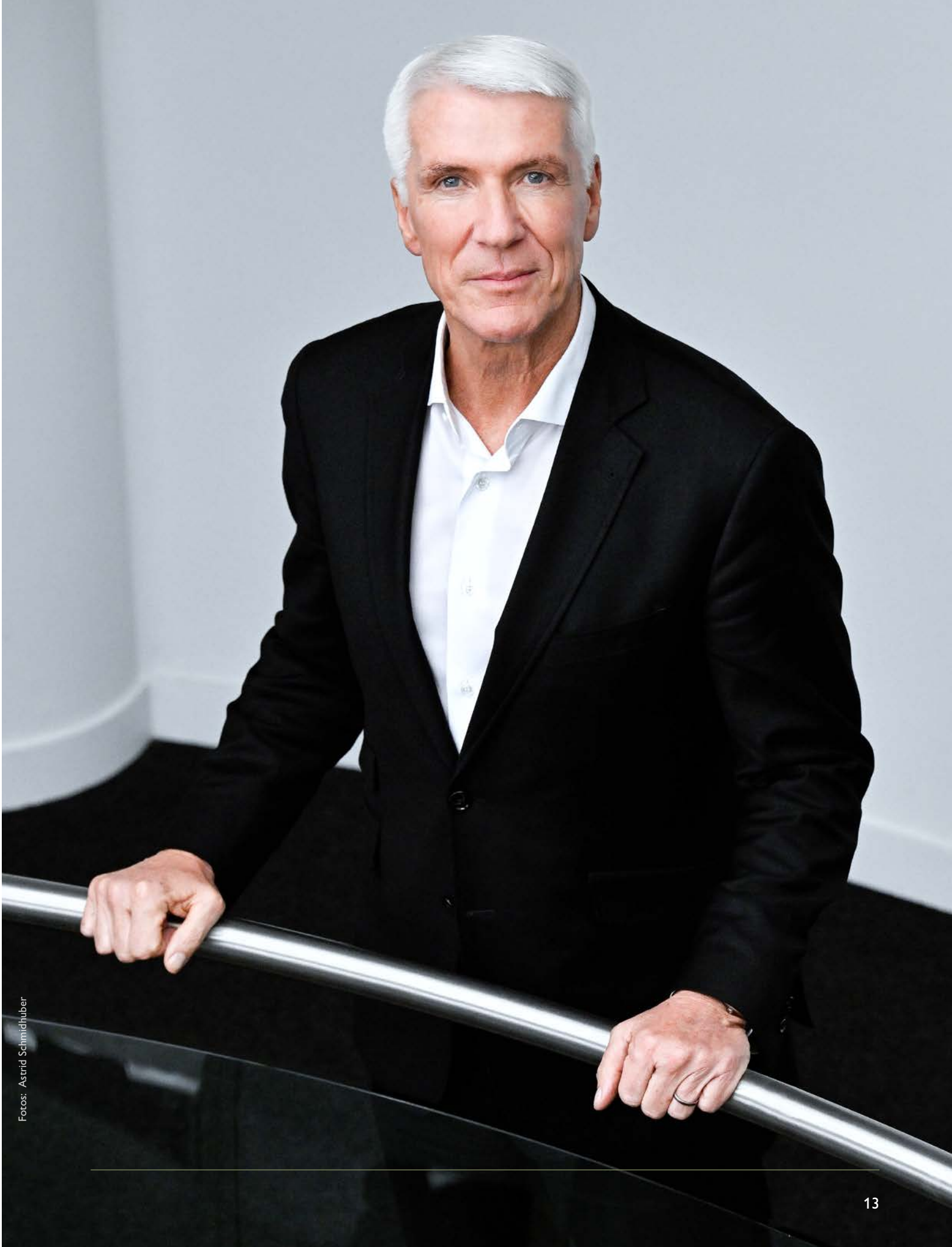
Ihr Unternehmen Giesecke+Devrient ist mittlerweile über 170 Jahre alt, bei Ihnen wurden einst noch deutsche Taler-Geldscheine gedruckt, dann Wertpapiere, Ausweise und Banknoten für die ganze Welt. Sie haben die Sicherheitspapiere entwickelt und die gängigen Sicherheitsmerkmale, die Dokumente und Geld überhaupt erst fälschungssicher gemacht haben...

An dieser Aufzählung merkt man bereits, dass sich G+D immer wieder

neu erfunden hat – wir haben hier so etwas wie eine angeborene Einstellung zur Kannibalisierung unserer eigenen Produkte. Wir wussten, dass analogen Banknoten nicht die Zukunft gehören wird, selbst wenn sie immer besser und immer schwerer zu fälschen waren. Unsere Antwort waren Geldkarten, Telefonkarten und SIM-Karten...

...sozusagen die Elektrifizierung. Der nächste Schritt war die Digitalisierung.

Genau. Und digitale Sicherheit ist der Bereich, in dem wir heute am stärksten wachsen. Wir wissen aus der physischen Welt, dass es bei Bargeld und Dokumenten Fälscher gibt. In der digitalen Welt sind das die Hacker. Das Prinzip bleibt aber das gleiche. Je





mehr die Welt digital vernetzt ist, desto mehr braucht sie natürlich auch fälschungssichere Sicherheitsanker. Wir machen die Welt sicherer vor Fälschern oder vor Hackern.

Darum nennt sich Giesecke+Devrient heute ein Security-Tech-Unternehmen. Aber was genau darf man sich darunter vorstellen?

Wir schaffen Vertrauen in den Bereichen des Lebens, in denen Sicherheit alles bedeutet. Von der analogen Banknote bis zu Cybersicherheit für die Bundesregierung – der gemeinsame Nenner ist immer vertrauenswürdige Sicherheitstechnologie. Auch Banknoten herzustellen ist heute ein komplexer Prozess, bei dem Hochtechnologie zum Einsatz kommt. Da wird nicht einfach nur ein Stück Papier bedruckt. Und wenn Sie eine eSIM für ein Telefon entwickeln oder digitale Bezahlvorgänge abwickeln, dann braucht es ganz viele Krypto-Algorithmen und Sicherheitsanker.

Haben Sie Beispiele?

Wenn Sie ein Flugticket online kaufen, bezahlen Sie in der Regel ebenfalls online. Ohne diese Zahlung

kann das Ticket nicht ausgestellt werden. Die Bezahlung läuft dabei über einen speziell gesicherten Server. Dieser überprüft, ob Sie tatsächlich die Person sind, die die Zahlung vornimmt, und stellt sicher, dass das Ticket anschließend Ihnen zugeordnet wird. Mit hoher Wahrscheinlichkeit wird diese Transaktion über unsere Server abgewickelt. Unsere Systeme nutzen dafür Sicherheitsalgorithmen, die bestätigen, dass Sie der rechtmäßige Käufer sind und das Ticket anschließend korrekt erhalten. Unsere

**„Das Wichtigste ist,
dass man seinen
Kunden zuhört“**

Fähigkeit bei G+D ist, dass wir die digitale Welt so zu durchdenken vermögen, dass findige Fälscher und findige Hacker das nicht aushebeln können. Genauso ist das bei anderen Produkten, etwa wenn eine digitale Zentralbankwährung angeboten werden soll: Wir machen uns Gedanken darüber, wie man das mit Protokollen und Algorithmen so macht, dass man sie nicht digital fälschen kann.

Muss man sich das vorstellen wie beim Bitcoin?

Der Bitcoin ist eine unregulierte Digitalwährung, damit befassen wir uns ehrlich gesagt nicht. Interessant ist aber Folgendes: Beim Bitcoin sprechen wir von einer Blockchain-Technologie. Bei jeder Transaktion werden weitere Informationsglieder an die digitale Kette angehängt, die diese Transaktion dokumentieren. Dadurch wird der Bitcoin sicher. Nur: Bei einer digitalen Zentralbankwährung würde eine Blockchain nicht funktionieren, denn das normale Bezahlen muss ja schnell gehen und ist auf viele Transaktionen ausgelegt. Deswegen haben wir uns neue Algorithmen ausgedacht, von denen ich natürlich hier nichts erzählen möchte, außer, dass sie sicher sind und funktionieren.

Eingangs haben Sie gesagt, die Kannibalisierung eigener Produkte gehöre ein Stück weit zur Kernkompetenz von Giesecke+Devrient. Wie gelingt es Ihnen, die Zukunft so zu antizipieren, dass man ein Geschäftsmodell daraus macht?

