

WIRTSCHAFT+ MARKT

www.wirtschaft-markt.de

INNOVATION
POLITIK
KÖPFE
GESELLSCHAFT

FRÜHJAHR
SOMMER

2023

Die Highlights
aus dem W+M-
Onlinemagazin
**wirtschaft-
markt.de**

ICM NACHFOLGE GESUCHT ÜBERN FANER

POLITIK
**Drei Ministerpräsidenten
ziehen Bilanz**

WIRTSCHAFT
**LEAG: Grüner Energieschub
für die Lausitz**

INNOVATION
**Eine Tour durch die
Tesla-Gigafactory**

WIRTSCHAFT IM OSTEN



**W+M-WEEKLY WIRD
W+M-EXKLUSIV**

+ WAS:

**Exklusive Kommentare, Reports,
Interviews mit Vertretern aus Politik und
Wirtschaft ...**



+ WANN:

**Immer wenn es Relevantes zu
berichten gibt**

+ WIE:

**Kostenfrei nach
Anmeldung**

**START:
NACH DER
SOMMERPAUSE**



NACHFOLGE GESUCHT

Die Suche nach einem Nachfolger für den Fortbestand des eigenen Unternehmens oder eines größeren Projektes ist ein wichtiges Thema und eine große Herausforderung zugleich. Es gibt zwei Gründe, warum wir das Thema „Nachfolge gesucht“ zum Schwerpunkt dieser Ausgabe gemacht haben.

Nachfolger sind die Zukunft

Gerade in Ostdeutschland wurden nach der Wende viele Unternehmen neu gegründet, oft ehemalige VEB aus dem Treuhandbestand. Die Gründer, häufig ehemalige Betriebsangehörige, haben mittlerweile die 60 überschritten. Mancher kann aber nicht loslassen, weil es an dem Nachfolger fehlt und damit das „Lebenswerk“ gefährdet ist. Andere irren sich einfach bezüglich ihrer persönlichen Unersetzbarkeit, beim tatsächlichen Wert des Unternehmens und in vielerlei anderer Hinsicht. Manche Unternehmen sind aber nicht nachfolgefähig. Von Ihnen liest man nicht so viel.

Hat Wirtschaft+Markt eine Zukunft?

W+M befasst sich aber auch in eigener Sache mit dem Thema, denn auch für uns stellt sich die Zukunftsfrage.

Frank Nehring,
Chefredakteur



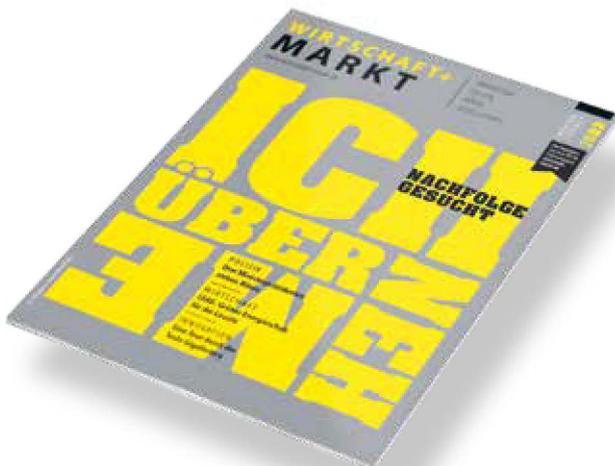
Mit Stolz konnten wir bis heute sagen, dass Wirtschaft+Markt wohl das einzige Wirtschaftsmagazin für den Osten Deutschlands ist. Gegründet 1990, um als Plattform zwischen Politik und Wirtschaft das Unternehmertum zu unterstützen, hat es sich über die Jahre und drei ostdeutsche Eigentümer hinweg durch Höhen und Tiefen behauptet. Seit 2019 ist es ein Onlinemagazin mit einem wöchentlichen Newsreport und zwei Printausgaben.

Die Einmaligkeit des Magazins, das konsequente Engagement für eine zukunftsgerichtete Wirtschaft in Ostdeutschland und die vielfältigen langfristig gewachsenen Kontakte in die Wirtschaft und die Politik ha-

ben uns immer wieder ermutigt, unseren Kurs fortzusetzen. Aber das genügt heute nicht mehr, um ein Magazin zu betreiben. Um als selbstständiges Magazin weiter zu bestehen, braucht es den Willen des Marktes. Zahlreiche Versuche für neue Geschäftsmodelle sind an der Zurückhaltung der vornehmlich kleinen und mittelständischen Unternehmen und ihrer Bereitschaft, sich ein solches Magazin zu leisten, gescheitert. Was wie ein Vorwurf klingt, ist keiner. Wir leben in Zeiten der Transformation. Auch unser Umgang mit Informationen gehört eben dazu.

Wir werden das zweite Halbjahr intensiv nutzen, um über die weitere Entwicklung von W+M mit geeigneten Partnern zu beraten und laden auch Sie herzlich dazu ein.

Ihr
Frank Nehring
frank.nehring@wirtschaft-markt.de



DIE HIGHLIGHTS AUS DEM W+M-ONLINEMAGAZIN WIRTSCHAFT-MARKT.DE



W+M NACHFOLGE

08

Generationswechsel auf dem Chefsessel

08

W+M NACHFOLGE

- 08 __ Report: Generationswechsel auf dem Chefsessel
- 14 __ Fahrplan: In sechs Etappen zur Nachfolge
- 17 __ Finanzierung: So fördern Bund und Länder die Nachfolge
- 18 __ Expertenrat: Zukunft 2.0 für ein Lebenswerk
- 22 __ Expertenrat: Unternehmensübergabe – die zehn häufigsten Stolpersteine
- 24 __ Best Practise: Die neue Generation – vier Nachfolgebeispiele aus der Praxis

W+M 24 NACHFOLGE

Best Practise:
Vier Nachfolgebeispiele
aus der Praxis



28

W+M TRANSFORMATION

- 28 __ Ostbeauftragter Carsten Schneider im Interview: „Wir brauchen Nachfolger und größere Unternehmen“
- 30 __ OWF-Veranstalter Dr. Philipp Mehne im Interview: „Wir machen die wirtschaftliche Dynamik in Ostdeutschland sichtbar“



Lesen Sie das ausführliche Interview im W+M-OnlineMagazin



W+M 32 MECKLENBURG-VORPOMMERN

Ministerpräsidentin Manuela Schwesig: „Mecklenburg-Vorpommern ist in der Zeitenwende Teil der Lösung“

Lesen Sie das ausführliche Interview im W+M-OnlineMagazin



W+M 28 TRANSFORMATION

Ostbeauftragter Carsten Schneider: „Wir brauchen Nachfolger und größere Unternehmen“

32

W+M MECKLENBURG-VORPOMMERN

- 32 __ Mecklenburg-Vorpommerns Ministerpräsidentin Manuela Schwesig im Interview: „Mecklenburg-Vorpommern ist in der Zeitenwende Teil der Lösung“
- 34 __ Report: Licht und Schatten an der Küste

INHALTSVERZEICHNIS

38

W+M THÜRINGEN

- 38 — Thüringens Ministerpräsident Bodo Ramelow: „Thüringen ist gesegnet mit mittelständischen Weltmarktführern“
- 40 — Report: Aufbruch am Erfurter Kreuz



Lesen Sie das ausführliche Interview im W+M-Onlinemagazin



W+M THÜRINGEN

38

Thüringens Ministerpräsident Bodo Ramelow: „Thüringen ist gesegnet mit mittelständischen Weltmarktführern“



W+M BRANDENBURG 46

Neue Dynamik dank Tesla-Effekt



W+M THÜRINGEN 38

Aufbruch am Erfurter Kreuz

44

W+M BRANDENBURG

- 44 — Brandenburgs Ministerpräsident Dietmar Woidke im Interview: „Wir betreiben aktive Industriepolitik“
- 46 — Report: Neue Dynamik dank Tesla-Effekt

50

W+M SACHSEN

- 50 — Sachsens Staatsminister für Wirtschaft und Arbeit Martin Dulig im Interview: „Wir leben in einer Phase der Transformation“

52

W+M SACHSEN-ANHALT

- 52 — Sachsen-Anhalts Wirtschaftsminister Sven Schulze im Interview: „Sachsen-Anhalt ist auf der Überholspur“

54

W+M BRANCHE

- 54 — E.DIS AG-Vorstandsvorsitzender Dr. Alexander Montebauer im Interview: „Es gibt zu viele Fehlsteuerungen im System“
- 56 — LEAG-Vorstandsvorsitzender Thorsten Kramer: „LEAG-Gigawattfactory bringt der Lausitz grünen Energieschub“
- 58 — Stefan Kapferer, CEO von 50Hertz und 50Hertz-Arbeitsdirektorin Sylvia Borchering im Interview: „Ostdeutschland muss selbstbewusster werden“

Lesen Sie das ausführliche Interview im W+M-Onlinemagazin



W+M BRANDENBURG 44

Brandenburgs Ministerpräsident Dietmar Woidke: „Wir betreiben aktive Industriepolitik“

TESLA



W+M UNTERNEHMEN 60

Werkstour durch die Tesla-Gigafactory

INHALTSVERZEICHNIS

60

W+M UNTERNEHMEN

- 60 __ Werkstour durch die Tesla-Gigafactory
- 62 __ Standpunkt: Dr. Holger Loclair, Chairman und CEO der Orafol Gruppe: „Wir brauchen einen neuen Blick auf die Industrie“

64

W+M INTERNATIONAL

- 64 __ Polen: Schwieriges Jahr in Sicht
- 65 __ China: Die fetten Jahre sind vorbei
- 66 __ Frankreich: Unsichere Aussichten für 2023

68

W+M TOURISMUS

- 68 __ Report: Zurück aus dem tiefen Tal
- 72 __ Bad Saarow: Das Davos des Ostens



W+M 68 TOURISMUS

Zurück aus dem tiefen Tal

76

W+M GESELLSCHAFT

- 76 __ Polo im Strandbad Grünau
- 78 __ Die Herrenmodetrends für den Sommer 2023
- 80 __ Female Impact Summit im Berlin Capital Club



W+M GESELLSCHAFT 76

Polo im Strandbad Grünau

82

W+M LETZTE SEITE

- 82 __ Karsten Hintzmann: Diese Stimme des Ostens sollte nicht verstummen

IMPRESSUM

WIRTSCHAFT+MARKT
Das Ostdeutsche Unternehmermagazin

Ausgabe: Frühjahr / Sommer 2023
Redaktionsschluss: 2.5.2023

Verlag: W+M Wirtschaft und Markt GmbH
c/o Prima Vier Nehring Verlag GmbH,
Gustav-Freytag-Str. 7, 10827 Berlin
Tel.: 030 505638-00
info@wirtschaft-markt.de
redaktion@wirtschaft-markt.de
www.wirtschaft-markt.de

Geschäftsführer:
Frank Nehring, frank.nehring@wirtschaft-markt.de

Chefredaktion:
Frank Nehring / Matthias Salm (stv.)

Autoren:
Harald Eisenach, Dr. Joachim Feske, Christopher Fuß,
Karsten Hintzmann, Thorsten Kramer, Beate Lecloux,
Dr. Holger Loclair, Frank Nehring, Roland Rohde,
Matthias Salm, Frauke Schmitz-Bauerdick

Hinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in diesem Magazin auf eine durchgehende geschlechtsneutrale Differenzierung (z. B. Teilnehmer / Teilnehmerinnen) verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform

hat nur redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung. Service:
Ab- und Anzeigenverwaltung sowie Marketing und Vertrieb, info@wirtschaft-markt.de

Layout & Design:
MÖLLER PRO MEDIA® GmbH, www.moellerpromedia.de

Druck: Silber Druck oHG

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck und Kopien nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung des Verlages. Namentlich gekennzeichnete Beiträge müssen nicht mit der Meinung der Redaktion übereinstimmen. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und Fotos übernehmen wir keine Haftung.



ENERGIE MACHT DEN UNTERSCHIED

Im Lausitzer Revier wächst Zukunft. Wind- und Photovoltaikanlagen auf Bergbaufolgeland in Kombination mit intelligenten Speicherlösungen und innovativen Kraftwerkskonzepten – das ist die GigawattFactory der LEAG. Wir definieren die Energiewende neu – mit Grünstrom, der sicher verfügbar, bezahlbar und importunabhängig ist.

→ leag.de/gigawattfactory

LEAG 

GIGAWATT
FACTORY



Nachfolger
gesucht!

GENERATIONSWECHSEL AUF DEM CHEFSESSEL

Im ostdeutschen Mittelstand wächst die Zahl der Unternehmen, die eine Nachfolge suchen. Gerade die Generation der Gründer und Gründerinnen aus der Wendezeit nähert sich ihrem wohlverdienten Ruhestand. Doch die wirtschaftlich unruhigen Zeiten und fehlender unternehmerischer Nachwuchs erschweren den Übergabeprozess.

VON MATTHIAS SALM

Bis zum Ende des Jahres 2023 planen deutschlandweit rund 190.000 Inhaberinnen und Inhaber, ihr Unternehmen in die Hände der nächsten Generation zu legen. Dies belegt das Nachfolge-Monitoring Mittelstand 2022, das die KfW Bankengruppe im März dieses Jahres veröffentlichte. Die absoluten Zahlen entsprechen fünf Prozent aller kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in Deutschland bis Ende 2023.

Die gute Nachricht der KfW-Forscher: Rund zwei Drittel dieser kurzfristigen Nachfolgen sind bereits erfolgreich geregelt – die Unternehmen bleiben dem Markt erhalten. Die schlechte Nachricht: Rund 46.000 der aus dem Berufsleben ausscheidenden Unternehmer und Unternehmerinnen müssen ein Scheitern ihrer Nachfolgebemühungen einplanen. „Ungewollte Unternehmensstilllegungen dürften spürbar häufiger werden“, prognostiziert die KfW.

Eine weitere Hiobsbotschaft: Insgesamt planen rund 266.000 Mittelständler bis Ende des Jahres 2025 ohne eine Nachfolgeregelung aus dem Markt auszuscheiden. Sicher, die Unternehmen, die vor dem Aus stehen, agieren selten als wirtschaftliche Schwergewichte am Markt. Sie erzielen in der Regel einen geringeren Jahresumsatz und -gewinn als jene Mittelständler, die sich aktiv um eine Nachfolge bemühen. In einer früheren Untersuchung der KfW zählen 97 Prozent dieser Unternehmen zu den Kleinbetrieben mit weniger als fünf Beschäftigten.

Gesamtwirtschaftlich relevant wird es deshalb erst, wenn sich auch Geschäftsaufgaben von erfolgreichen Unternehmen häufen, weil so Betriebe trotz wirtschaftlicher Attraktivität aus dem Wirtschaftskreislauf ausscheiden. Eine Befürchtung, die angesichts des bevorstehenden Ruhestands der Baby-Boomer-Generation nicht unbegründet ist.

Denn die Anzahl der Unternehmen mit älteren Inhaber steigt laut KfW kontinuierlich. Gegenwärtig sind bereits 31 Prozent der Unternehmenschaft in Deutschland 60 Jahre oder älter – das sind etwa 1,2 Millionen und damit rund dreimal mehr als noch vor 20 Jahren. Nur noch jeder zehnte Inhaber ist jünger als 40 Jahre.

Und es fehlt der Nachwuchs: Dabei gesellt sich zu den geringeren Geburtenzahlen auch ein sinkendes Gründungsinteresse. Und wer gründen will, probiert es heute eher mit eigenen Produkten und Geschäftsideen als mit einer Nachfolge. Der Anteil der Neugründungen an der Gesamtzahl der Unternehmensgründungen erreichte laut KfW 2021 einen Rekordwert und verharrte 2022 mit 86 Prozent nahezu auf seinem Rekordniveau des Vorjahres. Die übrigen 14 Prozent entfielen auf Unternehmensübernahmen und -beteiligungen.

So stellt der Mangel an Interessenten das größte Problem bei der Nachfolgesuche dar: In der KfW-Erhebung wird dieser Engpass mehr als doppelt so oft als Hemmschuh genannt als die zweithöchste Hürde, das Ringen um den Kaufpreis (34 Prozent der Befragten). Ebenfalls wenig förderlich für den Nachfolgeprozess sind der bürokratische Aufwand des Übergabevorhabens (28 Prozent), rechtliche und steuerrechtliche Fragen (24 Prozent) sowie die Finanzierung seitens des Nachfolgers (14 Prozent).

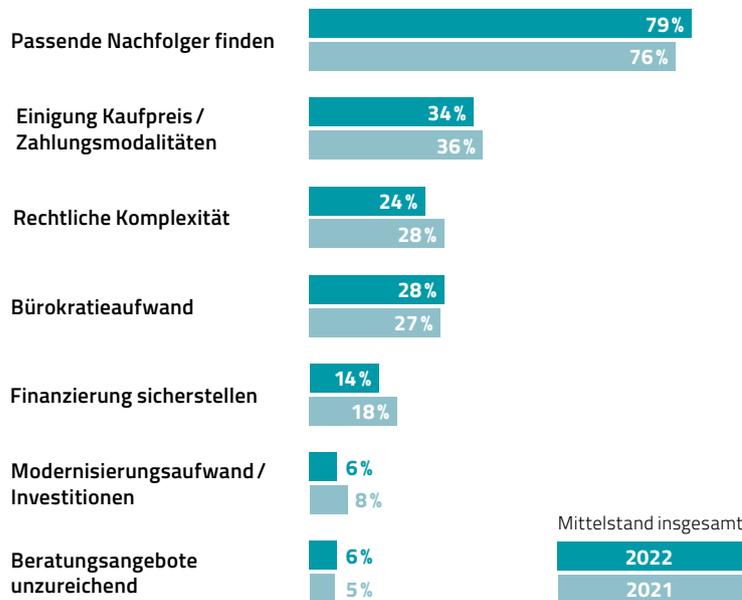
Familiennachfolge erwünscht

Generell ist der Wunsch, die Nachfolge innerhalb der Familie zu regeln, weiterhin sehr ausgeprägt – 53 Prozent aller Mittelständler favorisieren diese Variante. Es folgt der Verkauf an Externe (45 Prozent). Eine Übernahme durch Beschäftigte des Unternehmens streben deutlich weniger Chefs an (26 Prozent). Eine Nachfolgeregelung über Miteigentümer des Unternehmens ziehen nur noch 15 Prozent der Altinhaberinnen und Altinhaber in Betracht.

Umgekehrt bedeutet dies: Das fehlende Interesse der Familienangehörigen gibt häufig den Ausschlag für eine geplante Geschäftsaufgabe. Zuletzt hat sich gezeigt, dass angesichts globaler Krisen die familieninterne Nachfolgeregelung wieder an Bedeutung gewonnen hat. Positiv: Familienintern lassen sich eher

Hürden einer Unternehmensnachfolge

Anteile am gesamten Mittelstand in Prozent, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: KfW-Nachfolge-Monitoring Mittelstand 2022

eine geeignete Person und ein akzeptabler Kaufpreis finden. Negativ: Höhere rechtliche und bürokratische Hürden erschweren die Familiennachfolge.

Der Report Unternehmensnachfolge des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) 2022 belegt zudem, dass die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Krisen der letzten Jahre die Nachfolgesuche belastet haben. Oft wurde die Nachfolgeregelung deshalb zeitlich verschoben. Zudem hat etwa die Corona-Pandemie die klassischen Gründer- und Nachfolgebranchen besonders hart getroffen. Dazu zählen beispielsweise Handel, Gastronomie und viele Dienstleistungsbereiche.

Auch der DIHK beklagt das demographische Problem in Deutschland. Tendenziell stehen immer weniger Personen in den gründungsstarken Altersjahrgängen zwischen 18 und 40 Jahren einer zunehmenden Zahl von Unterneh-

merinnen und Unternehmern gegenüber, die dem Ruhestand entgegenstreben.

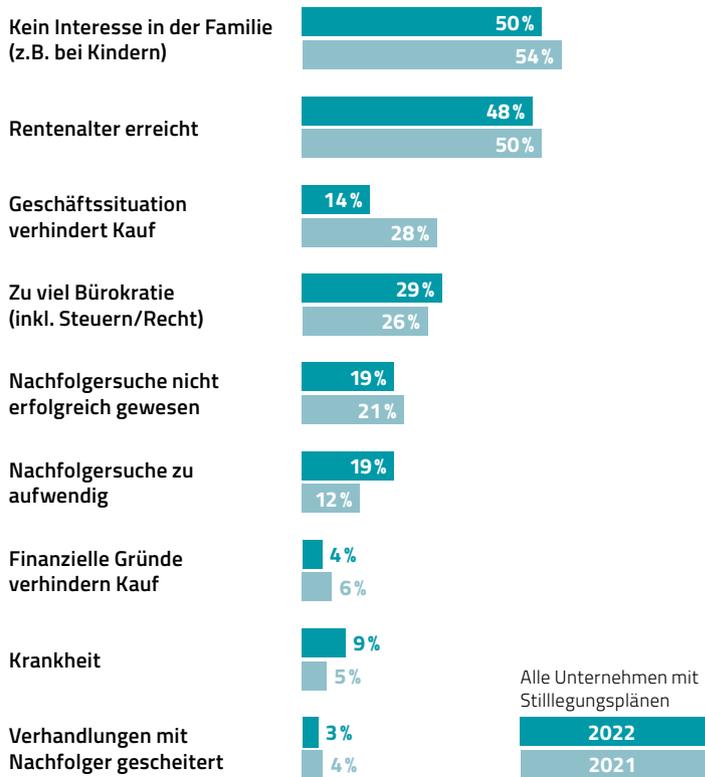
Eine Auswertung der Nachfolgeberatungen bei den IHKn benennt wesentliche Problem-



lagen bei der Unternehmensnachfolge: eine zu starke emotionale Bindung des Eigentümers, zu hohe Verkaufspreise und Schwierigkeiten bei der Finanzierung, eine mangelhafte und zu späte Vorbereitung auf

Gründe für geplante Stilllegung

Anteil an allen Unternehmen mit Stilllegungsplänen in Prozent, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: IFW-Nachfolge-Monitoring Mittelstand 2022

die Nachfolge und fehlende Qualifikationen des Nachfolgers.

Kein Interesse im Handel

Das demographische Nadelöhr in der Nachfolgesuche drückt sich in den einzelnen Branchen unterschiedlich aus. Im Handel zählten die IHKn in Deutschland 4,5mal mehr Unternehmen in der IHK-Beratung als potenzielle Nachfolgerinnen und Nachfolger. Kein Wunder: In vielen Handelsunternehmen wächst der Modernisierungs- und Digitalisierungsbedarf. Viele Geschäftsmodelle im Handel sind mittlerweile überholt. Als ähnlich ungünstig erweist sich das Verhältnis von Übergabewilligen und Suchenden in der Logistikbranche, hervorgerufen durch gestiegene Energiepreise und Lieferkettenausfälle.

Anders sieht es bei Industrieunternehmen aus. Hier fallen die Renditen oft attraktiv aus. Die Relation liegt bei Industrieunternehmen mit hin bei 1,5 abzugebenden Unternehmen pro Nachfolgeinteressierten. Allerdings liegt die Messlatte für die Qualifikation der Nachfolger hier besonders hoch und diese müssen auch höhere Kaufpreise stemmen.

Die IHKn in Deutschland fordern angesichts dieser Zahlen ein Gegensteuern der Politik – konkret einen Abbau von Bürokratie und keine weiteren regulatorischen Belastungen für Unternehmen. Daneben bedarf es besserer Finanzierungsmöglichkeiten insbesondere bei der Eigenkapitalfinanzierung. Auch für Unternehmensnachfolgen, so eine Forderung aus dem DIHK-Report, sollte Beteiligungskapital attraktiver werden, u.a. durch Vereinfachungen im Steuerrecht.



Die Lage in Ostdeutschland

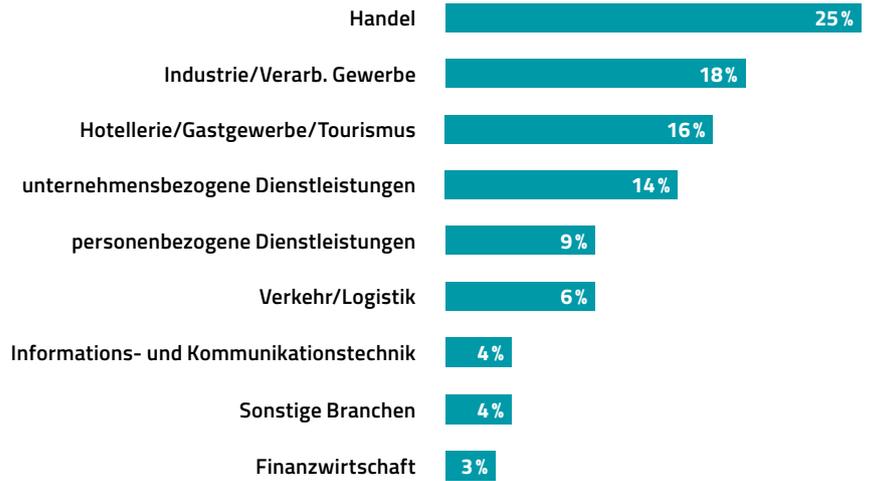
Eine konkrete Zahlenlage zum Umfang der Nachfolgeproblematik in Ostdeutschland lässt sich häufig nur ungenau ermitteln. Wirtschafts+Markt hat deshalb bei den ostdeutschen Industrie- und Handelskammern nachgefragt, wie sich in ihrem Kammerbezirk die Nachfolgesituation darstellt und welche Hilfestellungen die Kammern den Unternehmern und Unternehmerinnen geben können.

Nachfolgezentrale MV hilft

Die IHK Rostock nennt 9.089 Personen in Führungsverantwortung, die aktuell 60 Jahre und älter sind, davon sind 3.181 Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer von Handelsregisterfirmen und 5.908 Inhaberinnen und Inhaber von Unternehmen. „Die größte Schwierigkeit bei der Unternehmensnachfolge ist das Zusammenbringen von abgebenden Unternehmen mit den Interessenten“, weiß die Rostocker IHK-Expertin Denise Schulze. Der Nachfolgeprozess sollte

Diese Branchen suchen Nachfolger

2021: So viel Prozent der beratenen Senior-Unternehmer suchen Nachfolger in der jeweiligen Branche



Quelle: DIHK-Report Unternehmensnachfolge



100 Prozent bis 2032

Neue Energie für eine starke Wirtschaft

50Hertz ist der Übertragungsnetzbetreiber im Norden und Osten Deutschlands und sichert in diesen Regionen die Stromversorgung von 18 Millionen Menschen. Wir setzen uns dafür ein, dass 100 Prozent des Stromverbrauchs in unserem Netzgebiet schon 2032 aus Erneuerbaren Energien gedeckt werden können. Damit setzen wir ein klimapolitisches Zeichen und ein Signal für eine starke Wirtschaft mit Zukunft.

deshalb grundsätzlich langfristig – bis zu fünf Jahre oder mehr – geplant werden. In den allermeisten Fällen rät Denise Schulze zur Begleitung der Nachfolge durch Experten.

Für eine solche Begleitung für die abgebenden Unternehmer wurde 2015 die NACHFOLGE-ZENTRALE MV eingerichtet. Die Nachfolgezentrale ist ein Kooperationsprojekt der Bürgschaftsbank Mecklenburg-Vorpommern, des Landes Mecklenburg-Vorpommern sowie der Industrie- und Handelskammern und der Handwerkskammern, um aus dem Erwerbsleben ausscheidende Unternehmer und potenzielle Nachfolger zusammenzubringen.

Nachfolgezentrale MV
Angebot der Kammern in
Mecklenburg-Vorpommern
www.nachfolgezentrale-mv.de

Völlig unabhängig von der langfristig geplanten Übergabe gibt es übrigens auch jene Fälle, in denen etwa im Krankheitsfall die Nachfolgeplanung vorgezogen werden muss. Hierfür bieten die IHKn das Notfall-Handbuch für Unternehmen an, mit dessen Hilfe klar geregelt werden kann, wer in einem solchen Fall für welche Aufgaben Verantwortung im Unternehmen übernimmt.

Große Nachfrage in Chemnitz

Auch bei der IHK Chemnitz nimmt das Thema Unternehmensnachfolge einen großen Raum bei den Sprechtagen und Einzelgesprächen der Fachberater der Kammer ein. Besonderes Augenmerk gilt dem Nachfolgetag der IHK Chemnitz, der jährlich am 21. Juni mit verschiedenen Aktionen rund um das Thema Unternehmensnachfolge stattfindet.

Die AG Unternehmensnachfolge der IHK Chemnitz erarbeitet derzeit einen Fahrplan für die weitere Akquise zum Thema „Sensibilisierung der Unternehmensübergeber“ und der Intensivierung des Matchings zwischen Übergebern und Übernehmern. Das Thema Nachfolge im Mittelstand wird auch auf dem „Sächsischen Unternehmertag“ mit Wirtschaftsminister Martin Dulig in Chemnitz zur Sprache kommen.

Darüber hinaus bietet die IHK Online-Webinare zum Thema „Unternehmensbewertung und Unternehmensverkauf“ an. Ende August schließlich soll das Gutachten „Unternehmens-



nachfolgen im Freistaat Sachsen 2017 – 2030“ durch die Kienbaum GmbH Berlin vorgelegt werden. Diese Studie nimmt das Nachfolgegeschehen in Sachsen noch einmal genauer unter die Lupe, um aus den Ergebnissen innovative Ansätze für Unterstützungs- und Beratungsangebote ableiten zu können. Unterstützung erfahren in der Region Nachfolgesuchende und Gründungswillige auch beim NachfolgeWerk, einem Projekt des Bundeswirtschaftsministeriums, das bei der TU Chemnitz angesiedelt ist.

NachfolgeWerk
Angebot verschiedener Institutionen für
Mittelsachsen, Chemnitz, Zwickau, den
Erzgebirgskreis und den Vogtlandkreis.
www.nachfolge-chemnitz.de

Hohe Zahlen in Gera

Bei der IHK Ostthüringen zu Gera sind rund 33.000 Mitgliedsunternehmen gelistet. 25.000 davon sind unternehmer- bzw. inhabergeführt. Davon wiederum sind rund 7.000 Personen jenseits der 55 Jahre und 3.800 Unternehmer und Unternehmerinnen gar älter als 65 Jahre. Auch hier wird sich die Nachfolgeproblematik in den kommenden Jahren absehbar verschärfen.

