

Unternehmer  
**vbw** magazin

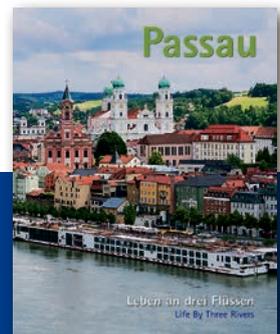
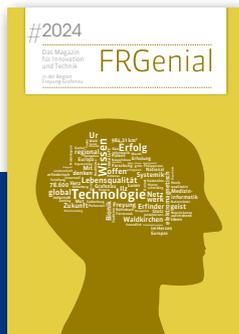
Interview:  
Prof. Dr.  
Thomas Hofmann

02  
2024

Herausgeber  
**Urheberrecht**  
 Schriftmuster  
**Tageszeitung**  
 Klammerheftung  
**Bildband**

yonB  
 Akquise  
 Druck  
**Verlag**  
**Magazine**  
 Cellophanierung  
**Broschüre**  
 Hardcover  
**Papier**  
 Workflow  
**STOFF**

Lektor  
 Autor



**PNP Sales GmbH**

Medienstraße 5  
Tel. 0851/802-594

94036 Passau  
www.pnp.de

Passauer Neue Presse

---

*Liebe Leserinnen  
und Leser,*

wir leben zweifellos in global, gesellschaftlich, politisch und ökonomisch herausfordernden Zeiten. Jeder kann es spüren. Vieles verändert sich, allzu vieles leider zum Schlechten.

Deshalb ist es schön, an dieser Stelle auch mal auf etwas Gutes hinzuweisen. Bekanntlich ernten wir in der Gegenwart, was wir in der Vergangenheit gesät haben. Und was wir in der Gegenwart säen, werden wir in der Zukunft ernten können. Nun, was die Unternehmen der Zukunft angeht, ist der Wirtschaftsstandort Bayern in Teilen auch richtig gut unterwegs. Digitales, Kreatives, Hochtechnologisches – die Start-up-Szene in Bayern, insbesondere in München wächst und gedeiht (siehe Bericht S. 24) und verschiebt bisweilen sogar die Grenzen des bisher Machbaren. Das ist gut, das bringt uns weiter, das baut Zukunft.

Eine zentrale Rolle spielt dabei die Frage, wie gut uns in Bayern der Transfer von der Hochschulwissenschaft in die reale Wirtschaft gelingt. Und da ist die Technische Universität München (TUM) führend, wie Präsident Prof. Dr. Thomas Hofmann in unserem Titelinterview (S. 14) eindrucksvoll zeigt.

Mir macht das richtig Freude!

*Bertram  
Bertram  
Brossardt*

BERTRAM BROSSARDT, Herausgeber

---



# 6

## PORTRÄT

### Qualität in Meterware

Die Tuchfabrik Mehler produziert seit 1644 in Tirschenreuth hochwertige Stoffe aus Schafwolle. Der Familienbetrieb konnte sich in der schwierigen Textilbranche gut entwickeln und seine Nische des flexiblen Herstellers und Spezialisten für Loden kontinuierlich aufbauen.



# 14

## INTERVIEW

### Gründungskultur zum Wohle Bayerns

Prof. Dr. Thomas Hofmann ist Hochschulmanager des Jahres und Präsident der TU München. Im Interview erklärt er, wie er aus der akademischen Hochschulwelt einen Inkubator für weiß-blaue Start-ups macht.



# 21

## BILDUNG

### Akademie fördert Engagement im Alter

Die Gesellschaft zur Förderung beruflicher und sozialer Integration (gfi) bietet Seminare für Senioren, die sich in der Gesellschaft einbringen.



MACH(T)RAUM 12

LIFESTYLE 36

EINE FRAGE NOCH ... 38

# 24

## POLITIK

### Beste Startbedingungen

München bietet für Innovationen ein gutes Umfeld. Die Vorzüge scheinen der Start-up-Szene gutzutun.

# 28

## VOM BAUERNHOF

### Pionier mit altem Rezept

Sepp Krönauer setzte 1988 auf Direktvermarktung. Die Nachfrage war enorm. Heute beliefern die Schöneegger Käse-Almen mehr als 30 Verkaufsstellen mit bis zu 5.000 Tonnen Käse.



Foto: Andreas Heddergott / TUM



## IMPRESSUM

vbw Unternehmermagazin 02/2024

### HERAUSGEBER

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

Büro des Herausgebers: Andreas Ebersperger  
E-Mail: unternehmermagazin@vbw-bayern.de

### HERAUSGEBERBEIRAT

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

### GESAMTKOORDINATION

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

### CHEFREDAKTEUR

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

GRAFIK: Johanna Geier, Silvia Niedermeier

### KORRESPONDENTENBÜRO

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

### VERLAG

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

### KOOPERATIONSPARTNER · GESAMTABWICKLUNG · ANZEIGEN

Reiner Fürst, PNP Sales GmbH  
Medienstraße 5, 94036 Passau  
Tel.: 0851-802-594  
Anzeigentechnik E-Mail: josef.feucht@vgrp.de

TITELFOTO: Astrid Eckert/TUM

### DRUCK

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

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

ISSN 1866-4989

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

www.vbw-bayern.de



Ein großzügiges  
Lager ermöglicht  
maximale Flexibilität.

METERWARE

# Robuste *Tuch*macher

Die Tirschenreuther Textilfabrik Mehler ist das zehntälteste Familienunternehmen in Deutschland. Der Industriebetrieb wurde 1644 gegründet und konnte sich stets gut entwickeln.

Um 1960 hat es noch 185 Tuchfabriken mit eigener Spinnerei, Weberei, Färberei und Ausrüstung gegeben. Mittlerweile existiert davon nur noch Mehler. Denn im Gegensatz zu Hunderten anderen Textilherstellern, die schließen mussten, weil Billigware aus Asien den Markt flutete, konnte sich der Familienbetrieb behaupten, da er sich mit Augenmaß weiterentwickelte und den Wandel aktiv gestaltete. Mittlerweile geht mit Maximilian Mehler die zwölfte Generation ans Ruder.

„Uns gibt es noch, weil wir ganz auf Service setzen, weil wir mit größt-

möglicher Flexibilität auf die Wünsche unserer Kunden reagieren können“, sagt Maximilian Mehler. Deshalb befasst sich der Betrieb neben den Aufträgen für Trachten und Uniformen auch mit außergewöhnlichen Aufträgen, die individuell nach den Anforderungen der Kunden entwickelt und produziert werden. Von fluoreszierender Jagdbekleidung mit Tarndruck über Fließbänder für die Tomatenernte bis hin zum Nackenschutz von Helmen für die französische Feuerwehr.

„Die Kunden kommen mit ihrer Idee zu uns – und wir schauen, wie wir

das umsetzen können“, so der Juniorchef. „Wir arbeiten kleinteilig mit einer Losgröße ab 25 Metern, das ist dann Handarbeit. Bestellungen starten bei einem Meter und gehen hoch bis zu Aufträgen mit





Die Garne der Schafwolle kommen zum großen Teil von der eigenen Spinnerei in der Lausitz.

Im Labor wird mit Farbe experimentiert. Wenn ein Kunde einen ganz bestimmten Ton sucht, finden die Experten hier eine Lösung.



50.000 Metern.“ Meist seien es sehr spezielle Mischungen oder ganz bestimmte Töne, die Konfektionäre von Uniformen etwa für Fluggesellschaften oder Behörden in Auftrag geben. Oder eine Musikkapelle braucht für ihre historische Tracht eine ganz bestimmte Färbung. Darüber hinaus fertigt Mehler für bekannte Marken hochwertige Decken, Plaids oder Vorhänge. „Das haben wir während der Pandemie begonnen, als andere Geschäftsfelder zeitweise weggebrochen sind. Wir schauen mal, wie das weitergeht, und wollen es definitiv weiter ausbauen“, erklärt der Juniorchef.

Als Material setzt Mehler vornehmlich den nachwachsenden Rohstoff Wolle ein. Die für Loden verwendete Streichgarne werden in der eigenen Spinnerei in Forst in der Lausitz hergestellt. Diese war ehemals ein Zulieferbetrieb für Mehler und wurde 2005 nach deren Insolvenz übernommen. „Ohne die Übernahme von Forst hätten wir uns niemals so weiterentwickeln können“, so Mehler. „Forst hat mit modernsten Maschinen produziert, während die Spinnerei in Tirschenreuth veraltet war. Eine Modernisierung wäre finanziell nicht zu stemmen gewesen.“ Des Weiteren

verarbeitet Mehler Kammgarne, wie sie etwa für Anzugstoffe oder Uniformen benötigt werden. Diese müssen von externen Lieferanten zugekauft werden.

## Loden wird als Outdoor-Material unterschätzt

Loden ist das wohl älteste Outdoor-Material und wird gerade deshalb häufig unterschätzt. Doch genau wie die Tracht erfährt der Stoff seit einigen Jahrzehnten eine Renaissance. Mit den Eigenschaften atmungsaktiv, strapazierfähig, wind- und wetterfest hat er zudem alles, was Menschen schätzen, wenn sie sich draußen bewegen. Loden könne, so der Hersteller, Wasserdampf vom Körper aufnehmen und ihn an die Gewebeoberfläche abgeben, sodass ein angenehmes Trageklima entsteht. Und in einem ist das Naturgewebe allen modernen Textilien überlegen: Es raschelt nicht, dämpft im Gegenteil Geräusche – sicher ein Grund, warum Jäger zu den treuesten Fans des Materials gehören.

In der Produktion in Tirschenreuth wird klar: Dieser Stoff muss einiges aushalten. Das Garn kommt, wird verwebt, gewalkt und gewaschen, ge-



Die Qualität wird von Fachleuten streng überwacht.

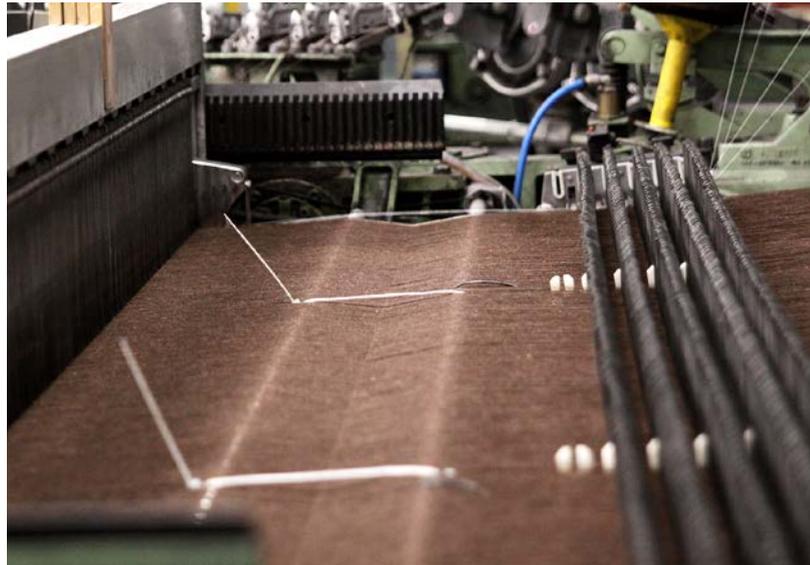
spannt und getrocknet, zum Teil aufgeraut und abschließend geschert und dekatiert. Der aufwändigste Arbeitsschritt ist das Walken, wobei der Stoff mechanisch verfilzt und verdichtet wird. Walken steht für drücken, stauchen, schieben, pressen und kneten – im warmen Wasser. Der Prozess hat sich über Jahrhunderte nicht verändert. Allein: Mit speziellen Maschinen kann Mehler heute natürlich schneller und effektiver arbeiten.