Das Wichtigste ist, dass man seinen Kunden zuhört. Sie beschreiben oft,



wo sie ein Problem haben – und es liegt dann an uns, eine Lösung dafür zu finden. Als vor vielen Jahren Apple zu uns gekommen ist und gesagt hat, es störe sie, dass man zum Telefonieren eine SIM-Karte einlegen müsse, haben wir uns überlegt, wie man das anders machen könnte. Dabei entstand die eSIM-Technologie, die bereits beim Herstellungsprozess des Handys implementiert wird. Für uns hat das vieles verändert: Früher haben wir analoge SIM-Karten hergestellt, ein Stück Software draufgepackt und ausgeliefert. Heute bekommen wir in einem komplett digitalen Geschäftsmodell Lizenzgebühren und Aktivierungsgebühren. Früher hatten wir eine Bestellung über eine gewisse

Transaktion geschieht. Wir haben unser eigenes Produkt zugunsten eines neuen kannibalisiert – und auch den dazugehörigen Cashflow. Aber wenn wir das nicht selber machen, dann macht es künftig jemand anderes. Und das wollen wir nicht.

Welche technologischen Visionen haben Sie?

Helmut Schmidt hat mal gesagt, wer Visionen habe, solle zum Arzt gehen (*lacht*). Im Ernst: Mein Nordstern ist, dass wir flexibel und findig bleiben, wenn es um neue Ideen geht, wie wir das Leben von Millionen und Milliarden Menschen digital sicherer machen können. Die Trends der nächsten zehn Jahre sind derzeit grob abzusehen.

„Die Trends der nächsten zehn Jahre sind derzeit grob abzusehen. Wir werden sie vordenken und Lösungen anbieten“

Anzahl an SIM-Karten, die wir dann für den Kunden produziert und mit einer großen Rechnung abgerechnet haben. Heute fällt die Rechnung klein aus und zeitlich so, wie eben die

Wir werden sie vordenken und Lösungen anbieten, mit denen unsere Kunden arbeiten können: Regierungen, Zentralbanken, Geschäftsbanken, Telekommunikationsunternehmen,

Automobilkonzerne – alle müssen ja ihre Produkte immer sicherer machen.

Das ist eine sehr philosophische Antwort. Aber konkret: Welche Technologie könnte alles ändern?

Worüber ich mir tatsächlich Gedanken mache, ist, wie wir angesichts von Quanten-Computing all unsere Algorithmen sicher halten.

Weil diese unheimlich schnellen Quanten-Computer ein Passwort nicht erst in Tagen, Monaten oder gar Jahren knacken könnten wie herkömmliche Rechner, sondern womöglich in Sekundenbruchteilen?

Darum geht es. Unsere Arbeitsthese lautet: Quanten-Computer können heutige Kryptoschlüssel praktisch ohne Zeitverlust auslesen. Unsere Aufgabe lautet: Welche Technologie braucht es, um sicherzustellen, dass das in fünf oder zehn Jahren trotz Quanten-Computing nicht passiert. Und ich sage voraus: Unsere Krypto- und Quantum-Computing-Experten können das sicherstellen.

Andere Visionen?

Klar. Schauen Sie mal, wie man heute reist: Sie fahren morgens zum

Flughafen, reihen sich in eine Schlange ein, müssen dann irgendwelche Dokumente vor- oder auflegen, anschließend werden Sie gescreent, dann dürfen Sie zum Gate, wo Sie nochmals das Ticket zeigen müssen, ehe Sie in den Flieger dürfen. Ich glaube, das wird in Zukunft komplett anders sein.

Wie?

Sie werden vorangekündigt – und können bis in den Flieger durchlaufen. Denn durch biometrische und technologische Verfahren wird zweifelsfrei nachvollziehbar sein, dass Sie

Denken Sie an weitere Angebote an unsere Unternehmen? Es gibt ja zunehmendes Unbehagen, wenn Unternehmensdaten andernorts auf irgendwelchen Clouds gespeichert sind.

In der Tat ist Deutschland bei digitalen Technologien vor allem von zwei Ländern abhängig: China und den USA. China dominiert bei Hardware, die USA bei Software, Cloud-Infrastrukturen und Rechenzentren. Wir sollten die Kontrolle über Daten und Prozesse wieder in unseren eigenen Händen halten. Wir sehen doch, wie viel Schutzversprechen wert sind, so-

„China dominiert bei Hardware, die USA bei Software, Cloud-Infrastrukturen und Rechenzentren. Wir sollten die Kontrolle über Daten und Prozesse wieder in unseren eigenen Händen halten“

Sie sind. In Zukunft werden nicht mehr nur Fotos, Fingerabdrücke oder Iris uns identifizieren, sondern beispielsweise auch die Art und Weise, wie wir uns bewegen.

Für solche Fähigkeiten gibt es sicher Begehrlichkeiten auch außerhalb der Wirtschaft, etwa bei Regierungen und Geheimdiensten?

Wir verfügen sicherlich über ein außerordentlich begehrtes Wissen. Aber es liegt in der Natur der Sache, dass wir unsere Geheimnisse, unsere Patente, unser Wissen, unsere Algorithmen schützen. Das machen wir seit mehr als 170 Jahren, und zwar ziemlich erfolgreich.

Häufen sich die Angriffe?

Ja, aber das betrifft nicht nur uns, sondern praktisch alle Unternehmen und Einrichtungen. Wir leben eben in einer hybriden Zeit zwischen Krieg und Frieden. Aber mit Verlaub: Genau das macht ja unseren Wert als Security-Tech-Unternehmen aus.

bald ausländische Regierungen die Hände im Spiel haben. Deshalb ist es richtig, deutsche Angebote zu schaffen. Und zwar schnell. Deutschland hat da gepennt. Aber umgekehrt ist das jetzt auch eine Chance. Wir jedenfalls bauen diesen Bereich weiter aus: Unsere Technologien sind schon im Einsatz, etwa für das Kanzleramt, Ministerien und viele nachgeordnete Institutionen. Wir bauen einen großen Teil der Sicherheitsinfrastruktur, damit Daten sicher von einem Punkt zum anderen kommen, ohne dass jemand mitlesen kann. Diese Technologie ist hier entworfen worden, die Algorithmen kommen von hier. Und wenn es Hardware aus anderen Regionen braucht, dann schützen wir Daten mit eigenen Krypto-Algorithmen.

Sie sind auch Präsident des Branchenverbands der deutschen Informations- und Telekommunikationsbranche – Bitkom. Wie gut sind die hiesigen Unternehmen für die digitale Zukunft gewappnet?

In der deutschen IT-Branche, also IT-Hardware, IT-Software, IT-Dienstleistung und Telekommunikation, arbeiten rund 1,4 Millionen Menschen. Das ist eine der größten Branchen in Deutschland. Nur zum Vergleich: Die Automobil-Branche hat in Deutschland rund 800.000 Mitarbeitende. Wir haben in der IT also schon etwas zu bieten – jede Menge kluge Köpfe und jede Menge Entwicklungspotenzial. Was uns oft fehlt, ist die Skalierung. Da sind uns gerade die amerikanischen Big-Tech-Konzerne voraus.

Ihr Verband hat kürzlich zwei Umfragen veröffentlicht. In einer ging es um das Thema hybrider Angriffe: Drei Viertel der Unternehmen sagen, man sei nur unzureichend vorbereitet.

Das ist viel. Aber andererseits belegt das, dass das Awareness-Level richtig hochgegangen ist. Die Angriffe finden im Stillen statt, die Folgen hingegen sind oft groß und weithin sichtbar. Etwa bei der Energieversorgung in Berlin, wo viele Wohnungen dann kalt dagestanden haben, kein Licht, kein Strom. Das hilft der Awareness. Aber wir müssen von der Erkenntnis endlich auch zur Umsetzung kommen, um durch Sicherungsmechanismen sowohl die digitale als auch die physische Infrastruktur im Land und in den Unternehmen zu schützen.

„Wir müssen von der Erkenntnis endlich auch zur Umsetzung kommen“

Eine andere Bitkom-Umfrage hat ergeben, dass es in deutschen Unternehmen nach 20 Stunden ohne Internet ziemlich dunkel würde.

Darin stecken zwei Botschaften: Die gute ist, dass deutsche Unternehmen digitaler sind, als man bisweilen

denkt. Die schlechte Botschaft ist, dass sie viel zu wenig vorbereitet sind, wenn im Internet-Probleme auftauchen. So, wie man im richtigen Leben die Haustüre hinter sich schließt, so darf man im Internet die Türe nicht offen stehen lassen.