Aus Sicht der IHK Ostthüringen zu Gera könnte die Politik zu einer Entlastung der Situation beitragen, indem sie verlässliche wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen schafft. Dazu gehören der schon oft versprochene Bürokratieabbau beispielsweise bei den Dokumentationspflichten sowie eine stärkere finanzielle Unterstützung von Firmenübergaben gerade bei KMU. Hilfreich wäre es auch, bei einer Übergaberegulation dem Nachfolger Bestandschutz einzuräumen – etwa beim Baurecht oder dem Brandschutz.

Die Thüringer Wirtschaftskammern haben sich 2022 zum „Kammernetzwerk Unternehmensnachfolge“ zusammengeschlossen. Mit der Veranstaltungsreihe „Roadshow Unternehmensnachfolge“ offeriert es Unternehmenschefs die Möglichkeit, sich zu ausgewählten Aspekten wie Nachfolgeplanung, Nachfolgersuche, Notfallplanung, Finanzierung und Steuern zu informieren.

Thüringer Zentrum für Existenzgründungen und Unternehmertum
Nachfolgelotse der
Thüringer IHK und weiterer Partner
www.thex.de/nachfolge

Gemeinsam in Sachsen-Anhalt

Auch in Sachsen-Anhalt stehen nicht wenige der insgesamt 117.000 Firmen aus Handwerk, Industrie, Handel und Dienstleistung vor der Weitergabe der Unternehmensverantwortung. „Wir schätzen, dass im Land Sachsen-Anhalt in den nächsten zehn Jahren fast 10.000 Unternehmensübergaben anstehen“, sagt Antje Bauer, Sprecherin des N:UN Netzwerks Unternehmensnachfolge Sachsen-Anhalt und Geschäftsführerin „Starthilfe und Unternehmensförderung“ bei der IHK Halle-Dessau.

Laut offizieller Gewerbestatistik erfolgten im Land Sachsen-Anhalt im vergangenen Jahr 8.904 Neugründungen. Davon nennt die Statistik 701 Geschäftsübernahmen durch Erbfolge, Kauf oder Pacht bzw. Erwerb von Geschäftsanteilen. Nachfolgeexpertin Antje Bauer hat beobachtet, dass „aktuell größere Zugeständnisse an den Verkaufspreis gemacht werden müssen und deshalb, wo immer es geht, mit dem Unternehmensverkauf abgewartet wird“. Dennoch geht es mehrheitlich gut aus: Rund 65 bis 75 Prozent der angestrebten Unternehmensübergaben gelingen.

Netzwerk Unternehmensnachfolge Sachsen-Anhalt

Angebot der IHKn in Sachsen-Anhalt und weiterer Partner
www.unternehmensnachfolge-lsa.de

Das Finden und Gewinnen von Unternehmensnachfolgern liegt in Sachsen-Anhalt hauptsächlich in den Händen der vier gewerblichen Kammern bzw. des Netzwerks Unternehmensnachfolge Sachsen-Anhalt. Dieses hat gemeinsam mit weiteren Partnern wie der Bürgerschaftsbank/Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft Sachsen-Anhalt, der Investitionsbank Sachsen-Anhalt und der Beratervereinigung Unternehmensnachfolge Sachsen-Anhalt die Kampagne „Freundliche Übernahme“ gestartet. Das erklärte Ziel der Kampagne ist es, die Zahl möglicher Interessenten für eine Unternehmensübernahme zu erhöhen. Darüber hinaus halten das Netzwerk und auch jede Kammer selbst Veranstaltungen und Expertensprechtag in den einzelnen Regionen des Landes ab.

Netzwerk in der Region Dresden

Die IHK Dresden zählt rund 90.000 Mitgliedsunternehmen aus den Branchen Industrie, Handel, Dienstleistungen, Verkehr, Bau, Hotellerie und Gastronomie. Nach einer aktuellen Schätzung stehen im Kammerbezirk in den nächsten Jahren 6.668 Unternehmen zur Übergabe an.

Das Thema Unternehmensnachfolge steht bei der IHK Dresden schon seit vielen Jahren ganz oben auf der Agenda. 2011 wurde mit Partnern das Nachfolgenetzwerk „FOLGERICHTIG“ gestartet. Es berät und begleitet Nachfolgen, hilft bei der Suche nach Nachfolgern und vermittelt Kontakte zu Partnern und Fachexperten.

Folgerichtig

Nachfolgenetzwerk für die Region Dresden
www.folgerichtig.net

Dieses Jahr wird von der Bürgerschaftsbank Sachsen unter Schirmherrschaft des Sächsischen Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr auch wieder der „Sächsische Meilenstein“, ein Preis für erfolgreiche Unternehmensnachfolge, vergeben. Die IHK Dresden und die anderen sächsischen Kammern rufen erfolgreiche Nachfolger auf, sich zu bewerben

und damit als leuchtendes Beispiel für eine Übergabe zu motivieren.

Nachfolgeclub der IHK Erfurt

Im Kammerbezirk der IHK Erfurt sind über 11.000 inhabergeführte Unternehmen und Gesellschaften mit Führungspersonal im übergabefähigen Alter registriert. Eine Vielzahl der Unternehmen wird allerdings im Nebenerwerb geführt oder hat einen geringeren Geschäftsumfang, so dass diese kaum fortgeführt werden dürften. Die IHK Erfurt schätzt, dass jährlich 400 größere Unternehmenseinheiten im Kammerbezirk eine Nachfolge vollziehen. Thüringenweit dürfte die Zahl nach Sicht der Erfurter IHK bei über 1.000 liegen.

Das Angebot der IHK Erfurt: In ihrem Nachfolgeclub können sich Übernahmeinteressierte registrieren. Die Berater der Kammern prüfen gezielt, ob die Mitglieder des Nachfolgeclubs zu Unternehmen im Übergabeprozess passen.



Nachfolgecheck in Ostbrandenburg

Die IHK Ostbrandenburg hat 42.000 Mitgliedsunternehmen. Hier ist ein Drittel der Inhaber und Geschäftsführer älter als 55 Jahre. „Die Nachfolge in den Unternehmen zu verwirklichen, ist eine gesamtgesellschaftliche Herausforderung“, sagt Dr. Thomas Kühne, Geschäftsbereichsleiter Service bei der IHK Ostbrandenburg. „Unsere Mitgliedsunternehmen sorgen für Wohlstand und Stabilität in der Region. Diesem Fundament wird nicht ausreichend Wert beigemessen.“ Rückgrat der Ostbrandenburger Wirtschaft sind die Kleinst- und Kleinbetriebe, welche nach der Wende aufgebaut wurden und nun in den Generationswechsel eintreten.

Ins nunmehr dritte Jahr geht das Projekt „Sensibilisierung zur Unternehmensnachfolge“ im Land Brandenburg. In allen sechs Wirtschaftskammern beschäftigen sich auf den Nachfolgeprozess spezialisierte Mitarbeiter mit dem Thema. So wurden in Ostbrandenburg mehr als 1.200 Mitgliedsunternehmen mit älteren Inhabern angerufen. Knapp ein Drittel davon ließ sich mit einem Nachfolgecheck beraten. Ein Viertel hat den Nachfolgeprozess bereits selbst eingeläutet. 16 Prozent fühlten sich allerdings verfrüht angesprochen. Der Rest wünschte keine Beratung oder wird bereits von anderen Institutionen in der Nachfolge betreut.

IHK Ostbrandenburg

Nachfolgeservice der IHK Ostbrandenburg
www.ihk.de/ostbrandenburg/zielgruppeneinstieg-gruender/unternehmensnachfolge

Darüber hinaus werden in Zusammenarbeit mit den Gründungszentren der Universität Viadrina und der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde Hochschulabsolventen gezielt für die Möglichkeiten einer Unternehmensnachfolge sensibilisiert.

IHK Cottbus informiert Betriebe

Im Kammerbezirk der IHK Cottbus beschäftigen sich 52 Prozent der Unternehmen mit dem Thema Nachfolge, beachtliche knapp 30 Prozent haben das Thema für die nächsten fünf Jahre auf dem Zettel. Im Handel wird die Nachfolgefrage bei rund 40 Prozent der Unternehmen in dem genannten Zeitraum relevant, beim Gastgewerbe sind es 29 Prozent.

Nur wenige Unternehmen wenden sich von selbst an die IHK, so die Erfahrung der IHK Cottbus. In der Regel erfolgt die Hilfesuche oft recht spät im Übergabeprozess. Betriebe nutzen auch nicht alle Möglichkeiten bei der Nachfolgesuche. Deswegen geht die IHK Cottbus im Rahmen des brandenburgischen Nachfolgeprojekts von sich aus auf die betroffenen Unternehmen zu.

IHK Cottbus

Nachfolgeservice der IHK Cottbus
www.cottbus.ihk.de/nachfolgeservice.html

IN SECHS ETAPPEN ZUR NACHFOLGE

Ob Übergabe in der eigenen Familie, Verkauf an externe Erwerber oder eine Nachfolge in der eigenen Firma – der Weg zur geglückten Nachfolgelösung ist langwierig und birgt viele Fallen. In diesen sechs Etappen vollzieht sich der Fahrplan zur Unternehmensübergabe.

VON MATTHIAS SALM

NACHFOLGE IN DER FAMILIE

1

ANALYSE & PLANUNG

Auch innerhalb der Familie muss die Nachfolge langfristig geplant und vorbereitet werden. Oft arbeitet die nächste Generation bereits im Unternehmen mit und ist mit den Abläufen vertraut. Es gibt aber auch Familienmitglieder, die an der Übernahme nicht interessiert sind. Daher gilt:

- Analyse der aktuellen unternehmerischen Situation
- Mit allen Familienmitgliedern über die Nachfolgeplanung reden
- Einen Fahrplan für die Unternehmensnachfolge erstellen
- Den Ausgleich innerhalb der Familie regeln
- Die eigene Alterssicherung regeln
- Den Nachwuchs ausreichend für die neue Aufgabe qualifizieren
- Einen Plan B erstellen für den Fall, dass die familieninterne Übergabe scheitert
- Konzipierung der Übergabe

2

BEWERTUNG & PREIS

Bei der Familiennachfolge spielt der Unternehmenswert eine besondere Rolle, denn hier stellt sich die Frage, ob Pflichtteilsrechte des Ehegatten oder weiterer Kinder beachtet werden müssen und ob der Unternehmensnachfolger diese Pflichtteilsrechte erfüllen kann.

3

SUCHEN & FINDEN

Der Vorteil einer familieninternen Lösung liegt auf der Hand. Nicht nur bleibt das Lebenswerk in Familienhand, auch die ungewisse Suche nach einem geeigneten Interessenten entfällt.

4

RECHT & STEUERN

Die rechtlichen und steuerlichen Fragen hängen stark von der gewählten Übergabeform ab. Sie kann als vorweggenommene Erbfolge in Form der Schenkung erfolgen. Bei unentgeltlichen Übertragungen fließen neben aktuellen steuerlichen Regelungen vor allem Freibeträge und Steuersätze in die Überlegungen ein. Unter bestimmten Voraussetzungen wird betriebliches Vermögen von der Erbschaft- und Schenkungsteuer verschont. Auch die Übertragung des Unternehmens gegen Renten, Raten oder wiederkehrende Leistungen ist möglich sowie natürlich der Verkauf.

5

VERHANDELN & VERKAUFEN

Bei der familieninternen Nachfolge steht vor allem die gewählte rechtliche Form des Übergangs im Mittelpunkt. Die sollte gemeinsam mit Steuer- und Rechtsanwälten innerhalb der Familie mit allen Beteiligten besprochen werden.

6

DIE ZEIT DANACH

Oft geht der Senior nicht sofort von Bord, sondern bleibt als Berater oder Ansprechpartner erhalten. Hier müssen aber klare Regeln definiert sein, damit durch die weitere Anwesenheit des Seniors keine Konflikte entstehen.



NACHFOLGE DURCH MITARBEITER

1

ANALYSE & PLANUNG

Der Vorteil: Der Unternehmer kennt seine Mitarbeiter oft seit vielen Jahren und kann einschätzen, ob dieser das Unternehmen verantwortungsvoll fortführen wird. Das sichert Kontinuität. Der Nachfolger verfügt über Erfahrungen in der Branche und der Übergabeprozess kann langfristig gestaltet werden.

Auch hier gelten als erste Schritte:

- Analyse der aktuellen unternehmerischen Situation
- Klare Definition der mit dem Verkauf angestrebten Ziele
- Rechtzeitige Planung und Einarbeitung des Nachfolgers

2

BEWERTUNG & PREIS

Die Unternehmensbewertung wird anhand gängiger Bewertungsverfahren durchgeführt. Darauf basiert der angestrebte Verkaufspreis. Das Problem: Der eigene Mitarbeiter verfügt nicht immer über die nötigen Mittel. Dafür gilt es bei den Verhandlungen Lösungen zu finden.

3

SUCHEN & FINDEN

Wenn einer oder mehrere geeignete Übernehmer innerhalb des eigenen Unternehmens identifiziert sind, heißt es:

- Langfristige Einarbeitung des Nachfolgers
- Qualifizierungsmaßnahmen des Nachfolgers für Geschäftsführung
- Information von Kunden, Mitarbeitern, Lieferanten über den geplanten Führungswechsel
- Einbindung in Entscheidungen
- Beratung hinzuziehen – viele Bundesländer bieten Zuschüsse zu den Beratungskosten an.

4

RECHT & STEUERN

Je nach Rechtsform des Unternehmens stellen sich auch beim Verkauf an die eigenen Mitarbeiter steuerliche und rechtliche Fragen wie beim Verkauf an externe Erwerber.

5

VERHANDELN & VERKAUFEN

Bei den Verhandlungen steht vor allem die Finanzierung im Mittelpunkt. Hier kommen Finanzierungsmodelle in Betracht, in die der Verkäufer einbezogen ist, etwa ein Verkäuferdarlehen oder ein gestaffelter Verkauf. Oft müssen aber auch Finanzierungswege unter Beteiligung einer Bank oder eines Investors gefunden werden. Eine Möglichkeit sind beispielsweise die Mittelständischen Beteiligungsgesellschaften der Bürgschaftsbanken.

6

DIE ZEIT DANACH

Bei der Internen Lösung heißt Ruhestand nicht unbedingt Ruhestand. Der Alt-Unternehmer kann als Berater dem Nachfolger weiterhin zur Verfügung stehen.

Klar definiert müssen aber die verbliebenen Aufgaben des Alt-Inhabers sein. Das kann man etwa durch einen Beratervertrag festlegen. Gerade bei der Betreuung wichtiger Bestandskunden ist ein fließender Übergang hilfreich. In einer Umfrage der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PwC gaben von den Unternehmern, die auch im eigentlichen Ruhestand noch tätig sein wollen, 85 Prozent den Wunsch an, dies im ehemaligen Unternehmen tun zu wollen.

NACHFOLGE DURCH ERWERBER

1

ANALYSE & PLANUNG

Kommt kein Familienmitglied oder Mitarbeiter als Nachfolger in Frage, bleibt der externe Verkauf.

Dafür gilt:

- Analyse der aktuellen unternehmerischen Situation
- Klare Definition der mit dem Verkauf angestrebten Ziele
- Hinzuziehung externer Berater für den Verkaufsprozess

2

BEWERTUNG & PREIS

Die Unternehmensbewertung wird anhand gängiger Bewertungsverfahren wie dem Substanzwertverfahren, dem Ertragswertverfahren oder der Discounted-Cash-Flow-Methode durchgeführt. Auf dem Ergebnis basiert der angestrebte Verkaufspreis. Eine Unternehmensbewertung sollte nicht ohne Mitwirkung eines erfahrenen Beraters erfolgen.

4

RECHT & STEUERN

Beim Verkauf eines Einzelunternehmens oder einer Beteiligung an einer Personengesellschaft unterliegt der Veräußerungsgewinn grundsätzlich der Einkommensteuer. Auch hier bestehen jedoch einige Steuervergünstigungen. Diese zu nutzen, ist Teil einer umfangreichen steuerlichen Beratung im Vorfeld der Unternehmensübergabe. Rechtlich entstehen je nach Übertragungsform komplexe Fragestellungen wie etwa Haftungsfragen, die dringend durch fachlichen Rat abgeklärt werden müssen. Unternehmer sollten schon vor dem 55. Lebensjahr eine Nachfolge planen, damit genügend Zeit zur Nutzung steuerlicher Vorteile bleibt.

3

SUCHEN & FINDEN

Hier sollte externe Hilfe in Anspruch genommen werden wie die Angebote der IHKn und Handwerkskammern oder die größte deutsche Nachfolgebörse [nexxt-change.org](https://www.nexxt-change.org). Für die Nachfolgesuche stehen Berater bzw. Institutionen wie beispielsweise die zuständige Kammer, Banken sowie Sparkassen und Fachverbände zur Verfügung.

5

VERHANDELN & VERKAUFEN

Der potenzielle Käufer unterzieht das Unternehmen einer Due Diligence, also einer Bewertung unter rechtlichen, finanziellen und steuerlichen Aspekten sowie der Marktchancen. Für den Verkäufer heißt dies, folgende Schritte einzuplanen:

- Aufbereitung und Zurverfügungstellung der Unternehmensdaten
- Kontaktaufnahme und erste Gespräche
- Beurteilung des potenziellen Käufers
- Kaufpreis- und Vertragsverhandlungen
- Vertragsabschluss

6

DIE ZEIT DANACH

Auch die Zeit danach beginnt davor: Für den Unternehmer oder die Unternehmerin, die bisher einen großen Teil der Lebenszeit dem Unternehmen gewidmet haben, gilt es rechtzeitig neue Lebensaufgaben zu planen. Geplant werden müssen auch rechtzeitig Fragen zur Alters- oder Gesundheitsvorsorge.



SO FÖRDERN BUND UND LÄNDER DIE NACHFOLGE

Bund und Länder unterstützen die Finanzierung der Nachfolge mit zahlreichen Förderprogrammen. Im Folgenden sind einige der interessantesten Programme für Unternehmer und Nachfolger aufgelistet.

BERLIN

Coaching BONUS

Förderzweck:

Förderung eines Business-Coachings bei Unternehmensnachfolgen

Förderart:

Nicht rückzahlbare Zuschüsse zu Coachingleistungen

Fördergeber:

Investitionsbank Berlin
www.ibb-business-team.de/
coaching-bonus/

BRANDENBURG

Brandenburg GO

Förderzweck:

Förderung von Übernahme und Beteiligung

Förderart:

Zinsverbilligtes Darlehen inkl. Bürgschaft der Bürgschaftsbank Brandenburg bis zu 80 Prozent der Kreditsumme

Fördergeber:

Investitionsbank des Landes Brandenburg
www.ilb.de/de/wirtschaft/darlehen/
brandenburg-go/

MECKLENBURG- VORPOMMERN

Bildungsschecks für Existenzgründungen und Unternehmensnachfolgen

Förderzweck:

Maßnahmen der Qualifizierung sowie der Beratung und Begleitung von Unternehmensnachfolgen

Förderart:

Zuschuss in Form von Bildungsschecks

Fördergeber:

Gesellschaft für Struktur- und Arbeitsmarktentwicklung
www.gsa-schwerin.de

SACHSEN

Mittelstandsrichtlinie – Betriebsberatung/Coaching

Förderzweck:

Beratungen und Coachings zur Unternehmensnachfolge

Förderart:

Zuschuss zu Coachingleistungen

Fördergeber:

Sächsische Aufbaubank
www.sab.sachsen.de/
mittelstandsrichtlinie-betriebsberatung/
coaching

SACHSEN-ANHALT

Sachsen-Anhalt MUT

Förderzweck:

Darlehen zur Finanzierung von Nachfolgelösungen

Förderart:

Darlehen bis zur vollen Höhe des Finanzierungsbedarfs (min. 25.000 Euro, max. 3 Millionen Euro)

Fördergeber:

Investitionsbank Sachsen-Anhalt
www.ib-sachsen-anhalt.de

THÜRINGEN

Thüringen-Dynamik

Förderzweck:

Darlehen für Nachfolgelösungen

Förderart:

Darlehen zwischen 5.000 Euro und zwei Millionen Euro

Fördergeber:

Thüringer Aufbaubank
www.aufbaubank.de/Foerderprogramme/
Thuringen-Dynamik

BUND

ERP-Förderkredit KMU

Förderzweck:

Finanzierung von Nachfolgelösungen

Förderart:

Darlehen bis zu 25 Millionen Euro

Fördergeber:

KfW
www.kfw.de/365

ZUKUNFT 2.0 FÜR EIN LEBENSWERK

Für viele Unternehmer und Unternehmerinnen in Ostdeutschland ist die Planung der eigenen Nachfolge die größte Herausforderung. Warum Betroffene die Planung rechtzeitig beginnen und Expertenrat hinzuziehen sollten.

VON HARALD EISENACH

Die eigene Nachfolge zu regeln ist ein sensibles Thema, das immer mehr erfolgreiche Unternehmer und Unternehmerinnen in Deutschland betrifft. Allein in den ostdeutschen Ländern, wo auf die Gründungswelle der 1990er-Jahre nun die Nachfolgewelle folgt, bedürfen im Zeitraum 2022 bis 2026 mehr als 31.500 Unternehmen einer Nachfolgelösung (Quelle: Institut für Mittelstandsforschung) und Angaben der KfW zufolge ist bereits jeder dritte Unternehmer 60 Jahre oder älter.

Vorweg die gute Nachricht: In den meisten Fällen werden für ein attraktives Unternehmen über kurz oder lang auch geeignete Interessenten gefunden. Das weiß der Autor dieses Beitrags aus vielen Gesprächen mit Unternehmern, die er gemeinsam mit seinen Mitarbeitenden während der letzten Jahrzehnte in den ostdeutschen Ländern begleitet hat. Erfolgskritisch ist aber der Faktor Zeit: Natürlich gibt es im operativen Geschäft des Unternehmers oder der Unternehmerin immer wieder Gründe, das Nachfolge-Thema auf die lange Bank zu schieben. Der sich daraus aufbauende Zeitdruck ist jedoch gefährlich und kann am Ende den gesamten Prozess behindern.

Wann also mit der Planung beginnen? Idealerweise sollte der Chef bzw. die Chefin spätestens mit 50 oder 55 Jahren zugunsten einer „Zukunft 2.0“ für das eigene Lebenswerk starten. Die Vorlaufzeit beträgt mindestens drei bis sieben Jahre, bei familieninternen Lösungen meist noch länger. Die Kammern, die Banken sowie spezialisierte Berater und Beraterinnen sind für die mittelständische Wirtschaft in Ostdeutschland die wichtigsten Ansprechpartner beim Thema Nachfolge. Es kommt – natürlich auch im Schulterschluss mit der Politik – darauf an, Wirtschaftskraft, Arbeitsplätze, Fachwissen und letztlich auch die Innovationsfähigkeit der ostdeutschen Wirtschaft langfristig zu erhalten.

Familienlösung: Nur eine Option

In den Augen vieler gilt die Nachfolge aus der eigenen Familie traditionell als Idealfall. Doch wollen etwa Sohn oder Tochter überhaupt in die elterlichen Fußstapfen treten? Ist eine persönliche Eignung gegeben und welche Weichen für eine entsprechende Ausbildung sind dann zu stellen? Falls keine geeigneten Nachfolger aus der Familie vorhanden sind, gibt es eine Reihe familienexterner Lösungen, die dann alternativ ins Auge gefasst werden sollten: etwa der Verkauf an ein anderes Unternehmen, an ein Mitglied der eigenen Belegschaft (Management-Buy-out, kurz: MBO) oder einen externen Manager (Management-Buy-in, kurz: MBI), mitunter auch unter Beteiligung eines Finanzinvestors.

Experten an Bord holen

Damit das Unternehmen übergabe- oder verkaufsfähig ist, müssen oft etliche Hausaufgaben erledigt werden. So kann zum Beispiel aus steuerlichen Gründen eine neue Rechtsform notwendig werden. Manche Unternehmen müssen erst einmal „besenrein“ gemacht werden: nicht betriebsnotwendiges Vermögen ausgliedern, starke zweite Führungsebene aufbauen, Pensionsverpflichtungen angemessen bewerten, Geschäftsmodell justieren und offene Flanken beim Thema Nachhaltigkeit beseitigen. Diese Vorbereitungsarbeit ist oft eine wahre Herkulesaufgabe. Die rechtlichen und steuerlichen Themen sind so kompliziert, dass in der Regel nur Spezialisten den richtigen Rat geben können. Folgerichtig sind ab einer gewissen Phase der Steuerberater, der Wirtschaftsprüfer und die Unternehmensanwälte an Bord.

Noch wichtiger ist die Rolle des M&A-Beraters, wenn eine Entscheidung für den Verkauf des Unternehmens gefallen ist. Der Firmenkunden-Betreuer der Bank wird auf der Grundlage eines über meist viele Jahre gewachsenen Vertrauensverhältnisses zum Unternehmer einen solchen M&A-Experten empfehlen können. Dieser orchestriert den Verkaufsprozess, angefangen von der Einschätzung der Verkaufsfähigkeit und des Unternehmenswertes bis hin zum Zugang zu einem weitgesteckten Bieter-Universum.

Insbesondere führt der M&A-Berater die Verhandlungen mit potenziellen Käufern auf einer sachlichen Ebene. Eben das fällt manchen Unternehmern schwer; etwa dann, wenn Interessenten etwa versuchen, die Schwachstellen in den Vordergrund zu stellen, um den Kaufpreis zu drücken. Die Expertise des M&A-Beraters geht somit über Finanzierungsfragen im engeren Sinn weit hinaus: Neben Prozess-Know-how und Marktkenntnis ist vor allem auch sein psychologisches Geschick gefragt.

Due Diligence und Kaufpreis

Sehr frühzeitig sollte eine kritische Bestandsaufnahme erfolgen. Das bedeutet vor allem Transparenz: Ist die Zukunftsfähigkeit des Geschäftsmodells gewährleistet? Wo sind die Werttreiber, wo die Wertvernichter? Wie steht es um das Thema Environmental, Social und Governance? Je stärker ein Thema von disruptiven Veränderungen im Markt betroffen ist, desto schwerer ist die Entwicklung vorherzusagen. Umso größer wird der Bedarf, den Interessenten ein klares Bild zu vermitteln, welche Schritte das Unternehmen in eine weiterhin erfolgreiche Zukunft führen. Professionelle M&A-Berater bringen den nötigen „Röntgenblick“ für die Due Diligence mit – sie ist eine für eine angemessene Kaufpreis-Findung entscheidend wichtige Phase.

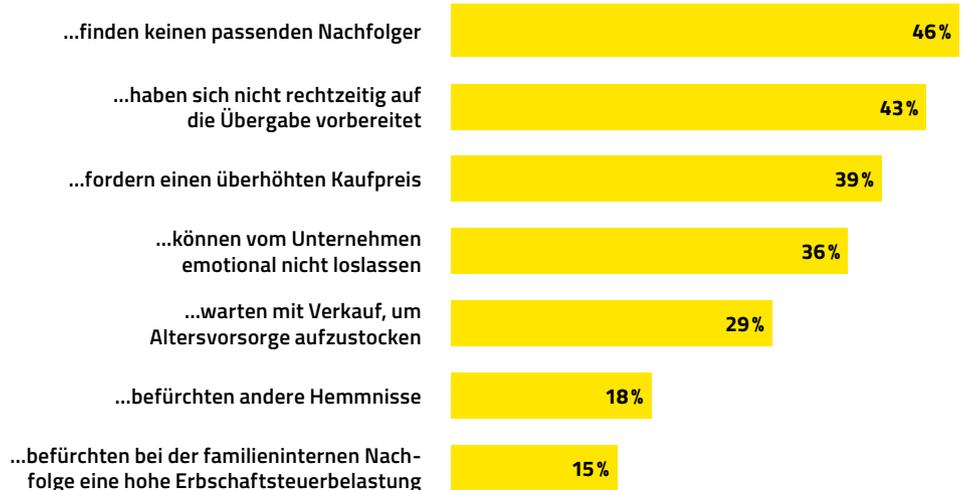
Stichwort Kaufpreis: Er ist in vielen Verhandlungen ein Knackpunkt. Natürlich will jeder Unternehmer einen guten Preis für sein Lebenswerk erzielen. Allerdings ist der Preis für die meisten Inhaber nicht das allein ausschlaggebende Kriterium. So ist es manchen Unternehmern wichtig, dass das Unternehmen noch eine Weile ihren Namen



Harald Eisenach
ist Sprecher der Geschäftsleitung
Region Ost der Deutschen Bank

Woran Übergaben scheitern

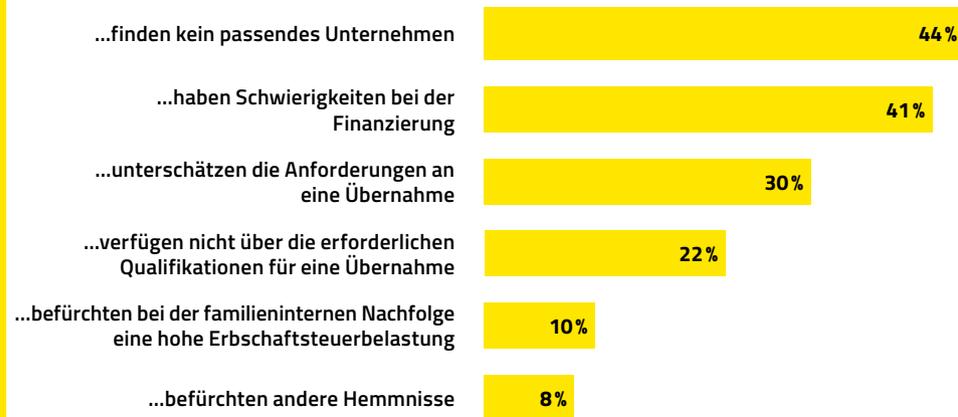
2022: So viel Prozent der Senior-Unternehmer/innen...



Quelle: DIHK-Report Unternehmensnachfolge

Woran Übernahmen scheitern

2022: So viel Prozent der Nachfolgeinteressierten...



Quelle: DIHK-Report Unternehmensnachfolge

trägt. Andere wollen die Struktur des Unternehmens erhalten sehen oder möglicherweise noch für eine gewisse Zeit im Unternehmen weiterarbeiten oder an ihm beteiligt bleiben. Vor diesem Hintergrund sind neben einem fairen Preis auch der Käufer, seine Zusagen und die Struktur der Transaktion wichtig.