Am Anfang starten alle Stoffe in der Schärerei. Auf einem Gatter sind etwa 200 Spulen aufgesteckt, aus denen die Kette für die Weberei auf sogenannten Kettbäumen erstellt wird. Die Kettlängen variieren je nach Auftrag zwischen 50 und 2.000 Metern und können einen Durchmesser von bis zu einem Meter erreichen.

Danach wird in der Weberei die textile Fläche durch das Verkreuzen von Kett- und Schussfäden hergestellt. Die meisten Textilien haben bereits beim Weben die Farbe, die auch das fertige Textil hat, zum Beispiel bei Mustern wie Fischgrat oder Karo sowie Melangen.

Nach dem Weben durchläuft das Textil seine erste Qualitätskontrolle. In der Ausnäherei, auch Nopperei genannt, werden die Stoffe auf beleuchteten Schautischen auf Fehler wie etwa Löcher, Schlingen oder Knoten kontrolliert. Zudem gibt es auch Bindungsfehler, Überspringer, Blattstreifen oder Schussfehler – die Produktprüferin kennt sie natürlich, sie fährt mit den Fingern über den Stoff und prüft Zentimeter für Zentimeter.

Herzkammer der Lodenfabrikation ist die Nassappretur, in der unter anderem der kennzeichnende Arbeitsschritt des Lodens, das Walken, stattfindet. In der Walkmaschine wird das Gewebe mit warmem Wasser so lange geknetet, bis ein definierter Schrumpf in Länge und Breite erreicht ist, sich das Gewebe verdichtet hat und ein



Loden ist der wichtigste Stoff des Herstellers in der Oberpfalz. Zahlreiche Arbeitsschritte sorgen für seine besonderen Eigenschaften.

Das Material muss einiges aushalten – vor allem beim Walken.





Paulus (l.) und Maximilian Mehler führen das Familienunternehmen, das in mehr als 350 Jahren stets kontinuierlich gewachsen ist.

Oberflächenfilz entstanden ist. Dadurch erhält der Loden seine charakteristischen Eigenschaften – wird winddicht und wasserabweisend.

Einige der Stoffe, diejenigen, die einen Uni-Farbtönen bekommen, gehen nach diesem Schritt noch in die Färberei, zu der ein eigenes Labor gehört, in dem Farb Rezepturen eingestellt und Tests durchgeführt werden. „Wir bekommen zum Beispiel eine alte Uniform geschickt, zu der der Auftraggeber einen Stoff mit exakt diesem einen Farbton haben möchte. Dann stellen wir im Labor den gewünschten Farbton ein“, erklärt Maximilian Mehler. Die Farbkarten und Stoffmuster füllen einen ganzen Raum. Allein für Blau sind aktuell über 10.000 verschiedene Nuancen verfügbar und das, obwohl nicht mehr benutzte Rezepturen regelmäßig aussortiert werden.

Anschließend durchlaufen die Stoffe die Trockenappretur. Hier werden sie geschert, damit sie eine gleichmäßige Oberfläche bekommen, und dekarisiert. Die Ware erhält ihren finalen Glanz und Stabilität. Bevor der Stoff eingelagert oder direkt versendet wird, fällt nochmals eine finale Qualitätskontrolle an.

### Es gibt mehr als 400 verschiedene Stoffqualitäten

Die Tuchfabrik hat über 400 verschiedene Stoffqualitäten in unterschiedlichen Farben und Mustern im Angebot. – Im Shop der Firma tragen sie Namen wie Alfred, Schorsch oder Wigg, intern jedoch verwenden die Mitarbeiter Artikelnummern. Etliche Qualitäten liegen fertig im vollautomatischen Hochregallager, in das der Betrieb viel Geld investiert hat. Die Regale reichen über mehrere Etagen. Der Vorrat von Garn sowie Roh- und Halbfertigware umfasst mehr als einen Jahresbedarf. Mehler sei dadurch flexibel, so



Heimtextilien gehören zu den neueren Produkten, die in der Tuchfabrik teils in Handarbeit gefertigt werden.

der Chef, und in der Lage, die meisten Aufträge in relativ kurzer Zeit – je nach Umfang in drei bis sechs Wochen – zu realisieren. Die 85 Mitarbeiter in Tirschenreuth stehen heute hinter der Produktion von etwa 900.000 Metern Stoff im Jahr.

Auf moderne Technik haben die Tirschenreuther schon früher gesetzt. Eine der wichtigen Anschaffungen war die einer Dampfmaschine, die nicht nur das Unternehmen, sondern auch die Bevölkerung der Stadt mit Energie versorgte – das war vor gut hundert Jahren. Damals sprach sich die Qualität der Textilien aus der Oberpfalz bis in den Vatikan herum. Mehler erhielt 1927 den Ehrentitel „Päpstlicher Hoflieferant“. Die Region war für das Tuchmacherhandwerk aber schon viel früher bekannt. Neben dem Klerus stattete Mehler in den 380 Jahren Firmengeschichte unter anderem auch das Militär im 1. Weltkrieg aus. Im Zweiten Weltkrieg hingegen wurde der Betrieb aufgrund von Kritik am Regime zwangsgeschlossen. Heute sind die Auftraggeber Textilunternehmen, die auf Herstellung von Uniformen, Tracht oder Heimtext spezialisiert sind.

**Nicht sprunghaft,  
aber kontinuierlich gewachsen**

Die Familie Mehler hat viele Turbulenzen überstanden, konnte den Betrieb von Generation an Generation übergeben und sich beständig weiterentwickeln. In dem stattlichen Haus aus der Gründerzeit, in dem sich heute unter anderem die Verwaltung und auch die Wohnung des Seniorchefs befinden, lebten Anfang des letzten Jahrhunderts die großen Familien von vier Brüdern. Da sei einiges los gewesen, ist sich heute der Seniorchef Paulus Mehler sicher. Sein Großvater und die Großonkel seien dominante Persönlichkeiten gewesen, von denen jeder seine eigenen Vorstellungen hatte. Offenbar haben sie die richtigen Entscheidungen getroffen. Jedenfalls konnte die Firma sich gesund entwickeln, ist nie sprunghaft, aber kontinuierlich gewachsen. „Dazu gehörte auch immer Sparsamkeit“, betont Paulus Mehler. Das Geld der Familie sei immer auch das Geld der Firma. Eine große Investition sei ein Projekt für eine Generation. Und die Tuchmacher wollen weiterwachsen – nicht schnell, aber mit Augenmaß. ■

**FAKTEN**

GRÜNDUNG  
1644

MITARBEITER  
85

STANDORT  
Tirschenreuth

PRODUKTION  
ca. 900.000 Meter  
Stoff im Jahr

TOCHTER  
Spinnerei Forst, Lausitz

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](mailto:job@passavia.de)



Fotos: Astrid Schmidhuber



„**Allgäu**“, so heißt das großformatige Bild des Künstlers Jürgen Bartenschläger. Es ist eine Komposition derjenigen Farben, die der Künstler während eines Fluges über die Allgäuer Alpen wahrnahm. Für Holetschek, einen sozialisierten Allgäuer (geboren wurde er im niederbayerischen Landshut), ist es eine Reminiszenz an seine Heimat.



„**Weltanschauungsmodell**“, so heißt das serielle Werk des Künstlers Ottmar Hörl. Den Mann, der mit dem Ferngucker ins Land schaut, hat Holetschek in seiner Zeit als Staatssekretär im Bauministerium gekauft – „als Symbol für Weitblick und Anregung an mich selbst, immer wieder auch über den Tellerrand hinauszuschauen“, sagt Holetschek. Lustig: Ministerpräsident Markus Söder hat im Nürnberger Heimatministerium das gleiche Kunstwerk – allerdings in Schwarz.



Die „**Max-Lebsche-Medaille**“ der Vereinigung der Bayerischen Chirurgen hält Holetschek in Ehren – eine Auszeichnung für seine Zeit als Gesundheitsminister, als er wegen Corona über zwei Jahre eng mit zahlreichen Verbänden zusammenarbeitete. „Aber klar ist: Die Auszeichnung, die daraus erwachsen ist, habe ich nur stellvertretend erhalten, und zwar für die vielen tollen Mitarbeiter meines Ministeriums“, sagt Holetschek.

Als **VORSITZENDER DER CSU-LANDTAGSFRAKTION** steht **KLAUS HOLETSCHEK** seit vergangenem Herbst den 85 Abgeordneten seiner Partei im Münchner Maximilianeum vor. Zuvor war er Bürgerbeauftragter der Staatsregierung, dann Staatssekretär im Bauministerium, anschließend Staatssekretär im Gesundheitsministerium und schließlich Gesundheitsminister. „Ein Ministerium zu führen ist eine schön Aufgabe, aber mit anderen Strukturen und Abläufen: Als Minister gibt man die Richtung vor – und das Haus mit seinen hervorragenden Mitarbeitern tut dann sein Bestes, sie zu erfüllen. In der Fraktion sind wir ein Team mit vielen Kolleginnen und Kollegen, die eigene Themen und Impulse setzen. Auch hier braucht es dann natürlich Führung, allerdings steht die Mannschaft im Vordergrund. Wir haben alle ein gemeinsames Ziel: das Leben der Menschen besser zu machen“, sagt Holetschek. Vorteil des neuen Amtes als Fraktionschef: Sein Gestaltungsspielraum ist deutlich größer – weil die Staatsregierung für ihre Vorhaben darauf angewiesen ist, dass die Fraktion mitzieht. Oder die CSU-Fraktion macht sogar der Staatsregierung selbst Ansagen – schließlich entscheiden die CSU-Abgeordneten zusammen mit dem Koalitionspartner im Landtag, wie viel Geld den einzelnen Ministerien für ihre Vorhaben zur Verfügung steht. Die politische Breite, die Holetschek abdeckt, ist durchaus beachtlich: Vor seiner Zeit im Landtag war Holetschek, studierter Voll-Jurist, Bürgermeister von Bad Wörishofen, Vorsitzender des Bayerischen Heilbäder-Verbandes und 1. Vorsitzender des Tourismusverbandes Allgäu/Bayerisch-Schwaben. Und im Bundestag saß er auch ein paar Jahre.