Sie hatten eben China und die USA angesprochen. Nun waren Sie ja vor einiger Zeit mit Bundeskanzler Friedrich Merz im arabischen Raum unterwegs. Welchen Blick hat man eigentlich dort auf unsere Wettbewerber? Und auf uns?

Das war hochinteressant. Wir wollten von saudischen Unternehmern wissen, was sie eigentlich von uns erwarten. Sie sind aber erstmal gar nicht auf Deutschland eingegangen, sondern haben gesagt: Wir schauen auf die Vereinigten Staaten – und sehen Kapital, Innovationskraft und militärische Stärke. Das gefällt uns. Dann

„Ein politisches System, das extrem veränderungs-resistent ist“

schauen wir auf China – und sehen Zukunft, Innovationen, gute Preise und Partnerschaftsmodelle ohne Bevormundung. Das gefällt uns. Und dann schauen wir auf Deutschland – und sehen, was Sie heute anbieten, nämlich tolle Produkte. Was wir aber

eigentlich wissen möchten, ist, was Sie uns in fünf oder zehn Jahren anbieten werden? Das ist für uns wichtig, denn nur dann wissen wir, ob Sie heute ein guter Partner für uns sind. Das regt natürlich zum Nachdenken an, denn ich könnte nicht wirklich gut beantworten, wo Deutschland in fünf bis zehn Jahren stehen wird.

Das ist ein Auftrag an die Politik, oder?

Ich glaube, das ist ein Auftrag an uns alle. Wir müssen uns alle darüber Gedanken machen, wo wir unternehmerisch und gesellschaftlich in fünf oder zehn Jahren stehen wollen. Die Politik kann nicht alle Antworten geben, zumal wir ein politisches System haben, das extrem veränderungsresistent ist.

Wie meinen Sie das?

Man kann politische Systeme vergleichen, indem man misst, wie viele sogenannte Veto-Punkte es bei Entscheidungsfindungen gibt.

In Deutschland sind das vermutlich sehr viele ...

So ist es. Es gibt hierzulande sehr viele Veto-Punkte, wo der eine aus Eigeninteresse den Vorschlag des anderen blockieren kann. Das zu überwinden, ist momentan sicherlich die schwierigste Aufgabe in unserem politischen System, zumal vieles rechtlich festgelegt ist. Auch der Kanzler oder der Bundespräsident kann da nichts ändern. Dennoch kann ich die Politik nur massiv aufrufen, sich endlich zu disziplinieren.

Zum Abschluss würde ich mit Ihnen noch gerne über ein Bonmot sprechen, das Sie kürzlich gebrauchten, als Bundeswirtschaftsministerin Katherina Reiche bei Ihnen zu Gast war: Die USA erfinden es, die Chinesen bauen es und wir Deutschen reglementieren es, haben Sie gesagt.

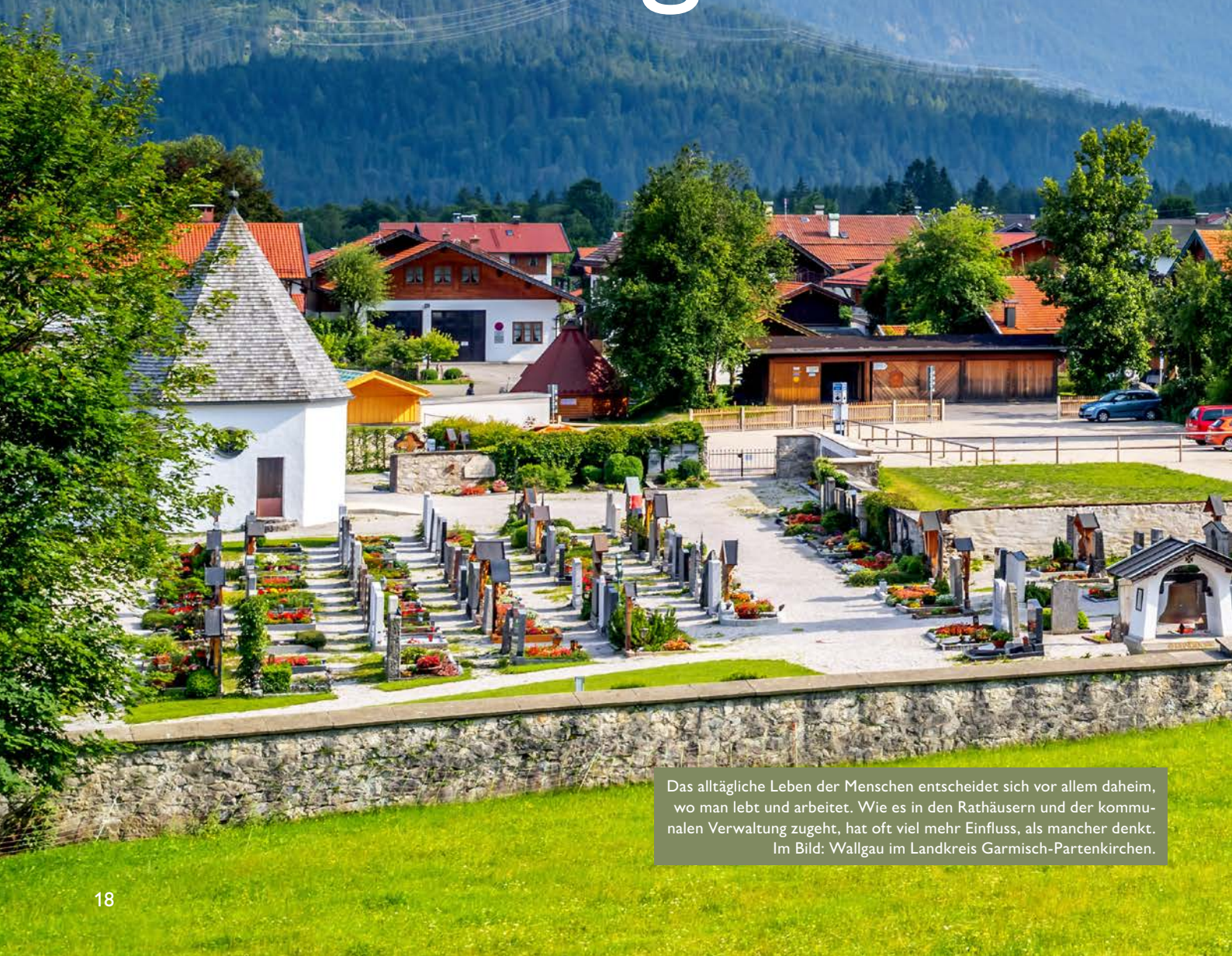
Vor allem mit unserer Regulierungswut stellen wir uns selbst ein Bein. Stellen Sie sich vor, Sie geben einem Entwickler in Deutschland und einem Entwickler in den USA den Auftrag, eine bestimmte KI-Anwendung zu entwickeln. Der Entwickler in Deutschland muss sich erstmal den KI-Act durchlesen, um zu wissen, was er eigentlich überhaupt darf. Dann muss er um die rechtlichen Einschränkungen herum entwickeln. Der Entwickler in den USA legt einfach los, um die rechtlichen Einschränkungen kümmert er sich hinterher. Wer wird wohl schneller und effizienter sein? Und was China angeht: Dort ist die Anzahl der sogenannten Veto-Punkte, über die wir eben sprachen, bei der politischen Durchsetzung gleich null. Bei uns darf glücklicherweise jeder seine Meinung haben. Aber die Chinesen sind in der Durchsetzung wahnsinnig schnell. ■



Ralf Wintergerst ist Vorsitzender der Geschäftsführung und Group CEO von Giesecke+Devrient (G+D). Er hat Betriebswirtschaftslehre studiert und an der Ludwig-Maximilians-Universität zum Thema Corporate Governance und Management promoviert. Er war lange Jahre Karate-Leistungssportler.

NACH DER KOMMUNALWAHL

Heimat wird vor Ort gemacht



Das alltägliche Leben der Menschen entscheidet sich vor allem daheim, wo man lebt und arbeitet. Wie es in den Rathäusern und der kommunalen Verwaltung zugeht, hat oft viel mehr Einfluss, als mancher denkt. Im Bild: Wallgau im Landkreis Garmisch-Partenkirchen.