Die Finanzierung: Solide Strukturierung braucht Zeit

Nur wenige Verkäufe im Mittelstand werden ohne Schulden finanziert. Wie die Finanzierungen gestaltet sind und welche Instrumente in Betracht kommen, hängt naturgemäß immer vom konkreten Fall ab. Eine Gemeinsamkeit praktisch aller Nachfolge-Finanzierungen: Die in der Regel komplexe Struktur einer Transaktion benötigt Transparenz und Zeit. Mögliche Finanziers sollten deshalb früh einbezogen werden. Das gilt auch für die Förderinstitute der Länder und des Bundes, die etwa bei geplanten MBO-Vorhaben eine wichtige Rolle übernehmen können. Liquidität ist zwar grundsätzlich reichlich vorhanden, aber jeder Finanzier benötigt klare Informationen zur Finanzierungsstruktur: Wie sieht die Organisation vorher und nachher aus? Wer ist der Kreditnehmer? Welche Ebene wird finanziert? Wer haftet mit? Von wo nach wo fließen die Cashflows? Wie hoch ist der finale Finanzbedarf einschließlich Working Capital und Investitionen? In bestimmten Fällen muss die gesamte Finanzierungsstruktur des Käufers neu geordnet werden.

Mitunter erwarten Käufer ein über den Zeitpunkt der Übergabe hinausgehendes finanzielles Engagement des Unternehmers wie zum Beispiel ein Verkäuferdarlehen. Insbesondere bei MBO- und MBI-Deals ist das häufig der Fall. Der Gedanke liegt vielen Verkäufern zunächst fern. Allerdings kann ein solches Darlehen bei richtiger Strukturierung sogar finanziell attraktiv sein und möglicherweise genau die hilfreiche Brücke sein, um auseinandergehende Kaufpreis-Vorstellungen zu überwinden.

Ein letzter Aspekt, der hier nur angerissen werden kann, ist die Vermögensplanung des abgebenden Unternehmers: Es gilt, den etwa aus einem Verkauf zu erwartenden hohen Zufluss an Liquidität in die vom Verkäufer gewünschten Bahnen zu lenken. Je nach persönlicher Präferenz und familiärer Situation kommen dafür verschiedene Anlageklassen in Betracht. Im Sinne eines Wealth Management lässt sich eine Struktur entwickeln, die den Vorstellungen des Unternehmers und seiner Familie optimal entspricht. In manchen Fällen ist auch ein Family Office oder eine Stiftung eine passende Lösung.



SACHSEN-ANHALT

Investitions- und
Marketinggesellschaft

HIER TRIFFT WIRTSCHAFT WISSENSCHAFT.

**ES IST EIN GÄNGIGES KLISCHEE: SACHSEN-ANHALT UND INNOVATIONEN?
DAS PASST NICHT ZUSAMMEN.**

Wir treten den Gegenbeweis an und zeigen, dass in Sachsen-Anhalt Prägendes entsteht. Standorte in Sachsen-Anhalt bieten dazu die perfekten Bedingungen. Es sind unsere ZUKUNFTSORTE. Hier konzentrieren sich Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft an einem Ort. Die Wege sind kurz, das ermöglicht Begegnung und Austausch. Neue Ideen entstehen und werden so einfacher realisiert.

www.zukunftsorte-sachsen-anhalt.de



ZUKUNFTSORTE
SACHSEN-ANHALT

UNTERNEHMENSÜBERGABE

DIE 10 HÄUFIGSTEN STOLPERSTEINE



Dr. Joachim Feske

begleitet Unternehmensübergaben seit vielen Jahren sowohl für Verkäufer als auch für Käufer. Er ist einer der führenden zertifizierten Fachberater für Unternehmensnachfolge in Berlin und Brandenburg.

Unternehmensnachfolgen sind auch in Ostdeutschland existenzielle Themen für Familienunternehmen. Was bei Unternehmensnachfolgen im Allgemeinen zu beachten ist, ist hinreichend bekannt, doch in der Praxis gibt es viele Tücken.

VON DR. JOACHIM FESKE

1

Der richtige Zeitpunkt

„ICH KÜMMERE MICH UM DAS THEMA, WENN ES SO WEIT IST UND ICH ZEIT DAFÜR HABE.“

Der richtige Zeitpunkt für die Übergabe ist gekommen, wenn der Unternehmer in den Ruhestand gehen will, gesundheitsbedingt sich außerstande sieht, das Unternehmen fortzuführen. Solange dieser Veränderungsdruck nicht besteht, kümmern sich viele nicht um das Thema, denn es spielt im allgemeinen Alltagsstress keine herausragende Rolle und lässt sich somit hervorragend ausblenden. Und das ist ein Fehler.

Die Erfahrungen besagen, dass Unternehmensnachfolgen schon zehn Jahre vorher konkret geplant werden müssen, da ansonsten wertsteigernde und Steuern sparende Gestaltungsmöglichkeiten nicht oder nicht vollumfänglich realisiert werden können.

So benötigt beispielsweise die Herstellung eines Holdingmodells acht Jahre wegen der siebenjährigen Behaltfristen im Umwandlungssteuergesetz und ein weiteres Vorlaufjahr zur konkreten vorbereitenden Umsetzung. Auch steuerbegünstigte Schenkungen an

Familienangehörige sollten gut und langfristig geplant sein, damit sie später mit (eigenem) Eigenkapital in die Nachfolge einsteigen können. Solche Fristen braucht es auch für Immobilienschenkungen.

Erfolgreiche Verhandlungen

„ICH BIN GESPANNT, WAS BEI ERSTEN VERHANDLUNGEN HERAUSKOMMT.“

Unvorbereitete Verkäufer sind leichte Beute. Besser ist es in jedem Fall, sich gut vorzubereiten und Klarheit über eigene Ziele zu haben.

- Will ich sofort, komplett oder stufenweise aussteigen?
- Bin ich auf den Verkaufserlös für mein Unternehmen angewiesen?
- Wie ist meine weitere Lebensplanung, wie die der relevanten Familienmitglieder?
- Wie alt bin ich, wie alt sind meine Familienmitglieder?
- Soll mein Unternehmen fortbestehen?
- Wie ist es um meine Ressourcen (Mitarbeitende, Patente, Lizenzen, Modernität der Produktionsmittel, Beschaffungsquellen, Absatzmärkte, Nachhaltigkeit, Personal, Geldmittel, rechtliche Rahmen) bestellt?

Wie steht es um mein Unternehmen?

„ICH KANN MEIN UNTERNEHMEN AUS DEM HUT PRÄSENTIEREN.“

Auch wenn Sie schon oft und erfolgreich Ihr Unternehmen präsentieren mussten, die Erstellung eines professionellen Lagebildes für einen interessierten Käufer ist ein anderes Kaliber. Ohne genaue Lagebeurteilung des Unternehmens, also die genaue Beschreibung der Ausgangssituation, wird die Unternehmensnachfolge zum Blindflug, zur Nachtwanderung im Gebirge. Das Lagebild des Unternehmens ist auch deswegen unverzichtbar, weil sich hier entscheidet, ob das derzeitige Unternehmen verkaufs- bzw. übertragungsfähig ist und was bis wann noch verändert werden kann und muss.

Der Weg zum Ziel

„MAN KANN DEN VERLAUF SOWIESO NICHT RICHTIG PLANEN, ALSO COOL BLEIBEN UND AUGEN AUF.“

Jede Zukunft ist mit einer gewissen Unsicherheit und Ungewissheit behaftet. Einfach nur cool bleiben und „rankommen lassen“ ist zu riskant. Gut beraten sind diejenigen, die Alternativpläne entwickeln, um auf verschiedene



zukünftige Situationen vorbereitet reagieren zu können. Da wollen Kinder plötzlich doch keine Nachfolger mehr werden, es gibt Streit in der Familie, Finanzierungssituation ist komplizierter als gedacht oder es gibt vorzeitigen Handlungsbedarf durch unerwartete veränderte Rahmenbedingungen (Ukraine, Corona, Energieversorgung, weltpolitische Lage, Klima).

Das Unternehmen fit für die Nachfolge machen

„MEIN UNTERNEHMEN IST WIE ES IST UND DAMIT INTERESSANT FÜR NACHFOLGER.“

Wer sich für die Nachfolge qualifizieren will, soll sich ein Bild von dem machen, was er da erwerben will. So denken viele Unternehmer. Berater empfehlen hingegen einen Kraftakt, der auch deshalb so unbeliebt ist, weil er entweder Standard in der Betriebsführung ist oder es noch nie war.

Was Berater so empfehlen:

- Erarbeitung eines detaillierten Unternehmensprofils und Abgleich mit der Realität
- Erarbeitung einer Stärken-/Schwächenanalyse, Stärken herausarbeiten, Schwächen abbauen
- Optimierung der Organisationsstruktur und von Prozessabläufen
- Simulation von Vorstellungsgesprächen mit potenziellen Nachfolgern und dessen Beratern

Stakeholder einbeziehen

„DIE FAMILIE IST EH IMMER EINVERSTANDEN.“

Stakeholder sind alle die, die ein berechtigtes Interesse am Verlauf und Ergebnis der Firmenübergabe haben. Dabei wird oft übersehen, dass die eigene Familie ein Stakeholder erster Ordnung ist, egal, ob die Übergabe familienintern oder -extern geregelt werden soll. Prüfen Sie deshalb frühzeitig, wie die einzelnen

Familienmitglieder zum Thema stehen, welche Begehrlichkeiten und Erwartungen es gibt. Achtung: Hier wird es schnell emotional.

Aber der Kreis der Stakeholder geht weit über die Familien hinaus.

Interne Stakeholder: Mitarbeiter/Manager/ Eigentümer

Externe Stakeholder: Lieferanten/Gläubiger/ Kunden/Staat/Gesellschaft

Realistische Unternehmensbewertung

„ICH WEISS GENAU, WAS MIR MEIN UNTERNEHMEN WERT IST.“

Den Wert eines Unternehmens „an sich“ gibt es nicht.

Dadurch, dass mittelständische Unternehmen nicht an der Börse gehandelt werden, kann man daraus auch keinen Wert ableiten. Hinzu kommt, dass die Wertbetrachtungen oftmals subjektiv sind und klar ist, dass der Verkäufer den Maximal- und der Käufer den Minimalpreis wünscht. Und nicht nur das. Der Verkäufer bewertet oft sein Lebenswerk, der Käufer den Zukunftswert. Da helfen oft nicht einmal die konkreten KPIs (Key-Performance-Indicator). KPI bzw. Leistungskennzahl bezeichnet in der Betriebswirtschaftslehre Kennzahlen, die den Fortschritt wichtiger Zielsetzungen von Unternehmen hinsichtlich Erfolg und Leistung abbilden.

Käufer identifizieren und anwerben

„WER NICHT ÜBERNEHMEN WILL, HAT SCHON.“

Arroganz ist bei diesem Thema absolut fehl am Platz, denn der Letzte macht das Licht aus. Unternehmer, die eigentlich nichts dem Zufall überlassen, werden hier oft leichtsinnig und trotzig.

Sie brauchen ein klares Profil für Ihren Nachfolger, so detailliert wie möglich. Und Sie müssen gezielt danach Ausschau halten, aus welchem Bereich ein Nachfolger mit diesem Profil stammen könnte.

Die Ansprache von geeigneten Kandidaten lassen Sie am besten anonymisiert über Dritte laufen.

Käuferfinanzierung ermöglichen

„GELD SOLLTE DER KÄUFER SCHON SELBST HABEN ODER ES BESCHAFFEN KÖNNEN.“

Sicher gibt es Investoren, für die Geld keine Rolle spielt. Aber in der Regel werden Sie keinen solchen Investor finden. Also kommen Sie Ihrem Nachfolger entgegen.

Die erste Adresse sollte Ihre Hausbank sein. Sie kennt das Unternehmen und will es sicher als Kunden behalten. Allerdings gilt generell, dass die Ertragsfähigkeit des Unternehmens es auch erlauben muss, dem Nachfolger seine finanziellen Vorstellungen zu erfüllen und seinen zusätzlichen Kapitaldienst für die Refinanzierung oder Tilgung und Verzinsung eines Verkäuferdarlehens zu leisten.

Alternativen in der Schublade haben

„EINEN PLAN B GIBT ES NICHT. ICH MACHE EINFACH WEITER ODER IRGENDWANN ZU.“

Viele machen lieber weiter, laufen aber damit Gefahr, ihr Lebenswerk zu beschädigen. Die Führung eines Unternehmens bis ins hohe Alter ist gefährlich für die persönliche Gesundheit, die Familie, aber auch für das Unternehmen.

Einfach das Unternehmen zu schließen, ist die unkreativste Art der Reaktion und ist auch nicht ohne, da hier nicht nur ein möglicher Kaufpreis entgeht, sondern auch noch diverse Kosten (z.B. Sozialplan, Renovierung, Rückbau, Kosten der Liquidation, Steuern für Betriebsaufgabe) anstehen.

Ein Plan B kann sich also durchaus lohnen.

DIE NEUE GENERATION: VIER NACHFOLGEBEISPIELE AUS DER PRAXIS

Ob das Lebenswerk an einen engagierten Mitarbeiter, an den eigenen Nachwuchs oder einen strategisch orientierten Wettbewerber übergeben wird – die Möglichkeiten einer gelungenen Unternehmensnachfolge sind vielfältig, wie unsere Beispiele aus der Praxis des ostdeutschen Mittelstands belegen.

VON MATTHIAS SALM

DIE MITARBEITER

Sechs Jahre Planung

Für Frank Herrmann war von Beginn an klar: „Ich wollte, dass das Unternehmen in meinem Sinne fortgeführt wird.“ Das Unternehmen, von dem Herrmann spricht, ist die IMK engineering GmbH am westlichen Stadtrand von Chemnitz – eine typische Gründung aus der Umbruchphase der Deutschen Einheit. Frank Herrmann war noch recht frisch als leitender Ingenieur beim Bergbauunternehmen SDAG Wismut tätig, als die Zeitenwende von 1990 auch von ihm eine berufliche Neuorientierung verlangte. Herrmann wagte mit zwei Mitstreitern den Sprung in die Selbstständigkeit. Die Idee der drei Gründer: mit ihrer Erfahrung aus dem Bergbau als Dienstleister Entwicklungsarbeiten für die Hersteller von Baumaschinen und Bergbaumaschinen anzubieten.

Von vier Angestellten beim Start wuchs die IMK engineering im Laufe der Jahre auf 50 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen an. Zu den ursprünglichen Geschäftsfeldern gesellte sich noch zusätzlich der Bereich Wehrtechnik. Fahrlader, Raupenbagger, Krantechnik, Muldenkipper, Bohrgerät, Sonderfahrzeuge für den militärischen Bereich – all das konzipierten und entwickelten die Sachsen für Großkunden wie etwa den Baumaschinenhersteller LIEBHERR oder für den Rheinmetall-Konzern, wie Herrmann nicht ohne Stolz anmerkt.

Zuletzt verantwortete der Chemnitzer alleine die Geschicke des Unternehmens. „Es waren mehr als dreißig Jahre als Unternehmer natürlich mit allen Auf und Abs der wirtschaftlichen Entwicklung. Wir haben 1990 ja praktisch noch klassisch auf dem Reißbrett und auf Papier unsere Ideen entworfen und dann das Unternehmen immer zeitgemäß weiterentwickelt.“ Dazu gehörte auch, den Kunden den

Prototypenbau als weitere Entwicklungsstufe mit anzubieten. Ein neues Aufgabenfeld ergab sich in den letzten Jahren mit der Notwendigkeit, unterschiedlichste Baumaschinen zu elektrifizieren. So fertigten die Chemnitzer jüngst einen vollelektrischen XXL-Tunnellader, der nun in Norwegen zum Einsatz kommt und rund 2.000 Tonnen Granitgestein pro Stunde bewegen kann.

Die Nachfolgefrage ging Frank Herrmann frühzeitig an, auch weil eine Lösung innerhalb der Familie nicht möglich war. „Ich wollte nicht noch mit 70 Jahren Unternehmer sein, nur weil ich nicht rechtzeitig die Reißleine gezogen habe“, begründet Herrmann seine frühzeitige Suche nach einem Nachfolger schon einige Jahre vor dem eigentlichen Ruhestand. Der heute 60-jährige schaute sich deshalb in der eigenen Belegschaft um und fand in Tino Münzner einen geeigneten Kandidaten für die Übernahme.

Über einen Zeitraum von sechs Jahren führte Herrmann seinen Nachfolger in die Leitungsfunktion ein. Dieser trat die neue Aufgabe allerdings nicht alleine an, sondern holte sich mit Thomas Günther und Christian Schreiter zwei Kollegen mit ins Boot. Die drei neuen Gesellschafter waren etwa zur gleichen Zeit vor rund 15 Jahren als Maschinenbauer zur IMK gekommen. „Sie haben sich die neuen Aufgaben nach ihren Stärken und Persönlichkeiten aufgeteilt – eine gute Mischung“, urteilt Frank



Unter neuer Führung: die IMK engineering GmbH in Chemnitz.

Herrmann über das neue Trio an der Spitze der IMK engineering GmbH.

Einen Verkauf seines Unternehmens hatte er hingegen nicht in Betracht gezogen, „auch wenn dabei vielleicht ein besseres Angebot zu erzielen gewesen wäre“. Aber ein externer Erwerber hätte das Unternehmen vermutlich nicht so fortgeführt, wie es Herrmann über dreißig Jahre aufgebaut hat. „Außerdem empfand ich auch eine Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern“, ergänzt Herrmann, der die IMK engineering GmbH im Januar 2023 an die neuen Gesellschafter übergab.

„Ich habe die Unternehmensführung und auch die Kundenkommunikation jedes Jahr schrittweise den künftigen Geschäftsführern überlassen“, beschreibt der Ex-Chef den Nachfolgeprozess. So entstand die nötige Akzeptanz der Nachfolger bei den Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten des Unternehmens. Wichtig ist aus Herrmanns Sicht, dass die Nachfolger ihre Familien rechtzeitig einbinden. Schließlich ist der Schritt vom Angestellten zum Unternehmer auch für die Angehörigen folgenreich. „Wenn die Familien nicht dahinterstehen, wird die Nachfolge schwierig“, weiß Herrmann.

Oft leiden betriebsinterne Übernehmer allerdings darunter, dass der ausscheidende Inhaber in der verbleibenden Zeit nur noch wenig in sein Unternehmen investiert. Frank Herrmann hingegen startete noch Ende 2015 ein Neubauprojekt mit dem Ziel, den bisher extern angesiedelten Prototypenbau auf dem Firmengelände zu integrieren – „und das in nur 14 Monaten Bauzeit“, wie sich Herrmann noch heute freut. So wurden auch für das Nachfolgertrio optimale Bedingungen im Unternehmen geschaffen. Gleiches würde sich Herrmann auch vom Staat wünschen: „Es muss mehr Erleichterungen und Unterstützung von staatlicher Seite für die Nachfolger geben – vor allem bei der Finanzierung.“ Schließlich stellen die Kosten der Übernahme eine enorme Belastung für junge Menschen dar.

Frank Herrmann selbst ist nicht in den Ruhestand gegangen. Er hat mit der GFH Consult ein Beratungsunternehmen gegründet, mit dem er nicht nur seinen Nachfolgern, sondern auch anderen Unternehmen bei Engineering-Projekten hilfreich zur Seite steht, aber auch – wenn gewünscht – bei der rechtzeitigen Planung einer Unternehmensnachfolge.

DER VERKAUF

Das beste Angebot

Die Waco Gerätetechnik GmbH in Dresden entstand 1992 aus dem Geschäftsbereich Mechanische Vorfertigung des VEB Robotron Messelektronik Dresden. Volker Wahl und Uwe Paulick kauften den Betriebsteil des VEB und formten daraus über einen Zeitraum von 28 Jahren ein erfolgreiches mittelständisches Unternehmen. 2018 stand die Nachfolgelösung an – für ein Unternehmen mit 100 Beschäftigten und einem Jahresumsatz von 16 Millionen Euro. Da weder die eigenen Kinder noch Mitarbeiter das Lebenswerk fortführen wollten, entschieden sich die Unternehmer für den Verkauf als einzig realistische Alternative.

Auf Empfehlung der Deutschen Bank wurde eine externe Beratungsgesellschaft beauftragt, die den Verkaufsprozess steuerte und zum erfolgreichen Abschluss brachte. Im Zuge

im Beratungsprozess wurde ein Vertragsentwurf entwickelt, der als Grundlage für die Verkaufsverhandlungen diente. Aus diesen Erfahrungen sieht Volker Wahl zwei Erfolgsfaktoren für die Nachfolge: die rechtzeitige Planung und professionelle externe Beratung.

DIE FAMILIE

Das Tagesgeschäft dominiert

Wie schwer es ist, im laufenden Tagesgeschäft eine Unternehmensnachfolge zu organisieren, erfahren vor allem die Inhaber und Inhaberinnen kleiner Betriebe, so wie Fleischermeisterin Stefanie Müller aus Zehdenick, die 2006 in den elterlichen Betrieb zurückkehrte. Zuvor hatte sie in Lübeck eine Ausbildung zur Groß- und Außenhandelskauffrau absolviert und erste Berufserfahrungen in der Fleischindustrie gesammelt. Nachdem ihr Arbeitgeber den Lübecker Betrieb schließen musste, reifte in ihr die Überlegung, nach Brandenburg zurückzu-



Stefanie Müller leitet den elterlichen Handwerksbetrieb.

der Käufersuche machte die Wickeder Group das beste Angebot. Das Unternehmen aus Wickede (Ruhr) ist eine weltweite Unternehmensgruppe mit zwölf Produktionsstandorten in Europa, Amerika und Asien. Deren Portfolio umfasst zum einen die Herstellung metallischer Halbzeuge, zum anderen die klassische Metallverarbeitung mit innovativen Technologien.

Volker Wahl sah in dem Angebot „sowohl finanziell als auch von der industriellen Logik“ die überzeugendste Lösung. Für die beiden Gesellschafter hatte oberste Priorität sicherzustellen, dass die Waco Gerätetechnik GmbH eine Zukunft hat und alle Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz behalten. Nach weiteren Etappen

kehren. Dort hatte ihr Vater Peter Müller 1984 im Zehdenicker Ortsteil Mildenberg eine zuvor aufgegebenen Fleischerei übernommen und diese auch durch die wirtschaftlich wechselvollen Zeiten der Wende geführt.

Die Landfleischerei Peter Müller ist heute im nördlichen Brandenburg mit ihren Wurst- und Grillspezialitäten nach eigener Rezeptur eine feste Größe auf den Wochenmärkten der Region. Ein Handwerksbetrieb, der bei der Herstellung der Fleisch-, Wurst- und Schinkenspezialitäten großen Wert auf Tradition und Regionalität legt. Mit dem Abschluss zur kaufmännischen Fachwirtin und der Meisterprüfung im Fleischerhandwerk hat Stefanie

Müller früh die Grundlagen geschaffen, um in die Fußstapfen ihres Vaters treten zu können und das Familienunternehmen in der nächsten Generation fortzuführen.

Prozess der Unternehmensnachfolge auch formal trotz aller zeitlichen Engpässe bis zum Jahresende abzuschließen.



Alt und neu: die Altinhaber Thomas Troppens (l.) und Thomas Audien (r.) mit den Nachfolgern Marina Schöning und Phillip Mally

Stefanie Müller leitet heute den Betrieb, führt die Produktion und organisiert den Vertrieb im eigenen Ladengeschäft in Mildeberg und auf den Märkten im Umland. „Eine Nachfolge in der Familie ist nicht nur eine formale, sondern auch eine emotionale Herausforderung“, sagt die Brandenburgerin. Schließlich gilt es, das berufliche Lebenswerk der Eltern zu bewahren.

Noch schwieriger gestaltet sich aber die Aufgabe, neben dem täglichen Geschäft eine Unternehmensübergabe vorzubereiten und abzuschließen. Stefanie Müller befindet sich mitten in diesem Prozess. „Die Nachfolge ist ein bürokratisch sehr aufwendiger Vorgang, etwa die Herausforderung, in Gesprächen mit dem Steuerberater die optimale steuerliche Lösung für den Betriebsübergang zu finden.“ Das kostet Zeit, gerade jetzt, wo auch im Handwerk die Personalsituation mehr als angespannt ist.

Ihr Vater hat das Ruhestandsalter nahezu erreicht, ist aber im Unternehmen immer noch aktiv. „Für die Hilfe und Beratung bin ich auch sehr dankbar“, sagt Stefanie Müller, die noch einen Aspekt betont, der gerade bei Handwerksfirmen den Druck bei der Nachfolgesuche erhöht. „Viele handwerkliche Tätigkeiten sind körperlich sehr herausfordernd und belastend. So mancher Handwerksmeister muss sich aus gesundheitlichen Gründen zeitig um eine Nachfolge bemühen.“ Auch deshalb hat sich Stefanie Müller zum Ziel gesetzt, den

DIE MITARBEITER

Als Duo an die Spitze

„Eigentlich hatte ich gar keine Karriere geplant“, erinnert sich Marina Schöning an ihr Einstellungsgespräch bei der se.services GmbH im brandenburgischen Schulzendorf vor sechs Jahren. Die Diplom-Kauffrau hatte zuvor bei einer Industrieaufirma im Raum Bielefeld/Osnabrück gearbeitet, doch zur Familiengründung zog es sie auch beruflich zurück in die brandenburgische Heimat. Dass sie vier Jahre später Gesellschafterin und Geschäftsführerin ihres neuen Arbeitgebers sein wird, daran war noch nicht zu denken. Das Schulzendorfer Elektronik-Unternehmen mit rund 140 Beschäftigten entsprach vielmehr ihrem Wunsch, in einem familiär und überschaubar aufgestellten mittelständischen Betrieb zu arbeiten. „Als dann die Unternehmensnachfolge im Raum stand, habe ich schon ein Jahr Bedenkzeit benötigt“, gibt sie rückblickend freimütig zu.

Seit Anfang 2021 verantwortet sie nun gemeinsam mit Phillip Mally die Geschicke der se. services GmbH. Für Mally war die Nachfolge hingegen ein konsequenter Schritt. „Ich bin Stufe für Stufe auf der Karriereleiter aufgestiegen“, beschreibt er seinen Weg, der ihn über Weiterqualifizierungen zum Handwerksmeister, Projektleiter und nun Gesellschafter und Geschäftsführer aufsteigen ließ.

Eine Planungszeit über mehrere Jahre – das wird bei Unternehmensnachfolgen von vielen Experten empfohlen. Bei Marina Schöning und Phillip Mally ging die Nachfolge hingegen in hohem Tempo innerhalb von zwei Jahren über die Bühne – und das auch noch unter den erschwerten Corona-Bedingungen. 2019 haben die beiden Alt-Inhaber Thomas Troppens und Thomas Audien den Übergabeprozess eingeleitet, zum Jahresbeginn 2021 war er abgeschlossen. „Die Einarbeitung in die neuen Aufgaben war sehr intensiv“, sagt Marina Schöning. Phillip Mally hätte sich im Nachgang mehr Zeit für die Vorbereitung gewünscht, da er bis zum Schluss Projektleiter war und erst gegen Ende Einblick in weitere Unternehmensbereiche und Prozesse erlangen konnte.

Die Geschichte der se.services GmbH reicht bis ins Jahr 1958 zur PGH Elektro Schulzendorf und der späteren Schulzendorfer Elektro GmbH zurück. Daran erinnert heute noch das Kürzel „se“ im Firmennamen. Über die ursprünglichen Elektroarbeiten für Privatkunden ist der Mittelständler heute längst hinausgewachsen. Elektro-, Sicherheits- und Kommunikationsanlagen für Gewerbe und öffentliche Auftraggeber sind die Spezialität der Brandenburger. Dafür gibt es in der boomenden Region rund um den Flughafen BER, aber auch darüber hinaus reichlich Nachfrage. Heute leitet Marina Schöning den kaufmännischen, Phillip Mally den technischen Bereich. Das gegenseitige Vertrauensverhältnis und die positiven Rückmeldungen aus der Belegschaft machten den gemeinsamen Start an der Unternehmensspitze möglich. Das war auch nötig, da sich die vorherige Geschäftsführung ganz aus dem Unternehmen zurückzog.

Angesichts der Kürze des Übergabeprozesses spielte vor allem eine gute Beratung eine wichtige Rolle. „Nachfolger sollten in dem gesamten Prozess eigene Berater hinzuziehen“, rät Marina Schöning. Sie können durch den externen Blick auf das Unternehmen und die Nachfolge noch einmal neue Impulse setzen. Im Fall des Duos an der Spitze der se.services GmbH half beispielsweise eine Bank mit ausreichend Erfahrung im Existenzgründungsgeschäft weiter. Bei der Finanzierung der Übernahme half auch das Engagement der Bürgschaftsbank Brandenburg. Doch das alles allein reicht nicht. Was zählt, ist auch das Zutrauen in die eigenen Fähigkeiten, weiß Phillip Mally: „Letztlich muss man einfach den Mut haben, das Risiko einer Unternehmensübernahme trotz aller Hürden einzugehen.“

Starke Geschichte, große Ideen

Modernes Denken ist ein Markenzeichen Sachsens-Anhalts. Hier haben über Jahrhunderte kluge Köpfe weltverändernde Ideen entwickelt, die ihrer Zeit voraus waren.

© Intel Corporation



Himmelscheibe
von Nebra



Bauhaus
Dessau



Luthergedenkstätten
Wittenberg und Eisleben



Altstadt und
Stiftsberg
Quedlinburg



Gartenreich
Dessau-Wörlitz



Naumburger
Dom

Auch heute gibt es viele Beispiele für #moderndenken in Sachsen-Anhalt. Von Erneuerbarer Energien bis Grünen Wasserstoff, vom Chemiepark Leuna bis Intel, vom Drohnenflughafen bis zum Zukunftszentrum für Deutsche Einheit und Europäische Transformation. Hier trifft sich die Welt, denn das Bundesland bietet großen Gestaltungsspielraum.

Unter www.moderndenken.de stellen wir sie vor: Große und kleine Ideen, von Menschen, die vordenken, handeln und die Zukunft gestalten.



Lesen Sie das ausführliche Interview im W+M-Onlinemagazin



„WIR BRAUCHEN NACHFOLGER UND GRÖßERE UNTERNEHMEN“

W+M sprach mit dem Beauftragten der Bundesregierung für Ostdeutschland, Staatsminister Carsten Schneider, über die Arbeit der ersten 16 Monate im Bundeskanzleramt, die Zusammenarbeit von Bund und ostdeutschen Ländern und seinen Kampf für mehr Ostdeutsche in Führungspositionen.



Carsten Schneider,
Staatsminister und Beauftragter des Bundes für Ostdeutschland

W+M: Herr Schneider, Ostbeauftragter der Bundesregierung ist eine Aufgabe mit viel Gestaltungsspielraum. Was haben Sie bisher konkret erreicht?