## Bürgerbeauftragter

„Bürgerbeauftragter“, das **Straßenschild** war ein Geschenk und erinnert Holetschek sowohl an seine Zeit als Bürgermeister von Bad Wörishofen als auch an das Amt des Bürgerbeauftragten der Bayerischen Staatsregierung, der er einst war. „Wir Politiker müssen für die Bürger da sein, unsere Aufgabe ist es, den Menschen das Leben einfacher zu machen.“



Den Ball mit den vielen Unterschriften und die Mission-Coin hat Holetschek zum Abschied von seinen Mitarbeitern im Gesundheitsministerium erhalten. „Das bedeutet mir viel. Ich bin ein **Teamspieler**. Alleine erreicht man wenig, gemeinsam erreicht man mehr.“

# 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](mailto: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](http://www.vbw-bayern.de/01dsv)



# Wie man den „Can-do-Spirit“ erzeugt

Raus aus dem akademischen Elfenbeinturm – rein in die Start-ups:

Als Präsident der **TECHNISCHEN UNIVERSITÄT MÜNCHEN (TUM)** trimmt **PROF. DR. THOMAS HOFMANN** seine Hochschule rigoros auf Zukunft und Hightech. Sein Ziel: möglichst viel akademisches Wissen in die Wirtschaft transformieren, und zwar vor Ort in Bayern.

**Etwas verspätet: Herzlichen Glückwunsch zur Auszeichnung als „Hochschulmanager\*in des Jahres“. Es klingt komisch, Sie als Mann so zu bezeichnen, aber so heißt nun mal der Preis ...**

(*erstaunt*) Heißt er wirklich so? Auf meinem Preis steht „Hochschulmanager des Jahres 2023“.

**So steht es im Internetauftritt des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE), das den Preis vergibt. Wie halten Sie es an der TUM mit dem Gendern?**

Wir sollen die besten Talente für die TUM gewinnen – und zwar in einer möglichst breiten Diversität und Vielfalt über Perspektiven, Geschlechter, Lebensphilosophien, Kulturen und Hintergründe hinweg. Das erwarten unsere Studierenden von einer modernen Universität wie auch die Wis-

senschaftlerinnen und Wissenschaftler aus aller Welt. Der wertschätzende Umgang mit diesen Talenten umfasst auch eine gendersensible Sprache. Zumindest im Deutschen. Im internationalen Umfeld ist es hingegen irrelevant, weshalb Studierende aus dem Ausland die Aufregung oft gar nicht verstehen.

**Weil das Englische das Gendern gar nicht kennt.**

Genau. Im Englischen erübrigt sich die Diskussion, die wir im Land haben.

**Nun gibt es doch aber recht eindeutige Aussagen der Staatsregierung, dass in Bayern nicht gendert wird. Setzen Sie sich einfach darüber hinweg?**

Wenn die Universität als staatliche Einrichtung hoheitlich auftritt, dann

halten wir uns an die Standardregeln der deutschen Sprache. In anderen Fällen, gerade in der internen Kommunikation, nutzen wir gendersensible Sprache.

**Und wie wird man nun Hochschulmanager\*in des Jahres?**

Die Präsidentinnen und Präsidenten von knapp 40 Universitäten, die sich in Leistungsparametern wie zum Beispiel Publikationen, Studierendenzahlen, Drittmittelwachstum besonders entwickelt haben, wurden in einem ersten Schritt schriftlich zu verschiedenen Themen der Hochschulentwicklung befragt. Daraus wurden sechs Hochschulen herausgefiltert und Feedback-Gespräche mit den verschiedenen Personalgruppen geführt. Am Ende wurde ich Preisträger des Jahres 2023.



**Das war ja ein Start von 0 auf 100. Zumal Ihr Vorgänger Prof. Wolfgang Herrmann große Fußabdrücke hinterlassen hat ...**

Sogar verdammt große. Aber die Zeiten sind heute auch anders und deswegen brauchte ich gar nicht in seine Fußstapfen reintreten. Deshalb habe ich mit der TUM neue Wege beschritten und versucht, vor die hinterlassenen großen Fußstapfen zu kommen. Die TUM hat enormes Potenzial. Gemeinsam mit unseren vielen Talenten dieses zu heben, ist mein Anspruch!

**Generationen deutscher Kaufleute und Ingenieure schlossen einst ihre akademische Ausbildung mit einem Diplom ab – und hatten einen weltweit geachteten Abschluss und Titel in der Tasche. Dann kamen irgendwann die Bachelor und Master, neuerdings werden sogar die Fakultä-**

**ten aufgelöst und durch Schools ersetzt. Mehr Unterwerfung unter das angelsächsische System geht nicht, oder?**

Mit einer Unterwerfung hat das nichts zu tun. Die Frage, die wir uns

---

**„Neue Trends und Zukunftsthemen frühzeitig aufgreifen“**

---

gestellt haben, lautet: Warum sind viele Universitäten im Ausland, nicht nur in den USA und Großbritannien, sondern auch in China oder der Schweiz, so viel performanter als deutsche Universitäten?

**Warum sind sie das?**

Es ist doch nicht der Abschluss „Diplom“ oder „Master“, der den Unterschied macht, vielmehr geht es um zukunftsfähige Kompetenzen und innovative Lehrformate, die entscheidend sind. Und der Platz 13 – weltweit – im Global University Employability Ranking gibt uns recht!

Dies setzt in Forschung und Lehre eine neue Agilität des Organisationsystems voraus, also die Geschwindigkeit, neue Trends und Zukunftsthemen frühzeitig aufzugreifen und wirksam zur Entfaltung zu bringen. Dazu müssen wir Silodenken und Silostrukturen überkommen und die Zusammenarbeit von Kompetenzen, die sich über mehrere Disziplinen erstrecken, strukturell erleichtern. Ob sie das nun Superfakultät oder School nennen, ist zweitrangig – auf den Inhalt kommt es an. Und deswegen ma-



chen wir diese historische Transformation der TUM.

**Können Sie das anhand eines Beispiels erklären, um das klarer zu machen? Nehmen wir mal an, an der TUM gäbe es eine juristische Fakultät, wie sähe dann die Law School aus?**

Hätten wir eine Law School, würde sie bei uns anders ausschauen als die Fakultät für Rechtswissenschaften anderer deutscher Unis. Wir würden die juristische Ausbildung verbinden mit starken technologischen Komponenten, der Nutzung von Künstlicher Intelligenz (KI) und entsprechenden Legal-Tech-Ansätzen. Denn in KI und neuen Technologien schlummern völlig neue Innovationspotenziale auch für die Rechtswissenschaften. Im Moment fehlen uns die Mittel, aber wer weiß, vielleicht bekommen wir das an der TUM noch irgendwann (*lacht*).

**Die übergeordnete Frage ist doch: Wie bekommen wir das Wissen der Hochschulen in die Unternehmen?**

Vorweg: Ich halte das für eine zentrale Aufgabe moderner Hochschulen. Nach wie vor verstecken sich Hoch-

---

**„Treiber von an Zukunftsmärkten ausgerichteten Innovationen sein“**

---

schulen zu häufig in einem akademischen Elfenbeinturm mit dem klassischen Fokus auf Forschung und

Lehre. Aber müssen wir nicht mehr tun? Müssten Hochschulen nicht viel stärker die Treiber von an Zukunftsmärkten ausgerichteten Innovationen sein, so zur Schaffung neuer Arbeitsplätze beitragen und letztendlich zur Sicherung unseres Wirtschaftsstandorts und Wohlstands in Deutschland? Denn schließlich sind wir als staatliche Hochschule aus Steuergeldern finanziert.

**Wie sieht das konkret aus?**

Einerseits müssen wir hervorragend ausgebildete Talente für Berufskarrieren in Wissenschaft, Wirtschaft, Politik oder anderen gesellschaftlichen Bereichen vorbereiten. Und natürlich braucht es exzellente Forschungsarbeiten, die den Stand unseres Wissens erweitern. Und diese Ergebnisse sollen in erstklassige Publikationen münden, am besten mit renommierten Preisen ausgezeichnet werden und unsere Wissenschaftlerinnen

und Wissenschaftler international zum Strahlen bringen. Aber wir müssen eben auch den nächsten Schritt gehen und diese Ergebnisse und Entwicklungen in marktfähige Produkte, Technologien und Dienstleistungen übersetzen. Dann leisten wir als wichtige Akteurin im Wertschöpfungskreislauf entscheidende Beiträge zum Wohlstand unseres Landes. Das muss unser aller Anspruch sein.

### **Wie macht man das?**

Zum einen durch längerfristig angelegte, strategische Kooperationen mit

beschleunigen; damit verstärken sie wunderbar die Wirkung unserer Schools und geben den Gründerinnen und Gründern unternehmerische Kompetenzen und neues Denken mit auf den Weg.

### **Das da wäre?**

Beispielsweise sich den „Familienunternehmer-Geist“ zu bewahren, der Deutschland einst erfolgreich gemacht hat. Das Ziel sollte nicht der schnelle Exit und der Verkauf nach USA oder China sein, sondern zu zeigen, dass der Aufbau des neuen Un-

schens in ihrem Leben weit bringen wird – egal, wo sie später arbeiten, in einem Start-up oder einem großen Unternehmen, in der Wissenschaft oder in der Politik. Wir brauchen ja auch unternehmerisch denkende Politikerinnen und Politiker in diesem Land.

**Früher – und mancherorts vermutlich bis heute – galt es als Gründer-Ausbildung, wenn die Hochschule Vorlesungen darüber anbietet, welche Rechtsformen es für Unternehmen gibt, was Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern eigentlich sind, wo und wie man ein Gewerbe anmeldet und an was man steuerlich denken muss ...**

Ich glaube, dass das nicht der richtige Ansatz ist! Eine rein theoretische Gründerausbildung in Vorlesungen und Seminaren ist langweilig und schafft erst recht nicht die Eigenmotivation, die erfolgreiche Gründungstalente auszeichnet. Begeisterung erwecken lässt sich nur über das „Tun“; also zum Beispiel über die TUM Student Clubs oder eigene Technologieentwicklungen. Und dann kommt ein ganz entscheidender Schritt: Es braucht auch ein Ökosystem drum herum – die TUM, unsere TUM Venture Labs und die UnternehmerTUM. Diese helfen den begeisterten Erfinderinnen und Erfindern bei der Zusammenstellung eines erfolgversprechenden Gründungsteams und eines Business-Plans, aber auch bei der Ausrichtung der weiteren Technologieentwicklungen auf tatsächliche Marktbedürfnisse oder bei der Suche nach Venture-Kapital.

**Also ist in Ihrem Ansatz auch das Team-Building entscheidend.**

Exakt, das Team-Matching ist entscheidend. Das machen wir proaktiv. Aber inspiriert wird alles durch die Begeisterung der jungen Leute. Und ich glaube, da muss man anfangen. Nicht mit der Theorie über Unternehmensgründung.