Seit 2019 stagniert in Bayern die Wirtschaftsleistung, die Zahl der Arbeitslosen steigt. Bei allen Einflüssen von Kriegen und Krisen, Pandemien und Zöllen: Viele Probleme sind zweifellos politisch hausgemacht. Wer soll es nun richten? Die meisten haben sofort Brüssel, Berlin und München im Blick – und unterschätzen dabei, wie groß der Einfluss der Kommunen ist. Doch die Kommunalwahl zeigt: Auch hier gewinnen die extremen politischen Ränder an Einfluss.



Ein Essay von Alexander Kain ∞

Mit der Wahlbeteiligung der letzten Landtagswahl im Herbst 2023, als 73,3 Prozent der wahlberechtigten Bayern ihre Stimme abgegeben haben, oder der Bundestagswahl im Frühjahr 2025, als sogar 84,3 Prozent in der Wahlkabine oder per Briefwahl abstimmten, kann die Kommunalwahl im März nicht ganz mithalten: Nur 63,4 Prozent wollten mitreden, als es um die neuen Gemeinde-, Stadt- und Kreisträte ging, um die neuen Bürgermeister, Oberbürgermeister und Landräte, die immerhin bis zum Jahr 2032 in den Kommunen die Fäden in der Hand haben werden. Doch die gute Nachricht lautet: Damit ist die Wahlbeteiligung auch bei der Kommunalwahl wieder etwas angestiegen – so wie zuvor auch die Bundestags- und Landtagswahl wieder auf zunehmendes Interesse gestoßen waren.

Womöglich setzt sich doch die Erkenntnis durch, dass sich zwar die übergeordneten politischen Ebenen in Brüssel, Berlin und stellenweise München für die großen Würfe zuständig fühlen, doch das echte Leben der Menschen findet nun mal vor Ort statt.

Kein Baugebiet für junge Familien kann sich entwickeln, wenn die Verwaltung vor Ort das eigentlich nicht will; kein Gewerbe kann bestehen oder expandieren, wenn Behörden sich für das Verhindern zuständig fühlen statt für das Ermöglichen; ob Freibad oder Winterdienst, ob schnelles Internet oder Müllabfuhr, ob öffentlicher Personennahverkehr oder Feuerwehr – derlei hat mehr Einfluss auf das tägliche Sein als manche vermeintlich weltbewegende Debatte im Brüsseler oder Straßburger Europaparlament, Berliner Reichstag oder Münchner Maximilianeum. Denn Hand aufs Herz: Jeder weiß, dass es quer durch Bayern Regionen gibt, die alleine deshalb prosperierten, weil be-

herzte Kommunalpolitiker die Sache in die Hand genommen haben und pffiffig, mutig und mit immensem Einsatz vorangingen. Und ebenso gibt es Regionen, die ihr Potenzial nie wirklich ausschöpften aus den eben gegen teiligen Gründen.

Es gibt eine Weisheit, an der sich nun mal nicht rütteln lässt: Heimat wird vor Ort gemacht. Und Wohlstand in der Regel auch.

Krisen, Zölle und die zunehmende Regellosigkeit der Welt treffen auch die Heimat

Jahrelang war es Bayerns Erfolgsmodell, gleichermaßen hochklassige wie hochpreisige Produkte und Dienstleistungen für den Weltmarkt anzubieten. Stets galt: Wir müssen um das besser sein, um was wir teurer sind. Aber die Verwerfungen am Weltmarkt – Krisen, Zölle und eine zunehmend um sich greifende Regellosigkeit – ließen diese vermeintlich ewig wählende Wohlstandsmaschine zuletzt arg ins Stottern geraten.

Man muss wissen: Preisbereinigt ist die Wirtschaftsleistung in Bayern seit 2019 praktisch nicht mehr gewachsen, die Zahl der Arbeitslosen im Freistaat stieg in diesem Zeitraum um rund 100.000 – von 215.000 auf 315.000. Insbesondere Bayerns wichtigste Wirtschaftsbranche, die Metall- und Elektroindustrie, verliert auf dem Weltmarkt an Boden: Im vergangenen Jahr sanken die Exporte um 0,3 Prozent auf 148,7 Milliarden Euro – der zweite Rückgang in Folge. Zur Metall- und Elektroindustrie gehören unter anderem die Autohersteller und deren Zulieferer sowie der Maschinenbau – sie waren über Jahrzehnte

ein Treiber des weiß-blauen Wohlstands.

Kein Wunder, dass sich Verlustängste der Menschen besonders dort breitmachen, wo die Menschen viel zu verlieren haben – oder wo sie sich von Haus aus abgehängt fühlen.

Davon profitieren können vor allem Parteien an den politischen Rändern. Insbesondere die AfD konnte sich nach der letzten Kommunalwahl in Bayern als heimlicher Gewinner sehen: Zwar reichte es für die AfD nirgendwo für kommunale Spitzenämter wie Landräte, Oberbürgermeister oder Bürgermeister. Aber in die Kommunalparlamente zieht sie – insbesondere dort, wo die Menschen viel zu verlieren haben – deutlich gestärkt ein: In Ingolstadt erreichte die AfD ihr bestes Ergebnis in einer Großstadt, ist mit 16 Prozent künftig die



zweitstärkste Kraft nach der CSU. In der kreisfreien Stadt Schweinfurt erreichte die AfD gar 19 Prozent. Und auch in zahlreichen Kreistagen landete die AfD auf dem zweiten Platz – etwa im schwäbischen Günzburg, im niederbayerischen Deggendorf und in Schwandorf in der Oberpfalz, wo sie jeweils 18 Prozent erreichte. Auch im niederbayerischen Kreis Dingolfing-Landau ist die AfD künftig die zweitstärkste Kraft nach der CSU. Ein Bild, das sich in vielen anderen Orten im Freistaat so fortsetzt.

Derlei wird die Arbeit in den Kommunalparlamenten verändern – und womöglich zu einem immensen Stresstest für die vielbeschworene Brandmauer.

Dabei sehnen sich die Unternehmen gerade in diesen wirtschaftlich herausfordernden Zeiten vor allem nach

politischer Stabilität und Lösungen aus der demokratischen Mitte – radikale Kräfte von links und rechts sind da eher Stolpersteine.

Gerade auch auf die Kommunen kommt es an, wenn es wieder vorwärts gehen soll

Der Standpunkt der Unternehmen ist klar: Der Konjunktur- und Strukturkrise kann nur begegnet werden, indem gute Standortbedingungen geschaffen beziehungsweise die Standortqualität kontinuierlich verbessert werden. Und da seien vor Ort die Kommunen gefragt – auf sie komme es an, wenn es um pragmatische Lösungen für den bestehenden

Betrieb, für die Erweiterung oder die Neuansiedelungen gehe. Und auf die Kommunen komme es an, wenn es mehr Wohnraum, ausreichend Kinderbetreuungskapazitäten, eine digitale Verwaltung, den Netzausbau und eine gesicherte Gesundheitsversorgung gehe.

Kurzum: Das Land muss sich auf die Hinterfüße stellen, um auf den alten Wachstumspfad zurückkehren zu können. Und zwar auf allen Ebenen: Brüssel, Berlin, München – aber eben gerade auch vor Ort in den Kommunen. ■

Bayerns Wohlstand ist dort besonders groß, wo Industrie für den Weltmarkt produziert. Etwa an den Standorten der bayerischen Autobauer und ihrer Zulieferer. Zur Wahrheit gehört: Stottert der Wirtschaftsmotor, gibt es ausgerechnet in diesen Regionen besonders viel zu verlieren.



Foto: Audi AG



VOR ORT QUALIFIZIEREN

Weiterbildung, die wirkt: Warum immer mehr Betriebe auf Inhouse setzen



Inhouse-Schulungen erfreuen sich steigender Beliebtheit.

Betriebliche Qualifizierung, aber zeit- und kosteneffizient? Das Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft (bbw) bietet **INHOUSE-SCHULUNGEN**, die sich konsequent an den Anforderungen der Unternehmen orientieren.

Viele Personalverantwortliche kennen das Thema: Klassische Seminare mit festen Programmen und heterogenen Teilnehmergruppen werden in der Praxis unterschiedlich stark nachgefragt. Im Trend sind daher Inhouse-Schulungen, die sich an den konkreten Anforderungen eines Betriebs orientieren – und zugleich Wegezeit sowie Hotelkosten sparen.

Die Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft (bbw) gGmbH entwickelt solche Qualifizierungsformate: flexibel, modular und zugeschnitten auf Mittelstand, Großunternehmen oder kleinere Betriebe. „Kein Schulungsplan gleicht dem anderen“, betont Matthias Hahn, Bereichsleiter der bbw gGmbH. Dass sich der Aufwand lohnt, zeigt sich laut Hahn bereits nach wenigen Wochen – etwa durch klarere Kommunikation, mehr Sicherheit in herausfordernden Gesprächssituationen und spürbar stabilere Teams.