Carsten Schneider: Meine Arbeit im Kanzleramt macht mir viel Freude, vor allem auch die wirtschaftlichen Themen. Es ist viel in Bewegung. Die nächsten Jahre in Ostdeutschland sind auch entscheidend für Deutschland, gerade was die Energiepolitik betrifft. Die Position des Ostbeauftragten im Bundeskanzleramt hat klare Vorteile. Denken Sie nur an die Unternehmensstabilisierung im Zusammenhang mit der Versorgungssicherheit infolge des russischen Angriffskrieges. Es gab viele Krisensitzungen, beispielsweise auch für den Chemiebereich. Die Position im Kanzleramt hat auch dazu beigetragen, dass es jetzt eine stärkere politische Phalanx der ostdeutschen Bundesländer gibt. Dass wir es geschafft haben, über Parteigrenzen hinweg gemeinsam mit dem Bundeskanzler die Erklärung von Riems zur Entwicklung Ostdeutschlands zu verabschieden, uns bei der

Fachkräfteeinwanderung, dem Ausbau der Erneuerbaren und für den Industriestandort zu positionieren, das ist ein großer politischer Erfolg. Darüber hinaus habe ich mich eingesetzt für das Wachstum und die Verstetigung der Mikroelektronik, sowohl in Dresden als auch in Magdeburg. Hier werden wir Weltspitze und Teil der erforderlichen Souveränität in Europa sein.

W+M: Die ostdeutsche Wirtschaft ist verhältnismäßig gut durch die Krisen gekommen. Wie bewerten Sie die Situation?

Carsten Schneider: Die Wirtschaft im Osten ist sehr heterogen aufgestellt, jede Region hat spezielle Stärken. Der Nachteil kleinerer Strukturen wird zum Vorteil bei der Flexibilität und Anpassungsfähigkeit von Unternehmen. Letztlich fehlt es aber gerade in kleineren Unternehmen an Forschung und Entwicklung. Deshalb ist es auch ein Ziel, dass wir die Herausforderungen der Betriebsübergänge meistern. Die Fachkräfte-lücke macht sich auch beim Unternehmer-

nachwuchs bemerkbar. Die Herausforderung ist es Nachfolger zu finden, auch um zu größeren Unternehmen zu wachsen. Wir brauchen mehr Unternehmen mit mehr als 200 Mitarbeitern, um auf den überregionalen Märkten aktiver werden zu können. Der geringe F&E-Anteil und die niedrige Exportquote sind dafür ein Hemmnis.

W+M: Die Ministerpräsidentenkonferenz Ost hat 2022 die Riemser Erklärung verabschiedet. Sie umreißt die Potenziale, die Herausforderungen und die gemeinsame Agenda von Bund und Ländern für Ostdeutschland. Warum wird dies so wenig kommuniziert?

Carsten Schneider: Die Riemser Erklärung ist kein Geheimgedokument, sondern für jedermann auf der Webseite der Bundesregierung einzusehen. Es ging darum, ein politisches Papier zu entwickeln, das die gemeinsamen Ziele von Bund und ostdeutschen Ländern herausstellt. Die Riemser Erklärung betont das gemeinsame Verständnis für die unterschiedlichen Herausforderungen im Osten.

Das betrifft natürlich nicht nur das Gelingen der Energiewende, sondern auch das Thema Fach- und Arbeitskräfte. Gerade in Ostdeutschland haben wir noch Potenzial bei der Willkommenskultur und auch für ausländische Fachkräfte. In Schwerin haben wir im Februar dazu eine gemeinsame Fachkräftekonferenz von Bund und Ländern organisiert. Wir brauchen qualifizierte, aber auch gesteuerte Zuwanderung.

W+M: Dirk Oschmanns Buch „Der Osten ist eine Erfindung des Westens“ erstürmt die Bestsellerlisten. Zu Recht?

Carsten Schneider: Ich kenne sowohl Dirk Oschmann als auch das Buch. Es ist ein sehr wütendes Buch. Der Autor gibt vielen Menschen aus dem Osten eine Stimme und versucht, deren Lebenserfahrung widerzuspiegeln. Mir fehlen aber die Lösungsansätze und manches ist mir zu defätistisch. Ich hatte nie ein Problem damit, Ostdeutscher zu sein und hatte nie den Wunsch dies zu verheimlichen. Aber ich verstehe ihn insofern, als gerade im Hochschulbereich die westdeutsche Dominanz so eklatant ist wie sonst nur noch in der Justiz, was genau genommen noch schlimmer ist. Stellen sich vor, in Bayern wären über 80 Prozent der Richter aus dem Osten. Unvorstellbar.

W+M: Die Kabinettsvorlage für mehr ostdeutsche Führungskräfte sieht eine Sonderbehandlung für Ostdeutsche vor. Glauben Sie, dass das zum Erfolg führt oder nicht die Missmutigen nur noch missmutiger macht?

Carsten Schneider: Das ist harter Kampf, denn es geht um die Macht. Ich nehme die jüngere Generation schon so wahr, dass sie auf ihre Gleichbehandlung besteht, deshalb führen sie diese Diskussion um Präsenz sehr direkt. Da Eliten sich immer aus sich selbst rekrutieren, muss man hier eingreifen, auch wenn es zu Verletzungen und Ungerechtigkeiten gegenüber den 2,5 Millionen Menschen führen wird, die zu uns gekommen sind. Dass in Sachsen-Anhalt die Rechtsprechung zu fast 90 Prozent von Westdeutschen vorgenommen wird, ist ein Problem. Es gibt keinen Grund, Ostdeutsche, Frauen oder Menschen mit Migrationshintergrund zurückzustellen. Sicher wird es Diskussionen geben, aber das müssen wir aushalten.

W+M: Sind Sie sicher, dass nicht den jungen Menschen, die jetzt studieren und sich Unis in Halle oder Münster aussuchen können, das Thema egal ist?

Carsten Schneider: Das dachte ich auch, aber ich habe eine andere Erfahrung gemacht. Mir haben Studenten vom N5-Symposium, der Studierendenkonferenz aus den neuen Bundesländern, berichtet, dass sie oftmals als Ostdeutsche scheinbar angeschaut und alte ostdeutsche Klischees aufgerufen werden. Ich konnte das kaum glauben. Dagegen muss man ankämpfen.

W+M: Sie glauben nicht, dass diese Probleme die Zeit von allein löst und aktuelle Diskussionen nur für noch mehr Frust bei den Ostdeutschen sorgen?

Carsten Schneider: Nein, die Aufklärung beginnt immer mit dem Blick auf die Realität. Jetzt besteht eine einmalige Chance, den Generationswechsel für einen Neustart zu nutzen, um Leute zurückzuholen und gezielt zu schauen, dass die alten westdeutschen Netzwerke nicht dominieren.

W+M: Das Zukunftszentrum entsteht in Halle (Saale). Was ist konkret geplant und ab wann wird dort richtig gearbeitet?

Carsten Schneider: Wir starten, bevor der Bau fertig ist. Ich möchte nicht die Situation des Berliner Stadtschlösses haben, wo erst die Hülle errichtet und dann über die Nutzung nachgedacht wurde. Ich bin verantwortlich dafür, dass wir noch in diesem Jahr loslegen. Es ist eine Gesellschaftsform für die Gründung zu finden, eine Geschäftsführung muss bestellt werden, das Konzept für die Bereiche Wissenschaft, Kultur und Dialog ist zu entwickeln. Dann wird das Zentrum Mittel- und Osteuropa und die Welt einladen Transformationspraxis zu diskutieren. Das wird kein Museum, davon haben wir schon einige.

W+M: Eine letzte Frage: Sie sind aufgrund Ihrer Funktion als Staatsminister und Ostbeauftragter der Bundesregierung ein begehrter Schirmherr. Welche Kriterien müssen erfüllt sein, um Sie als Schirmherr zu gewinnen?

Carsten Schneider: Wenn das engagierte Menschen sind und ich sie in ihrer Arbeit unterstützen und für größere Sichtbarkeit sorgen kann. Dann übernehme ich gern die Schirmherrschaft für Projekte und Initiativen. Das hat nichts mit der Größe zu tun, sondern ob es mit Herz gemacht wird und ob es sich lohnt.

Interview: Frank Nehring



Carsten Schneider, Staatsminister und Beauftragter des Bundes für Ostdeutschland, im Gespräch mit W+M-Verleger Frank Nehring

„WIR MACHEN DIE WIRTSCHAFTLICHE DYNAMIK IN OSTDEUTSCHLAND SICHTBAR“

Vom 11. bis 13. Juni 2023 findet die achte Auflage des Ostdeutschen Wirtschaftsforums OWF in Bad Saarow statt. W+M sprach mit dem Veranstalter und neuen Geschäftsführer von Deutschland – Land der Ideen, Dr. Philipp Mehne, über den Stand der Vorbereitungen und was die Teilnehmer zu erwarten haben.

W+M: Das OWF23 findet vom 11. bis 13. Juni wieder in Bad Saarow statt. Das ist nicht mehr lange hin. Wie ist der Stand der Vorbereitungen?

Dr. Philipp Mehne: Die großen Themen sind Stand heute natürlich gesetzt. Uns interessiert übergreifend vor allem das Thema Transformation, also die Strukturwandelprozesse und Veränderungen, die wir in zahlreichen Branchen, aber auch Regionen erleben. Darüber wollen wir auf dem OWF23 diskutieren. Es wird zum Beispiel um die Frage der Energieversorgung gehen. Es geht darum, ob wir wirklich eine De-Industrialisierung erleben, wie einige befürchten, oder nicht eher eine Re-Industrialisierung. Es wird um Fach- und Arbeitskräfte gehen und darum, wie sich Ostdeutschland im globalen Standortwettbewerb aufstellen muss. Aber auch darum, wie Deutschland bei den notwendigen Transformationen schneller werden kann. Wir konnten dafür zahlreiche prominente Rednerinnen und Redner gewinnen, unter anderem Bundeskanzler Olaf Scholz und Wirtschaftsminister Robert Habeck.

W+M: Sie sind seit Anfang 2023 Geschäftsführer von Deutschland – Land der Ideen und gestalten das OWF zum ersten Mal mit. Was haben die Teilnehmer und Teilnehmerinnen von Ihnen zu erwarten?

Dr. Philipp Mehne: Das OWF ist in den letzten Jahren zu einer großen Konferenz mit erheblicher Ausstrahlung und Medienresonanz herangewachsen. Grundlage für diesen Erfolg ist aus meiner Sicht die klare Positionierung: Das OWF ist die Konferenz zum Wirtschaftsstandort Ostdeutschland mit einem Fokus auf das Thema Transformation. Von dieser Positionierung aus wollen wir das OWF in den kommenden Jahren weiterentwickeln. Wie kommt Ostdeutschland, wie kommt die deutsche Wirtschaft, wie kommt die Weltwirtschaft durch die Transformationsprozesse, die wir überall erleben bei der Energie, bei der Mobilität, bei der Digitalisierung, im Gesundheitsbereich oder beim Thema Demografie, Migration und Arbeitskräfte? Diese Fragen werden uns noch auf Jahre hinaus beschäftigen. Und für diese Prozesse gibt es in Ostdeutschland nicht nur

besonders interessante Beispiele, sondern auch Vorbilder beziehungsweise Vordenkerinnen und Vordenker, denen wir mit dem OWF eine Bühne geben wollen.

W+M: Das diesjährige Motto der Konferenz lautet „Eine neue Zeit“. Was hat es damit auf sich?

Dr. Philipp Mehne: Wir erleben Umbrüche, wie wir sie in den letzten Jahrzehnten in dieser Dimension nicht erlebt haben. Erst die Pandemie, dann der Angriff Russlands auf die Ukraine. Globale Lieferketten haben sich als verletzlich erwiesen. Energie und Rohstoffe, aber auch Schlüsseltechnologien wie die Mikroelektronik sind zu Mitteln der Geopolitik geworden mit Auswirkungen auch auf die ostdeutsche Wirtschaft. In diesem Sinn befinden wir uns in einer neuen Zeit und wir wollen beim OWF in Bad Saarow diskutieren, was das für die ostdeutsche Wirtschaft heißt.

W+M: Welche Programmenthemen sind aus Ihrer Sicht besonders bedeutsam?



Dr. Philipp Mehne,
Geschäftsführer
Deutschland – Land der Ideen

Dr. Philipp Mehne: Auch wenn ich damit Ihre Frage unterlaufe: Mir ist die Vielfalt der Themen wichtig, die wir dieses Jahr in Bad Saarow adressieren. Es gibt zwei inhaltliche Klammern für das OWF: den Standort Ostdeutschland und das Thema Transformation. Unter diesen Vorzeichen reden wir – neben den oben schon erwähnten Themen – zum Beispiel darüber, wie Start-ups zur schnelleren Transformation beitragen können. Oder darüber, wie es um den Pharmastandort Ostdeutschland steht. Es wird ein Panel zum Thema Batterierohstoffe geben und eines zum Aufbau eines funktionierenden Markts für Wasserstoff. Aber auch eines zu gesellschaftlichen Eliten und der Frage, wie Ostdeutsche darin repräsentiert sind. Und ein weiteres dazu, wie mehr Frauen in Führungspositionen gelangen können. Viele dieser Diskussionen werden von Partnern des OWF gestaltet und für diese Partnerschaften bin ich sehr dankbar.

W+M: Wie steht es um den Preis des Ostdeutschen Wirtschaftsforums VORSPRUNG?

Dr. Philipp Mehne: Der „Vorsprung“ wird am 9. Mai verliehen und ich kann Ihnen deshalb noch nicht sagen, wer die Preisträgerinnen und Preisträger sein werden. Was ich sagen kann, ist, dass wir dieses Jahr einen Sonderpreis für Start-ups eingeführt haben. Man nimmt aus der Medienberichterstattung ja manchmal den Eindruck mit, es gebe nur in Berlin, München, Paris oder London interes-

OWF23
Eine neue Zeit
11.06. – 13.06.23
Bad Saarow

sante Start-ups. Das wollen wir korrigieren und mit dem Vorsprung gerade auch vielversprechenden jungen Unternehmen aus Ostdeutschland mehr Sichtbarkeit verleihen.

W+M: Was muss passiert sein, damit Sie sich am 14. Juni 2023 rundum glücklich fühlen?

Dr. Philipp Mehne: Was das OWF als Veranstaltung besonders macht, ist, dass wir vor Ort im Esplanade Hotel und direkt am Scharmützelsee im Juni eine Art sommerliche Klausuratmosphäre haben werden. Wenn es gut läuft, haben wir im Verlauf der drei Konferenztage nicht nur Diskussionen, sondern es entstehen Lösungsansätze und Impulse, die die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mitnehmen. Und wir bringen Menschen zusammen,

nicht nur bei den Podien oder Workshops, sondern auch davor, dazwischen und danach. Wir wollen mit der Konferenz aber auch die wirtschaftliche Dynamik in Ostdeutschland stärker sichtbar machen. Denn hier bewegt sich sehr viel und sehr viel Gutes.

W+M: Worauf freuen Sie sich persönlich am meisten?

Dr. Philipp Mehne: Nun, ich war mit vielen Partnern, Sponsoren, Rednerinnen und Rednern bislang nur telefonisch oder per Videokonferenz im Austausch. Ich freue mich daher auf viele Begegnungen vor Ort in Bad Saarow. Da geht es mir letztlich so wie wahrscheinlich vielen Gästen: Videokonferenz oder Livestreams ersetzen nicht das reale Erlebnis.

„MECKLENBURG-VORPOMMERN IST IN DER ZEITENWENDE TEIL DER LÖSUNG“

Manuela Schwesig, Ministerpräsidentin des Landes Mecklenburg-Vorpommern, beantwortet W+M Fragen zur aktuellen Wirtschaftssituation im Land, zur Rolle der maritimen Wirtschaft und zum Verhältnis des Landes zu Russland.

W+M: Frau Ministerpräsidentin, wie geht es der Wirtschaft in Mecklenburg-Vorpommern in den Zeiten steigender Energie- und Materialpreise sowie gestörter Lieferketten?

Manuela Schwesig: Unsere Wirtschaft hat sich im Krisenjahr 2022 relativ stabil gezeigt. Im ersten Halbjahr 2022 ist das Bruttoinlandsprodukt um 5,2 Prozent gestiegen, das ist der zweithöchste Zuwachs aller Bundesländer. Die Arbeitslosenquote ist nur leicht angestiegen, was vor allem darauf zurückzuführen ist, dass Bund und Länder richtigerweise Flüchtlingen aus der Ukraine den sofortigen Zugang zum ersten Arbeitsmarkt ermöglicht haben. Die Zahl der Langzeitarbeitslosen ist hingegen um fast zehn Prozent zurückgegangen. Das sind gute Nachrichten für unser Land.

W+M: Wie kann die Landesregierung konkret helfen?

Manuela Schwesig: Wir wissen, dass sich die Unternehmen Sorgen machen. Das nehmen wir ernst. Wir sind froh, dass die Bundesregierung unserem Vorschlag zu einer Strom- und Gaspreispbremse gefolgt ist. Das schafft Planungssicherheit und Entlastungen. Im Land selber ergänzen wir die Hilfen des Bundes mit dem MV-Energiefonds in Höhe von 1,1 Milliarden Euro. So helfen wir

kleinen und mittleren Unternehmen oder auch sozialen Einrichtungen wie Kitas, Schulen oder Tafeln.

W+M: Die maritime Wirtschaft spielt in Ihrem Bundesland eine besondere Rolle. Hat diese Branche eine Zukunftschance und wie steht es um die Nachfolge bei den MV-Werften?

Manuela Schwesig: Die maritime Wirtschaft ist das industrielle Herz Mecklenburg-Vorpommerns. Deshalb wog die Nachricht der Insolvenz im Januar 2022 auch schwer, allen voran für die vielen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Heute können wir sagen: Gemeinsam mit starken Partnern haben wir es geschafft, dass jeder Standort eine neue Perspektive hat. Thyssen Krupp ist neuer Eigentümer der Werft in Wismar. Dort werden zukünftig U-Boote gebaut. In Rostock ist im Januar die Bundeswehr eingestiegen und wird dort in der traditionsreichen „Warnowwerft“ Schiffe der Marine warten, das sichert gut bezahlte Industriearbeitsplätze. Und in Stralsund hat die Stadt das Gelände der MV-Werften übernommen und will dort einen maritimen Industrie- und Gewerbepark entwickeln.

W+M: Sehen Sie angesichts der sich verschlechternden Wettbewerbsbedingungen

die Gefahr, dass Unternehmen ins Ausland abwandern, ihre Produktion reduzieren oder Arbeitsplätze einsparen?

Manuela Schwesig: Wir kämpfen um jeden Arbeitsplatz und wollen neue ins Land holen. Der Umbau hin zu einer klimaneutralen Wirtschaft ist eine der wichtigsten Aufgaben unserer Zeit. Mecklenburg-Vorpommern hat dabei gemeinsam mit den anderen Bundesländern im Norden einen Standortvorteil. Durch Wind, Sonne, Wasser und Biomasse können wir nicht nur viel grüne Energie produzieren, sondern durch den Aufbau der Wasserstoffwirtschaft im Land schaffen wir auch die notwendigen Speicherkapazitäten. Mit der Entwicklung grüner Gewerbegebiete wird M-V für Unternehmen weiter attraktiv.

W+M: M-V war immer auf ein gutes Verhältnis zu Russland bedacht. Die Russlandtage waren auch schon vor dem Ukraine-Krieg nicht unumstritten. Wie definieren Sie heute ihr Verhältnis zu Russland?

Manuela Schwesig: Der brutale Angriff Wladimir Putins auf die Ukraine hat das Zusammenleben in Europa grundlegend verändert. Er hat die Hoffnung von 1989 zerstört, die Hoffnung auf dauerhaften Frieden auf unserem Kontinent. Die Landesregierung hat sofort nach Beginn des Krieges Konsequenzen

gezogen und alle Aktivitäten mit Russland eingestellt. Wer einen anderen Staat überfällt, kann kein Partner für die Zukunft sein.

W+M: Nicht nur in der Gastronomie und Hotellerie fehlen Arbeitskräfte. Wie kann die Landesregierung Abhilfe schaffen?

Manuela Schwesig: Das ist in der Tat eine Herausforderung – deutschlandweit und auch bei uns im Land. Dazu entwickelt unser Wirtschaftsministerium gerade gemeinsam mit der Wirtschaft, der Arbeitsagentur sowie Gewerkschaften die „Fachkräftestrategie MV“. Auf vier Säulen wird es besonders ankommen: eine gute Ausbildung von Fachkräften, Sicherung und Ausschöpfen von Erwerbspotenzialen, Gewinnung von Fachkräften aus dem In- und Ausland sowie gute Arbeitsbedingungen. Attraktivität wird der Schlüssel sein: gleicher Lohn für gleiche Arbeit in Ost und West, Tarifbindung, auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist wichtig. Bei uns im Land sind deshalb sowohl Kita als auch der Ferienhort kostenfrei.

W+M: Wie steht es um die Digitalisierung in der Verwaltung im Land?

Manuela Schwesig: Allem voran geht es darum, das Onlinezugangsgesetz umzusetzen. Demnach sind Verwaltungen in Bund, Land und Kommunen dazu verpflichtet, ihre Leistungen auch digital anzubieten. Daran arbeiten wir. Erst im vergangenen Jahr ist unter der Schirmherrschaft von Bundesinnenministerin Nancy Faeser der in M-V entwickelte digitale Bauantrag beim eGovernment-Wettbewerb

ausgezeichnet worden. Neun Bundesländer haben sich für die Nutzung entschieden. Schon 2018 haben wir in M-V die Digitale Agenda auf den Weg gebracht. In ihr beschreiben wir die Leitlinien der Digitalisierung unseres Landes, also zum Beispiel den Ausbau der digitalen Infrastruktur.

W+M: Welche Rolle spielt hierbei der Digitalisierungsbeirat?

Manuela Schwesig: Der Digitalisierungsbeirat bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern der Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Verwaltung begleitet den Prozess. Grundlage für all das ist eine gute Anbindung von Verwaltung, Wirtschaft und der Menschen mit schnellem Internet: Der Breitbandausbau ist in den letzten Jahren gerade auch in den ländlichen Räumen Mecklenburg-Vorpommerns deutlich vorangekommen. Ende 2021 verfügten mehr als die Hälfte aller Haushalte im Land über hochleistungsfähige Breitbandanschlüsse. 2018 waren es noch weniger als 15 Prozent. Das ist auch für die wirtschaftliche Entwicklung wichtig.

W+M: Hat die Beschleunigung bei den Planungs- und Genehmigungsverfahren in M-V schon Formen angenommen?

Manuela Schwesig: Die Bundesregierung unter Führung der SPD hat endlich die Voraussetzungen für schnellere Genehmigungsverfahren im Bereich der erneuerbaren Energien geschaffen. Dafür hatten die Ministerpräsidentinnen und Ministerpräsidenten im Norden seit Jahren geworben. Im Land haben wir das

Gesetz zur Beschleunigung des Ausbaus der Windenergie beschlossen. Damit werden wir die Verfahren bündeln und somit beschleunigen. Außerdem führen wir beim Denkmalschutz die Vier-Wochen-Regel ein: Wenn eine Denkmalfachbehörde nicht innerhalb von vier Wochen kritisch Stellung nimmt, können die zuständigen Ämter handeln und bewilligen. Gleichzeitig stärken wir das Landesamt für Kultur und Denkmalschutz mit zusätzlichen Stellen, damit die Begutachtungen geleistet werden können. So gehen wir sorgsam mit unserem naturellen Erbe um und bringen gleichzeitig den Klimaschutz voran.

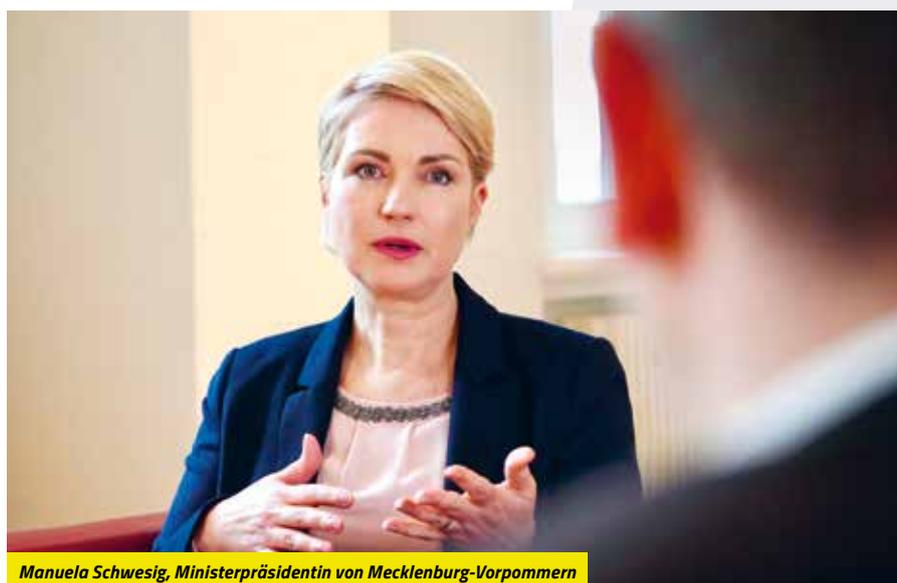
W+M: Was halten Sie von der Auffassung, dass die hohe Geschwindigkeit beim Bau erster LNG-Terminals den Maßstab für künftige Projekte setzt?

Manuela Schwesig: In Lubmin ist innerhalb weniger Monate ein LNG-Terminal entstanden, das seit Januar einen Beitrag für eine sichere Energieversorgung und bezahlbare Energie in Deutschland leistet. Dabei hat M-V geliefert: Das Projekt wurde zügig und mit notwendiger Gründlichkeit geprüft und genehmigt. M-V ist in der Zeitenwende Teil der Lösung – kurzfristig mit dem Anlanden von Flüssiggas und Öl über Lubmin und Rostock, zukünftig mit den erneuerbaren Energien. Wir wollen unseren Beitrag leisten, damit die neue Deutschland-Geschwindigkeit zur Normalität wird.

W+M: Welche Erwartungen haben Sie für die nahe Zukunft?

Manuela Schwesig: Zuerst einmal geht es mir wie vielen Menschen: Ich wünsche mir, dass der brutale Krieg Russlands in der Ukraine ein Ende findet und die Menschen dort in Frieden leben und ihr Land wieder aufbauen können. Leider sieht es im Moment noch nicht danach aus. Deshalb glaube ich, dass die Themen des vergangenen Jahres uns auch in der kommenden Zeit beschäftigen werden: der Krieg in der Ukraine und seine Folgen für die Wirtschaft, die Energieversorgung und das Alltagsleben.

Interview: Frank Nehring



Manuela Schwesig, Ministerpräsidentin von Mecklenburg-Vorpommern

Foto: Staatskanzlei Mecklenburg-Vorpommern

Lesen Sie das ausführliche Interview im W+M-OnlineMagazin



LICHT UND SCHATTEN AN DER KÜSTE

Die Wirtschaftsbilanz Mecklenburg-Vorpommerns fiel 2022 durchwachsen aus. Einer Erholung im Tourismus und einigen Neuansiedlungen auf der Halbinsel standen die Turbulenzen der Werftenkrise gegenüber. Hoffnungsträger der Zukunft soll nun die Wasserstoffwirtschaft werden.

VON MATTHIAS SALM



Es war einer der Termine mit Zukunftspotenzial: Anfang des Jahres nahm Mecklenburg-Vorpommerns Ministerpräsidentin Manuela Schwesig das zweite deutsche LNG-Terminal in Betrieb. Im Hafen von Lubmin soll das schwimmende Terminal des Energiekonzerns Totalenergies und des Unternehmens Deutsche ReGas besonders Ostdeutschland mit jährlich bis zu 5,2 Milliarden Kubikmetern Erdgas versorgen. Doch die Zukunft liegt bekanntermaßen nicht im Erdgas. Schwesig denkt schon weiter: Lubmin soll zur Drehscheibe der Energieversorgung werden – jetzt mit Gas, später aber mit erneuerbaren Energien. Mit einer 140 Kilometer langen Pipeline will der Netzbetreiber Gascade beispielsweise in Zukunft mittels Windkraft erzeugten Wasserstoff von der Ostsee nach Lubmin transportieren. Die Energiewirtschaft ist einer der großen Hoffnungsträger für das Land an der Ostsee.

Lars Schwarz hingegen ist weitaus besorgter, was die wirtschaftliche Entwicklung des Landes betrifft: „Den Unternehmen geht nach zwei Jahren Pandemie und einem Jahr Energie- und Preiskrise in Folge des Krieges langsam die Luft aus, nicht nur finanziell“, warnte der Präsident der Vereinigung der Unternehmensverbände für Mecklenburg-Vorpommern in seinem Ausblick auf das Jahr 2023. Der

Mangel an Fachkräften und die Sicherstellung bezahlbarer Energie – dies sind die größten Unsicherheitsfaktoren für die mittelständisch geprägte Wirtschaft zwischen Ostsee und Müritz. Und diese Probleme redet auch der zuständige Minister für Wirtschaft, Infrastruktur, Tourismus und Arbeit Reinhard Meyer nicht klein: „Teilweise veränderte Lieferketten, fehlende Materialien und das Suchen nach Fachkräften sind aktuell große Herausforderungen für die Unternehmen.“ Dennoch ist Meyer zufrieden mit den zuletzt erzielten Erfolgen. „Die Wirtschaft in Mecklenburg-Vorpommern zeigt sich insgesamt trotz der wirtschaftlich stark belastenden Krisen robust“, so Meyer gegenüber W+M.

So konnten beispielsweise für 107 Investitionsvorhaben der gewerblichen Wirtschaft insgesamt rund 46 Millionen Euro Zuschüsse in 2022 bewilligt werden. Natürlich: Spektakuläre Ansiedlungen wie Tesla in Brandenburg oder Intel in Sachsen-Anhalt zogen an Mecklenburg-Vorpommern vorbei. Aber der weltbekannte Schuhproduzent Birkenstock siedelt sich in Pasewalk mit einer modernen Produktionsstätte an. „Die Grundidee der Metropolregion Stettin wird durch diese Investition wahr“, ist sich Minister Reinhard Meyer sicher. Das 120 Millionen Euro schwere Leuchtturm-

projekt soll rund 1.000 neue Arbeitsplätze mit sich bringen. Das Life-Science-Unternehmen Eppendorf Polymere GmbH zieht es nach Wismar. Die emano Kunststofftechnik GmbH aus Teterow erweitert ihre Produktionsstätte zur Herstellung von Kunststoffteilen, Werkzeugen und Fertigungsanlagen. Insgesamt konnten Investitionen in Höhe von rund 175,9 Millionen Euro realisiert werden.