---

## „Unterstützen im Moment weit über 400 Gründungsteams über verschiedene Zukunftstechnologien hinweg“

---

Unternehmen, mit denen wir noch enger und noch vertrauensvoller zusammenarbeiten – Siemens und SAP zum Beispiel kommen jetzt mit neuen Forschungsgebäuden zu uns vor Ort an den TUM Campus Garching. Das sorgt für kurze Wege, bringt Menschen aus Akademia und Wirtschaft leichter zusammen, hilft der Hochschule, praxisrelevante Herausforderungen und Chancen zu identifizieren, und senkt die Denkschwellen für Kooperationen. Zum anderen unterstützen wir heute massiv die Gründung neuer Unternehmen. Dazu haben wir vor zwei Jahren die TUM Venture Labs gegründet, gemeinsam mit der UnternehmerTUM, und unterstützen dort im Moment weit über 400 Gründungsteams über verschiedene Zukunftstechnologien hinweg. Die TUM Venture Labs haben sich als interessantes Format entwickelt, um Innovationsprozesse an den Schnittstellen von Disziplinen zu

ternehmens in Deutschland möglich ist, und hier neue Arbeitsplätze zu schaffen.

### **Wie schaffen Sie das?**

Schon im Studium versuchen wir, den jungen Menschen eine unternehmerische Geisteshaltung mitzugeben. In den TUM Student Clubs zum Beispiel lernen die Studierenden, noch bevor sie selbst ein Unternehmen gründen, sich über Disziplinen hinweg zu vernetzen, im Team und unternehmerisch zu arbeiten. Diese TUM Student Clubs setzen sich zum Teil aus über 60 Mitgliedern zusammen, sie geben sich unternehmensartige Binnenstrukturen und entwickeln technologische Systemkompetenzen, mit denen sie internationale Wettbewerbe gewinnen, wie etwa die Teams TUM Hyperloop, TUM Boring oder auch das TUM Autonomous Motorsport Team. Ich bin überzeugt, dass dieser „Can-do-Spirit“ diese jungen Men-

**Dass Ihr Modell funktioniert, zeigen die Zahlen – dass München als Start-up-Metropole zunehmend gegen Berlin reüssiert, hat nachweislich mit der TUM zu tun. Nach dem Willen der Bundesregierung soll Ihr Beispiel bundesweit Schule machen. Wie darf man sich das vorstellen? Sollen Sie durchs Land reisen und den anderen erklären, wie es funktioniert?**

Also, einmal vielleicht kurz zu München und Berlin: Ich persönlich halte das für schwer zu vergleichen, weil beide gänzlich unterschiedlich aufgestellt sind. Berlin hat einen Fokus im B2C-Bereich, also bei Unternehmen, die sich direkt an die Konsumenten richten. Wir in München hingegen sind stark im B2B-Bereich, also bei marktorientierten Lösungen, die sich an andere Unternehmen richten. Wir sind hier hochtechnologieorientiert

**„Wir sind hier hochtechnologieorientiert und ich glaube, das ist gut so. Das ist unsere Stärke“**

und ich glaube, das ist gut so. Das ist unsere Stärke. Das bundesweite Ansinnen, solche Ökosysteme auch woanders zu bauen, ist nachvollziehbar und sinnvoll. Ob andere die Kraft dazu haben, ist eine andere Frage. Unser Gründer-Ökosystem aufzubauen, hat sehr lange gedauert. In den letzten Jahren haben wir massiv an Fahrt gewonnen, aber begonnen hat all das vor 20 Jahren. Man muss das also wirklich wollen und durchhalten.

**Wie meinen Sie das?**

Wir haben im Ökosystem von TUM, TUM Venture Labs und UnternehmerTUM rund 500 Personen für die Gründungsunterstützung. Die haben wir zum Teil in Form finanzieller Unterstützung von Dritten ermöglicht, aber auch innerhalb der Universität im Sinne einer Aufgabenpriorisierung woanders weggenommen, da unsere Ressourcen ja limitiert sind. Es ist folglich eine Entscheidung der Hochschulleitung, ob man die Ambition dazu hat. Das beginnt schon mit der Berufung von Professorinnen und Professoren: Denen muss man sagen, dass es natürlich wichtig ist, hochkarätig zu publizieren und zu lehren; aber wir ermutigen sie eben auch, den nächsten Schritt zu gehen hinein in die marktwirtschaftliche Wertschöpfung. Und das unterstützen wir dann. Es braucht also eine unternehmerische Geisteshaltung in der gesamten Hochschule und den klar kommunizierten Anspruch an Technologietransfer und Ausgründungen.

**Bayern hat 2018 eine High-tech-Offensive gestartet, es gab eine riesige Fakultät für Luft- und Raumfahrt; Bayern steckt praktisch so viel Geld in KI und Robotik wie der Rest der Republik. Schafft man so das richtige Klima, wo dann auch eine TUM als Leuchtturm weit strahlt?**

Technologieschwerpunkte zu setzen, die für ein Land wichtig sind, ist absolut richtig. Ebenso, dass man in Köpfe investiert. Hier ist der Freistaat Bayern mit der HighTech Agenda Vorreiter vor allen anderen! Aber es muss stärker die Erwartung an die Hochschulen eingefordert werden, aus all dem neuen akademischen Wissen einen wirtschaftlichen Mehr-



#### DATEN UND FAKTEN ZUR TUM

PLATZ 1 im THE-Ranking für die EU

650 Professuren

12.000 Mitarbeiter

52.000 Studierende

FÄCHERSPEKTRUM: Informatik, Ingenieur-, Natur- und Lebenswissenschaften, Medizin, Mathematik sowie Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

70 Start-ups jährlich gegründet

WELTWEIT vertreten mit dem Campus TUM Asia in Singapur, Büros in Brüssel, Mumbai, Peking, San Francisco und São Paulo

46 Prozent der Studierenden haben keinen deutschen Pass

ENGLISCH ist die Sprache in zahlreichen Studiengängen

wert zu schaffen – und zwar hier in Bayern, nicht irgendwo in der Welt. Wir haben das mal erhoben: Jede Stelle, die der Freistaat bei uns finanziert, schafft über unsere Start-ups 14 Arbeitsplätze. Und die nächste Frage ist: Kann ich die Studierenden aus dem Ausland hier in Bayern halten?

### **Können Sie?**

Auch das haben wir erhoben: Nach drei Jahren sind noch rund 60 Prozent der internationalen Absolventinnen und Absolventen der TUM in Deutschland. Nach fünf Jahren sind es knapp 50 Prozent und nach zehn Jahren immer noch ungefähr 30 bis 40 Prozent. Das ist signifikant und gut für unsere Wirtschaft, besonders in Zeiten des internationalen Fachkräftemangels.

### **Jetzt gibt es ja viele Hightech-Unternehmen, die sich in und um München ansiedeln, von Apple bis Google ...**

Die sind sicherlich nicht nur wegen des schönen Oktoberfests hier, son-

dern, weil hier mehrere Dinge zusammenkommen: Zum einen ist der Talentpool, der durch die Wissenschaftslandschaft in München vorhanden ist, riesig. Hinzu kommen hervorragende Universitäten als natürliche Forschungspartner – da ist es ein Vorteil, wenn man nah beieinander ist. Und schließlich hat München natürlich eine hohe Lebensqualität.

### **Also doch wegen dem Oktoberfest ...**

*(lacht)* Ja, da kommt dann doch noch das Oktoberfest ins Spiel. Am Ende wollen all die Talente natürlich dort leben, wo es Lebensqualität hat.

### **„Schee, dass ma wieder amoi gmiadlich zamsitzn“, hat Apple-CEO Tim Cook gepostet, als er in München war und das Oktoberfest besucht hat.**

Und nach eigener Aussage investiert Apple auch deshalb in München, weil es die TUM zu den führenden Instituten für Forschung und Technologie in Europa zählt.

### **Wir haben mit dem Thema Gendern begonnen, ich möchte auch mit dem Thema Gendern schließen: Im letzten Herbst kursierte die Meldung, in Deutschland gebe es 173 Lehrstühle für Genderforschung, aber nur acht Lehrstühle für Kernforschung. Was läuft denn da schief?**

Ich kann nicht sagen, ob diese Zahlen stimmen. Grundsätzlich entscheiden die Hochschulen – im Sinne der Freiheit von Forschung und Lehre – selber, wo sie Schwerpunkte setzen. Aber es wäre natürlich fatal, wenn Deutschland sämtliche Kompetenzen in der Kerntechnik verliert, nur weil es aus der Nuklearenergiegewinnung ausgestiegen ist. Ein Land wie Deutschland muss sicherstellen, dass wir hier auch weiterhin herausragend ausgebildete Ingenieure hervorbringen; damit wollen wir sicherstellen, dass die Technologiekompetenz in Deutschland erhalten bleibt und wir auch zum sicheren Betrieb der Kernkraftwerke in den uns umgebenden Nachbarländern beitragen können. Wir an der TUM jedenfalls werden den Bereich ausbauen und planen gerade eine weitere Professur einzurichten. Dann wären es immerhin schon neun Lehrstühle für Kernforschung in Deutschland. *(lacht)* ■



Der Lebensmittelchemiker Prof. Dr. Thomas Hofmann steht seit 2019 der Technischen Universität München (TUM) als Präsident vor.

## VONEINANDER LERNEN

# Ehrenamtliches Engagement *im Alter* unterstützen

Etwa 22 Millionen Menschen sind in Deutschland über 60 Jahre alt, das ist mehr als jeder Vierte. Und: Immer häufiger nutzen ältere Menschen ihren Ruhestand, um sich politisch einzubringen und sich ehrenamtlich zu engagieren. In der „Seniorenakademie Bayern“ werden sie für ihre Aufgaben fit gemacht. Das Projekt verantwortet die Gesellschaft zur Förderung beruflicher und sozialer Integration (gfi), Auftraggeber ist das Bayerische Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales.

„Wir schulen Personen, die sich in den Seniorenvertretungen der Landkreise und Gemeinden engagieren, bürgerschaftlich für Senioren tätig sind oder werden möchten. Mit unserem Angebot sind wir in allen Regierungsbezirken Bayerns vertreten – sowohl in Präsenz als auch virtuell. Unsere Seminare sollen den Teilnehmern genaueres Wissen rund um ihr

Engagement für ältere Menschen vermitteln“, so Tatjana Tichy, die verantwortliche gfi-Produktmanagerin.

„Wir möchten einen kleinen Beitrag dazu leisten, eine Gesellschaft zu schaffen, in der ältere Menschen aktiv an Entscheidungsprozessen teilnehmen und sie als wertvolle Mitglieder der Gemeinschaft anerkannt werden.“ Finanziert wird das 2014 ge-

startete Projekt vom Bayerischen Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales.

## Weiterbildungen für engagierte Senioren

Wie vielseitig die Seniorenarbeit sein kann, erfuhren mittelfränkische Teilnehmer Mitte Februar bei einer

Schulung in Dinkelsbühl. Titel des Seminars: „Fit für die Aufgaben der Seniorenvertretung“. „Die Themen orientieren sich an den Leitlinien der kommunalen Seniorenpolitik – wie Digitalisierung, Öffentlichkeitsarbeit und alternative Wohnformen. Und: Wir fördern den Austausch zwischen den Teilnehmern, jeder soll von jedem lernen. Dies schafft eine aktive Gemeinschaft und eine effiziente Vernetzung unter den Seniorenvertretern“, beschreibt Tichy.