Genaue Bedarfsanalyse und niedrigere Kosten

Bevor eine Schulung startet, analysieren die bbw-Experten die Kundenanfrage im Detail. „Dabei wollen wir sicherstellen, dass das Seminar am richtigen Punkt ansetzt“, erklärt Hahn. So könne sich beispielsweise hinter einer Anfrage zu Zeitmanagement durchaus ein Bedarf nach gutem Führen verbergen. ►

Matthias Hahn, Bereichsleiter der bbw gGmbH



Foto: bbw

Wenn das Thema feststeht, werden inhaltliche Schwerpunkte gesetzt und die genauen Anforderungen des Betriebs und Personals besprochen. „Wir haben ein gutes Gespür für die Individualität des Unternehmens und wählen die Coaches passend aus“, erklärt Hahn. Bei einem Werksbesuch vor der Schulung begutachtet der Coach die konkreten Arbeitsbedingungen und Herausforderungen.

Dieses Vorgehen bei Inhouse-Trainings bietet Unternehmen klare Vorteile: Die Fortbildungen lassen sich nahtlos in den Betriebsablauf integrieren, verursachen keine Reise- und Übernachtungskosten und schonen damit Budget sowie Zeit. Durch die Vertraulichkeit können unterneh-

mensspezifische Informationen und Strategien offen diskutiert werden. Da mehrere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Unternehmen teilnehmen, werden die Zusammenarbeit und der Wissensaustausch gestärkt.

Greifbare Erfolge – intern wie extern

Die Variabilität des Angebots hat auch das mittelständische Chemie- und Pharmaunternehmen EXCELLA aus Feucht bei Nürnberg überzeugt. Seit 2023 hat der Betrieb gemeinsam mit dem bbw zahlreiche Trainings im

eigenen Werk umgesetzt. Die Seminarnarthen waren vielseitig – von Fehlzeitengesprächen bis zu Möglichkeiten zur Teamzusammenarbeit mit Office 365. Ein weiteres Plus: „Durch diese Weiterbildungen wird der bereichsübergreifende Zusammenhalt gefördert. Das hilft sehr, um als starker Partner für unsere Kunden aufzutreten“, berichtet Verena Held, Specialist People and Organisational Development bei EXCELLA.

Auch die Rückmeldung der Beschäftigten spreche laut Held für sich: „Nach einem Seminar melden sich Kolleginnen und Kollegen der Teilnehmenden für zukünftige Schulungen an.“ ▶



Foto: QUINICA-STUDIO

Individuelle Coachings für individuelle
Bedarfe der Unternehmen

Die Inhouse-Angebote der bbw gGmbH bieten individuelle, relevante und aktuelle Inhalte. Etwa 800 Seminare in rund 300 verschiedenen Unternehmen mit über 8.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmern wurden 2025 durchgeführt. Mit dem Wissen aus rund 30 Jahren als Partner für Weiterbildung entstehen Schulungen mit hohem Praxisbezug für Unternehmen.

Die Vorteile im Überblick:

- individuelle Beratung zur Schulung sowie deren Organisation
- Netzwerk aus regionalen Expert*innen als Coaches
- Zeit- und Kosteneffizienz
- für alle Branchen: z. B. auch Gesundheitswesen, Pharmaindustrie, Verlagswesen
- vielfältige Themen wie Führungskräfteentwicklung, Teamentwicklung, Führen ohne Vorgesetztenfunktion oder Fehlzeitengespräche

Weitere Informationen:

bbw-seminare.de/inhouse-angebote

Aus bbw-Sicht ist die Nachbereitung der Fortbildung ein wichtiger Baustein für eine weitere Zusammenarbeit. „Das erste Training bildet zusammen mit der Nachbereitung eine solide Grundlage für den Praxistransfer. Darauf aufbauend prüfen viele Unternehmen, ob und welche zusätzlichen Trainings ihnen einen Mehrwert bieten“, erklärt Hahn.

Regionale Expertise und Soft Skills als Erfolgsfaktoren

Neben Branche und Unternehmensgröße spielt auch die regionale Verankerung eine wichtige Rolle. Die Trainerinnen und Trainer kommen aus der Region und bringen oft ihre lokale Expertise mit ein. Dadurch bleiben

die Schulungen auch kosteneffizient. Inhaltlich liege ein Schwerpunkt auf der Entwicklung von Soft Skills: „Kommunikation und Führung werden in der schulischen Ausbildung selten behandelt, sind aber in der modernen Arbeitswelt unverzichtbar“, weiß Matthias Hahn. Gerade in wirtschaftlich schwierigen Phasen lohne sich daher die Investition in Weiterbildung.

Strategische Bedeutung für die Zukunft

Inhouse-Schulungen sind mehr als ein Qualifizierungsangebot – sie sind ein Instrument der Unternehmens-



Verena Held, Specialist People and Organisational Development bei EXCELLA

entwicklung. Im vertraulichen Rahmen werden Prozesse optimiert, Produkte und Strategien entwickelt. Zudem steigere es die Attraktivität als Arbeitgeber, erklärt Held von EXCELLA: „Wir merken, dass ein internes Weiterbildungsangebot insbesondere für jüngere Kolleginnen und Kollegen ein wichtiger Mehrwert ist.“

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

Anzeige

PASSAVIA

... die Druckerei dahoaam.

+ Drucken Sie regional.

+ Drucken Sie bei uns!

+

+

+

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

Jetzt bewerben – job@passavia.de



GUT ZU FUSS

Unikate nach *alter Technik*



Eine einfache Variante des Schuhmacherhandwerks lernen Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Sandalen-Workshop. Die Lederteile schneiden sie mithilfe von Schablonen zurecht.

Eine junge Frau hat sich einer alten Tradition verschrieben – Clara Geng stellt sich einer speziellen Herausforderung: Die Designerin hat bei der **SCHUHMANUFAKTUR NÜRNBERG** Prokura übernommen und wurde mit der Geschäftsführung betraut.

Industrielle Effizienz hat in vielen Bereichen alte Technik verdrängt. Im Gegenzug eröffnet eine der größten modernen Errungenschaften, das Internet, kleinen Werkstätten neue Perspektiven. Im weltweiten Netz fanden und finden sie die nötige Nachfrage. Die Leidenschaft für handgefertigte Produkte boomt. Anhänger tauschen sich auf Plattformen und in Foren aus über Luxus und guten Stil. Unikate sind Statussymbol – und traditionell hergestellte Schuhe gehören dazu. Die Schuhmanufaktur Nürnberg pflegt den Gegenentwurf zur Wegwerfökonomie. In der Werkstatt in einem zentral gelegenen Gewerbegebiet der Frankenmetropole fertigt ein kleines Team Schuhe nach Maß und Modelle in kleinen Serien für eine eigene Marke oder für Modeläden, die sich der Nachhaltigkeit verschrieben haben.

„Ich dachte mir, das ist es, was die Menschheit braucht“, meint Bernd Wittmann, der Eigentümer der Firma, der eigentlich in der Baubranche tätig ist. Es gehe ihm vor allem darum, die alte Tradition, die seiner Meinung nach in der Zukunft noch sehr gebraucht werden wird, zu erhalten. In einer Zeit, in der Nachhaltigkeit in aller Munde ist, seien handgefertigte

Schuhe genau das richtige Produkt. Es besteht aus natürlichen Materialien. Es kann immer wieder repariert werden und es hält viele Jahre. „Ich war immer schon Fan von handgefertigten Schuhen.“

Mit Clara Geng hat Wittmann eine Geschäftsführerin gefunden, deren Ziel es ist, das solide Handwerk mit neuen Ideen weiterzuentwickeln und modern zu vermarkten. Die 28-Jährige hat Industriedesign studiert, bei Siemens Healthineers in der Innovationsabteilung gearbeitet und war in

der Agentur Deer Street Experience GmbH unter anderem zuständig für Design und Grafik von Aufträ-

gen für Web und Print. Auch Design-Thinking-Workshops etwa für Adidas hat sie schon geleitet.

In der Schuhmanufaktur baut Clara Geng nun auf ihre Erfahrungen – und auf zwei Mitarbeiter: Sulaiman Khalil und Muhammad Rashed. Sie beherrschen das Schuhmacherhandwerk, wie sie es in ihrer Heimat Syrien, wo es immer tief in der Kultur verwurzelt war und ist, gelernt haben. Das kleine Team setzt um, was die Kundschaft will.