Tourismusbranche hat sich erholt

Die Bilanz in den wichtigsten Stützeiern der Wirtschaft in Mecklenburg-Vorpommern wie die Tourismusbranche, Werftenindustrie, Gesundheitswirtschaft, Energiewirtschaft, Automotive und Ernährungsbranche fällt hingegen recht unterschiedlich aus: Der Tourismus ist in Mecklenburg-Vorpommern nach der Corona-Flaute 2020 und 2021 wieder im Aufwind. Doch das Vor-Corona-Niveau hat die für das Küstenland so wichtige Reiseindustrie noch nicht wieder erreicht.

2022 wurden rund 7,4 Millionen Gäste (+34,7 Prozent) gemeldet, die etwa 31,8 Millionen Übernachtungen (+19,6 Prozent) verbracht haben. Die meisten Besucher zählten die Mecklenburgische Ostseeküste und die Insel Rügen.



AIDA Cruises ist der größte Arbeitgeber des Landes.

Doch der Erholungskurs schlingert noch: Nicht wenige Reisewillige streichen aufgrund der Inflation und hoher Energiekosten ihren Urlaubsetat zusammen. „Besonders das kurzfristige Buchungsverhalten macht der Branche zu schaffen. Das erschwert vor allem auch die Personal- und Warenplanung in den touristischen Unternehmen“, sieht Wirtschaftsminister Reinhard Meyer die Risiken.

Meyers Trumpfkarte beim Ausbau der Tourismuswirtschaft soll nun die Gründung einer Tourismusakademie im Land werden. „Wir müssen dem Fachkräftemangel in der wirtschaftlich wichtigen Schlüsselbranche, dem Tourismus, begegnen. Unser Land braucht eine moderne touristische Bildung mit starkem Praxisbezug“, betont Meyer. „Zunächst geht es um Inhalte der Akademie, der mögliche Ort wird später festgelegt.“

Auf eine mögliche Ansiedlung hat bereits ein Run der Bewerber eingesetzt: Bergen auf Rügen, Rostock, Schwerin, Plau am See, Mirow, Gadebusch, Bad Doberan und Neustrelitz ha-

ben ihr Interesse hinterlegt. Mecklenburg-Vorpommern setzte darüber hinaus im Juni 2022 als erstes Bundesland mit Tobias Weitendorf, Geschäftsführer des Tourismusverbandes MV, einen Tourismusbeauftragten ein.

Lösungen für Werftenstandorte

Deutlich turbulenterer Zeiten erlebte 2022 die Werftenindustrie an der Ostsee. Vor einem Jahr hatten die MV Werften Insolvenz angemeldet. Für die Standorte Rostock, Wismar und Stralsund gibt es mittlerweile alternative Lösungen. Den Rostocker Standort der MV Werften hat die Deutsche Marine übernommen, um dort Schiffe instandzusetzen. Das Bundesverteidigungsministerium erhofft sich davon, die in die Jahre gekommene Ausrüstung der Marine wieder auf modernen Stand bringen zu können. In Wismar sollen die ThyssenKrupp Marine Systems GmbH und die Firma Eppendorf SE die Werftenstätten übernehmen. Eppendorf will in der ehemaligen Kabinen-Fabrik der MV Werften medizinisches Zubehör produzieren.

Die amerikanische Kreuzfahrtreederei Disney Cruise Line hat das Kreuzfahrtschiff „Global 1“ gekauft, dessen Umbau durch die Meyer Werft Papenburg in Wismar erfolgen soll. In Stralsund schließlich will die Hansestadt einen maritimen Gewerbepark entwickeln. Zudem investiert die norddeutsche NVL Group als Spezialist für komplexe Marineschiffe und Küstenwachboote und als langjähriger Partner der Deutschen Marine rund 15 Millionen Euro in die Modernisierung der Werftinfrastruktur am Standort Wolgast. Der Wunsch der Landesregierung: Künftig sollen die Werften und ihre Zulieferer sich in Richtung Energiewende orientieren und ihre Umsätze mit der Offshore-Windenergie sowie dem Umbau der Handelsflotte hin zur Klimaneutralität generieren.

So entwickelt etwa MEYER NEPTUN Engineering gemeinsam mit dem Rostocker Fraunhofer-Institut für Großstrukturen in der Produktionstechnik Nachrüstlösungen für Schiffstanks, um neue Kraftstoffe mit niedrigem Flammpunkt wie beispielsweise Methanol einsetzen zu können. Zudem wird gemeinsam mit dem Leibniz-Institut für Katalyse (LIKAT) in Rostock an Kraftstoffen aus erneuerbarer Energie im sogenannten Power-to-Liquid-Verfahren geforscht.

Rostock und Lubmin gelten zudem als wichtige Standorte der Energiewende. Wirtschaftsminister Meyer nennt die Ziele: „Für den Seehafen Rostock verfolgen wir die Strategie, die Produktion und den Import von Wasserstoff zur industriellen Versorgung zu initiieren. Im Seehafen soll künftig grüner Wasserstoff produziert und damit die zielgerichtete Transformation in neue Energieträger vorange-



Der Tourismus gehört zu den wirtschaftlichen Stärken des Landes.

trieben werden.“ Im Energiehafen Rostock werden dazu Liegeplätze für Rohöl und grüne Energieträger geschaffen. Bund und Land wollen zudem 218 Millionen Euro in das Wasserstoffprojekt „HyTechHafen Rostock“ pumpen, um die Wasserstoffproduktion im Hafen zu ermöglichen.

Im letzten Jahr wurden bereits 27,5 Millionen Euro in die Infrastruktur des Überseehafens, der nebenbei 2022 einen Rekord-Umschlag erzielte, investiert, dieses Jahr will der Hafenbetreiber Rostock Port 40 Millionen Euro aufwenden. Darüber hinaus fließen 400 Millionen Euro in die Ertüchtigung der Pipeline zur PCK-Raffinerie in Schwedt. Die von PCK erhoffte Realisierung einer zweiten Pipeline will der Bund allerdings nicht finanzieren.

M-V will Wasserstoff-Land werden

Mecklenburg-Vorpommern sieht seine Zukunft mittlerweile als Energieland. „Wir legen in Mecklenburg-Vorpommern ein besonderes Augenmerk darauf, dass nicht nur Produktionskapazitäten für erneuerbare Energien und grünen Wasserstoff aufgebaut werden, sondern dass wir komplette Wertschöpfungsketten inklusive des Verbrauchs hier im Land errichten“, skizziert Meyer die Zukunftsvision. Mecklenburg-Vorpommern will den Aufbau einer Wasserstoff-Wirtschaft mit 560 Millionen Euro fördern. Mit den Anteilen der beteiligten Firmen ist mit Investitionen von insgesamt 700 Millionen Euro zu rechnen. Bereits heute produziert das Land doppelt so viel Öko-Strom, wie es selbst verbraucht. Ein Teil davon soll in den Aufbau der Wasserstoff-Industrie fließen.

Eine weitere große Aufgabe in M-V ist die Errichtung von Energiespeichern. Außerdem geplant ist eine Forschungsfabrik Wasserstoff als wirtschaftsnahe Infrastruktur. Die im ersten Teil der Forschungsfabrik Wasserstoff entwickelten Technologien des Rostocker Leibniz-Instituts für Katalyse sollen in einem zweiten Teil, dem Anwendungszentrum Wasserstoff im Fraunhofer-Institut für Großstrukturen in der Produktionstechnik, in die Praxis überführt werden.



Flaute bei der Windkraft

Allerdings glänzt Mecklenburg-Vorpommern noch nicht überall beim Ausbau der erneuerbaren Energien. Beispiel Windkraft: Nach Zahlen des Internationalen Wirtschaftsforums Regenerative Energien (IWR) kamen nach 32 neuen Windkraft-Anlagen in 2020 im Folgejahr noch 19 und 2022 nur noch 15 neue Windräder hinzu. Der Grund hierfür nach Ansicht von Experten: Die Genehmigungshürden in M-V sind weiterhin zu hoch. Immerhin hat Umwelt- und Klimaminister Till Backhaus diesbezüglich Besserung mit dem neuen Windkraft-Beschleunigungsgesetz gelobt. Zudem soll der Photovoltaik-Ausbau auf Dächern, Fassaden, Balkonen, versiegelten Flächen und Freiflächen beschleunigt werden. Mit dem Windkraftanlagenbauer Nordex ist zudem einer der größten Arbeitgeber des Landes in der Windkraftbranche tätig.



Die Windenergie im Land muss weiter ausgebaut werden.



Produktion beim Windkraftanlagenbauer Nordex

Gesundheitswirtschaft expandiert

Jenseits der Zukunft als Land der Energiewende baut Mecklenburg-Vorpommern aber weiterhin auch auf seine klassischen wirtschaftlichen Standbeine. Dazu zählt seit jeher die Gesundheitswirtschaft. Insgesamt sind aktuell etwa 160.600 Menschen in der Branche tätig, damit arbeitet jeder fünfte Erwerbstätige zwischen Müritztal und Ostsee in einem Unternehmen in der Gesundheitswirtschaft, das ist weit mehr als bundesweit üblich. Mehr als jeder siebte Euro an Bruttowertschöpfung entsteht im Gesundheitssektor. Seit 2009 ist die Bruttowertschöpfung kontinuierlich angestiegen. In den Top Ten der größten Unternehmen des Landes sind allein fünf Unternehmen aus der Branche vertreten.

Auch der Anteil der Branche an der gesamtwirtschaftlichen Bruttowertschöpfung liegt in M-V mit 14,6 Prozent höher als im Bundesdurchschnitt. Eher enttäuschend fällt allerdings nach wie vor die Exportleistung aus. Mit 4,0 Prozent Anteil an der Gesamtwirtschaft in M-V liegt der Exportanteil deutlich unter dem Bundesdurchschnitt der Gesundheitswirtschaft mit 9,7 Prozent. Auch in der industriellen Gesundheitswirtschaft hinkt das Land noch hinterher.

Die Grundlage der weiteren Entwicklung bildet der Masterplan Gesundheitswirtschaft MV 2030. Bereits in den letzten Jahren entstanden in M-V das Zentrum für Life Science und Plasmatechnologie in Greifswald, das Kompetenzzentrum Diabetes in Karlsburg



Dr. Oetker fertigt in Wittenburg Tiefkühlpizzen.

und das Kompetenzzentrum Medizintechnik in Rostock. Das ambitionierte Ziel: Mecklenburg-Vorpommern soll das Gesundheitsland Nummer eins in Deutschland werden. Die Schwerpunkte setzt die Landespolitik in den Bereichen Life Science, den Gesundheitsdienstleistungen, der Altersgesundheit, dem Gesundheitstourismus und der Verbindung mit einer weiteren Schlüsselbranche des Landes, der Land- und Ernährungswirtschaft.

Agrarwirtschaft dominiert in M-V

Die fast ausschließlich mittelständisch geprägte Ernährungswirtschaft umfasste laut Statistischem Landesamt 2020 insgesamt 163 Betriebe mit 20 und mehr Beschäftigten. Mit fast 18.000 Beschäftigten ging mehr als jeder vierte Industriebeschäftigte 2020 im Ernährungsgewerbe inklusive dem Futtermittelgewerbe seinem Job nach. Allein 57 Prozent der gesamten Landesfläche in M-V werden agrarisch genutzt. Das Ernährungsgewerbe bildet bis heute die umsatzstärkste Branche innerhalb des verarbeitenden Gewerbes in M-V, es steht für zirka 30 Prozent des

Gesamtumsatzes, gefolgt vom Maschinenbau mit einem Anteil von 15,5 Prozent.

Die Backwarenindustrie, die Fleisch-, Milch- und Fischverarbeitung sowie die Getränkeproduzenten bestimmen das Bild. Neben vorwiegend mittelständischen Betrieben produzieren im Land auch große Konzerne wie die Dr. Oetker Tiefkühlprodukte GmbH, die seit 30 Jahren in Wittenburg Tiefkühlpizzen herstellt, oder das Kartoffelwerk in Stavenhagen an der Mecklenburgischen Seenplatte, das die niederländische Aviko Rixona mittlerweile in einer strategischen Partnerschaft mit Unilever betreibt. Allerdings kämpfen auch die Lebensmittelhersteller mit Konsumzurückhaltung und hohen Energiepreisen. So beendete beispielsweise der Fleischereigigant Danish Crown seinen Zerlegebetrieb in Boizenburg aufgrund des rückläufigen Schweinefleischkonsums.

Schwierige Lage der Automobilbranche

Die Automobilzulieferbranche in Mecklenburg-Vorpommern befindet sich hingegen

bereits seit längerem in einem starken Strukturwandel. Im Land sind etwa 100 überwiegend kleine und mittlere Unternehmen im Bereich Automotive tätig, davon sind etwa 35 Unternehmen spezialisierte Automotive-Zulieferer. Rund 5.500 Beschäftigte erwirtschaften einen jährlichen Umsatz von rund 1,7 Milliarden Euro.

Die wirtschaftliche Situation zeigt sich jedoch zunehmend angespannt. Die großen Autohersteller sitzen zwar ohnehin nicht an der Küste. Dennoch stammen etwa Airbag-Gasgeneratoren der Firma ZF TRW Airbag Systems GmbH in Laage, Sicherheitsgussteile von MAT Foundries Europe in Ueckermünde oder Schiebe-, Panorama-, Cabriodächer und Thermo-systeme von Webasto in Neubrandenburg aus M-V. Daneben fertigen die Unternehmen im Land hydraulische Präzisionskomponenten, stattdessen Nutzfahrzeuge mit Allradantrieben aus und sind im Bereich der Leichtmetallumformung tätig.

Rostock Gewinner im Land

Das Wachstum der Wirtschaft fällt zudem regional sehr unterschiedlich aus. Rostock hat in den vergangenen zwei Jahrzehnten das kräftigste Jobwachstum aller kreisfreien Städte und Landkreise in Mecklenburg-Vorpommern hingelegt. Von 2001 bis 2021 nahm die Zahl der Beschäftigten um 15,9 Prozent zu. Auch die Landkreise Rostock mit einem Plus von 7,2 Prozent bei den Arbeitsplätzen, Nordwestmecklenburg mit einem Plus von 6,3 Prozent und Vorpommern-Greifswald mit plus 1,8 Prozent sind wirtschaftliche Zugpferde. Sorgenkind ist hingegen der Landkreis Mecklenburgische Seenplatte mit einem Minus von 10,4 Prozent.



Rostock ist der wirtschaftliche Gewinner im Land.

„THÜRINGEN IST GESEGNET MIT MITTELSTÄNDISCHEN WELTMARKTFÜHRERN“



W+M: Herr Ministerpräsident, wie geht es der thüringischen Wirtschaft angesichts von Corona-Pandemie, Ukraine-Krieg und Energiekrise?

Bodo Ramelow: Die großen Sorgen, die sich noch im letzten Jahr aufgebaut haben, haben sich glücklicherweise so nicht bestätigt. Im Gegenteil: Thüringen erlebt einen Exportboom, dazu verzeichnet unser Land die niedrigste Arbeitslosigkeit in ganz Ostdeutschland. Es bleiben aber weiter große Herausforderungen wie etwa der Fachkräftemangel und daraus folgend die Anwerbung von Arbeitskräften. Sie haben die vielen Krisen der letzten Jahre angesprochen, aber es ist klar, dass vieles davon auf nicht gemachten Hausaufgaben beruht. Wer denkt, er könne Probleme fortlaufend unter den Teppich kehren, muss aufpassen, nicht irgendwann über den Haufen zu stolpern, der sich dort angesammelt hat. Das zeigt sich am Beispiel der Energiekrise. Wir haben es schlussendlich gemeistert, aber es war eine große Kraftanstrengung, z.B. perspektivische

Thüringens Ministerpräsident Bodo Ramelow im Interview mit W+M über Weltmarktführer aus Thüringen, die Krisenfestigkeit der ostdeutschen Wirtschaft und die Abhängigkeit von internationalen Lieferketten.

Lösungen für die energieintensive Glasindustrie im Land zu finden, damit sie künftig nicht mehr in eine derart einseitige Abhängigkeit bei der Energieversorgung gerät.

W+M: Welche Teile der thüringischen Wirtschaft haben sich krisenresistent gezeigt?

Bodo Ramelow: Wir sind in Thüringen zum Glück reich gesegnet mit klein- und mittelständischen Unternehmen, von denen viele in ihrem Bereich Weltmarktführer sind. Diese Firmen haben sich allesamt in der Krise bewährt, weil sie rechtzeitig vorgesorgt haben. Wenn ich auf die großen Unternehmen schaue, dann sehe ich, dass z.B. Carl Zeiss Meditec das beste Ergebnis seiner Geschichte erzielt hat und Jenoptik stark expandiert und beim Umsatz die Milliardengrenze überschreiten wird.

W+M: Gab es auch Verlierer?

Bodo Ramelow: Natürlich gab es Insolvenzen und Geschäftsaufgaben. Ich nenne mal als ein Beispiel aus Sachsen-Anhalt den Salzwedeler Baumkuchen. Mein Vater ist in der Nähe von Salzwedel geboren, aber auch mir ist der traditionelle Baumkuchen von dort selbst in meiner Kindheit in Westdeutschland bestens vertraut gewesen. Wenn so ein Traditionsunternehmen nun wegen der ungeklärten Nachfolgefrage aufgeben muss, bricht mir das das Herz. In einer solchen Situation können Ereignisse wie die Corona-Pandemie oder die Energiekrise dann den letzten Stoß geben. In Thüringen ist das Ende der Eschenbach Porzellan Group in Triptis ein ähnlicher Fall, der mich ebenfalls sehr schmerzt.

W+M: Haben Sie eine Erklärung, warum die ostdeutsche Wirtschaft besser durch die schwierige Zeit gekommen ist als erwartet?

Bodo Ramelow: Wir verfügen in Thüringen über viele inhabergeführte Unternehmen. Bei denen stellt der Generationswechsel die größte Herausforderung dar. Gleichzeitig erlebe ich, dass solche Unternehmen in einer Krise anders mit ihrer Belegschaft umgehen. Auf der anderen Seite müssen wir immer wieder feststellen, dass einige internationale Konzerne ihre Standorte in Thüringen nur als eine verlängerte Werkbank ansehen. Da wurde in der Krise dann kurzerhand entschieden, den Standort komplett aufzugeben. So etwas passiert bei den inhabergeführten Unternehmen selten, weil diese in der Regel gemeinsam mit der Belegschaft nach Lösungen suchen, um Betriebsschließungen und Entlassungen zu vermeiden.

W+M: Kommen da besondere ostdeutsche Erfahrungen zum Tragen?

Bodo Ramelow: Es ist sicher auch eine Lehre aus den traumatischen Erfahrungen, die mit der Abwicklung der ostdeutschen Betriebe durch die Treuhand nach der Wende einhergegangen sind. Damals sind insgesamt vier Millionen Menschen in die Arbeitslosigkeit gezwungen worden. Daraus hat sich eine Art der besonderen ostdeutschen Anpassungsfähigkeit entwickelt. Heute haben wir in Thüringen 60 Weltmarktführer, kleine und mittelständische Betriebe, die sich ihre Nische gesucht haben. Diese Zahl erstaunt mich immer wieder. Ich nenne nur als Beispiel die Heberndorfer Leistenfabrik im ländlichen Raum in Wurzbach, ein



Der thüringische Ministerpräsident Bodo Ramelow im Gespräch mit W+M-Verleger Frank Nehring (l.)

Hightech-Unternehmen, das den meisten im Alltag begegnet, vielen aber kaum bekannt ist.

W+M: In der öffentlichen Diskussion standen zuletzt aber spektakuläre Neuansiedlungen wie Tesla oder Intel im Fokus. Ist das gerecht?

Bodo Ramelow: Ich war kürzlich bei der ASML Holding im holländischen Eindhoven im Gast. Dieses Unternehmen rüstet 95 Prozent der Chipfabriken weltweit aus. Aber nur wenige hierzulande wissen, dass dieser Konzern wichtige Schlüsseltechnologien von rund 300 Zulieferern aus Thüringen bezieht. Darüber berichten die Medien selten. Es ist ja bezeichnend, dass mich kein heimischer Pressevertreter auf dieser Reise begleitet hat.

W+M: Beim Kohlekompromiss haben die ostdeutschen Bundesländer eng zusammengearbeitet. Wie bewerten Sie das Ergebnis?

Bodo Ramelow: Ich gönne meinen ostdeutschen Amtskollegen die Strukturmittel, die in den Umbau der Kohlereviere fließen. Ich hätte mir allerdings gewünscht, dass auch das Thema REA-Gips berücksichtigt wird. REA-Gips ist ein Abfallprodukt aus der Rauchgaswäsche. Schließen die Braunkohlekraftwerke, wird kein REA-Gips mehr anfallen. Auf der anderen Seite ist der Gipsabbau im Südharz ein starker Eingriff in die Natur und belastet eine sehr beliebte Fremdenverkehrsregion. Ich hätte mir gewünscht, dass für die Forschung zu Alternativen zum REA-Gips ebenfalls Fördergelder geflossen wären.

W+M: Bei welchen Themen arbeiten Sie mit ihren Nachbarländern zusammen?

Bodo Ramelow: Ein gutes Beispiel ist der grenzüberschreitende Tourismus im Vogtland. Den Besuchern ist es egal, ob sie ins sächsische

oder thüringische Vogtland reisen. Deshalb ist es sinnvoll, das Vogtland gemeinsam mit Sachsen touristisch zu vermarkten. Es gibt aber auch Beispiele, wo die Zusammenarbeit schlecht gelaufen ist – wie etwa beim Mobilitätszentrum. Das hat der damalige CSU-Bundesverkehrsminister nach München vergeben, obwohl es politischer Wille des Bundestages war, solche neuen Einrichtungen des Bundes solange im Osten anzusiedeln, bis dort derselbe Entwicklungsstand wie im Westen erreicht ist. Schließlich sollten wenigstens Teilbereiche des Mobilitätszentrums in Gera ihre Heimat finden. Diese Pläne haben sich auch zerschlagen. Dieses Vorgehen ist definitiv eine falsche Herangehensweise und passiert unter den ostdeutschen Bundesländern so nicht. Brandenburg hat Tesla, Sachsen-Anhalt Intel, dafür entsteht in Thüringen mit Investitionen des chinesischen Konzerns CATL das größte und modernste Batteriezellenwerk in Westeuropa.

W+M: Auf der anderen Seite sind aus Kooperationen wirtschaftliche Abhängigkeiten entstanden. Können wir uns aus internationalen Abhängigkeiten wie z.B. von China wieder befreien?

Bodo Ramelow: Ich sehe nicht, warum wir uns von der Kooperation mit China befreien sollten. Die Abhängigkeit vom russischen Gas, in die wir geraten sind, kann hierfür nicht als Grund angeführt werden. Vom russischen Gas hätten wir uns spätestens verabschieden müssen, als wir das Pariser Klimaschutzabkommen unterschrieben haben. Zu diesem Zeitpunkt hätten wir auf erneuerbare, dezentrale und regionale Energieproduktion umstellen müssen.

W+M: Warum ist das nicht geschehen?

Bodo Ramelow: Natürlich hat uns das billige russische Gas lange einen erheblichen Wettbewerbsvorteil verschafft. Das hat uns dazu

verleitet, nicht mehr flexibel zu sein. Wir hätten stattdessen in die Dekarbonisierung einsteigen müssen. Bei der Zusammenarbeit mit China liegt die Sache aber anders. Wir haben unsere Produktion aktiv und aus eigenem Antrieb dorthin verlagert. China hat aus dieser Entwicklung gelernt und uns auf vielen Gebieten überholt. Die nächsten High-Performance-Elektroautos werden z. B. meiner Ansicht nach nicht von Tesla, sondern aus China kommen. Deshalb werden wir weiter mit China kooperieren müssen.

W+M: Die Wirtschaft steht vor einem Umbau in Sachen Klimaschutz. Wie ist Thüringen darauf vorbereitet?

Bodo Ramelow: Das ist eine schwierige Frage, denn wir sind zwar technologisch vorbereitet, tun uns aber emotional mit den nötigen Maßnahmen schwer. Das Thema Windenergie in Waldgebieten hat etwa zu einer massiven Auseinandersetzung im Erfurter Landtag geführt. Ein Beispiel, wie es gehen könnte, zeigt der Automobilzulieferer Mubea in Weißensee, der zehn Windkraftanlagen gemeinsam mit den Agrargesellschaften der Region rund um die Fabriken aufstellen will. Mubea wird einen Teil der Energie als Eigenstrom nutzen, gleichzeitig aber auch Anlagen mit planen, die dann als Gemeindekraftwerke den Bürgern zugutekommen.

W+M: Wie steht Thüringen in Sachen Ausbau der Windkraft im Vergleich zu anderen Bundesländern da?

Bodo Ramelow: Wir sind beim Ausbau der Windkraft leider an drittletzter Stelle der Flächenländer nur noch vor Sachsen und dem Saarland platziert. Es gibt aber auch Proteste gegen den Ausbau, die ich durchaus nachvollziehen kann, beispielsweise, wenn den Bürgern von den Erträgen der Windkraft nichts zugutekommt, sie aber den Eingriff ins Landschaftsbild tragen müssen. Deshalb müssen wir mehr tun, dass die Regionen sich ihre Energieversorgung selbst erschließen müssen – dezentral, regional und regenerativ. Und das Ganze dann in Bürgerhand, sei es als Bürgergenossenschaft, Gemeindegenossenschaft, als gemeindeeigene Anlage oder in der Hand eines Stadt- oder Kreiswerks.

Interview: Frank Nehring

Lesen Sie das ausführliche Interview im W+M-OnlineMagazin





Erfurt ist neben Jena und Ilmenau wirtschaftliches Zentrum Thüringens.

AUFBRUCH AM ERFURTER KREUZ

Der chinesische Batterieproduzent CATL beliefert vom Erfurter Kreuz aus europäische Auto-Hersteller mit Batteriezellen und -modulen. Für die Thüringer Wirtschaftspolitik ist das neue Werk ein Fixpunkt, um die Transformation der Automobilindustrie zu meistern.

VON MATTHIAS SALM

Der chinesische Batteriehersteller Contemporary Amperex Technology Co. Ltd. (CATL) hat im Industriegebiet Erfurter Kreuz in Arnstadt offiziell mit der Serienproduktion von Lithium-Ionen-Zellen in Westeuropas größtem Werk für Batteriezellen begonnen. 2.000 Menschen sollen in der neuen Produktionsstätte einmal arbeiten. „CATL stärkt damit den Automobilstandort Thüringen und auch nachhaltig das Erfurter Kreuz als größtes Industriegebiet des Freistaats“, freute sich Thüringens Ministerpräsident Bodo Ramelow beim Startschuss ins Batterie-Zeitalter im Freistaat.

Die Vision des Landes heißt nun: Ein „Battery Valley Thüringen“, das von der Forschung bis zur Produktion die gesamte Palette der Batteriefertigung abdeckt. Zu dieser Vision gehören neben der Investition von CATL auch der künftige „Batteriecampus“ am Erfurter Kreuz, die Aktivitäten des Center for Energy and

Environmental Chemistry der Friedrich-Schiller-Universität Jena und des Batterie-Innovations- und Technologie-Centers (BITC) Arnstadt des Fraunhofer-Instituts für Keramische Technologien und Systeme IKTS.

CATL wirkt auch als Magnet für die Zulieferindustrie. Das Mechatronik-Unternehmen Marquardt Gruppe etwa baut ein neues Werk am Erfurter Kreuz, um 2024 dort Batteriemanagementsysteme für Elektro-Fahrzeuge zu fertigen. Die LION Smart Production GmbH hat ihre Serienproduktion von Batterie-Packs aus Bayern ins thüringische Hildburghausen verlagert. Auch Zulieferer wie KDL Shenzhen Kedali Industry oder die SK Automation GmbH haben sich im Umfeld bereits niedergelassen.

Die Erfolge bei der Ansiedlung der Batterieproduktion reihen sich ein in das erfolgreiche Gesamtergebnis der thüringischen

Standortpolitik. Insgesamt 35 Unternehmen haben 614 Millionen Euro in 2022 investiert. Großinvestitionen waren beispielsweise das Premium Hotel The Grand Green Oberhof oder die Expansion von N3 Overhaul Services, einem Joint Venture von Lufthansa Technik und Rolls-Royce, zur Instandhaltung und Reparatur von Flugzeugtriebwerken, ebenfalls am Erfurter Kreuz.

Der chinesische Antennen- und Elektronikspezialist Desay SV Europe hat ein neues Produktions- und Logistikzentrum im Nordwesten von Weimar eröffnet und im Jahr zuvor bereits ein neues Entwicklungszentrum für Prototypenfahrzeuge. Mittlerweile fungiert der Standort als Europa-Zentrale des Konzerns. Die Digitalagentur IBM iX hat sich in Erfurt niedergelassen, um von dort Organisationen und Unternehmen bei der digitalen Transformation zu begleiten und die



Die N3 Overhaul Services wartet und repariert Flugzeugtriebwerke.

Papacks Sales GmbH erweitert ihren Standort für Fasergussverpackungen in Arnstadt, um nur einige weitere Investitionsbeispiele zu nennen.

Harte Zeiten für Autozulieferer

Thüringens Automobilsektor trieb lange Zeit als Zugpferd die Industrie zwischen Eichsfeld und Thüringer Wald an und bot zehntausenden Beschäftigten Arbeit. Da allerdings abgesehen vom Opel-Werk in Eisenach kein Produktionsstandort im Land beheimatet ist, konzentrierte sich die Branche von jeher auf mittelständische Zulieferer mit einem Schwerpunkt auf den Produktbereich Antriebe. Die Unternehmens- und Technologiedatenbank der LEG Thüringen zählt etwa 530 Unternehmen, die direkt oder indirekt mit rund 50.000 Beschäftigten im Automobilbereich tätig sind. Die gebotene Transformation des Auto-

bilektors hin zum Elektroauto, die aktuelle Energiekrise und weltweit gestörte Lieferketten, all dies führte zuletzt zu harten Schlägen in der Branche vor allem in Westthüringen. Denn dort sind nahezu 5.200 Beschäftigte im Produktbereich Antriebe tätig, das sind über 40 Prozent der Gesamtbeschäftigung in der Zulieferindustrie in der Region.