Das Seminar bietet unter anderem einen Überblick über die Tätigkeiten einer Seniorenvertretung, angefangen bei der Gründung bis zu den Aufga-

ben und Zielen. Weitere Themen sind Netzwerkarbeit, Projektmanagement einschließlich der Entwicklung von Gesprächsstrategien. Auch politische Aspekte kommen nicht zu kurz, wie etwa Tipps zur Zusammenarbeit mit Gemeinderat und Bürgermeister.

„Mit dem Seminar wollen wir sowohl erfahrene als auch neue Seniorenvertretungen ansprechen, Zeit zum Austausch und zur Vernetzung bieten. Erfahrene Teilnehmer bringen oft wertvolles Wissen mit, Neulinge wiederum frische Ideen und andere Perspektiven. Durch dieses Zusammenspiel profitieren alle – nicht zuletzt die Senioren in den Regionen“, sagt Tichy.



Bayernweit bietet die Seniorenakademie Seminare für bürgerschaftlich engagierte ältere Menschen an.

Foto: © Robert Kneschke stock.adobe.com



Einige Mitglieder des Seniorenbeirats und Seniorenbeauftragte besuchten die Seniorenakademie in Garmisch-Partenkirchen.

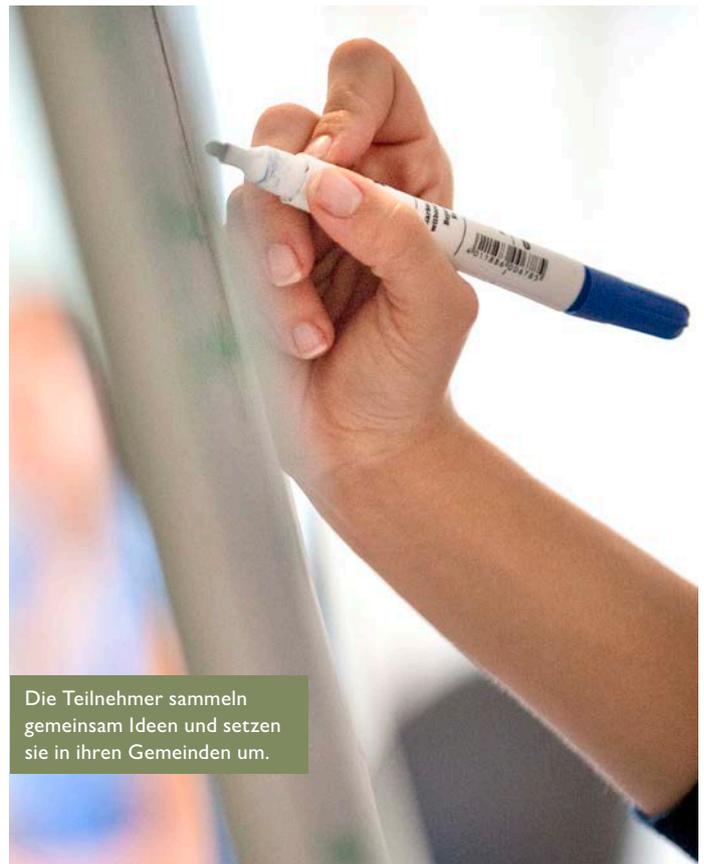
### Informationen und offener Austausch – eine Win-win-Situation für alle in der Region

Ein Teilnehmer ist Franz Meißner, Zweiter Bürgermeister der Gemeinde Sachsen bei Ansbach und gleichzeitig Seniorenbeauftragter vor Ort. „Ich nehme hier viele Impulse für unseren Seniorenbeirat mit. Denn um als Seniorenvertretung fachlich, strategisch und kommunikativ wirksam zu sein, müssen wir ständig Wissen aufbauen und erweitern.“

Für Franz Meißner war dieser Tag nur der Auftakt. Er wird auch zukünftig bei Seminaren der Seniorenakademie dabei sein. Dann wird es um Themen wie „Datenschutz, Haftung und Versicherungsschutz“ oder „Einsamkeit im Alter“ gehen.

Weitere Informationen:  
[www.seniorenakademie.bayern](http://www.seniorenakademie.bayern)

Die gfi gGmbH ist ein Unternehmen der Unternehmensgruppe des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft (bbw-Gruppe). [bbw.de](http://bbw.de) ■



Die Teilnehmer sammeln gemeinsam Ideen und setzen sie in ihren Gemeinden um.

Die Technische Universität München – TUM ist ein wichtiger Dreh- und Angelpunkt und Grund für die prosperierende Gründerszene vor Ort.



## START-UP-MÜNCHEN

# Berlin? München!

Berlin und München liefern sich seit einiger Zeit einen Wettlauf, wer der Mittelpunkt der deutschen Start-up-Szene ist. In absoluten Zahlen liegt Berlin vorne, bei den Gründungen pro Kopf hingegen München. Und immer mehr zeigt sich: Die Zukunftsgeschichte wird in München geschrieben.

Ein Essay von Alexander Kain 

Es war ein Ausraster mit Kultcharakter: „Wir können nicht alle mit ’nem MacBook und ’nem Chai Latte in Berlin im Co-Working-Space sitzen und die 10. Dating-App erfinden. Es gibt auch ein paar Leute, die etwas anfassen müssen und sich die Hände schmutzig machen.“ Anfang 2021 war es, als sich Marco Scheel, Schafzüchter und Gründer, in einer TV-Dokumentation so echauffierte. Der Beitrag ging viral.

Was Scheel beklagte, waren die Mühlen der Verwaltung und die überbordende Bürokratie beim geplanten Umbau eines alten Stalls, der gewerblich genutzt werden sollte. Dabei allerdings hat er – quasi nebenbei und so gut wie kaum jemand sonst – die großen Gegensätze der Start-up-Welt

beschrieben: hier die reale Welt der Unternehmensgründer, in der man auch mal die Ärmel hochkrepeln und richtig hinlangen muss – dort das digitale Start-up-Biotop mit all seinen oberflächlichen Attributen wie Co-Working-Space, Chai Latte, MacBook, Dating-App.

Aus bayerischer Sicht kann man wohlwollend zur Kenntnis nehmen, dass Scheel Letzteres vor allem in Berlin verortet. Denn es ist kein Geheimnis: Zwischen Berlin und München herrscht ein scharfer Standort-Wettbewerb um die Start-up-Führerschaft.

Und in der Tat: Lange Zeit galt Berlin als unangefochtene Hauptstadt der bundesdeutschen Gründer-Szene. Die billigen Mieten, das lockere Klima und eine gewisse Internationalität

ließen ein bemerkenswertes Start-up-Ökosystem entstehen, das die übrigen Gründer-Regionen überstrahlte. Auch München. Doch längst ist etwas ins Rutschen geraten – München holt auf.

## Hohe Zufriedenheit der Gründer

Was die Zufriedenheit mit dem jeweiligen Start-up-Ökosystem vor Ort angeht, liegen München und Berlin aktuell fast gleichauf: 68 Prozent der Gründer sind in Berlin zufrieden, 67 Prozent mit München. Andere Regionen, etwa Hamburg, sind mit 43 Prozent völlig abgeschlagen, so eine Studie von PricewaterhouseCoopers.

2022 lag München bei der Zahl der Start-up-Gründungen sogar erstmals

vor Berlin – zumindest gemessen an den Einwohnern. 14,5 Neugründungen pro 100.000 Einwohner waren es in der weiß-blauen Landeshauptstadt, 13,6 pro 100.000 Einwohner in Berlin, so der Start-up-Verband.

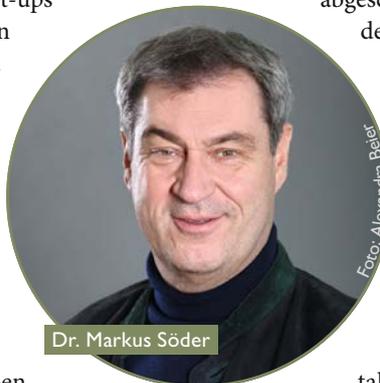
Zwar hat Berlin bei den Start-up-Neugründungen in absoluten Zahlen weiterhin die Nase vorn (im ersten Halbjahr 2023 gab es laut einer Studie des Bundesverbandes Deutsche Start-ups 262 Neugründungen in der Bundeshauptstadt und 95 in der weiß-blauen Landeshauptstadt), aber es gibt Stimmen, die Berlin eine Achillesverse bescheinigen – nämlich die starke Orientierung auf die Geschäftsfelder eCommerce und Marketing.

Aber wie es Scheel halt im Kult-Zitat gesagt hat: Die zehnte Dating-App braucht keiner – ebenso wenig wie die nächste Lieferdienst-App, die nächste Gebrauchtwagen-App und die nächste Sammelprämien-App.

**Es geht zunehmend um Hoch- und Zukunfts-Technologie**

Stattdessen scheint ein ganz anderer Aspekt neuerdings immer größeren Einfluss auf die Start-up-Szene zu nehmen: Es geht zunehmend um Hoch- und Zukunfts-Technologie, um ein entsprechendes universitäres Umfeld und um diejenigen Orte, die die Global Player bereits als Standort auserkoren haben. Was diese neue Generation von Start-ups angeht, hat München die Nase vorn – und zwar eindeutig.

Bayerns Ministerpräsident Markus Söder hat bereits bei seinem Amtsantritt 2018 den Dingen in Bayern den richtigen Spin gegeben



Dr. Markus Söder

Foto: Alexandra Bauer

– per Hightech-Offensive. Viele Milliarden Euro investiert der Freistaat in seine Hochschulen, um in Kernbereichen wie Künstliche Intelligenz (KI) und Robotik, Luft- und Raumfahrt, Fusionsphysik und Quantenrechnern nicht nur ganz vorne mit dabei, sondern um ganz vorne zu sein. Seit Jahren bemüht sich der Freistaat, zusätzlich zu seinen technologischen Global Playern wie Audi, BMW oder Siemens auch die digitale Weltelite in die Metropolregion zu locken – ein Ruf, dem Unternehmen wie Apple und Google gerne folgen. Sie investieren gerade Milliarden in München, weil sie das Umfeld aus Wissenschaftsklima und Realwirtschaft und die dadurch entstehenden Netzwerke überaus reizvoll finden – was wiederum für ein hervorragendes Start-up-Klima sorgt. Die kritische Masse für Hightech – in München ist sie vorhanden.

Dafür, dass der Nachschub an gut ausgebildeten Leuten und an guten Ideen nicht ausgeht, sorgt insbesondere die Technische Universität München (siehe auch das Titelinterview) – sie ist seit Jahren die Hochschule in Deutschland, die die meisten Start-ups hervorbringt. Die Freie Universität Berlin liegt auf Platz zwei – weit abgeschlagen. Zum Erfolg der Münchner entscheidend beigetragen hat das Innovations- und Gründerzentrum „UnternehmerTUM“.

München gilt mittlerweile als „Deutschlands Digitalhauptstadt“ (The Eu-

ropean), als „Leuchtturm in Deutschland – zumindest wenn es um Innovationen geht, die direkt an den Hochschulen entstehen und in die Wirtschaft übertragen werden“ (Handelsblatt).