Das gilt es beim ersten Termin in der Werkstatt herauszufinden. Viele haben bestimmte Wünsche, bringen Ideen und Bilder mit. Es gibt Damen, die wollen ganz bestimmte Pumps. Andere kommen ohne eine Vorstellung in Clara Gengs Büro. „Sie haben zum Beispiel einen Gutschein für Maßschuhe zum Geburtstag bekom-

men.“ Dann gilt es herauszufinden: Soll es ein Anzugsschuh werden, ein Wanderschuh, ein Chelsea-Boot, also eine Stiefelette mit Gummizug, ein Stiefel mit Schnürung oder einer mit Reißverschluss?

Maß nehmen

Egal welche Art Schuh: Das Wichtigste ist es, die Maße der Füße zu erheben. Clara Geng rollt Farbe auf eine Art größeres Stempelkissen, gibt weißes Papier in das Fach unten und klappt einen Rahmen mit Schaumstoff darüber. Der Kunde steigt mit einem Fuß nach dem anderen auf dieses „Kopiergerät“. Die beiden Abdrücke ergänzt die Chefin mit vielen Zahlen. Sie misst die wichtigsten Punkte, die Breite vom Ballen bis

Jeder Fuß ist anders: Die Manufaktur nimmt Abdruck und Maß, um individuelle Leisten zu bestellen.

Aus ihnen fertigt der Schuhmacher für die erste Anprobe ein Paar aus Plexiglas. Wenn in diesen noch etwas drückt, wird der Leisten korrigiert. Die nach Kundenwunsch gestalteten Lederteile zieht der Schuhmacher über den Leisten, nagelt die Teile der Sohle an und schleift diese zurecht.





Sie begleiten die vielen Arbeitsschritte von der Auswahl des Leders bis zum Prägestempel: Clara Geng, Sulaiman Khalil (l.) und Muhammad Rashed.



Käufer mehrere Vorschläge. Am Computer visualisiert die Designerin, wie der Schuh mit verschiedenen Nähten, Schnürsenkeln, Haken, Ösen oder Ringen, mit Fersenkappen, Zunge und Sohlen aus- schauen könnte.

oder mit der speziellen Nähmaschine zusammen- und das Innenfutter einnäht. Diese Oberteile spannt er über den Leisten und nagelt Innen- sowie Laufsohle und Absätze an. Danach schleift er den Schuh maschinell zurecht, feilt die Sohle und prägt die Innensohle mit dem Siegel des Logos der Manufaktur. Zum Schluss poliert er das Leder auf Hochglanz. Das alles dauert viele Stunden. Ein maßgefertigtes Paar Schuhe kostet deshalb auch um 2.400 Euro. Serienmodelle wie zum Beispiel Sandalen gibt es bereits ab 169 Euro, Halbschuhe ab 400 Euro.

zum kleinen Zeh etwa, die Länge des Rists beziehungsweise Spanns sowie Umfang und Höhe von Ferse und Knöchel. Die Skizze bekommt die Firma Spenle in Ellrich am Harz, die daraus hölzerne Leisten fertigt.

Design entwerfen

In der Manufaktur in Nürnberg sucht sich der Kunde auch das Leder aus. Es kommt in erster Linie von einer Firma in Regensburg und ist auf natürliche Art gegerbt. „Wir verwenden in erster Linie Rinderleder“, erklärt Clara Geng, „aber wenn der Kunde etwas anderes haben will, besorgen wir das.“ Sie zeigt die Vielfalt der Farben, der Haptik und der Strukturen.

Bis zum nächsten Termin bekommt der

Erste Anprobe

Sobald die Leisten in Nürnberg sind, macht sich Sulaiman Khalil daran, einen Glasschuh für die erste Anprobe zu fertigen. Eine Pressmaschine erwärmt eine Scheibe Plexiglas und presst sie unter Vakuum auf den Leisten. Die Teile werden zusammengeklebt. Die Kundin schlüpft dann in diesen Klarsichtschuh und der Schuhmacher sieht, wo er noch drücken könnte. Der Leisten wird entsprechend feinjustiert, also abgeschliffen oder „aufgedickt“. Wenn jemand etwa eine Einlage benötige, werde das entsprechend angepasst.

Sandalen-Workshops

Eine einfachere Variante der Schuhproduktion pflegt die Schuhmanufaktur Nürnberg mit ihren Sandalen-Workshops. Clara Geng zeigt die Stanzeisen, mit denen Teilnehmer das Leder für ihr persönliches Modell vorbereiten. Unter Anleitung fertigen sie ihre individuellen Sandalen. So lernen Gruppen bei einem der Termine die Grundsätze traditioneller Schuhmacherei.

Die Anfertigung

Die Lederteile verziert der Schuhmacher je nach Kundenwunsch mit Ornamenten oder zackt sie an den Kanten, bevor er sie verklebt, verzwick





Stephanie Ammicht (v.l.n.r.), Geschäftsführerin der vbw Bezirksgruppe Schwaben, und **Dennis Kemmann**, CEO BHS-Sonthofen GmbH, diskutierten mit den Oberallgäuer Landratskandidaten **Thomas Eigstler**, CSU, **Christina Mader**, Bündnis 90/Die Grünen, und **Christian Wilhelm**, Freie Wähler.

WIRTSCHAFTSTALKS IN DEN REGIONEN IM VORFELD DER KOMMUNALWAHL



In Neu-Ulm diskutierten Oberbürgermeisterin **Katrin Albsteiger** (v.l.n.r.), CSU, **Johann Britsch**, Inhaber des Hotel-Landgasthofs Hirsch, Oberbürgermeisterkandidat **Joachim Kögel**, SPD, **Stephanie Ammicht** und Oberbürgermeisterkandidat **Michael Mehren**, Bündnis 90/Die Grünen.



In Bamberg diskutierten die Oberbürgermeisterkandidaten **Sebastian Niedermaier** (v.l.n.r.), SPD, **Melanie Huml**, CSU, und **Jonas Glüsenkamp**, Bündnis 90/Die Grünen.



In Wunsiedel diskutierten u.a. **Jürgen Fraas** (v.l.n.r.), Kreistagskandidat der Freien Wähler, Landrat **Peter Berek**, CSU, und **Marcus Bach**, Geschäftsführer SCHERDEL GmbH.



In Ansbach diskutierte **Friedbert Warnecke** (v.l.n.r.) mit **Elke Homm-Vogel**, Freie Wähler, Oberbürgermeister **Thomas Deffner**, CSU, **Oliver Rühl**, Bündnis 90/Die Grünen, **Michael Jakob**, SPD, und **Gerhard Zäh**, Geschäftsführer Gartengestaltung Zäh.



Friedbert Warnecke (v.l.n.r.), Geschäftsführer der vbw Bezirksgruppe Mittelfranken, diskutierte in Nürnberg mit **Ümit Somaz**, FDP, **Britta Walthelm**, Bündnis 90/Die Grünen, Oberbürgermeister **Marcus König**, CSU, **Dr. Nasser Ahmed**, SPD, **Harald Hubert**, Vorsitzender der vbw Bezirksgruppe Mittelfranken, und **Marcus Flemming**, stv. Vorsitzender der vbw Bezirksgruppe Mittelfranken.

Dr. Thomas Pröckl (v.r.n.l.), Vorsitzender der vbw Bezirksgruppe Niederbayern, **Anita Karl**, Bündnis 90/Die Grünen, **Oskar Saller**, Landratskandidat SPD, **Ewald Seifert**, Landratskandidat CSU, MdL **Tobias Beck**, Landratskandidat Freie Wähler, und **Dr. Christian Waas**, Landratskandidat ÖDP/PU, diskutierten in Straubing mit **Dr. Jutta Krogull**, Geschäftsführerin vbw Bezirksgruppe Niederbayern.



Thomas Weber (v.l.n.r.), Geschäftsführer der vbw Bezirksgruppe Unterfranken, diskutierte in Schweinfurt mit Oberbürgermeisterkandidat **Oliver Schulte**, CSU, **Christina Puello**, Geschäftsführerin DD Deutsche Dienstrad GmbH, Oberbürgermeisterkandidat **Axel Schöll**, FDP, **Dieter Pfister**, Geschäftsführer der Maincor Rohrsysteme GmbH & Co. KG, **Martin Mönig**, Standortleiter Schweinfurt, ZF, Oberbürgermeisterkandidatin **Dr. Ulrike Schneider**, Initiative ZUKUNFT.ödp, Oberbürgermeisterkandidat **Ralf Hofmann**, SPD, und Oberbürgermeisterkandidat **Holger Laschka**, Bündnis 90/Die Grünen.