Die Pleitenwelle bei den bundesdeutschen Automobilzulieferern schwappte zuletzt auch über Thüringen hinweg. Während sich für die ETM GmbH in Saalburg-Ebersdorf, einem Hersteller von Bauteilen und Systemen aus Kunststoff, ein Käufer fand, mussten die Beschäftigten des Spritzgussteileproduzenten Dr. Schneider in Förritztal nach dessen Insolvenz um ihre Zukunft bangen. Megatech Industries hat die Fertigung von Tür-Innenverkleidungen am Standort Ebersdorf im Saale-Orla-Kreis hingegen aufgegeben.

Der Hersteller von manuellen Getrieben und Bremsleitungen Valeo konnte sein Werk in Mühlhausen gerade noch vor dem Aus retten. Continental will hingegen in seinem Werk in Waltershausen im Landkreis Gotha Arbeitsplätze abbauen und hat sein Werk in Mühlhausen geschlossen. Und auch beim Scheinwerfer-Hersteller Marelli Automotive Lighting in Brotterode kriselt es. Immerhin ermittelte der Branchenverband Automotive Thüringen, dass rund 70 Prozent der Verbandsmitglieder mittlerweile bereits über Aufträge zur Lieferung von Komponenten für Elektrofahrzeuge verfügen.

So bleibt der Automobilsektor allen Turbulenzen zum Trotz eine bestimmende Größe im Land. Opel fertigt in Eisenach das SUV-Modell Grandland als Plug-in-Hybrid sowie mit klassischen Verbrennungsmotoren. Der Opel-Mutterkonzern Stellantis investiert nun mehr als 130 Millionen Euro für die Produktion des elektrischen Nachfolgers des SUV Grandland. Das traditionsreiche Werk ragt auch weiterhin als ein Leuchtturm aus der Thüringer Industrielandschaft heraus. Und nicht weit davon entfernt stellt BMW nahezu alle wichtigen Presswerkzeuge in seiner Eisenacher Produktionsstätte her, die der weltweit größte Werkzeugbaustandort des Unternehmens ist. Das Motorenwerk der Mercedes-Benz-Tochter MDC Power in Kölldeda soll in den nächsten Jahren zu einem Batteriewerk für die Elektroautos der Schwaben umgerüstet werden. Auch Bosch produziert in Eisenach Komponenten für die Elektrifizierung von Fahrzeugen. Die AE Group wiederum fertigt in Gerstungen Druckgussteile aus Aluminium für die Autoindustrie und der belgische Mikrochip-Hersteller Melexis investiert fünf Millionen Euro in den



Der Bosch-Produktionsstandort in Eisenach



Werkzeugbau bei BMW in Eisenach



Standort Erfurt vor allem, um Halbleiterchips für die Automobilindustrie liefern zu können.

Energiekrise in der Glasindustrie

In Turbulenzen geriet auch die Thüringer Glasindustrie mit ihren acht Standorten im Süden des Landes, weil sie ihre Glaswannen zum Schmelzen fast ausschließlich auf Gasbasis betreibt. Die Energiekrise forciert deren Umstellung auf andere Energieträger, denn in der Rennsteig-Region hängen 7.000 Jobs am Wohlergehen der Glasindustrie. Zu den betroffenen Unternehmen zählt beispielsweise HEINZ-GLAS in Piesau bei Neuhaus am Rennweg. Die Firma gehört zu den Weltmarktführern in der Herstellung und Veredelung von Glasflakons und Verschlüssen für die Parfüm- und Kosmetikindustrie und will nun 55 Millionen Euro in zwei stromgeheizte Schmelzwannen investieren.

Luft nach oben bei Erneuerbaren

Die regenerativen Energien für die Transformation der Wirtschaft sollen künftig wesentlich aus dem heimischen Land stammen. In Thüringen kommen der Ausbau der erneuerbaren Energien und der Elektromobilität weiter voran, der Freistaat muss aber das Tempo erhöhen. So lautet das Fazit der Thüringer Landesenergieagentur THEGA für das Energie-wende-Jahr 2022.

Die Zahl der Solaranlagen hat sich im vergangenen Jahr im Freistaat um 7.352 auf rund 46.500 erhöht. Besonders die Nachfrage nach Dach- und Balkonanlagen ist ungebrochen hoch. Heikel bleibt die Lage hingegen bei der Windkraft. 23 neue Windenergieanlagen sind

2022 in Thüringen installiert worden, zwei ältere Anlagen wurden im selben Zeitraum abgeschaltet. Insgesamt produzieren in Thüringen 865 Windräder mit 1.796 Megawatt Leistung Strom.

Logistik-Boom ohne Subventionen

Derweil brummt es auf Thüringens Autobahnen. Aufgrund der zentralen Lage haben sich laut Landesamt für Statistik in Thüringen rund 2.600 Logistik-Unternehmen mit etwa 34.000 Beschäftigten angesiedelt. DHL, DB Schenker, Kühne + Nagel, Dachser, Rhenus, Zalando, Zeitfracht oder Amazon – alle Großen der Branche verfügen über ein Standbein im Thüringer Land. Zentrale Standorte sind die Erfurter Logistik-Gewerbegebiete, das Güterverkehrszentrum und das Internationale Logistikzentrum. Erfurt gehört damit

mittlerweile zu den Top-20-Standorten in der Logistikbranche in Deutschland.

Den Boom der Logistiker flankiert das Land deshalb auch nicht mehr mit finanziellen Anreizen. So ist das Logistikzentrum von Amazon in Gera bereits ohne Investitionszuschüsse ausgekommen. Und der Online-Händler will in Erfurt mit einem zweiten Zentrum noch einmal nachlegen. Der Logistik-Dienstleister Zeitfracht investiert ebenfalls in Thüringen und baute ein zweites Logistik-Zentrum nahe Erfurt.

Optische Industrie mit Weltruf

Anders als die Automotivebranche befindet sich der traditionelle Optik-Standort Thüringen auf beeindruckendem Wachstumskurs. International agierende Konzerne wie die Carl Zeiss AG und die JENOPTIK AG, viele mittelständische



Das Jenoptik Technology Center in Jena-Göschwitz

Weltmarkt-Unternehmen und zahlreiche Forschungseinrichtungen machen die Stärke der optischen Industrie vor allem in der Technologieregion Jena-Erfurt-Ilmenau und in Gera aus. Die imposanten Zahlen der Optik- und Photonik-Branche in Thüringen: 187 Unternehmen, mehr als 16.000 Beschäftigte, eine Exportquote von über 65 Prozent. Die Produkte genießen Weltruf und sind längst auch im Weltall unterwegs: So liefert beispielsweise das Weltraumteleskop „James Webb“ neue Erkenntnisse aus dem All – dank hochpräziser Spiegel des Fraunhofer-Instituts für Angewandte Optik und Feinmechanik (IOF) in Jena.



Spiegelteleskop, entwickelt vom Fraunhofer IOF

Andere Forschungseinrichtungen agieren ebenfalls auf höchstem Niveau: Die Friedrich-Schiller-Universität Jena mit dem Abbe Center of Photonics und die TU Ilmenau mit dem Fachgebiet Technische Optik sowie das von beiden Universitäten gemeinsam betriebene Innovationszentrum für Quantenoptik und Sensorik. Thüringen selbst investiert seit mehreren Jahren strategisch in den Auf- und Ausbau dieser Kompetenzen. Einschließlich schon laufender Projekte fließen beispielsweise bis Ende 2024 allein vom Land rund 35 Millionen Euro Förderung in die Quantenforschung. Der Freistaat soll zudem zum führenden Zentrum für optische Spezialfasertechnologien ausgebaut werden.

Das Spektrum der Unternehmen reicht von mittelständischen Hidden champions bis zu Großkonzernen: Letztere repräsentiert der Thüringer Technologiekonzern Jenoptik.

Aber auch andere Unternehmen prägen das Gesicht der Optik-Branche im Freistaat. Die

Jenaer Heraclé GmbH etwa produziert Glasfasern für Märkte weltweit. Die asphericon GmbH aus der Universitätsstadt Jena ist Technologieführer auf dem Gebiet asphärischer Systeme. Die LEONI Fiber Optics GmbH ist einer der führenden Anbieter von Lichtwellenleitern für Spezialanwendungen in der Industrie und für die Automobilindustrie stellt Docter Optics in Neustadt an der Orla hochkomplexe optische Komponenten für LED-, Xenon- oder Halogen-Projektionsscheinwerfer her.

IT-Unternehmen auf Kurs

Thüringen bleibt auch ein wichtiger Halbleiterstandort: Das Unternehmen Melexis entwickelt, testet und liefert integrierte Schaltkreise. Die Chipfertigung erfolgt teilweise auch bei der benachbarten X-Fab, die 2021 mehr als eine Million Euro in eine Erweiterung ihrer Reinraum-Kapazität investierte. X-Fab ist bereits 30 Jahre erfolgreich in Erfurt tätig.

Die größte inhabergeführte Digitalagentur Deutschlands dotSource ist dagegen in Jena beheimatet, sie ist zugleich der größte IT-Arbeitgeber der Unistadt. Über 520 Mitarbeitende zählt die Agentur bereits, davon etwa 380 in Jena. Insgesamt 37 Millionen Euro erwirtschaftete das Unternehmen zuletzt. Ebenfalls ein Marktführer: die Funkwerk AG im nordthüringischen Kölleda. Sie entwickelt Kommunikations- und Informationssysteme für den Schienenverkehr. Allein in Deutschland, Österreich und der Schweiz halten mehr als 80 Prozent der Züge über Zugfunkgeräte des Unternehmens Kontakt zu ihren Leitstellen.

Medizintechnik made in Thüringen

Das Vorzeigeunternehmen der Thüringer Medizintechnik ist die Carl Zeiss Meditec AG, einer der weltweit führenden Medizintechnik-anbieter. Zur Diagnose und Behandlung von Augenkrankheiten bietet das Unternehmen Komplettlösungen einschließlich Implantaten und Verbrauchsgütern. Carl Zeiss Meditec ist eines der umsatzstärksten ostdeutschen Börsenunternehmen. Zu etwa 95 Prozent wird der Umsatz im Ausland erzielt.

Aber auch in anderen Teilen des Landes wächst die Medizintechnik weiter. In Stadtroda konzentriert der Medizintechnikspezialist Mathys Orthopädie seine Produktion an einem Standort im Gewerbegebiet Bollberg und investiert über 50 Millionen Euro

in dessen Erweiterung. Die Produktion in Thüringen konzentriert sich auf Schulter-, Hüft- und Knieprothesen. Als Teil der Schweizer Endress+Hauser Gruppe ist die Analytik Jena AG weltweiter Anbieter von Analytik- und Automatisierungslösungen, die für spezielle hochempfindliche Untersuchungen z. B. mittels Ultra-High-Throughput-Screening in den Branchen Pharmazie/Life Sciences, Ernährung und Umwelt benötigt werden. Die Bauerfeind AG aus Zeulenroda ist einer der führenden Hersteller medizinischer Hilfsmittel wie Bandagen, Orthesen und Kompressionsstümpfe.

Bevölkerung in Thüringen schrumpft

Neben dem Kreis Gotha, der vor allem von Autozulieferern geprägt ist, zählen der Ilm-Kreis mit mehr als 1,4 Milliarden Euro Umsatz, die Optik-Stadt Jena mit über 1,2 Milliarden Euro und der Wartburgkreis mit 1,2 Milliarden Euro als industrielle Kerne. Doch die schrumpfende Bevölkerung gefährdet das Wachstum. Einzig die kreisfreien Städte Weimar, Erfurt und Jena werden an Bevölkerung hinzugewinnen. Jenseits dieser Boomstädte prägt weiter der ländliche Raum den Freistaat. Mit über vier Milliarden Euro Jahresumsatz und mehr als 50.000 Beschäftigten ist dort die Land- und Ernährungswirtschaft eine der größten Branchen in Thüringen und ein starkes wirtschaftliches Standbein der ländlichen Regionen. Allerdings müssen diese in den kommenden Jahren mit weiteren Bevölkerungsrückgängen rechnen. Die Einwohnerverluste in den Landkreisen, so die Bevölkerungsprognose, reichen von -17,6 Prozent im Landkreis Saalfeld-Rudolstadt bis -0,8 Prozent im Landkreis Weimarer Land.

„WIR BETREIBEN AKTIVE INDUSTRIEPOLITIK“

Brandenburgs Ministerpräsident Dietmar Woidke spricht im Interview mit Wirtschaft+Markt über die Bedeutung der Tesla-Fabrik für Brandenburg, die Kooperation der ost-deutschen Bundesländer und Wege zur Beschleunigung der Genehmigungsverfahren.

W+M: Herr Ministerpräsident, wir führen dieses Interview in den Räumlichkeiten der Tesla-Gigafactory in Grünheide. Da liegt die Frage nahe: Welche Bedeutung hat Tesla für die Wirtschaft in Brandenburg?

Dietmar Woidke: Dank der Ansiedlung von Tesla in Grünheide ist das Interesse am Standort Brandenburg und an Ostdeutschland insgesamt weltweit gestiegen. Auf meiner USA-Reise hat mich beispielsweise der Vice-President des Flugzeug-Herstellers Lockheed Martin explizit gefragt, wie wir es geschafft haben, die Tesla-Fabrik in 861 Tagen zu verwirklichen. In Texas oder Kalifornien wäre dies seiner Ansicht nach nicht möglich gewesen. Und das in Deutschland, das international nicht besonders bekannt ist für Genehmigungsgeschwindigkeit und pragmatische Lösungen. Tesla ist die wichtigste Investition in Brandenburg seit Jahrzehnten und die größte private Investition in Deutschland der letzten Jahre. Infolge dieser Ansiedlung bekommen wir nun eine Vielzahl von Investitionsanfragen. Für uns gibt es eine Zeit vor Tesla und eine Zeit mit Tesla.

W+M: Was kennzeichnet die neue Zeitrechnung mit Tesla?

Dietmar Woidke: Wir haben es geschafft, Wertschöpfungsketten ins Land zu bekommen, etwa bei der Elektromobilität. Brandenburg ist auf einem guten Weg, das Bundesland in Deutschland zu werden, das für klimaneutrale Mobilität steht. Dazu gehört die Tesla-Gigafactory, aber beispielsweise auch das geplante Instandhaltungswerk der Deutschen Bahn in Cottbus, in dem bis 2026 1.200 neue Arbeitsplätze entstehen werden.

Darüber hinaus zählen dazu die Investitionen der BASF zur Produktion von Kathodenmaterialien in Schwarzheide. Und das kanadische Unternehmen Rock Tech Lithium wird in Guben Lithiumhydroxid als Grundmaterial für die Kathodenproduktion herstellen und hat dafür bereits einen Liefervertrag mit Mercedes-Benz unterzeichnet.

W+M: Worauf gründen diese Erfolge der Brandenburger Wirtschaftspolitik?

Dietmar Woidke: Wir haben gute Rahmenbedingungen für solche Industrieansiedlungen geschaffen. Da ist zum einen der hervorragende Ausbaustand bei den erneuerbaren Energien. Ebenso wichtig ist es, über gut erschlossene Investitionsstandorte zu verfügen. Dass in Grünheide das Industriegebiet baurechtlich gut vorbereitet war, hat die große Geschwindigkeit bei der Genehmigung der Gigafactory überhaupt erst möglich gemacht. Daran werden wir uns in Deutschland insgesamt künftig orientieren müssen, wenn wir Technologieunternehmen ins Land holen wollen. Diese Unternehmen besitzen einen Technologievorsprung und diesen wollen sie innerhalb eines knapp bemessenen Zeitfensters an den Markt bringen. Deshalb ist die Geschwindigkeit so bedeutend. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Verfügbarkeit von Fachkräften. Auch in dieser Beziehung sind wir in Ostdeutschland noch gut aufgestellt.

W+M: Lassen sich diese Erfolge in der Zukunft fortsetzen?

Dietmar Woidke: Wir haben gezeigt, dass wir hungrig sind nach Industrieansiedlungen. Deshalb macht Brandenburg aktive Industriepolitik. Das ist der Kern unserer Wirtschaftspolitik. Auch Deutschland ist gut beraten, sich nicht zurückzulehnen, sondern Voraussetzungen in Politik und Verwaltungen zu schaffen, um den Industriestandort Deutschland zu stärken und so unseren Wohlstand zu sichern.

W+M: Wo sehen Sie denn die weiteren Wachstumspotenziale Brandenburgs?

Dietmar Woidke: Da sind die Themen Mobilität, erneuerbare Energien, Batterieproduktion und Speichertechnologien zu nennen. Das ist der Nukleus, an dem sich weitere Potenziale anschließen. Beispielsweise CHESCO – das Zentrum zur Erforschung hybrid-elektrischer und elektrischer Systeme für den Mobilitätssektor. Hier forscht die BTU Cottbus-Senftenberg gemeinsam mit Unternehmen wie Rolls-Royce an der nächsten Generation von Antrieben für die Mobilität von morgen. In Schwedt verfolgen wir die Idee, die PCK-Raffinerie zur Produktion von klimaneutralem Kerosin umzubauen. Die neueste Generation von Flugzeugen kann bereits solche synthetischen Kraftstoffe verarbeiten. Das Energieunternehmen LEAG plant auf den



Brandenburgs Ministerpräsident Dietmar Woidke (l. mit Regierungssprecher Florian Engels) im Gespräch mit W+M-Verleger Frank Nehring (vorne l.) und W+M-Redakteur Matthias Salm (vorne r.)

Sanierungs- und Tagebauflächen des Braunkohlereviere in der Lausitz eine GigawattFactory mit einer Leistung von sieben Gigawatt aus Windenergie und Fotovoltaik. Das entspräche der Leistung von zwei Kraftwerken Jämschwalde plus eines zusätzlichen Gigawatt. Die Energiewirtschaft wird die Schlüsselindustrie für Brandenburg bleiben.

W+M: Welche spannenden Projekte sehen Sie jenseits der Energiewirtschaft?

Dietmar Woidke: Ein ganz wichtiges Vorhaben ist der Aufbau der Universitätsmedizin Lausitz. Dies ist eines der größten Projekte bei der Strukturentwicklung Lausitz mit Zukunftsthemen wie etwa der Digitalmedizin, bei der übrigens Brandenburg und Sachsen grenzüberschreitend zusammenarbeiten.

W+M: Wie wichtig ist eine solche Kooperation mit anderen ostdeutschen Bundesländern?

Dietmar Woidke: Wir pflegen gleichermaßen eine gute Kooperation und eine gesunde Konkurrenz. Insgesamt verbindet die ostdeutschen Länder sehr viel. Wir stehen als ostdeutsche Bundesländer zusammen etwa beim Strukturstärkungsgesetz oder dem Infrastrukturausbau in Ostdeutschland wie beispielsweise dem Aufbau eines Wasserstoffnetzwerkes.

W+M: Welche Rolle spielt dabei das besondere Verhältnis zwischen Brandenburg und Berlin und wie geht es nach dem Regierungswechsel in Berlin weiter in der Zusammenarbeit?

Dietmar Woidke: Wenn Sie allein die Frequenz der gemeinsamen Sitzungen beider Re-

gierungskabinette von Brandenburg und Berlin betrachten, dann werden sie feststellen, wie positiv sich die Kooperation entwickelt hat. Wir haben allein in den letzten zwölf Monaten zwei gemeinsame Kabinettsitzungen abgehalten. Früher traf man sich vielleicht im Abstand von zwei Jahren zu solchen Zusammenkünften. Heute haben wir alle verstanden, dass wir in einer sehr dynamischen Zeit leben und uns laufend eng abstimmen müssen, denn keines unserer Länder kann die großen Herausforderungen der Zukunft alleine lösen. Da geht es um Fragen der Zugverbindungen zwischen den Bundesländern, der Gesundheitswirtschaft, des Wasserverbrauchs – Berlin ist schließlich als Stadt innerhalb Brandenburgs der größte Verbraucher von Wasser –, um die Zukunft des Wohnungsmarktes, aber auch um den Erhalt von Landschaft und Natur. Ich gehe davon aus, dass sich diese Entwicklung auch mit der neuen Berliner Landesregierung fortsetzen wird.

W+M: Kommt der dynamische wirtschaftliche Aufschwung, von dem Sie sprechen, denn allen Brandenburger Regionen gleichermaßen zugute?

Dietmar Woidke: Wir haben natürlich punktuelle Unterschiede, aber ich plädiere dafür, regionale Entwicklungen über einen längeren Zeitraum zu betrachten. Beispiel Lausitz: Das Strukturstärkungsgesetz hat einen nachhaltigen Impuls für die Lausitz gesetzt. Ich erinnere daran, dass die Lausitz vor drei Jahren noch als eine Region im Niedergang beschrieben wurde, in der die letzten 7.000 industriellen Arbeitsplätze verloren gehen. Heute haben wir eine Region im Aufbruch und wir suchen händeringend Fachkräfte für die neuen Arbeitsplätze. Sicher gibt es einen gewissen Neid hinsichtlich der Mittel, die nun in die Lausitz fließen. Aber

das Geld aus dem Bundeshaushalt steht uns zusätzlich zur Verfügung und wird nirgendwo weggenommen. Auch die Prignitz im Nordwesten macht gute Fortschritte an der Schnittstelle zwischen Hamburg und Berlin. Und in der Uckermark werden bei einem der wichtigsten Arbeitgeber, dem PCK in Schwedt, mittel- und langfristig neue Produkte gefertigt werden. Unsere Aufgabe ist es, alle Regionen gut zu entwickeln.

W+M: Das PCK in Schwedt hat allerdings bundesweit Schlagzeilen gemacht als Beispiel für eine einseitige Abhängigkeit von russischen Energielieferungen. Wie beurteilen Sie diese Abhängigkeit aus heutiger Sicht?

Dietmar Woidke: Wir hatten uns deutschlandweit an billige Energie gewöhnt und darüber vieles vernachlässigt, etwa gute Rahmenbedingungen für den Ausbau erneuerbarer Energien zu schaffen. Die weitgehende Unabhängigkeit im Energiebereich muss unser Ziel sein. Das heißt nicht, dass wir hundert Prozent unseres Energiebedarfs selber produzieren müssen, aber 70 bis 80 Prozent sollten wir anstreben. Deshalb müssen wir schneller beim Ausbau der erneuerbaren Energien vorankommen und regionale Wertschöpfungsketten mit erneuerbaren Energien schaffen.

W+M: Das geschieht bisher nicht überall in Deutschland...

Dietmar Woidke: Wir brauchen Akzeptanz in der Bevölkerung zum Beispiel für den Ausbau der Windkraft. Die werden wir nicht erreichen, wenn wir wegen der Netzentgeltproblematik trotz hohem Ausbaustand bei den Erneuerbaren weiter die höchsten Strompreise zahlen. Wir dürfen nicht mehr ewig diskutieren, sondern müssen Entscheidungen treffen, sonst scheitert die Energiewende. Wenn die Bundesländer im Süden nicht mehr aus dem Norden mit klimaneutralem Strom versorgt werden, sondern selbst für erneuerbare Energien sorgen müssen, wird sich vielleicht auch manches Verhalten in den süddeutschen Ländern ändern.

Interview: Frank Nehring und Matthias Salm

Lesen Sie das ausführliche Interview im W+M-OnlineMagazin



NEUE DYNAMIK DANK TESLA-EFFEKT

Kaum eine Woche vergeht, in der nicht der Autobauer Tesla in Grünheide die Politik des Landes mit neuen Schlagzeilen in Atem hält. Tesla steht für den Aufbruch des Landes in ein neues Industriezeitalter. Auf der anderen Seite wird das Ende der Kohleförderung in der Lausitz zur großen Transformationsaufgabe für Brandenburg.

VON MATTHIAS SALM

Die Tesla-Gigafactory in Grünheide wächst rasant, aber nicht geräuschlos. Jüngst hatte Ministerpräsident Dietmar Woidke in einem Brief an Tesla-Chef Elon Musk eigens Unterstützung für den geplanten Ausbau des Werks zugesagt. Denn bei der Versorgung mit Wasser und Strom im Osten Brandenburgs gerät der Autobauer an Grenzen. Dennoch ist Tesla in kürzester Zeit mit 10.000 Beschäftigten zum größten industriellen Arbeitgeber Brandenburgs aufgestiegen.

Neues Zentrum der Batterieindustrie

Im Schatten von Tesla sieht sich das Land als künftiges Zentrum der Batterieindustrie in Deutschland. Bereits rund 9.300 Arbeitsplätze in 33 Unternehmen, so eine Studie im Auftrag der Wirtschaftsförderung Brandenburg, hat der Industriezweig geschaffen. Weitere rund 3.500 sollen bald in der Mark entstehen. Neun Forschungseinrichtungen im Land widmen sich ebenfalls dem Thema.

Brandenburg möchte die gesamte Produktionsstrecke vom Aktivmaterial über die Zellfertigung bis hin zu kompletten Batteriepacks sowie das Batterierecycling im eigenen Land ansiedeln. Auch Zulieferer für die Ausrüstung der Fabriken, Einrichtungen für Batterietests sowie Logistikbetriebe gehören zum Wunsch-



Ministerpräsident Dietmar Woidke zu Besuch im Tesla-Werk mit Werkleiter Andre Thierig (l.)

Portfolio der Potsdamer Landesregierung. Die Liste der bereits im Land aktiven Unternehmen reicht von der Lithiumverarbeitung bei RockTech in Guben über die Herstellung von Kathodenmaterial bei BASF in Schwarzeheide bis hin zur Batteriemodulfertigung von Microvast in Ludwigsfelde. Darüber hinaus plant SVolt in Lauchhammer eine Zellfabrik.

In Brandenburg tätige Ausrüster sind etwa die Diehl Group in Zehdenick mit ihren Zellkontaktersystemen oder die speziellen Klebeverbindungen für Batteriepacks, die über 140 Mitarbeiter bei Gustav Scharnau in Werneuchen produzieren. Diehl Advanced Mobility hat in Zehdenick zusätzlich zum Kompetenzzent-

rum für die Entwicklung und Herstellung von Zellkontaktersystemen für Elektrofahrzeuge nun auch ein modernes Produktionszentrum errichtet. Hier sollen künftig bis zu drei Millionen Zellkontaktersysteme pro Jahr das Werk verlassen. DEKRA betreibt ein Testcenter für Batterien am Lausitzring in Klettwitz. Mit dem britischen Unternehmen EV Cargo ist auch ein auf Batterien spezialisierter Logistiker in Frankfurt (Oder) ansässig.

„Batterietechnik ist ein Schlüssel für moderne Mobilität und die Energiewende. Brandenburg hat die Chance, hier in der ersten Liga zu spielen“, glaubt deshalb Brandenburgs Wirtschaftsminister Prof. Dr.-Ing. Jörg Steinbach.

Die Batterieindustrie hat sich vor allem im Landkreis Teltow-Fläming und in der Lausitz angesiedelt.

Unsicherheit in der Autoindustrie

Während die Batterieindustrie wächst, stehen die klassischen Automotivebetriebe in einem existentiellen Wandel. Rund 200 Unternehmen mit 21.000 Mitarbeitern arbeiten in der Metropolregion Berlin und Brandenburg in der Branche. In Brandenburg ragen vor allem Betriebe wie die ZF Getriebe Brandenburg GmbH mit 1.500 Mitarbeitern in der Stadt Brandenburg (Havel) heraus, die Handschaltgetriebe für BMW, Doppelkupplungsgetriebe für Porsche oder Hybrid-Getriebe fertigen. In Ludwigsfelde laufen Mercedes-Transporter vom Band. Beide Werke stehen mit dem absehbaren Aus des Verbrennermotors vor neuen Herausforderungen. Ab dem Frühjahr 2024 soll im Mercedes-Benz-Werk in Ludwigsfelde daher der neue Kleintransporter „eSprinter“ produziert werden. Außerdem wollen die Stuttgarter das Werk als Kompetenzzentrum für eVan-Individualisierungen etablieren.

Luftfahrtbranche als Exportschlager

Gemeinsam mit dem Nachbarn Berlin zählt Brandenburg auch zu den führenden Standorten der zuletzt kriselnden Luftfahrtbranche in Deutschland. „Brandenburg genießt vor allem in der Turbinentechnologie einen hervorragenden Ruf. Global Player wie Rolls-Royce und MTU arbeiten eng mit innovativen Zulieferern und Wissenschaftseinrichtungen in der Region zusammen. In Brandenburg wird die Luftfahrt der Zukunft entwickelt“, ist sich der Geschäftsführer der Wirtschaftsförderung Brandenburg, Dr. Steffen Kammradt, sicher. Immerhin entsteht mit dem „Zentrum zur Erforschung hybrid-elektrischer Antriebe“ in Cottbus bereits

eine Forschungseinrichtung im Land, die mit der Erforschung emissionsarmer Flugantriebe die Luftfahrt der Zukunft mit bestimmen möchte. Sukzessive sollen die Anwendungsfelder zukünftig auf die Bereiche Automobil, Bahn und Schifffahrt ausgedehnt werden.

In Berlin und Brandenburg beschäftigen die Unternehmen der Luft- und Raumfahrtindustrie rund 17.000 Menschen. Seit Jahren sind die Produkte der Branche wichtiges Exporterzeugnis der Brandenburger. Rolls-Royce beispielsweise unterhält in Dahlewitz das Kompetenzzentrum für Zweiwellentriebwerke im Konzern – hier befindet sich die Entwicklung und Endmontage aller BR700- und Pearl-Triebwerke. 2014 wurde in Dahlewitz zudem ein Entwicklungs-Prüfstand für zivile Großtriebwerke eröffnet und seit 2019 arbeitet dort auch das konzerninterne Zentrum für Künstliche Intelligenz.

Die MTU Maintenance Berlin-Brandenburg betreut am Standort Ludwigsfelde das größte Triebwerksportfolio im MTU Maintenance-Netzwerk. Die APUS Group in Strausberg entwickelt Wasserstoff-Flugzeuge, die X2E Aerospace Technologies GmbH in Wildau produziert eingebettete Systeme für Luftfahrtanwendungen im Bereich klimaneutraler und effizienter Antriebskonzepte. Die FTI Engineering Network GmbH, ebenfalls aus Wildau, gilt als Spezialist für videobasierte Sicherheitssysteme in der Luftfahrt.