In der Tat ist die Bandbreite der München-Start-ups längst beachtlich – sie widmen sich Zukunftsthemen, die vom Fusionsreaktor bis Robotik und Künstliche Intelligenz reichen, von Flugtaxi bis zur Raumfahrt.

Einer, der schon seit Jahren auf den Standort München schwört, ist Dr. Marc Gumpinger. Er hat bereits vor rund 15 Jahren das Unternehmen Scoreloop mitbegründet, das später an BlackBerry verkauft wurde. Er selbst schweigt über die Höhe des Exits, in der Branche wird aber von einem hohen zweistelligen Millionenbetrag gesprochen. Aktuell hat Gumpinger Nodety aufgebaut, eine Design-Software – und das wieder in München. „In Deutschland ist das der beste Standort für Software“, sagt der Gründer, der zudem als Risikokapitalgeber unterwegs ist. „Berlin ist international eine bekannte Marke. Aber dafür kommt letztendlich zu wenig Bahnbrechendes aus Berlin. München und Bayern allgemein sind besonders durch die Universitäten ein internationaler Hotspot für Hightech.“ So sei es auch nicht verwunderlich, dass Apple eines der weltweit nur acht Testlabore für die neue Vision Pro ausgerechnet in München eröffnet habe, sagt Gumpinger.

Über eine Feststellung Gumpingers wird sich die Freude allerdings eher in Grenzen halten: Denn für Software-Unternehmen spiele der Standort Deutschland insgesamt nur eine untergeordnete Rolle. „Das ist bei uns



Dr. Marc Gumpinger

Foto: Astrid Schmitt

nicht anders. So sitzt zwar ein Teil des Nodety-Teams in München. Der andere Teil jedoch ist über Europa verteilt.“ Das liege im Kern daran, dass Deutschland im Software-Bereich „leider besonders langsam und in den Prozessen und Werkzeugen sehr veraltet ist“, sagt der Gründer. Die allzu weit verbreitete Verweigerungshaltung gegenüber Veränderungen habe eben nichts mit Besonnenheit zu tun, kritisiert er.

Dass die Software-Entwickler rund um den Globus verteilt seien, sei in der Branche schon vor Corona Standard gewesen. Es habe nie etwas mit Outsourcing zu tun gehabt, dass er manche Nodety-Entwickler noch nie „in echt“ gesehen habe, sondern mit Unternehmenskultur. „Anders wäre es auch gar nicht möglich, mit den besten Leuten in unserem Bereich zu arbeiten, denn die leben in der Regel weder in Bayern noch in Berlin.“ Sein persönliches Fazit als Gründer: „Innerhalb von Deutschland würde ich wieder München als Start-up-Standort wählen. Ich bin mir jedoch nicht sicher, ob ich Deutschland insgesamt wieder wählen würde.“

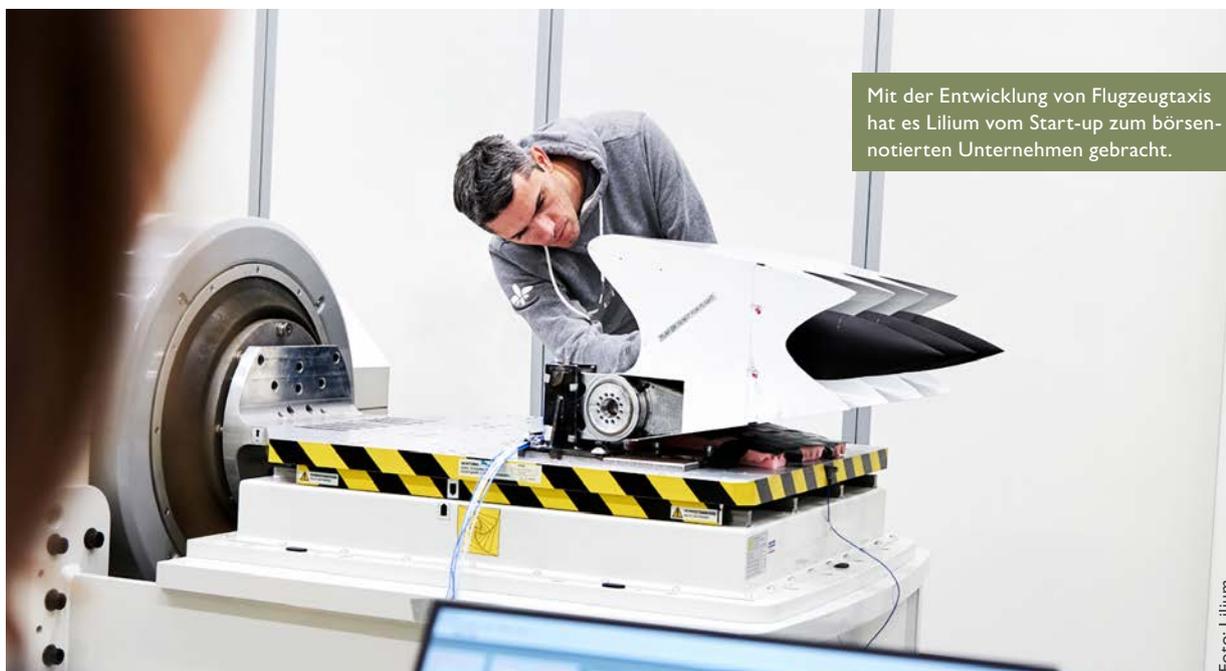
Dass München in Sachen Software etwas zu bieten hat, zeigt sich übrigens auch an Celonis. Das Software-Unternehmen mit Sitz in der weiß-blauen Landeshauptstadt wurde 2011 gegründet und hat mittlerweile rund 3.000 Mitarbeiter. Längst zählt es nicht mehr als Unicorn – so werden die seltenen Start-ups bezeichnet, die es schaffen, sich einen Wert von einer Milliarde Euro zu erarbeiten. Celonis zählt bereits als Decacorn – das sind Start-ups mit einem Wert jenseits der zehn Milliarden.

Und auf München alleine will man sich im bayerischen Wirtschaftsministerium ohnehin nicht festlegen: „Hightech-Gründer von heute sind potenzielle Marktführer von morgen“, freut man sich dort über die Dynamik, die sich mittlerweile sogar in ganz Bayern breitmacht. Aber auf einen Zusatz legt man Wert: „Dabei vergessen wir nicht, dass rund 95 Prozent aller Gründer den klassischen Branchen wie Handel, Handwerk, Hotel- und Gaststättengewerbe sowie den Freien Berufen zuzuordnen sind. Diese große Zahl ist zusammen mit den Unternehmensnachfol-

gern wichtig für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit Bayerns.“ ■

### Definition Start-up

Start-up kommt aus dem Englischen und heißt gründen. Doch genau genommen ist nicht jede Unternehmensgründung auch ein Start-up. Gemeint sind vielmehr völlig neue Geschäftsideen und die Vermarktung innovativer Problemlösungen, für die es zu Beginn bisweilen noch nicht einmal einen Markt gibt. Als wichtiges Merkmal gilt, dass sich das Produkt, die Dienstleistung, das Geschäftsmodell beziehungsweise die Technologie zumindest theoretisch sehr gut nach oben skalieren lässt. Hohe Dynamik und vergleichsweise großes Risiko sind folglich weitere Merkmale von Start-ups. Geht das Businessmodell auf, dann können Start-ups ganze Branchen vollständig revolutionieren.



Mit der Entwicklung von Flugzeugtaxi hat es Lilium vom Start-up zum börsennotierten Unternehmen gebracht.

Foto: Lilium



Die beliebtesten Käse sind die, die Schönegger-Spezialisten in Almb Blüten und Bergkräutern wenden und reifen lassen.

## PIONIER MIT TRADITION

# Mehr als *Käse*

Der Gründer der **SCHÖNEGGER KÄSE-ALM GMBH** war ein Pionier der Direktvermarktung. Die Nachfrage für seine Käsespezialitäten aus Heumilch hat ihn vor rund 35 Jahren beinahe überrollt. Aus dem Hofladen entwickelte sich ein mittelständisches Unternehmen, das etwa 50 Millionen Liter Bergbauern-Heumilch im Jahr verarbeitet.

Als Sepp Krönauer 1988 seinen ersten Hofladen eröffnete und auf traditionelle Milchwirtschaft setzte, wurde er von all jenen belächelt, die auf die Vorzüge der modernen industriellen Verarbeitung setzten. Doch der Bauerssohn aus Rottenbuch im Landkreis Weilheim-Schongau hat sich von seinem Ziel nicht abbringen lassen. Heute hat sein Unternehmen 230 Mitarbeiter und macht rund 70 Millionen Euro Umsatz im Jahr. Gewachsen ist der Betrieb unter anderem auch wegen der Touristen im beliebten Pfaffenwinkel.

## Ziel war Einkaufen auf dem Bauernhof

Krönauer wuchs auf dem Hof in Schönegg auf, besuchte die Landwirtschaftsschule und lernte danach Mol-

kereifachmann, arbeitete als Käser und besuchte die Meisterschule. „Ich wollte einen Hofladen auf dem elterlichen Betrieb. Idee und Ziel war die Direktvermarktung“, erzählt er. Es kam ein bisschen anders ... – in Sachen Direktvermarktung jedenfalls gehörte Krönauer damals zu den Pionieren, zu den ersten Landwirten, die mit „Einkaufen auf dem Bauernhof“ warben. Dass daraus eine Marke und ein mittelständisches Unternehmen wird, das heute zwischen 4.000 und 5.000 Tonnen Käse produziert, habe er nicht geplant.

Krönauer setzte auf Heumilch, die ursprünglichste Form der Milcherzeugung. Betrachtet man nämlich die Milchwirtschaft vor rund 80 Jahren, gab es gar nichts anderes als die Heuwirtschaft. Die landwirtschaftlichen



Sepp Krönauer gründete die Schönegger Käse-Alm als Ein-Mann-Betrieb und wurde von der Nachfrage beinahe überrollt.



Jeder Käse muss bei einer bestimmten Feuchtigkeit reifen. Die Käselaike werden regelmäßig gewendet und gebürstet.

Der elterliche Hof in Schöneegg ist wegen seiner traumhaften Lage auch bei Urlaubern beliebt.

Betriebe wurden immer größer und die Produktion immer schneller. Deshalb sind die meisten Milcherzeuger zur Silage-Wirtschaft übergegangen, füttern die Kühe also mit Silage, die ähnlich wie Sauerkraut konserviert wird. Anders die Lieferanten der Schönegger Käse-Alm: „Unsere Bauern betreiben Weidegang. Ganzjährige Anbindehaltung ist verboten! Frisches Gras und frische Kräuter im Sommer sind Pflicht. Im Winter nur getrocknetes Gras in Form von Heu“, sagt Krönauer. Bei vergorenem Futter müssten die Käsereien auch immer Mittel zusetzen, damit sich die Masse nicht aufblähe und wie ein Luftballon hochgehe. Prinzip der Schönegger Käse-Alm sei es, Käse ohne Konservierungsstoffe herzustellen. „Wir wollten ein natürliches Produkt ohne Zusätze“, erklärt der Geschäftsmann sein Ziel, von dem er sich nie hat abbringen lassen. Heumilch werde EU-weit ausgezeichnet, eingetragen und geschützt, unterliege daher ständigen Kontrollen. Krönauer: „Nur

drei Prozent der Milchwirtschaft in Europa dürfen sich Heumilch nennen.“ Und am meisten verbreitet ist diese Art der Milcherzeugung natürlich im Alpenraum – von Frankreich über die Schweiz und das Allgäu bis Tirol und das Salzburger Land, wo Ackerbewirtschaftung nicht möglich ist.