In Aschaffenburg diskutierte (v.l.n.r) **Thomas Weber** mit **Marco Schwarzkopf**, Kreisvorsitzender Aschaffenburg Handelsverband Bayern e. V., **Margit Freifrau Speth von Schülzburg**, Vorstandsmitglied Kreisstelle Aschaffenburg DEHOGA Bayern e. V., und den Oberbürgermeisterkandidaten **Monika Hartl**, Bündnis 90/Die Grünen, **Julian Dalberg**, FDP, und **Markus Schlemmer**, CSU.

Im Vorfeld der Kommunalwahl hat die vbw in allen bayerischen Regionen zu WirtschaftsTalks eingeladen. Bei insgesamt zwölf Veranstaltungen diskutierten Wirtschaftsvertreter und Kandidaten der Parteien darüber, welche Forderungen die Wirtschaft an die Kommunen stellt und wie die örtlichen Standortbedingungen weiterentwickelt werden können. Einig war man sich darin, dass die Wirtschaftsförderung sowie die Weiterentwicklung der Standortqualität im Zentrum der Kommunalpolitik stehen und als Daueraufgabe verstanden werden müssen.



Der Regensburger Unternehmer **Johannes Helmberger** (v.l.n.r.), Geschäftsführer Fr. Ant. Niedermayr, diskutierte in Regensburg mit den Oberbürgermeisterkandidaten **Michael Schien**, Freie Wähler, **Dr. Thomas Burger**, SPD, und **Dr. Astrid Freudenstein**, CSU, unter der Moderation von **Monika Stiglmeier**, Geschäftsführerin der vbw Bezirksgruppe Oberpfalz.



In Amberg diskutierten die Oberbürgermeisterkandidaten **Stefan Ott** (v.l.n.r.), CSU, **Birgit Fruth**, SPD, und **Hans-Jürgen Bumès**, Bündnis 90/Die Grünen, mit **Monika Stiglmeier**.



vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt** (r.) diskutierte in Erding unter anderem mit Landrat **Martin Bayerstorfer**, CSU.

VERANSTALTUNGEN RUND UM DIE MÜNCHNER SICHERHEITSKONFERENZ



Florian Hohenwarter (v.l.n.r.), Marc Wietfeld, Prof. Dr. Rafaela Kraus, Dr. Florian Dorn und Moderator Torsten Teichmann, Bayerischer Rundfunk



Antti Häkkinen, Verteidigungsminister, Republik Finnland

Im Rahmen der 62. Münchner Sicherheitskonferenz beleuchteten Experten aus Politik, Bundeswehr und Wirtschaft, wie Innovationen in der Verteidigungsfähigkeit verlässlich Wirkung entfalten können: schnell einsatzfähig, skalierbar in der Produktion und robust genug für langfristige Anforderungen.

VBW UND BDI PLÄDIEREN FÜR STÄRKUNG DER VERTEIDIGUNGSFÄHIGKEIT

Fotos: vbw



Prof. Dr. Rafaela Kraus, Defense Innovation Expert, Universität der Bundeswehr München



Peter Leibinger, Präsident, BDI – Bundesverband der Deutschen Industrie e. V.



vbw Präsident Wolfram Hatz (v.l.n.r.), Antti Häkkinen und Peter Leibinger



Marc Wietfeld, CEO und Co-Founder, ARX Robotics



Florian Hohenwarter, CEO, KNDS Deutschland



Dr. Florian Dorn (r.), MdB, Mitglied im Verteidigungsausschuss, CDU/CSU-Bundestagsfraktion



Florian Hahn MdB (l.), Staatsminister im Auswärtigen Amt, und General **Christopher G. Cavoli**, ehemaliger Oberbefehlshaber der NATO in Europa



Der ehemalige NATO-Generalsekretär **Jens Stoltenberg** (l.) und der Bayerische Ministerpräsident **Dr. Markus Söder** MdL

EUROPEAN DEFENSE AND INNOVATION SUMMIT



vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt** (v.l.n.r.), **Dr. Michael Schöllhorn**, CEO Airbus Defence and Space, **Florian Seibel**, CEO Quantum Systems, und **Stefan Thomé**, CEO Airbus Helicopters Deutschland

Auf einer gemeinsamen Veranstaltung von Bayerischer Staatsregierung und vbw am Rande der Münchner Sicherheitskonferenz erörterten Vertreter aus Politik, Militär, Wissenschaft und bayerischer Verteidigungswirtschaft, wie Europa seine Verteidigungskapazitäten ausbauen und technologische Überlegenheit erlangen kann.

REFORM DER RÜSTUNGSBESCHAFFUNG

Thema des Kongresses im Vorfeld der Münchner Sicherheitskonferenz war die Reform des Beschaffungswesens der Bundeswehr. In der Diskussion wurde klar, dass auch knapp vier Jahre nach dem Ausrufen der verteidigungspolitischen Zeitenwende noch immer die Notwendigkeit zu mehr Beschleunigung und Verschlinkung besteht.



Thomas Erndl MdB, Verteidigungspolitischer Sprecher, CDU/CSU-Bundestagsfraktion



Moderator **Frank Specht** (v.l.n.r.), Hauptstadtkorrespondent, Handelsblatt, **Dr. Robert Glawe**, Rechtsanwalt und Fachanwalt für Vergaberecht, PwC Legal Deutschland, **Niklas Wagener** MdB, Bündnis 90/Die Grünen, **Stefan Thomé**, CEO Airbus Helicopters Deutschland, **Christoph Schmid** MdB, stellvertretender Verteidigungspolitischer Sprecher, SPD-Bundestagsfraktion, **Thomas Erndl** MdB, **Bertram Brossardt**, vbw Hauptgeschäftsführer

MEHR TEMPO IN DER ENERGIEWENDE

Die vbw stellte auf ihrem Kongress das 14. Monitoring der Energiewende vor. Das Ergebnis: Der Kurs stimmt grundsätzlich, doch Tempo, Netzintegration und Wettbewerbsfähigkeit reichen nicht aus. Die Ampel steht vielfach auf Gelb und Rot – Energie bleibt zentraler Standortfaktor.



vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt** stellte sich im Vorfeld den Fragen der Presse.



Moderator **Mike Schier** (v.l.), Stellvertretender Chefredakteur des Münchner Merkur, **Sven Kreidelmeyer**, Senior Projektleiter der Prognos AG, **Dr. Almut Kirchner**, Direktorin/Partnerin der Prognos AG, und **Bertram Brossardt**, Hauptgeschäftsführer der vbw

WIRTSCHAFTSPOLITISCHES MONITORING DES BUNDESHAUSHALTS

Die vbw präsentierte die neue Studie „Wirtschaftspolitisches Monitoring des Bundeshaushalts“. Sie belegt: Die Ausgaben des Bundes sind immer stärker auf Zukunftsaufgaben ausgerichtet, aber steigende Konsumausgaben schränken die Spielräume zu stark ein. Die vbw forderte deshalb Struktur-reformen und eine konsequente Priorisierung von Zukunftsinvestitionen.



Bayerns früherer Finanz-minister **Kurt Faltlhauser** (l.) mit Moderator **Manfred Schäfers**, FAZ



Bertram Brossardt (v.l.) mit **Georg Geberth**, Vorsitzender vbw Steuerausschuss



Austausch verbindet **Manuel Knoll** MdL (v.l.n.r.), **Dr. Tobias Hentze**, Leiter Cluster Staat, Steuern und Soziale Sicherung, Institut der deutschen Wirtschaft e. V., Moderator **Manfred Schäfers**, Frankfurter Allgemeine Zeitung, **Dennis Rohde** MdB und **Bertram Brossardt**.



Prof. Dr. Herbert Brücker (l.), Leiter Forschungsbereich „Migration, Integration und internationale Arbeitsmarktforschung“, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), und **Beppo Brem**, Bündnis 90/Die Grünen



Prof. Dr. Michael Piazolo MdL (l.), stv. Landesvorsitzender und Stadtvorsitzender München, Freie Wähler, und **Martin Huber MdL**, Generalsekretär der CSU

KOMMUNALE ARBEITSMÄRKTE UND MIGRATION

Auf einem Kongress diskutierte vbw Hauptgeschäftsführer Bertram Brossardt mit Vertretern von CSU, Freien Wählern, SPD, Bündnis 90/Die Grünen und der Wissenschaft darüber, wie Kommunen lokale Arbeitsmärkte gestalten können und welche Chancen und Herausforderungen durch Migration entstehen.



vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt** betonte die Bedeutung der Kommunen bei der Gestaltung der regionalen Arbeitsmärkte.