Wichtiger Standort der Bahnindustrie

Die Bahntechnik mit dem Standort Hennigsdorf verfügt über eine lange Tradition von über hundert Jahren in Brandenburg. Vor zwei Jahren wurde die dortige Bombardier-Zugsparte von Alstom übernommen, allerdings ist der Standort auch nach der Übernahme immer

wieder aufgrund des harten Wettbewerbs vom Stellenabbau bedroht. Auch im Brandenburger Stadtteil Kirchmöser gehört die Bahnindustrie zu den wichtigen wirtschaftlichen Standbeinen. Hier feierte die GBM Gleisbaumechanik Brandenburg/H. GmbH 2022 ihr 20-jähriges Jubiläum. Seit 2002 gehört das Unternehmen zur General Atomics Europe Gruppe. In Kirchmöser wurde seitdem eine Vielzahl von Schienenfahrzeugen für die Instandhaltung des Bahnnetzes wie beispielsweise Gleisarbeitsfahrzeuge entwickelt und hergestellt.

Das Wasserstoffzeitalter läuten die Brandenburger auf der Schiene mit dem Projekt H2BAR ein. Die Niederbarnimer Eisenbahn plant die Umstellung des Zugbetriebs auf der Strecke der Heidekrautbahn auf wasserstoffbetriebene Brennstoffzellen-Triebzüge. Der benötigte Wasserstoff soll zu 100 Prozent aus erneuerbaren Energien stammen und regional erzeugt werden. Die Gesamtinvestitionen für das Vorhaben H2BAR belaufen sich auf rund 110 Millionen Euro.

Das wohl wichtigste Vorhaben für das Land im Bahnbereich stellt aber das Instandhaltungswerk der Deutschen Bahn in Cottbus dar. Ab 2024 werden hier Züge der ICE 4-Flotte gewartet. Das Werk schafft 1.200 neue Arbeits- und Ausbildungsplätze im Zuge der neuen wirtschaftlichen Ausrichtung der Lausitz.

Wachstum stößt auf Flächenmangel

Brandenburg kann auf ein wirtschaftlich erfolgreiches Jahr 2022 zurückblicken. Die Wirtschaftsförderung Brandenburg hat im abgelaufenen Geschäftsjahr ein Rekordergebnis erzielt. Das Investitionsvolumen von 1,84 Milliarden Euro in 305 Investitions- und Innovationsprojekten ist das höchste seit der Gründung der Wirtschaftsförderung 2001.

„Das Land ist auf dem Weg, ein neues industrielles Zentrum in Deutschland zu werden“, freut sich Steffen Kammradt und Wirtschaftsminister Jörg Steinbach sieht eine Trendwende. „Der Speckgürtel ist im Prinzip weitgehend gesättigt. Das heißt: Weitere Ansiedlungen gehen immer weiter von Berlin weg.“ Zur Wahrheit gehört aber auch, dass dieser Trend sehr südlastig ausfällt. Während Regionen im Süden und Südosten wie etwa rund um den Flughafen BER boomen, kommt der Aufschwung in der Prignitz, der Uckermark oder in Ostprignitz-Ruppin eher schleppend voran.



Die Region um den BER boomt auch wirtschaftlich.

Auch der brandenburgische Außenhandel hat sich 2022 positiv entwickelt. Die Ausfuhren stiegen im Wert gegenüber dem Vorjahreszeitraum um 30,6 Prozent. Die Warengruppen mit den höchsten Steigerungen waren die Mineralölerzeugnisse, Lastkraftwagen und Spezialfahrzeuge, Bleche aus Eisen oder Stahl, Halbwaren sowie Luftfahrzeuge. Doch die neue Industrialisierung stößt auch an Grenzen, denn Brandenburg verfügt nur über eine limitierte Zahl entwicklungsfähiger Gewerbeflächen.

Ende der Kohleförderung

Noch wird die Kohle in der Lausitz gefördert, doch der Kohleausstieg 2038 naht. Teile der Bundesregierung drängen nach wie vor sogar auf einen schnelleren Ausstieg. Der Wettlauf mit der Zeit erhöht den Druck auf alle Beteiligten. Die Lausitz Energie Bergbau AG und Lausitz Energie Kraftwerke AG (LEAG) beschäftigt noch rund 7.000 Menschen. Längst laufen im Unternehmen die Pläne zur Umstellung der LEAG auf grüne Energien. Die Lausitzer wollen bis 2030 mit einer GigawattFactory, hinter der sich PV- und Windenergieanlagen mit einer Kapazität von insgesamt sieben Gigawatt verbergen, zu einem der größten Grünstromerzeuger Deutschlands aufsteigen.

Gleichzeitig wandelt sich die Lausitz zum Forschungsstandort für die Energie der Zukunft, sei es in der Industrie oder in der Mobilität. „Es geschieht gerade ungemein viel in der Region“, sagt Prof. Dr. Uwe Riedel, der das 2019 gegründete Institut für CO₂-arme Industrieprozesse des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt (DLR) in Cottbus leitet. Ein Forschungsschwerpunkt der Cottbuser Wissenschaftler sind Hochtemperatur-Wärmepumpen auf Basis erneuerbarer Ressourcen für industrielle Prozesse. Sie sollen den Einsatz fossiler Brennstoffe in der Industrie entbehrlich machen.

Neben dem Institut für CO₂-arme Industrieprozesse hat das DLR 2021 in der Universitätsstadt auch das Institut für Elektrifizierte Luftfahrtantriebe gegründet. Hier werden emissionsärmere und stärker elektrifizierte Luftfahrtantriebe für zivile Transportflugzeuge gemeinsam mit der BTU Cottbus-Senftenberg, aber auch mit dem Triebwerkshersteller Rolls-Royce konzipiert. Ein großes und prägendes Vorhaben im Strukturwandel der einstigen Kohleregion Lausitz steht allerdings noch nur auf dem Papier – der Lausitz Science

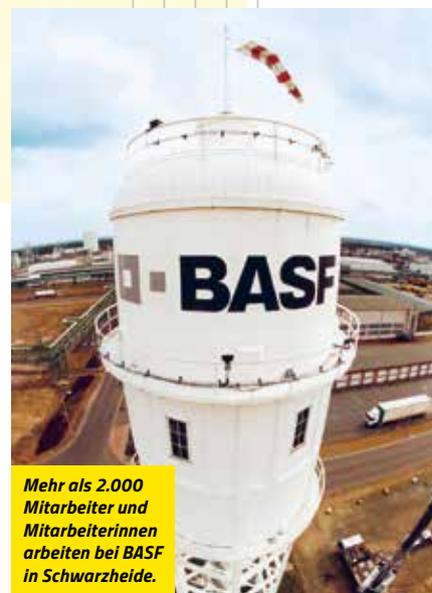
Park. Hier haben sich BTU, Fraunhofer-Gesellschaft, DLR, die Leibniz-Gemeinschaft und Unternehmen wie BASF, LEAG und Rolls-Royce gemeinsam verpflichtet, einen Technologie- und Innovationspark am Rande des BTU-Campus entstehen zu lassen.

Chemieindustrie unter Druck

Brandenburgs Industrie arbeitet vielerorts besonders energieintensiv. Die Chemieindustrie in Schwarzheide, Guben, Premnitz und Schwedt, die Zementindustrie in Rüdersdorf, die Papierwerke in Schwedt und Eisenhüttenstadt oder die Stahlindustrie in Eisenhüttenstadt verschlingen hohe Mengen an bisher fossiler Energie.

Gerade die Chemieindustrie ist mit 110 Unternehmen und 11.600 Beschäftigten eine der wichtigsten Stützen der brandenburgischen Wirtschaft. Die Chemieparks in Schwedt, Premnitz, Guben und Schwarzheide prägen das Bild einer Chemieregion ebenso wie etwa das größte Familienunternehmen in Brandenburg, die ORAFOL Gruppe in Oranienburg, die grafische Produkte, selbstklebende reflektierende Folien und Industrieklebebänder herstellt, wie die auf technische Textilien spezialisierte Trevira GmbH in Guben oder der Biokraftstoff-Hersteller VERBIO in Schwedt.

Von herausragender Bedeutung ist die BASF Schwarzheide GmbH. Mehr als 2.000 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen stellen am Produktionsstandort in der Lausitz Polyurethan-Grundprodukte und -Systeme, Pflanzenschutzmittel, Wasserbasislacke, Technische Kunststoffe, Schaumstoffe, Dispersionen und Laromere her. In diesem Jahr soll die Anlage für



Mehr als 2.000 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen arbeiten bei BASF in Schwarzheide.

die Herstellung von Kathodenmaterialien für 400.000 Elektrofahrzeuge pro Jahr fertiggestellt werden, außerdem wird eine Prototypanlage für das Batterierecycling errichtet, mit der BASF eine Spitzenposition im Recycling von Lithium-Ionen-Batterien einnehmen will.

Ungewiss hingegen bleibt die Zukunft der PCK-Erdölraffinerie in Schwedt. Das in russischem Besitz stehende Unternehmen geriet im Zuge des Ukraine-Krieges unter treuhänderische Verwaltung des Bundes und wurde durch das Ölembargo gegen Russland von seinen bisherigen Öl-Bezugsquellen abgeschnitten. Das als Ersatz inzwischen über den Hafen Rostock angelieferte Öl nicht-russischer Herkunft deckt den Verlust nur zum Teil ab und unterscheidet sich auch durch andere Qualitätsmerkmale. Das hat zur Folge, dass die für den Straßenbau benötigte Bitumen-Produktion in Schwedt nicht mehr möglich ist.



Die PCK Raffinerie steht vor einer ungewissen Zukunft.

Bringt mehr Spannung in Ihr Leben

e-dis.de/energieloesungen

Zukunft beginnt zusammen

e.dis

„WIR LEBEN IN EINER PHASE DER TRANSFORMATION“

W+M sprach mit dem Sächsischen Staatsminister für Wirtschaft und Arbeit, Martin Dulig, über die Herausforderungen für die sächsische Wirtschaft, den Zusammenhalt der ostdeutschen Länder und was 2023 noch passieren sollte.

W+M: Herr Minister, Sie sind jetzt seit acht Jahren Wirtschaftsminister. Wie haben Sie diese Jahre aus heutiger Sicht empfunden?

Martin Dulig: Es ist tatsächlich so, dass ich der dienstälteste SPD-Wirtschaftsminister bin und ich habe in dieser langen Zeit sehr viele Dinge erlebt. Die Lebensweisheit, dass nichts wirklich planbar ist, hat sich für mich bestätigt. Es sind die Hindernisse und Umwege, die einen letztlich weiterbringen. 2014 bin ich Minister geworden, 2015 hatten wir die Flüchtlingskrise, es folgte die Diskussion um den Braunkohleausstieg, wir hatten Corona, das Thema Fachkräftemangel. Der Ukraine-Krieg gab dem Ganzen noch eine neue Dimension. Deshalb reden wir ja von einer Zeitenwende.

Wir leben in einer Phase der Transformation. Und wenn wir diese Phase betrachten, haben wir doch vieles richtig gemacht. Eine Insolvenzwelle ist nicht gekommen, viele Unternehmen haben trotz lautem Klagen Gewinne machen können. Das zeigt, dass die Wirtschaftsverbände zwar gern schnell klagen, aber die Substanz und die Resilienz der Wirtschaft doch viel robuster sind. Bisher haben wir alle Krisen bewältigt.

W+M: Wie hat sich die Wirtschaft Sachsens im Jahr 2022 entwickelt?

Martin Dulig: Sachsens Wirtschaft ist kleinteilig. 90 Prozent der Unternehmen sind Klein- und mittelständisch und haben weniger



Auf Reisen: Wirtschaftsminister Martin Dulig beim Besuch in den Vereinigten Arabischen Emiraten

als zehn Beschäftigte. Das ist Fluch und Segen zugleich. Es ist segensreich, wenn es um die notwendige Flexibilität geht, auf Veränderungen schnell zu reagieren. Es hat aber auch den Nachteil, dass bei Unternehmen, deren Eigenkapitaldecke geringer ist, selten eigene Forschung betrieben wird und damit die Innovationskraft eingeschränkt ist. Diese Differenziertheit ist aber typisch ostdeutsch.

Des Weiteren ist Sachsen ein Industrieland. Damit sind wir von den gestörten Lieferketten und der Ressourcenproblematik betroffen. Aber auch hier hat sich die sächsische Wirtschaft behauptet. Die Unterstützung der Bundesregierung mit den Energiepreisbremsen war enorm wichtig, weil die Wirtschaft Verlässlichkeit benötigt. Das hat massiv zur Beruhigung beigetragen. Fazit: Wir sind glimpflich durch die Krise gekommen.

W+M: Gibt es Leuchttürme, die eine Hervorhebung für ihr Agieren in der Krise verdienen?

Martin Dulig: Ich würde diese Frage nicht auf die Krisenbewältigung reduzieren. Deshalb möchte ich Leuchttürme nennen, die sich trotz und wegen der Krisen erfolgreich der

Transformation gestellt haben. Hervorheben will ich Volkswagen. VW hat ja schon vor der Krise entschieden, die gesamte Elektromobilitätspalette des Konzerns in Zwickau umzusetzen. Volkswagen hat es geschafft, sämtliche Beschäftigte mit einem großartigen Konzept für die neuen Aufgaben zu motivieren. Das erfolgte über den Aufbau eines Weiterbildungszentrums, das alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit großem Erfolg schulte. Ein Beispiel, wie Transformation funktioniert.

W+M: Welche weiteren Beispiele gibt es?

Martin Dulig: Ein zweites Beispiel ist die Mikroelektronik. Um weniger von asiatischen und amerikanischen Märkten abhängig zu sein, muss die Chipproduktion in Europa hochgefahren werden. Die nötigen Kapazitäten entsprechen dem 20-fachen des aktuell verfügbaren. Da haben wir in Sachsen eine große Chance, weil wir bereits der führende Standort in Europa sind. Die großen Herausforderungen sind die Fachkräfte und die Investitionen in die erforderliche Infrastruktur. Und das macht diese Branche mit den Entscheidungen von Bosch, sein Werk auszubauen, und von Infineon, über fünf Milliarden Euro in eine neue

Chipproduktion in Sachsen zu investieren, zu einem Leuchtturm in Europa.

W+M: Die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Deutschland sinkt angesichts der hohen Energiekosten. Ist Ihr Land noch bei Investoren gefragt?

Martin Dulig: Das Thema Energie ist im weltweiten Wettbewerb eine Herausforderung und Sachsen ist Schlusslicht beim Ausbau der erneuerbaren Energien. Wir haben sehr viele Ansiedlungsanfragen, ungeachtet der Krisen. Aber es gibt nicht eine einzige Anfrage, die nicht sichergestellt haben will, dass 100 Prozent erneuerbare Energien angeboten werden. Und hier sind wir im Nachteil. Das Thema wurde von einigen Parteien zu lange als Kulturkampf betrachtet. Wir haben auch nach wie vor strukturelle Nachteile beim Thema Energie durch höhere Netzentgelte, was eine Ungerechtigkeit darstellt und zu einem Standortnachteil führt.

W+M: Welche Vorteile hat denn der Standort Sachsen?

Martin Dulig: Es gibt Standortvorteile, weshalb ich gern vom Vorsprung Ost spreche. Fast jedes Land hat mittlerweile Wasserstoff-Konzepte. In Sachsen, Sachsen-Anhalt und Brandenburg haben wir aber deutlich bessere Voraussetzungen beim Thema grüner Wasserstoff, weil wir hier entlang der gesamten Wertschöpfungskette über das nötige Know-how verfügen. Wir haben in Sachsen nicht nur Forschung und Entwicklung, sondern auch die Unternehmen, die Elektrolyseure bauen, etwa Sunfire, Linde oder Siemens Energy. Wir haben Flächen in der Lausitz, die nach der Braunkohle für die Erzeugung erneuerbarer Energien bereitstehen und wir haben die Anwendungen für die Industrie, speziell im Bereich der Mobilität.

W+M: Wie wichtig ist die Zusammenarbeit mit den übrigen ostdeutschen Nachbarländern?

Martin Dulig: Diese Zusammenarbeit ist Teil des Erfolges, diese Wirtschaftsregion zu einer wettbewerbsfähigen Wirtschaftsstruktur entwickelt zu haben. Wenn die Energieländer Sachsen, Sachsen-Anhalt und Brandenburg nicht gemeinsam agiert hätten, wären wir niemals so erfolgreich beim Kohlekompromiss gewesen.

W+M: Wie kommt Sachsen bei der Schaffung erneuerbarer Energien voran?

Martin Dulig: Die eigentliche Frage muss doch lauten: Wie sieht unser Energiemix 2030, 2035 und 2038 aus? Diese Frage ist noch nicht beantwortet. Die Antwort muss die Bundesregierung geben. Der Ausstieg 2038 wurde unter Voraussetzungen getroffen, dass Gaskraftwerke für den Übergang gebaut werden sollten – das Thema ist vom Tisch. Die Frage ist also, welche Voraussetzungen sind zu erfüllen, dass eine Versorgung mit 100 Prozent erneuerbarer Energie möglich wird. Erst den Zeitpunkt zu bestimmen und dann über das Wie nachzudenken – das ist falsch.

Was tun wir in Sachsen konkret? Wir haben ein neues Energie- und Klimaprogramm aufgelegt. Und mit dem neuen Bundesgesetz im Rücken haben wir jetzt auch die Verpflichtung, zwei Prozent unserer Fläche für erneuerbare Energien zur Verfügung zu stellen. Ein ganz wichtiger Schritt dabei war, Flächen zu nutzen, die wir bislang nicht im Blick hatten. Das sind nicht nur Kohlenachfolgelandschaften, sondern auch beachtliche Flächen an Nutzwald, die eben keine Landschaftsschutzgebiete sind. Diese Wind-über-Wald-Flächen werden wir zur Nutzung freigeben und die Genehmigungsverfahren beschleunigen, denn es kann nicht sein, dass man für die Genehmigung eines Windparks sechs Jahre benötigt. Das betrifft nicht nur Sachsen, aber wir haben besonderen Nachholbedarf.

W+M: Wie sieht es mit der Beschleunigung der Planungs- und Genehmigungszeiten in Sachsen aus?

Martin Dulig: Massive Investitionen in die Infrastruktur sind erforderlich. Dazu benötigen wir auch viel privates Kapital, aber der Staat ist in der Verantwortung, für Schnelligkeit zu sorgen. Zwischen Genehmigung und Bau müssen die Zeiten mindestens halbiert werden. Wir müssen klären, welche Gerichtsinstanzen notwendig sind, inwieweit wir mit Genehmigungs-

fiktionen arbeiten können. Auch komplizierte Kosten-Nutzen-Rechnungen sind infrage zu stellen, wenn der politische und wirtschaftliche Wille klar ist. So kommen wir voran.

W+M: Was muss 2023 unbedingt gelingen?

Martin Dulig: Die Grundvoraussetzung ist Frieden auf der Welt. Denn ohne Frieden ist alles nichts. 2023 muss es uns gelingen, unsere Energieversorgung sicherzustellen und wir müssen es schaffen, den Hebel bei den Infrastrukturmaßnahmen umzulegen.

2023 sollten wir unsere Arbeits- und Fachkräfteprobleme endlich so angehen, dass wir auch den erforderlichen kulturellen und strukturellen Wandel vollziehen. Dafür müssen wir unser Land so aufstellen, dass wir für Zuwanderung attraktiv sind. Dabei zählt immer ein Faktor besonders: Es kommen keine Arbeits- und Fachkräfte nach Sachsen, es kommen Menschen! Menschen mit Familien, Bedürfnissen und Träumen. Es kommen neue Sachsen – die wir willkommen heißen und nicht skeptisch irgendwo isolieren können.

Und damit schließt sich der Kreis, wenn ich mir für 2023 nicht nur den äußeren, sondern auch mehr inneren Frieden wünsche. Dass wir den Zusammenhalt wieder stärker in den Mittelpunkt stellen, um die entstandene Spaltung der Gesellschaft aufzuheben.

Interview: Frank Nehring



Lesen Sie das ausführliche Interview im W+M-OnlineMagazin



„SACHSEN-ANHALT IST AUF DER ÜBERHOLSPUR“

Sven Schulze, Minister für Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft und Forsten des Landes Sachsen-Anhalt, im Gespräch mit Wirtschaft + Markt über erfolgreiche Ansiedlungen, die Gefahren für den Standort Deutschland und die geplante Gigafabrik von Intel in Magdeburg.

W+M: Herr Schulze, Sie sind nun seit gut eineinhalb Jahren Wirtschaftsminister in Sachsen-Anhalt und waren zuvor Abgeordneter im Europäischen Parlament. Wie haben Sie sich eingefunden nach dem Wechsel aus dem Parlament in ein Ministeramt?

Sven Schulze: Vor meiner Zeit als Abgeordneter im Europaparlament war ich ja bereits rund zehn Jahre in der Wirtschaft, u. a. als Vertriebsleiter in einem Maschinenbauunternehmen, tätig. Mein eigentlicher Wechsel ist der von einer verantwortlichen Position in der Wirtschaft zu einer in einem Regierungsamt. In beiden Tätigkeiten muss ich die finalen Entscheidungen treffen und diesbezüglich bin ich sehr zufrieden, was mein Team und ich in den letzten Monaten bewirkt haben. Sachsen-Anhalt hat sich gut entwickelt und die Projekte, die wir mit der Landesregierung angeschoben haben, sind aufgegangen.

W+M: Wie beurteilen Sie denn die Lage der Wirtschaft in Sachsen-Anhalt angesichts der weltweiten Krisen?

Sven Schulze: Jeder, der in der Wirtschaft oder der Politik Verantwortung trägt und sich realistisch mit den Krisen auseinandergesetzt hat, musste sich natürlich im letzten Jahr große Sorgen machen. Auch jetzt ist die Situation angesichts des Krieges in der Ukraine, der hohen Energiepreise und der unsicheren Energieverfügbarkeit weiterhin nicht einfach. Aber viele der Befürchtungen haben sich im

letzten Winter zum Glück dann doch nicht bewahrheitet. Fakt ist, dass sich das Bundesland Sachsen-Anhalt beim Wirtschaftswachstum besser als andere Bundesländer entwickelt hat. Damit bin ich sehr zufrieden.

W+M: Welche Teile der Wirtschaft in Sachsen-Anhalt haben sich besonders krisenfest gezeigt?

Sven Schulze: Da möchte ich zwei Beispiele nennen: Die Total-Energies-Raffinerie in Leuna war sehr stark abhängig von russischem Erdöl. Dort hat man sehr früh und aus eigener Initiative beschlossen, sich aus dieser Abhängigkeit zu befreien und das Rohöl künftig aus anderen Ländern zu beziehen. Wir müssen jetzt natürlich sehen, dass dieser Weg stabil weitergeführt wird. Ein zweites Beispiel: Die SKW Stickstoffwerke Piesteritz GmbH, der größte Gasverbraucher Ostdeutschlands, produziert gegenwärtig weniger als 50 Prozent der bisherigen Mengen an Düngemitteln und Ammoniak, weil sie eine Anlage abgeschaltet und die zweite heruntergefahren haben. Trotzdem hat das Unternehmen diese Situation bisher ohne staatliche Hilfen bewältigen können.

W+M: Trotz der schwierigen Lage konnte Sachsen-Anhalt weitere Investoren ins Land locken. Auf welche Ansiedlungen sind Sie stolz?

Sven Schulze: Der Lastwagenhersteller Daimler Trucks baut ein globales Teilezentrum in Halberstadt für einen dreistelligen Millionen-

betrag. Das ist ein großer Erfolg, denn bisher ist kein OEM in Sachsen-Anhalt ansässig, wohl aber 25.000 Beschäftigte, die in der Autozulieferindustrie arbeiten. Der US-Elektronik-Konzern Avnet investiert mehr als 200 Millionen Euro in Bernburg. Topas Advanced Polymers, ein Hersteller von Kunststoffgranulat, lässt sich in Leuna nieder. Das sind Ansiedlungen, die viele Arbeitsplätze schaffen und neue Technologien im Land etablieren.

W+M: Werten Sie diese Ansiedlungen auch als persönlichen Erfolg?

Sven Schulze: Ich habe mein Ministeramt nicht angetreten, um einen Status quo zu verwalten. Ich bin angetreten, um Sachsen-Anhalt nach vorn zu bringen. Ich sage deshalb ganz bewusst: Wir sind auf der Überholspur und auf einem guten Weg, Sachsen-Anhalt in vielen Bereichen in eine Spitzenposition in Deutschland zu bringen. Wir liegen beim Wirtschaftswachstum um einen Prozentpunkt besser als der Bundesdurchschnitt und um 0,3 Prozentpunkte besser als der Durchschnitt der ostdeutschen Bundesländer.

W+M: Wie begegnen Sie dem drängenden Problem des Fachkräftemangels?

Sven Schulze: Wir haben in Sachsen-Anhalt eine schwierige demografische Situation, die uns noch ein Stück weit härter trifft als andere ostdeutsche Bundesländer und natürlich auch als Westdeutschland. Deshalb liegt mir das



Sven Schulze (r.), Wirtschaftsminister von Sachsen-Anhalt, im Gespräch mit W+M-Verleger Frank Nehring

Thema Fachkräfte besonders am Herzen. Für mich steht die Frage im Vordergrund, wie wir Menschen aus Europa oder außerhalb der EU für Sachsen-Anhalt begeistern und als Arbeitskräfte gewinnen können.

W+M: Manche Experten befürchten, dass die Industrie Deutschland wegen der hohen Standortkosten verlassen könnte. Wie schätzen Sie diese Gefahr ein?

Sven Schulze: Meine Gespräche mit Investoren drehen sich immer wieder um die Themen Energieverfügbarkeit und Industriestrompreise. Mir wird bei solchen Gesprächen oft vorgerechnet, welche finanziellen Vorteile die Unternehmen etwa bei einer Investition in den USA haben. Wenn es uns nicht gelingt, die Versorgungssicherheit zu garantieren und akzeptable Strompreise für die Industrie anzubieten, werden wir den Standortwettbewerb verlieren. Deshalb sage ich: Europa muss schneller und flexibler werden beim Beihilferecht, damit wir den Unternehmen Steuererleichterungen oder eine ähnliche Unterstützung bieten können.

W+M: Was überzeugt die Unternehmen trotz der hohen Kosten?

Sven Schulze: Sachsen-Anhalt liegt in der Mitte Europas, die EU ist der größte Binnenmarkt der Welt. Wir können Gewerbeflächen anbieten, die anderen nicht zur Verfügung stehen. Und wir treffen schnelle Entscheidungen. In Wolmirstedt ist beispielsweise kürzlich der Spatenstich für einen Konverter für die Südostlink-Stromtrasse erfolgt. Die Genehmigung hierfür lag innerhalb von sechs bis acht Monaten vor. Ein weiterer Pluspunkt: Unsere Bevölkerung steht Industrieansiedlungen positiv gegenüber.

W+M: Gerade bei der geplanten Gigafabrik von Intel in Magdeburg gab es zuletzt Irritationen um den Baubeginn und die Forderung von Intel nach höheren Subventionen vom Bund. Wie ist der aktuelle Stand?

Sven Schulze: Intel hat wie viele andere Unternehmen mit gestiegenen Bau-, Personal- und Energiekosten zu kämpfen. Die Herausforderungen sind heute andere als noch vor einem Jahr. Intel kann bei den Kosten auch nicht einfach Abstriche machen, schließlich ist es der Anspruch des Unternehmens, eine Chipfabrik auf allerneuestem Stand zu bauen. Es liegt nun an der Bundesregierung, einen vernünftigen Weg zur Lösung zu finden. Wir dürfen nicht vergessen, dass wir mit der Intel-Fabrik in Magdeburg auch das ausdrückliche politische Ziel der EU erfüllen, die Chipindustrie in Europa zu stärken.

W+M: Besonders heftig wurden die Subventionen für Intel vom Institut für Wirtschaftsforschung Halle (IWH) kritisiert. Warum hat Sie diese Kritik so verärgert?

Sven Schulze: Ich habe grundsätzlich hohen Respekt vor der Wissenschaft. Aber hier wurden Aussagen getroffen, die jeglicher wissenschaftlicher Basis entbehrten. Etwa, dass niemand Schlange stehe, um in Sachsen-Anhalt arbeiten zu wollen und dass die Ausländerfeindlichkeit in der Region Arbeitskräfte von außerhalb abhalten würde. Für diese pauschalen Behauptungen gibt es keine wissenschaftliche Grundlage und sie schaden dem Standort Sachsen-Anhalt. Auch die Kritik an den hohen Subventionen wurde ohne Detailkenntnisse getroffen. Ich habe deshalb das persönliche Gespräch mit der Leitung des IWH gesucht. Die Gespräche waren sachlich, ohne den Dissens in einzelnen Punkten aus-

räumen zu können. Wir haben aber vereinbart, in engerem Austausch zu bleiben.

W+M: Wie wichtig ist es, dass Ostdeutschland sich bei Großinvestitionen als gemeinsame Region versteht?

Sven Schulze: Wir müssen in Ostdeutschland unsere Kräfte bündeln, um besser wahrgenommen zu werden. Deshalb pflege ich einen regelmäßigen Austausch mit meinen ostdeutschen Amtskollegen. Wir haben in Brüssel gemeinsam mit Brandenburg die Belange der Chemieindustrie vertreten und kooperieren mit Sachsen in Fragen der Zukunft der Automobilzulieferindustrie. Das möchte ich aber bewusst nicht im Sinne eines Ost-West-Gegensatzes verstanden wissen.

W+M: Welche Erwartungen verknüpfen Sie mit dem geplanten Zukunftszentrum in Halle (Saale)?

Sven Schulze: Die Entscheidung für Halle ist eine tolle Sache, zumal wir nicht als der eigentliche Favorit ins Rennen gegangen sind. Jetzt muss man sehen, was daraus gemacht wird. Die Chance, die Ostdeutschland durch die Deutsche Einheit zu einer Transformation bekommen hat, hatte kein anderes osteuropäisches Land. Jetzt ist die Frage, was lernen wir daraus für unsere Gesellschaft und für die Zukunft anderer Nationen. Darin sehe ich eine Aufgabe des Zukunftszentrums.

W+M: Herr Minister, abschließend die Frage, was wünschen Sie sich selbst für die Zukunft?

Sven Schulze: Dass wir lernen, uns besser auf die Diskontinuitäten einzustellen. Die Auswirkungen des Krieges in der Ukraine haben gezeigt, wie schwer es ist, langfristige Planungen zu treffen. Und wir müssen uns anders aufstellen, um im Wettbewerb konkurrenzfähig zu bleiben. Europa wollte wirtschaftliche Zukunft mit Nachhaltigkeit verbinden. Mittlerweile sind die USA und vermutlich auch bald China dabei, uns bei dieser Vision den Rang abzulaufen. Deshalb müssen wir lernen, schneller und flexibler zu werden.