### Schon 1989 wurde der Käse versandt

Der Ein-Mann-Betrieb, den manche, die vor mehr als 35 Jahren den industriellen Fortschritt im Blick hatten, eher als rückschrittlich gesehen hatten, entwickelte sich rasant. Die Schönegger Käse-Alm auf dem elterlichen Hof in herrlicher Lage mit Blick auf die Berge, die auch Urlauber gerne besuchen, wurde schnell zu klein. Die Produkte waren bald so beliebt, dass Familie Krönauer sie in Paketen mit der Post versandte. Das war bereits der Grundstein für den heutigen Online-Vertrieb. Der Hofladen



platzte aus allen Nähten. Also errichtete Krönauer 1995 einen unter anderem für den Vertrieb mit modernsten technischen Anlagen ausgestatteten Firmensitz in Prem, zentral am Lech, an der Grenze zwischen Schwaben und Oberbayern, nah zum Ostallgäu und nah zu den mehr werdenden Lieferanten, den Bauern mit ihren Almen. Weiter ging es mit zusätzlichen Produktionsbetrieben sowie verschiedenen Übernahmen von Sennereien. „Wir haben uns kontinuierlich weiterentwickelt“, so Sepp Krönauer. Heute arbeitet die Schöneegger Käse-Alm grenzüberschreitend zusammen mit über 500 Bergbauern, die die Sennereien täglich mit frischer Bergbauern-Heumilch beliefern.

### Der Käse reift bis zu zwei Jahre

Das Besondere an der Produktion, erklärt Krönauer, sei neben dem naturbelassenen Rohstoff die Arbeit mit ausgewählten Milchsäurebakterien. Die würden die Schöneegger Käser zum großen Teil selber ansetzen und weiterzüchten. „Wir verwenden alte Rezepturen, beschäftigen ausschließlich Fachleute, die wissen, worauf zu achten ist“, so Krönauer. „Für unsere Spezialitätenlinie“, verrät Krönauer, „ist es auch ganz wichtig, dass wir natürliches Lab verwenden. Wir arbeiten nur mit Kälbermagenlab. Und das Enzym wird ausschließlich geschlachteten Tieren entnommen.“ Das mikrobielle Lab dagegen sei ein Massenprodukt, das auf der Basis von Schimmelpilzen produziert werde und laut Krönauer nicht an den Geschmack von Naturlab herankomme.

Im Mittelpunkt der Käse-Fertigung steht die Reifung. Jeder Laib wird mit Rotschmiere behandelt, gewendet und mit Salzwasser abgebürstet. Der Käse ruht in den Kühllagern bei einer bestimmten Temperatur und Feuchtigkeit. Mindestens zwei Monate reift

der Schnittkäse, die Hartkäsespezialitäten reifen bis zu zwei Jahre, wie zum Beispiel der Kristallkäse. Der berühmte Gletschertaler dagegen reift 15 Monate. Neben den Verkaufschlagern wie Bergblumen- und Almbüthenkäse gibt es zu jeder Jahreszeit ein eigenes Produkt. Im Frühjahr mit Bärlauch, im Sommer mit Tomate-Basilikum, im Herbst den „Kürbistraum“ mit Kürbiskernen und im Winter den „Nussknacker“ mit Walnüssen. „Wir sind immer offen für Neues“, betont der Käsermeister. Ein Clou war es zuletzt, als die Käse-Alm die Produktpalette um das Heumilch-Eis erweiterte, welches es im Sommer in der Käse-Alm in Schönegg zu kosten gibt.

50 Millionen Kilo Bergbauern-Heumilch verarbeitet das Unternehmen im Jahr. Sechsmal gibt es die Schöneegger Käse-Alm unter Eigenregie. Doch es gibt unter dem Namen auch Franchisenehmer und Wochenmarkt-Lieferanten. Insgesamt zählt Krönauer 30 Verkaufsstellen, vor allem in Süddeutschland, auf. Die Produkte werden ausschließlich in kleinen Hofläden, Märkten und natürlich im Onlineshop angeboten. Zudem gebe es in Prem eine eigene Bäckerei, die etwa für ihr Natursauerteigbrot bekannt ist – gebacken nach dem Familienrezept von Krönauers Mutter Katharina. Komplettiert werde das Angebot regionaler Produkte mit den Spezialitäten aus der Bauernmetzgerei. Regionalität und vor allem die Natur und die wundervolle Heimat spielen dabei eine wichtige Rolle. Die Schöneegger Käse-Alm im Pfaffenwinkel ist ein beliebtes touristisches Ziel, lockt mit Schaukäserei, Verkostungen, Kässpätzenessen, Käsekursen oder auch der Wildtierfütterung im Winter. Neben dem bei Familien sehr beliebten Pfaffenwinkler Milchweg, bei dem an zehn Stationen alles „rund um die Milch“ erklärt wird, gibt es auch den Rundlehrweg, der alles Wissenswerte über besondere

Apfelbäume, heimisches Rotwild und Bienen erklärt.

Gab es ein Erfolgsrezept? „Wichtig war, dass ich mich geradlinig auf das Produkt konzentriert habe und nie vom Weg abbringen ließ. Denn gerade Betriebe rund um die Landwirtschaft müssen immer wieder um die Zukunft bangen.“ Man frage sich oft: Mach ich das Richtige? Die Familie müsse natürlich mitspielen und die hätte den Mut gehabt, in Erweiterungen und Baumaßnahmen zu investieren. Die nächste Generation ist bereits in den Betrieb eingestiegen. Sohn und Tochter werden die Schöneegger Käse-Alm weiterentwickeln. Dabei gehe es nicht um Größe, sondern darum, das, was da ist, zu bewahren. ■



In allen Schöneegger Käse-Almen und auf der Homepage des Unternehmens geben die Käseexperten Tipps rund um das Produkt – etwa auch wie die Sorten appetitlich angerichtet werden und welches Messer zum Schneiden ideal ist.





v.l.: **Celia Pelaz**, Chief Strategy & Business Development Officer, HENSOLDT AG,  
**Prof. Dr. Carlo Masala**, Professor für Internationale Politik, Universität der Bundeswehr  
 München, **Sara Nanni** MdB, Obfrau Verteidigungsausschuss (Bündnis 90/Die Grünen)

## SIDE-EVENT ZUR SICHERHEITS- KONFERENZ

Im Rahmen der 60. Münchner Sicherheitskonferenz diskutierten vbw und BDI in einer Kooperationsveranstaltung, wie unternehmerische Innovationen dazu beitragen können, unsere Sicherheit zu erhöhen. Zur Stärkung der Wehrhaftigkeit fordert die vbw ein klares politisches und gesellschaftliches Bekenntnis zur Bedeutung der Sicherheits- und Verteidigungsindustrie Bayerns.



**Wolfram Hatz**, Präsident,  
 vbw – Vereinigung der  
 Bayerischen Wirtschaft e. V.



**General Carsten Breuer**,  
 Generalinspekteur der  
 Bundeswehr



**Prof. Dr.-Ing. Siegfried Russwurm**,  
 Präsident, BDI – Bundesverband der  
 Deutschen Industrie e. V.

Fotos: vbw



**Henrike Hahn** MdEP  
(Bündnis 90/  
Die Grünen)



**Tobias Gotthardt** MdL (Freie Wähler),  
Staatssekretär, Bayerisches Staatsminister-  
ium für Wirtschaft, Landesentwick-  
lung und Energie



**Prof. Dr. Angelika Niebler** MdEP (CSU)

## POLITISCHER JAHRES- AUFTAKT 2024 DER VBW IN BRÜSSEL

Vertreter des EU-Parlaments sowie von Unternehmen und Verbänden trafen sich zum politischen Jahresauftakt der vbw in der Vertretung des Freistaates Bayern in Brüssel. Es wurde über die Herausforderungen der noch laufenden Legislaturperiode, die Europawahl und die Erwartungen der Wirtschaft an die EU diskutiert. Es schloss sich eine Veranstaltung zur zirkulären Bioökonomie an.



**Michael Hinterdobler**, Leiter der Vertretung  
des Freistaates Bayern bei der EU, und vbw  
Hauptgeschäftsführer **Bertram Brossard**



Tischgespräche beim gemeinsamen  
Weißwurstfrühstück



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



Moderatorin **Heike Göbel**, Verantwortliche Redakteurin für Wirtschaftspolitik, FAZ

## WTO MUSS SICH WEITERENTWICKELN

Der Welthandel hat sich durch geökonomische Verschiebungen, technologischen Fortschritt, aber auch durch protektionistische Tendenzen massiv verändert. Die vbw sieht daher auch die Notwendigkeit einer Modernisierung der Welthandelsorganisation (WTO). Dies diskutierte sie auf einem Kongress.



**Clarissa Schulze-Bahr**, Leiterin des Referats Handelspolitik EU/WTO, Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz



**Prof. Ralph Ossa**, Chefökonom und Direktor der Abteilung Wirtschaftsforschung und Statistik, Welthandelsorganisation



**Dr. Laura von Daniels**, Leiterin der Forschungsgruppe Amerika, Stiftung Wissenschaft und Politik

## SICHERE UND BEZAHLBARE ENERGIEVERSORGUNG IN DER EU

In Kooperation mit der Vertretung des Freistaates Bayern bei der EU diskutierte die vbw mit Politik, Wirtschaft und Wissenschaft über das europäische Energiesystem. Für einen international wettbewerbsfähigen Wirtschaftsstandort müssen Bezahlbarkeit und Versorgungssicherheit gewährleistet sein.



v.l.: **Dr. Almut Kirchner**, Direktorin/Partnerin Prognos AG, **Christine Banken**, Policy Officer Team Politik für Sicherheit und Schutz, Generaldirektion Energie, Europäische Kommission, **Dr. Matthias Jenn**, Geschäftsführer bayernets GmbH, München, **Prof. Dr. Angelika Niebler** MdEP (CSU), **Vera Brenzel**, Direktorin Public Affairs and Communications, TenneT TSO GmbH, **Jutta Paulus** MdEP (Bündnis 90/ Die Grünen), **Dr. Christiane Heunisch-Grotz**, Geschäftsführerin Gießerei Heunisch GmbH

Fotos: vbw

## EIN JAHR BÜRGERGELD – VBW SIEHT REFORMBEDARF



**Stephan Stracke** MdB (CSU), **Bertram Brossardt**, vbw Hauptgeschäftsführer, und **Prof. Dr. Ronnie Schöb**, FU Berlin



**Sebastian Roloff**  
MdB (SPD)

Knapp ein Jahr nach der Einführung des Bürgergelds hat die vbw den nötigen Reformbedarf an der neuen Grundsicherungsleistung diskutiert. Ein zentraler Ansatzpunkt besteht bei der Reform der Hinzuverdienstgrenzen, um Arbeitsanreize zu setzen. Insgesamt fordert die vbw eine Rückkehr zum Prinzip „Fordern und Fördern“.