DIALOG: EMISSIONSHANDEL IN SCHWIERIGEN ZEITEN

Die vbw steht hinter den Klimazielen und dem EU-Emissionshandel. Damit eine Transformation der Industrie möglich ist, ohne international weiter an Wettbewerbsfähigkeit zu verlieren, müssen allerdings verschiedene Rahmenbedingungen angepasst werden. In Brüssel diskutierten Akteure aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft Lösungsmöglichkeiten und Perspektiven.



Von links: Moderator **Jakob Hanke Vela**, Büroleiter Brüssel des Handelsblatts, **Dr. Andrej Guminski**, Geschäftsführer der Forschungsgesellschaft für Energiewirtschaft mbH, **Dr. Christian Hackl**, Geschäftsführer der Reallabor Burghausen ChemDelta Bavaria gGmbH, **Beatriz Yordi**, Direktorin für CO₂-Märkte und saubere Mobilität, Generaldirektion für Klimapolitik der Europäischen Kommission, **Michael Bloss MdEP**, Die Grünen/EFA, und vbw Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossardt**

Bertram Brossardt begrüßt die Europaabgeordneten und Gäste im Bierkeller der Bayerischen Vertretung in Brüssel, darunter MdEP **Markus Ferber**, CSU.



Fotos: vbw

JAHRESAUFTAKT IN BRÜSSEL

Vertreter des EU-Parlaments und rund 70 Repräsentanten verschiedener Unternehmen und Verbände kamen zum traditionellen politischen Jahresauftakt der vbw in der Bayerischen Vertretung in Brüssel zusammen. Dabei wurden die Erwartungen der Wirtschaft an die EU-Politik für das Jahr 2026 diskutiert.

BESTE AUSSICHTEN

Es sind herausfordernde Zeiten, wenn eine schlechte Nachricht die andere zu jagen scheint. Gerade dann, wenn die Prognosen schwierig sind, ist es wichtig, den Blick zu heben – ins Weite, ins Freie. Bayern bietet viele wunderbare Orte dafür. Das vbw Unternehmermagazin hat einige Beispiele „bester Aussichten“ ausgesucht. Vielleicht ist so ein Blick zum Horizont einfach nur erholsam, vielleicht eröffnet er aber auch neue Perspektiven.



Foto: Lindau Tourismus | Agentur WESUM

Auch Bayern hat seinen Leuchtturm, und zwar in Lindau am Bodensee, der einen Blick über das Dreiländereck Bayern, Österreich, Schweiz bietet.

Skywalk Waldwelt heißt eine raffinierte Hängebrückenkonstruktion oberhalb von Scheidegg im Allgäu. Sie schwingt ein wenig.



Foto: Jonas de Rosso

Ein Steg aus Glas und Stahl ermöglicht auf der Aussichtsplattform AlpSpIX der Zugspitze den perfekten Rundumblick vom höchsten Gipfel des Freistaats.





Foto: TiZ Fränkische Schweiz / Florian Trykowski

Ein beeindruckender Aussichtsturm ist nahe Pottenstein in der Fränkischen Schweiz zu finden. Der Aufstieg auf die „Himmelsleiter“ wird mit wunderschönen Fernblicken belohnt.



Foto: Daniela Blöchlinger

Völlig neue Blickwinkel bietet der Baumwipfelpfad im Nationalpark Bayerischer Wald. Das größte zusammenhängende Waldgebiet des Kontinents nennt sich auch das Grüne Dach Europas.



Foto: Bayerische-Zugspitzbahn-Matthias Fend



Der Vogel-Beobachtungsturm im Donaumoos bietet nicht nur einen schönen Blick auf die Flachwasserbereiche am Nordufer des Schurr-Sees, sondern auch ins Herz des Gundelfinger Moores.



Foto: Fouad Vollmer

... KARDINAL MARX, wie sollen wir reagieren, wenn sich die Großen auf der Welt nicht mehr an Werte und Regeln halten?

In einer liberalen Demokratie braucht das politische und wirtschaftliche System das Vertrauen der Menschen.

Wichtige Voraussetzung dafür ist, dass Werte und Regeln für alle gleichermaßen gelten. Die Mächtigen, etwa an der Spitze von Staaten und Wirtschaftsunternehmen, tragen eine herausgehobene Verantwortung für das gesamte gesellschaftliche Gefüge. Sie müssen sich ganz besonders daran messen lassen, die gemeinsamen Werte und Regeln, die die Grundlage der Weltgemeinschaft sind, zu vertreten und zu verteidigen.

Vertrauen ist dabei nicht lediglich eine moralische Frage, sondern ein wirtschaftlicher und politischer Faktor. Ohne Vertrauen, dass Staaten vertragstreu sind, dass internationale Abkommen gelten und respektiert werden, dass die Spielregeln der Weltgemeinschaft gelten und Regelbrüche wirksam sanktioniert werden, brechen Systeme der kollektiven Sicherheit zusammen und der Welthandel sowie verlässliche politische Bemühungen geraten aus den Fugen. Wer Regeln bricht, gefährdet nicht nur die eigene Reputation, sondern das gesamte System, das ja auf gegenseitigem Respekt und Verlässlichkeit basiert. Wenn Misstrauen herrscht, wächst die Angst vor Kriegen, spielen die Märkte verrückt, gehen Investitionen zurück, scheitern Kooperationen.

Es liegt an uns allen, das nicht einfach hinzunehmen, nicht zu verzweifeln, nicht Misstrauen und Resignation das Ruder zu überlassen, sondern an Veränderung, Verbesserung, Zukunft zu glauben. So wie es gilt, angesichts des Krieges den Frieden zu suchen, inmitten von Gewalt den Weg der Gewaltlosigkeit zu erkennen, im Dickicht von Hass und Polarisierung die Augen aufzumachen und Brücken der Versöhnung zu bauen, so gilt es, die Hand auszustrecken, wirtschaftliche Zusammenarbeit zu suchen, wo sie in Frage gestellt wird, weil langfristig Kooperation der ethisch richtige und der vernünftig bessere Weg ist. Da müssen wir klar bleiben!

„When they go low, we go high“ (Michelle Obama) gilt auch hier. Wir dürfen nicht schweigen und klein beigeben. Lassen Sie uns also die Werte einer freiheitlich-demokratischen Gesellschaft stark machen und bereit zur Zusammenarbeit zum Wohle aller sein. Lassen Sie uns dabei in klaren Worten Missstände benennen, Regel-treue einfordern und demokratische Kräfte stärken, die zum Wohle der Menschheitsfamilie agieren. Davon lasse ich mich jedenfalls nicht abbringen, und es ist auf Dauer richtig!



Kardinal Reinhard Marx
ist seit 2008 Erzbischof
von München und Freising.

Foto: Erzbischof München



CONTI

Endlich wieder Conti! Freuen Sie sich auf den neu gestalteten und lichtdurchfluteten Gastraum, einen Blick in die offene Küche und einfallsreiche kulinarische Kompositionen aus besten Produkten.

CONTI GASTRONOMIE GMBH
IM HAUS DER BAYERISCHEN WIRTSCHAFT
MAX-JOSEPH-STR. 5, 80333 MÜNCHEN

RESERVIERUNG:
TELEFON: 089 55178-546
INFO@CONTI-RESTAURANT.DE

A background image showing three people in a workshop or training environment. A man on the left is looking down at a device. Two women on the right are looking towards the left. The image is partially covered by a red diagonal overlay.

INHOUSE SCHULUNGEN

Weiterbildung, die zu Ihrem Unternehmen passt.

Inhouse mit dem bbw steht für individuelle Beratung und maßgeschneiderte Weiterbildungen direkt in Ihrem Unternehmen.

Unsere internen Qualifizierungsangebote reichen von Kommunikation, Führung und Persönlichkeitsentwicklung bis hin zu Digitalisierung / KI, Projektmanagement und Arbeitsrecht.

So unterstützen wir Ihre Teams sowie Fach- und Führungskräfte gezielt im Veränderungsprozess – praxisnah, flexibel und wirkungsvoll.

Lassen Sie sich gern von uns beraten!

Ihr Ansprechpartner:

Bereichsleiter Matthias Hahn
matthias.hahn@bbw.de

**Jetzt
informieren!**