## PERSPEKTIVEN FÜR DIE DIGITALE INFRASTRUKTUR

Im Rahmen eines Kongresses erörterte die vbw die Perspektiven des Ausbaus der digitalen Netze in Bayern. Auf Basis aktualisierter vbw Studien erläuterte die vbw sowohl den Wert bisheriger Ausbauerfolge als auch die stark steigenden Ansprüche der Unternehmen an die Netze. Um sich in der digitalen Transformation wettbewerbsfähig aufstellen zu können, sieht sie einen dem Bedarf vorausgehenden Netzausbau als unerlässlich an. Einig waren sich alle Mitwirkenden in dem Ziel, Glasfaser schnell auszurollen und ganz Bayern mit verlässlichem 5G-Mobilfunk abzudecken.



**Susanne Ding**, Ministerialdirigentin, Leiterin Unterabteilung Digitale Infrastruktur, Bundesministerium für Digitales und Verkehr, Berlin



v.l.: **Christine Völzow**, Geschäftsführerin und Leiterin Wirtschaftspolitik, vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V., **Martin Schöffel** MdL, Staatssekretär, Bayerisches Staatsministerium der Finanzen und für Heimat, **Josef Bühler**, Head of Smart Farming Solutions, BayWa AG, München, und **Udo Harbers**, Group Headquarters, Deutsche Telekom AG, München

# Entspann dich

Wir leben gerade in angespannten Zeiten. **STRESS-ABBAU TUT NOT.** Das vbw Unternehmermagazin hat nach passendem Zubehör für den Einbau im Alltag gesucht. Der Phantasie sind offenbar keine Grenzen gesetzt. Doch schon Pfarrer Kneipp hat vor zweihundert Jahren grundsätzlich Bewegung als eine der wichtigsten Säulen für die Gesundheit definiert. Die Möglichkeiten sind zum Glück so vielfältig wie die Menschen auch. Allein Yoga und Meditation gibt es in zahlreichen Variationen. Und während die einen sich vielleicht besser am Boxsack austoben, finden andere Ausgeglichenheit im Streben nach Balance auf der Slackline. Wichtig ist, raten Experten, dass das Training so regelmäßig stattfindet wie Zähneputzen.



Polster und Augenkissen von Hejhej (Nürnberg), biologisch, wiederauffüllbar, 109 Euro; Yogamatten, Hejhej, recycelt, 139 Euro



Triggerholz, 39 Euro; Faszienkugel, 14,90 Euro; Haptikball, 49 Euro; alles Manufactum (München)



Meditationskissen  
„True Life“ von  
Meindl (Kirchan-  
schörling), 198 Euro



Heimholz Fitnessbank mit  
Hanteln, 1.200 Euro;  
Hula-Hoop-Reifen, 95 Euro;  
beides gesehen bei  
cardiofitness



Slackline-Set,  
ca. 40 Euro;  
Yoga-Set Bodenschatz  
47,85 Euro;  
beides von Secoroco,  
(Olching)



Boxsack von  
HAMMER Sport  
(Neu-Ulm)  
99,95 Euro



## ... HERR AIWANGER, wo bleibt der Wasserstoff?

Beim Hochlauf einer Wasserstoffwirtschaft haben wir ein klassisches „Henne-Ei-Problem“: Es bedarf des gleichzeitigen Hochlaufs von Angebot auf der einen Seite, Nachfrage auf der anderen Seite sowie entsprechender Infrastruktur.

Was sollen wir also tun? Als Staatsregierung ist es unser Ziel, den Auf- und Ausbau des nationalen und europäischen Wasserstoffnetzes zu beschleunigen. Wir wollen den Anschluss Bayerns bis spätestens 2030 sicherstellen.

Es ist entscheidend, dass es mit dem Wasserstoffnetz jetzt schnell vorangeht. Damit das gelingt, müssen die Rahmenbedingungen passen und alle Regionen angemessen berücksichtigt werden. Die Fernleitungsnetzbetreiber brauchen Investitionssicherheit. Hier wünschen wir uns vom Bund noch mehr Geschwindigkeit.

Doch die Infrastruktur ist nur der erste Baustein. Um einen Wasserstoffmarkt zu schaffen, müssen wir außerdem Angebot und Nachfrage zusammenbringen. Einen Teil des Wasserstoffs können wir selbst in Bayern und Deutschland produzieren, den größeren Teil aber werden wir langfristig importieren müssen. Eine Diversifizierung der Versorgungswege und Lieferregionen soll dabei neue Abhängigkeiten verhindern.

Viele Unternehmen wissen noch nicht genau, wie viel Wasserstoff sie brauchen, und zögern mit verbindlichen Abnahmezusagen und Bedarfsmeldungen. Das führt zu Planungs- und

Investitionsunsicherheit und damit auch zu Zurückhaltung bei potenziellen Wasserstoffproduzenten im In- und Ausland.

Mitentscheidend für die Nutzung von grünem Wasserstoff wird der Preis sein. Da kommt es vor allem auf günstige Rahmenbedingungen für erneuerbare Energien an. Mit Instrumenten wie H2Global soll ein Wasserstoffmarkt geschaffen werden, indem ein Vermittler auf Basis von Auktionen angebotsseitig langfristige Abnahmeverträge und nachfrageseitig kurzfristige Verkaufsverträge schließt. Die Differenz zwischen Angebotspreisen und Nachfragepreisen wird durch Zuwendungen der Bundesregierung ausgeglichen.

An uns soll es nicht liegen: Bayern engagiert sich auf Landesebene umfassend beim Aufbau seiner Wasserstoffwirtschaft und geht entschlossen voran – dies verdeutlicht unsere bayerische Wasserstoffstrategie, das Zentrum Wasserstoff.Bayern H2.B und das Wasserstoffbündnis Bayern. Wir setzen uns für Wasserstoffforschung ein, wir fördern Wasserstofftankstellen und Elektrolyseure. Wir sehen Wasserstoff als wichtiges

Zukunftsthema, erschließen neue Märkte und gründen H2-Partnerschaften. So leisten wir unseren Beitrag dazu, dass der Hochlauf der Wasserstoffwirtschaft gelingt.



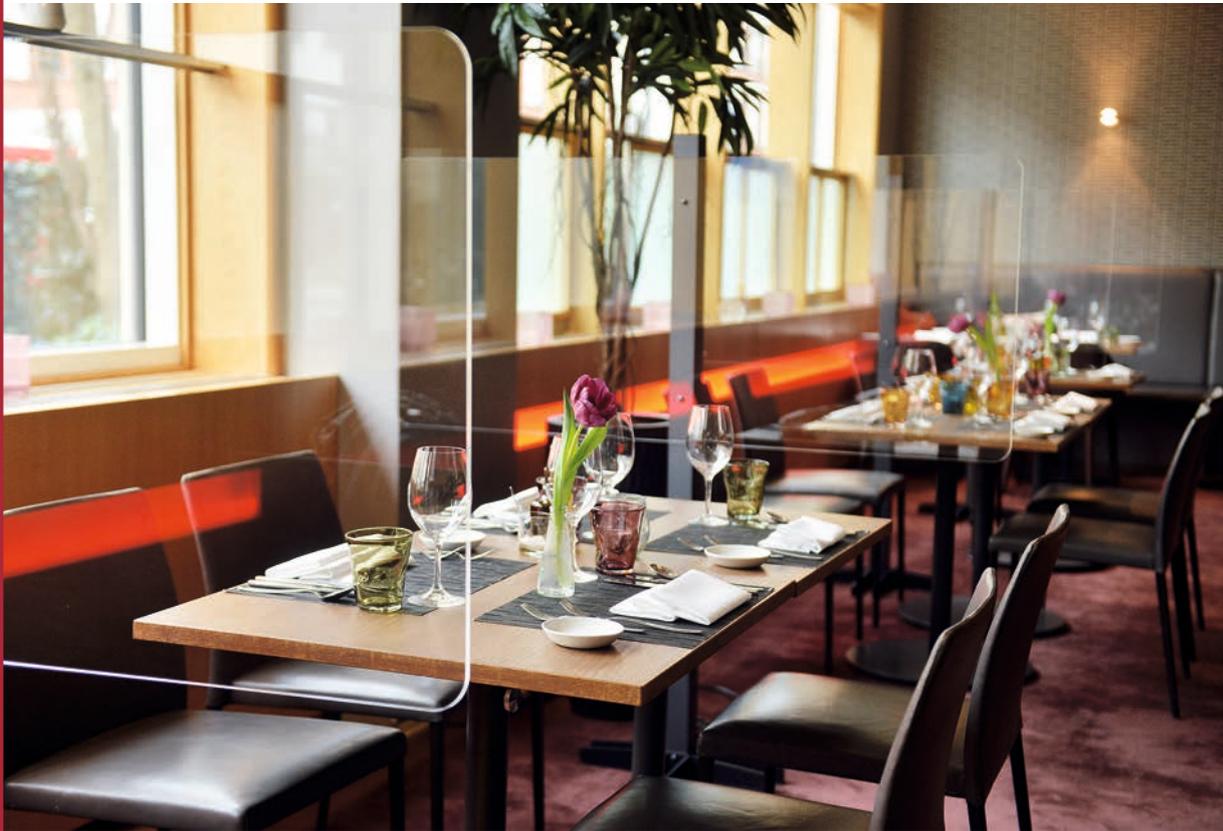
Foto: StMw/IR/Kerl

Hubert Aiwanger ist seit 2018 stellvertretender bayerischer Ministerpräsident und Wirtschaftsminister. In seine Ressortzuständigkeit fällt unter anderem Energie. Er ist studierter Agraringenieur (FH).



CONTI  
RESTAURANT

Leidenschaft.  
Kreativität.  
Genuss.



## **Wir lieben gute Produkte.**

Genießen Sie die fantasievolle Küche von Jürgen Weingarten  
und seinem Team.

**Conti  
Restaurant**

Max-Joseph-Straße 5  
80333 München  
[info@conti-restaurant.de](mailto:info@conti-restaurant.de)

Tel: 089 . 551 78-684  
Fax: 089 . 551 78-681  
[www.conti-restaurant.de](http://www.conti-restaurant.de)

# FÜR FAMILIEN- FREUNDLICHE ARBEITGEBER

Steigern Sie Ihre Arbeitgeberattraktivität –  
Mit der betrieblichen Ferienbetreuung der gfi.



Kinderbetreuung in den Schulferien - mit unserem betrieblichen Ferienprogramm  
„Sommerkinder“ entlasten Sie Eltern in Ihrem Unternehmen und bieten ein pädagogisch  
wertvolles Programm für deren Kinder.

**Fördern Sie jetzt Ihre familienbewusste Personalpolitik und steigern Sie die  
Work-Life-Balance Ihrer Mitarbeiter.**