Interview: Frank Nehring

Lesen Sie das ausführliche Interview im W+M-OnlineMagazin



„ES GIBT ZU VIELE FEHLSTEUERUNGEN IM SYSTEM“

Dr. Alexander Montebaur, Vorstandsvorsitzender der E.DIS AG, im Interview mit W+M über unrealistische Ziele bei der Energiewende, zu hohe Netzentgelte und den Personalmangel in den Genehmigungsbehörden.

W+M: Herr Dr. Montebaur, die Wirtschaft hierzulande erlebt gegenwärtig eine Zeit multipler Krisen. Wie hat die Energiewirtschaft diese Krisen bisher gemeistert?

Dr. Alexander Montebaur: Das lässt sich nicht pauschal beantworten. Es gibt Unternehmen in der Energiewirtschaft, die in der Krise deutliche Gewinne erzielen konnten und solche, die vor immensen Herausforderungen stehen. Gewinner im letzten Jahr waren sicherlich die Stromerzeuger. Wer hingegen wie etwa die Stadtwerke mit dem Stromvertrieb beschäftigt war, blickt auf ein schwieriges Jahr zurück.

W+M: Und wie ist es 2022 den Verteilnetzbetreibern wie E.DIS ergangen?

Dr. Alexander Montebaur: In der Krise haben viele verstanden, dass es in Deutschland neben den Übertragungsnetzen auch Verteilnetze braucht. Die öffentliche und politische Aufmerksamkeit für die Herausforderungen der Netzbetreiber war im letzten Jahr sehr groß. Nur leider lässt diese Aufmerksamkeit jetzt, wo sich die Versorgungslage wieder stabilisiert hat, wieder spürbar nach.

W+M: Wie beurteilen Sie denn aktuell die Frage der Versorgungssicherheit?

Dr. Alexander Montebaur: Hauptsächlich wurde ja eine mögliche Gasmangellage für den Winter thematisiert. Dieses Szenario war auch keineswegs unrealistisch. Jetzt wissen wir, dass diese Mangellage in diesem Winter nicht eingetreten ist, nicht zuletzt durch Einspa-

rungen und die milde Witterung. Deutschland diversifiziert bei den Quellen des Gasbezugs – Stichwort LNG –, trotzdem wird das Thema auch im nächsten Winter wieder relevant sein. Anders sieht es bei der Stromversorgung aus. Hier würde eine Mangellage zu keinem langanhaltenden Versorgungsausfall führen. Ein Blackout hierzulande ist eher unrealistisch, denn ein solches Szenario lässt sich beispielsweise durch kurzfristige Stromabschaltungen vermeiden. Viel bedeutsamer ist hingegen die Frage, wie wir künftig die Stromlücke schließen wollen. Da bin ich wenig optimistisch.

W+M: Was bereitet Ihnen Sorgen?

Dr. Alexander Montebaur: Wir haben die Kernenergie so gut wie abgeschaltet und wollen bald aus der Kohle aussteigen. Die daraus entstehende Lücke bei der Stromproduktion sollte die sogenannte „Gasbrücke“ mit neuen Gaskraftwerken schließen, die die steuerbare grundlastfähige Erzeugung abbilden sollte. Dieser Plan hat sich durch den russischen Überfall auf die Ukraine zerschlagen. Im Augenblick setzt daher die Politik ausschließlich auf den schnelleren Ausbau der erneuerbaren Energien. Doch wir wissen, dass dieser beschleunigte Ausbau in der Vergangenheit nur bedingt funktioniert hat. Es ist nicht absehbar, dass sich dies kurzfristig ändern wird. Deshalb wird nach meiner Meinung die Lage bei der Stromversorgung eher noch verschärfen.

W+M: Geben wir uns gesellschaftlich einer Illusion hin, was den Ausbau der erneuerbaren Energien betrifft?



Der Vorstandsvorsitzende der E.DIS AG, Dr. Alexander Montebaur, im Gespräch mit W+M-Verleger Frank Nehring



Dr. Alexander Montebauer,
Vorstandsvorsitzender der E.DIS AG

Dr. Alexander Montebauer: Ein Energiesystem, das 2037 ohne Kohle, Kernenergie und Gas auskommt, wurde in den einschlägigen Studien bereits entwickelt und ist auch technisch vorstellbar. Aber die Frage nach der gesellschaftlichen Akzeptanz für den forcierten Ausbau von Windenergieanlagen, Fotovoltaik-Parks und neuen Stromtrassen und den damit verbundenen Kosten bleibt bisher unbeantwortet.

W+M: Was läuft in der öffentlichen Diskussion falsch?

Dr. Alexander Montebauer: Wir müssen unsere Klimaschutzambitionen im globalen Kontext neu bewerten. Hilft es beispielsweise dem globalen Klimaschutz, wenn in Deutschland wegen zu hoher Energiekosten die Industrie abwandert? Solche Fragen werden nicht ehrlich debattiert. Stattdessen wird suggeriert, man könne stabile Preise, Versorgungssicherheit und Klimaschutz problemlos gleichzeitig erreichen. Vielleicht erinnern Sie sich an den ehemaligen Bundesumweltminister Jürgen Trittin, der 2004 prophezeit hatte, das EEG koste den Verbraucher den Gegenwert von einer Kugel Eis im Monat, also 50 Cent im Monat. Heute wissen wir, das EEG hat den Verbraucher 50 Kugeln Eis im Monat gekostet. Wenn dies damals so kommuniziert worden wäre, hätte es keine Akzeptanz für das EEG gegeben. Diese Art der Debatte wiederholt sich nun, indem sich wieder niemand traut, offen über die wahren Kosten zu sprechen.

W+M: Sind denn die Ziele der Energiewende noch realistisch?

Dr. Alexander Montebauer: Grundsätzlich muss ich betonen, dass ich die Energiewende

für den richtigen Weg halte. Aber wir haben zu viele Fehlsteuerungen im System. Deshalb kann es kein stures „Weiter so“ geben. Ein Beispiel: Wir sind im Netzgebiet der E.DIS Vorreiter bei dem Ausbau der erneuerbaren Energien. Es kann aber nicht sein, dass immer mehr Wind- und vor allem große PV-Anlagen gebaut werden, ohne dass die Netze in der Region dafür noch ausreichen. Wenn wir hier heute wissen, dass ein neuer Fotovoltaik-Park infolge eines bereits bestehenden Netzengpasses über eine lange Zeit abgeregelt werden muss, entstehen dadurch mittlerweile systemrelevante Kosten in enormen Höhen. Deshalb sollten Anlagen der erneuerbaren Energien grundsätzlich nur dort entstehen, wo entsprechende Netzkapazitäten vorhanden sind. Dieser Prozess muss endlich gesteuert werden.

W+M: Die Politik hat versprochen, die Genehmigungsverfahren künftig zu beschleunigen. Wie bewerten sie dies bezüglich das vergangene Jahr?

Dr. Alexander Montebauer: Da muss ich ehrlich sagen, dass das abgelaufene Jahr eine einzige Enttäuschung war. Zwar wurden viele Ziele politisch kommuniziert, aber keine hinreichend konkreten Maßnahmen eingeleitet, jedenfalls keine, die in unserer Praxis angekommen sind.

W+M: Welche Maßnahmen wünschen Sie sich denn prioritär?

Dr. Alexander Montebauer: Die chronische Unterbesetzung der Behörden in Ländern und Landkreisen muss beendet werden. Die Prozesse können nicht beschleunigt werden, solange nicht genügend Beschäftigte in den Genehmigungsbehörden vorhanden sind. Die Behörden müssen geradezu mit neuem Personal geflutet und die Genehmigungsverfahren vereinfacht werden.

W+M: Für die Verbraucher und Unternehmen sind die Energiekosten in den letzten Monaten zum Teil enorm gestiegen. Darauf haben Sie als Verteilnetzbetreiber keinen Einfluss. Welche Rolle können Sie dennoch übernehmen, um die Kostenexplosion zu stoppen?

Dr. Alexander Montebauer: Unser Beitrag am Strompreis sind die Netzentgelte. Die sind in unserer Region durch den hohen

Ausbaustand bei den erneuerbaren Energien besonders hoch. Die Landesregierungen im Norden sind ja sehr engagiert, sich für eine deutschlandweit gerechtere Verteilung dieser Netzentgelte einzusetzen. Eine ergänzende Teillösung – zum Energiewendebedingten Netzausbau und einer gerechten Verteilung der diesbezüglichen Netzkosten gibt es keine Alternative – wären Digitalisierungsmaßnahmen, mit denen sich der Verbrauch etwa im gewerblichen Bereich ein Stück weit flexibel an die Erzeugung anpassen lässt – Stichwort Smart Meter. Leider haben wir hierfür in Deutschland einen viel zu komplexen Ansatz gewählt, der durch die aktuell vorliegende Gesetzesnovelle eher noch verkompliziert wird.

W+M: Sie haben den Personalmangel in den Behörden angesprochen. Eine abschließende Frage: Ist auch E.DIS vom Fachkräftemangel am Arbeitsmarkt betroffen?

Dr. Alexander Montebauer: In jedem Fall. Die Zeiten, in denen wir unser Personal aus vielen Bewerbungen auswählen konnten, sind vorbei. Wir bekommen auch kaum noch ausreichend Bewerbungen für unsere Ausbildungsplätze, obwohl wir weiterhin ein attraktiver Arbeitgeber sind. Wir haben sogar einen Bonus von 500 Euro ausgelobt für Auszubildende, die andere Azubis werben.

W+M: Warum mangelt es an Bewerbern?

Dr. Alexander Montebauer: Unser Hauptausbildungsbereich als Netzbetreiber ist stark technisch geprägt. So bereitet der Ausbildungsberuf Elektroniker für Betriebstechnik auf einen späteren Job vor, der mit Wochenendschichten und Arbeit buchstäblich bei Wind und Wetter verbunden ist. Das findet heute nicht mehr jeder junge Mensch attraktiv. Optimistisch stimmt mich hingegen, dass viele junge Menschen zwischenzeitlich nach einem übergeordneten Sinn suchen, um auch im alltäglichen Job einen gesellschaftlichen Beitrag leisten zu können – den finden sie bei uns.

Interview: Frank Nehring



Lesen Sie das ausführliche Interview im W+M-OnlineMagazin



LEAG-GIGAWATTFACTORY BRINGT DER LAUSITZ GRÜNEN ENERGIESCHUB

Einfach GIGA: Die GigawattFactory des Lausitzer Energieunternehmens LEAG soll das größte Cluster erneuerbarer Energien in Deutschland werden. Und schon heute arbeitet die LEAG mit Hochdruck an der grünen Zukunft der Lausitz und von ganz Deutschland.

VON THORSTEN KRAMER, VORSTANDSVORSITZENDER LEAG

Es war ein Paukenschlag im September letzten Jahres: in Leipzig stellten wir unseren in seiner Größenordnung bislang einzigartigen Plan zum Ausbau der erneuerbaren Stromerzeugung vor, verbunden mit Speicherlösungen und dem Bau von Gaskraftwerken. Beim Ostdeutschen Energieforum kündigte die LEAG – bis dato einer der größten Braunkohleverstromer Deutschlands – den Aufbau einer grünen GigawattFactory für erneuerbare Energien in der Lausitz und Teilen Ostdeutschlands an. Ein Vorhaben, das ausgesprochen ambitioniert und in seiner Bedeutung und Größenordnung einmalig ist. Lob und Anerkennung erhielten wir von allen Seiten – sogar von Robert Habeck, Bundesminister für Wirtschaft und Klimaschutz.

Der Plan ist so einfach wie brilliant: Für unsere GigawattFactory sollen, vorrangig auf unternehmenseigenen Flächen, PV- und Windener-

gieanlagen mit einer Kapazität von insgesamt sieben Gigawatt bis 2030 entstehen. Diese sollen mit intelligenten Speicherlösungen verknüpft und so als gesicherte Leistung verfügbar gemacht werden. Darüber hinaus ist ein weiterer Zubau von weiteren sieben Gigawatt erneuerbarer Stromerzeugung bis 2040 möglich. Damit bringt die LEAG mit Sitz in Cottbus, die immerhin zehn Prozent des in Deutschland benötigten Stroms erzeugt, nicht nur die eigene Transformation in Richtung grüne Zukunft voran, sondern gibt auch der deutschen Energiewende den dringend notwendigen Energieschub. Und das ist bitter notwendig, wie uns die Erfahrungen im Krisenwinter 2022/23 gezeigt haben.

Deutschland befand sich vor Kurzem noch mitten in der schwersten Energiekrise seiner Geschichte. Die Gas- und Strompreise waren und sind in Europa in extreme Höhen ge-



Thorsten Kramer,
Vorstandsvorsitzender LEAG

stiegen und setzen damit Unternehmen wie Verbraucher gleichermaßen unter Druck. Uns allen ist klar: Um eine drohende massive Wirtschaftskrise zu verhindern, muss die Versorgungssicherheit auf der Basis importunabhängiger Energien absolute Priorität haben. Hier müssen Lösungen her, die wir relativ einfach und konfliktarm umsetzen können. Eine solche bieten wir, die LEAG, mit unserer GigawattFactory.



Der PV-Park der LEAG im Tagebau Welzow III

Es ist einfach und faszinierend zugleich: die LEAG verfügt über ein besonderes Juwel, die Bergbaufolgeflächen unserer Tagebaue – insgesamt mehr als 30.000 Hektar. Sie sind ein Flächenschatz für erneuerbare Energien und vergleichsweise konfliktarm in Bezug auf Naturschutz, Mensch und Umwelt. Darüber hinaus bieten sie in ihrer Größe eine in Deutschland einmalige Chance für eine ausgesprochen effiziente Nutzung von Wind und Fotovoltaik. Ein weiterer praktischer Vorteil ist, dass sie bereits an das deutsche und europäische Hochspannungsnetz angeschlossen sind.

Hinzu kommen weitere positive Aspekte für die Kommunen und Regionen, in denen die GigawattFactory mit ihrem digital gesteuerten Verbund aus grüner Stromerzeugung, Speicherung und angeschlossenen modernen Zukunftstechnologien wie zum Beispiel der Produktion von grünem Wasserstoff wirken wird. Hier kann und wird die GigawattFactory eine erfolgreiche Strukturentwicklung unterstützen und beschleunigen. Sie ist eine Einladung an die Kommunen in der Lausitz, in Brandenburg und Sachsen. Mit ihr bieten wir eine neue Qualität grüner Energie nach Wunsch: Mobilität mit grünem Wasserstoff, grüne Wärme aus Pufferspeichern oder preis-stabile Direktstrombelieferung sowie starke Partnerschaften für sichere und bezahlbare Perspektiven in der Energieversorgung. Davon sind wir mehr als überzeugt.

Zwei beispiellose Jahre liegen hinter uns: Im Frühling 2021 begann auf dem deutschen und europäischen Energiemarkt eine Entwicklung, die mit dem Überfall Russlands auf die Ukraine zur schwersten Energiekrise seit Menschen-gedenken führte. Deutschland ist durch massive Energieeinkaufs- und -einsparanstrengungen sowie nicht zuletzt durch das Glück eines milden Winters glimpflich durch das erste Jahr dieser Energiekrise gekommen. Nun muss sich aber unser Blick nach vorn richten. Versorgungssicherheit, Wettbewerbsfähigkeit

und Infrastrukturausbau bestimmen jetzt zu Recht die Agenda der Wirtschaft. Und auch in Teilen der Politik wird dies zum Glück so gesehen. Zugleich müssen wir jedoch auch den nationalen und internationalen Anforderungen des Klimaschutzes dringend gerecht werden. Diese Anforderungen sind durch den Krieg in der Ukraine und die Energiekrise definitiv nicht kleiner und nicht leichter geworden.

Als LEAG haben wir in den zurückliegenden Monaten unseren Beitrag zur Stabilisierung des Stromsystems und zur Kostendämpfung geleistet. Und wir sind selbstverständlich bereit, dies auch weiter zu tun. Zugleich treiben wir den historisch beispiellosen Umbau der LEAG weiter voran. Wir haben uns eine ambitionierte Transformationsagenda gesetzt und unserer strategischen Neuausrichtung die ambitionierte Überschrift GigawattFactory gegeben. Wir wollen bei erneuerbaren Energien führend sein und einen wesentlichen Beitrag zur Verwirklichung der Energiewende in Deutschland leisten. Unsere Zukunftsinvestitionen werden deshalb fast ausnahmslos auf den Ausbau erneuerbarer Energien, Energiespeicher und H₂-ready Gaskraftwerke abzielen. Dafür nehmen wir viel Geld in die Hand: Wir planen in diese Geschäftsfelder bis 2030 mehr als zehn Milliarden Euro zu investieren.

Für uns – und auch für alle anderen Unternehmen – sind diese Investitionen jedoch nur dann möglich, wenn die Bundesregierung dafür die geeigneten politisch-regulatorischen Weichen stellt. Die wichtigsten drei Punkte dabei sind: Investitionsanreize für neue Kraftwerke, denn trotz aller Ausbauziele und Investitionen in PV und Wind benötigt Deutschland weiterhin steuerbare gesicherte Stromerzeugungskapazitäten (H₂-Ready-Gaskraftwerke). Und diese neuen klimaneutralen Kraftwerke brauchen Infrastrukturen, die sie mit Brennstoff versorgen. Deshalb muss die Nationale Wasserstoffstrategie zwingend um eine „Wasserstoffmagistrale Ost“ ergänzt werden.

Wir brauchen geeignete H₂-Transportinfrastrukturen für eine dekarbonisierte Industrie und für neue klimaneutrale Kraftwerke. Darüber hinaus brauchen wir dringend mehr Tempo bei den Planungs- und Genehmigungsverfahren. Die gerne und viel zitierte „Deutschlandgeschwindigkeit“ als Reaktion auf den Ukraine-Krieg darf keine bloße Ankündigung bleiben, wenn wir die Energiewende zum Erfolg – und damit die deutsche Wirtschaft in eine gute Zukunft – führen wollen.

Um es auf den Punkt zu bringen: Erneuerbare Energien, Energiespeicher, H₂-ready-Kraftwerke und H₂-Infrastrukturen – das sind die Erfolgsfaktoren für das Gelingen der Transformation. Dafür müssen Politik, Wissenschaft und Wirtschaft mit einem großen Willen zum Erfolg zusammenarbeiten. Dann kann unser Ziel Realität werden – ein grünes Powerhouse in der Lausitz. Davon profitieren dann die Region und ganz Deutschland.

Als wir im Herbst 2022 die Pläne zur GWF vorstellten, haben mich viele gefragt: Wie passt das zusammen, Braunkohleverstromung ausbauen (aufgrund der schwierigen Lage) und gleichzeitig Milliarden-Investments in das neue, grüne Powerhouse in Aussicht zu stellen? Ich fand und finde: Es passt perfekt zusammen. Denn wir, die LEAG, vereinen Schnelligkeit und Agilität bei der Planung der Erneuerbaren mit der Kompetenz und Erfahrung eines etablierten Energieversorgers. So können und wollen wir mit der GigawattFactory neue Maßstäbe setzen, um dann mit erneuerbaren Energien auch grundlastfähige, grüne Energie zu liefern. Wir bringen das Beste aus zwei Welten zusammen und bereiten damit nicht nur die Zukunft der LEAG und der Lausitz vor, sondern schaffen auch eine neue Qualität der Energiewende in ganz Deutschland.

Weitere Informationen unter:
www.leag.de/de/gigawattfactory/

„OSTDEUTSCHLAND MUSS SELBSTBEWUSSTER WERDEN“

Stefan Kapferer, CEO von 50Hertz, und 50Hertz-Arbeitsdirektorin Sylvia Borchering sprechen im W+M-Interview über das Tempo bei der Energiewende, aktuelle Projekte und den Fachkräftemangel in der Energiewirtschaft.

W+M: Herr Kapferer, Frau Borchering, trotz gegenteiliger Befürchtungen blieb die System- und Versorgungssicherheit bei der Energie im Winter gewährleistet. Wie bewerten Sie nun die aktuelle Situation?

Stefan Kapferer: Dass die Versorgungssicherheit jederzeit gegeben war, ist eine gute Nachricht. Nun muss man schauen, welche Erfolgsfaktoren dazu beigetragen haben und was daraus abzuleiten ist. Entscheidend war das Einsparverhalten der Verbraucher und Unternehmen. Dadurch wurde der Stromverbrauch Anfang des Jahres um fünf Prozent reduziert. Diese Einsparung war wichtig, dadurch wurden das Stromnetz entlastet und Engpasssituationen reduziert. Das Verbraucherverhalten war ein entscheidender Faktor neben der höheren Auslastung der Leitungen, den ausreichenden Kohlekapazitäten an den Kraftwerksstandorten und dem Weiterbetrieb der Atomkraftwerke. Nun nimmt das Tempo beim Ausbau der erneuerbaren Energien und der Stromnetze Fahrt auf, so dass ich glaube, dass im nächsten Winter auch nach dem Aus der Atomkraft die Stromversorgung gesichert ist.

W+M: Täuscht der Eindruck, dass Ostdeutschland bei der Energiewende seine einstige Vorreiterrolle verloren hat?

Stefan Kapferer: Dem möchte ich widersprechen. Ostdeutschland als Region befindet sich immer noch in einer guten Position. Über das Jahr gesehen liegt der Anteil der Erneuerbaren im Netzgebiet von 50Hertz bei 65 Prozent, das ist so viel wie nie zuvor, selbst wenn man den leichten Rückgang beim Strom-

verbrauch berücksichtigt. Auch der Zubau an erneuerbarer Energie entwickelt sich positiv, zumindest sehen wir ordentlich steigende Zubauraten insbesondere bei der Fotovoltaik.

Wir haben die Voraussetzungen geschaffen, dass zwei neue Offshore-Windparks in der Ostsee vor der Küste Rügens in Betrieb gehen können. Arcadis Ost 1 läuft bereits mit einigen Windrädern im Testbetrieb, Baltic Eagle folgt im kommenden Jahr. Und noch ein Punkt: Die Produktion von grünem Wasserstoff zur Dekarbonisierung der Industrie wird große Chancen für Mecklenburg-Vorpommern als Standort für die dafür benötigten Elektrolyseure eröffnen.

W+M: Welches sind die aktuell größten Herausforderungen für 50Hertz?

Stefan Kapferer: Der Gesetzgeber hat Maßnahmen beschlossen, um die Genehmigungsprozesse für den Netzausbau deutlich zu beschleunigen. Das ist eine gute Nachricht. Nun müssen wir sehen, ob sich das höhere Tempo beim Ausbau der Netze auch umsetzen lässt. Wir benötigen beispielsweise im Jahr 2026 etwa viermal so viele Transformatoren wie in diesem Jahr, ebenso etwa drei Mal so viele Kabel. Deshalb müssen wir darauf hinarbeiten, dass Materialknappheit nicht zu einem limitierenden Faktor wird.

Sylvia Borchering: Die zweite große Herausforderung ist sicher der Arbeitskräftemangel. Allein in der Wind- und Solarenergiebranche sind über 200.000 Stellen nicht besetzt, es fehlen nicht nur Fachkräfte im Bereich der Elektrotechnik und der IT. Auch 50Hertz ist

von dieser Situation betroffen. Aber bisher ist es uns als Unternehmen gelungen, diese Herausforderung zu bewältigen und allein im vergangenen Jahr über 300 neue Mitarbeitende an Bord zu holen. Dabei kommt uns zugute, dass wir als Teil der Energiewende jungen Menschen eine sinnstiftende Arbeit anbieten können und unsere Unternehmenskultur eine gewisse Sogwirkung ausübt.

W+M: Reichen die von der Bundesregierung beschlossenen Maßnahmen zur Beschleunigung der Genehmigungsverfahren aus, um die Klimaziele zu erreichen?

Stefan Kapferer: Es wurden die notwendigen gesetzlichen Voraussetzungen geschaffen. Dieser Punkt hat jetzt nicht mehr oberste Priorität. Jetzt steht die Frage im Raum, wie wir die neuen regulatorischen Möglichkeiten nutzen können. Es reicht nicht, dem Sachbearbeiter in der Behörde mehr Freiheiten einzuräumen. Die Behörden, aber auch die Unternehmen, müssen nun auch bereit sein, mehr ins Risiko zu gehen.

W+M: Welche Zeiträume schweben Ihnen denn künftig etwa für den Leitungsbau vor?

Stefan Kapferer: Vier bis fünf Jahre sollten zur Realisierung solcher Projekte die Regel sein. Auch wenn die EU-Notfallverordnung nun Ausnahmen von Verfahrensschritten erlaubt, sind natürlich weiterhin zur Erfüllung der Natur- und Umweltschutzaufgaben Daten zu sammeln, deren Ermittlung sich beispielsweise über eine ganze Vegetationsperiode hinziehen kann. Unser Vorteil ist, dass sich manche unserer

Projekte bereits im zweiten oder dritten Jahr befinden und jetzt von der Beschleunigung profitieren werden. Wir haben damit gerechnet, dass der Regierungswechsel in dieser Richtung etwas bewegen wird und uns deshalb einen gewissen Vorsprung erarbeitet.

W+M: Bei welchen Projekten ist denn eine höhere Geschwindigkeit zu erwarten?

Stefan Kapferer: Bei der Anbindung der Offshore-Anlagen sind wir auf einem guten Pfad und können sie oft vor der geplanten Zeit abschließen. Bei den Wechselstromprojekten an Land, also Freileitungen, bringt 50Hertz viel Erfahrung mit. Deshalb sind wir auch hier gut unterwegs. Nun müssen wir gemeinsam mit den Verteilnetzbetreibern dafür sorgen, mit der notwendigen Geschwindigkeit die Anlagen ins System zu integrieren, das betrifft zum Beispiel die Umspannwerke. Ich bin optimistisch, dass dies gelingen wird.

Bei den großen Gleichstromtrassen wie dem SuedOstLink nach Bayern oder dem NordOstLink von Schleswig-Holstein nach Mecklenburg-Vorpommern betreten wir mit der Verlegung der Erdkabel technologisches Neuland und müssen mit vielen Grundstückseigentümern zu Vertragsabschlüssen kommen. Bei Freileitungen können Sie Flüsse oder Autobahnen relativ einfach überspannen, bei Erdkabeln müssen Sie unterqueren – das ist eine andere Herausforderung. Deshalb versuchen wir durch eine geänderte Organisation unserer Projektteams diesem Umstand Rechnung zu tragen.

W+M: 50Hertz will bis 2032 in seinem Netzgebiet 100 Prozent der Stromnachfrage aus Erneuerbaren decken, obwohl Sie auf deren Ausbau gar keinen Einfluss haben?

Stefan Kapferer: Das Ziel der Bundesregierung ist es, in den 2030er-Jahren das Stromsystem dekarbonisiert zu haben. Unser strategisches Ziel von 50Hertz ist, dass im Jahr 2032 in unserem Netzgebiet 100 Prozent der Stromnachfrage durch Erneuerbare gedeckt wird. Es wird dann natürlich immer noch konventionelle Kraftwerke geben, die einspringen, wenn Wind, Sonne und andere regenerative Energieträger nicht genug liefern. Ich bin überzeugt, dass es uns gelingen wird, dieses Ziel zu erreichen. An dieser Stelle muss ich sagen, dass ich mir wünsche, dass Ostdeutschland insgesamt ruhig selbstbewusster auftritt.



50 Hertz-Arbeitsdirektorin Sylvia Borcherding (l.) und Stefan Kapferer, CEO von 50Hertz (M.), im Gespräch mit W+M-Verleger Frank Nehring (r.)

W+M: Inwiefern?

Stefan Kapferer: Das von uns ausgegebene 100-Prozent-Ziel würde sich in Nordrhein-Westfalen oder Baden-Württemberg so nicht realisieren lassen. Da sind wir einfach besser aufgestellt. Die Ansiedlung von Tesla ist ein großer Erfolg, ebenso die Investitionen von Intel und Infineon. Offensichtlich gelangen uns in Ostdeutschland also Erfolge, die anderen nicht gelingen. Und darauf kann man ja auch mal stolz sein und die Standortvorteile betonen.

W+M: Wie reagiert 50Hertz auf die neuen Herausforderungen intern?

Sylvia Borcherding: Unsere Belegschaft waren auch bisher schon in der Projektarbeit oder in der Systemführung extrem gefordert und das mit einer geringeren Zahl an Mitarbeitenden. Jetzt beschleunigen sich viele Prozesse, gleichzeitig wächst deren Komplexität. Unsere Herausforderung besteht darin, dass wir im Unternehmen neue Kompetenzen benötigen, die vielleicht in unserer Gesellschaft noch gar nicht so ausgebildet sind: gutes Netzwerken und das Managen von komplexen Vorgängen beispielsweise.

W+M: Welche Fragen verbinden sich damit?

Sylvia Borcherding: Das fängt an beim Image, das das Unternehmen am Markt hat, geht über die Ansprache der Mitarbeitenden bis hin zu der Frage, welche Perspektiven ich den Mitarbeitenden gebe und welches Vertrauen und Zutrauen wir in die Belegschaft setzen.

W+M: Wie entwickeln sich denn die Beschäftigtenzahlen bei 50Hertz?

Sylvia Borcherding: Wir beschäftigen gegenwärtig 1.700 Mitarbeitende und werden bis Ende nächsten Jahres auf 2.000 erhöht haben. Der Arbeitsmarkt verändert sich stark und deshalb muss sich auch unsere Ansprache ändern. Heute suchen wir Menschen mit einer guten Haltung, die wir selber im Unternehmen weiterentwickeln. Die positive Nachricht ist, dass wir Menschen mit unterschiedlichen Ausbildungen – ob z.B. Juristen, Geologen oder Biologen – für die Arbeit bei 50Hertz einsetzen können.

W+M: Wie ändert sich ihre Personalakquise?

Sylvia Borcherding: Sie gewinnen heute Mitarbeitende sehr stark über das Wertesystem des Unternehmens. Dazu müssen sie verstehen, wie sich die Werte in der Gesellschaft entwickeln. Die Energiewirtschaft gilt bei jungen Menschen immer noch als eher konservativ. Auch das müssen wir aufbrechen, etwa beim Thema Diversität. Wir haben über 30 Nationalitäten in unserem Unternehmen und haben es geschafft, dass sich unsere Mitarbeitenden mit all ihren Facetten zeigen können. Das entfaltet eine ungeheure Wirkung auf dem Arbeitsmarkt. Das Geheimnis ist Authentizität, denn sie müssen diese Kultur auch nach innen leben.

Interview: Frank Nehring

Lesen Sie das ausführliche Interview im W+M-OnlineMagazin



WERKSTOUR DURCH DIE TESLA-GIGAFACTORY

Die Ankündigung, im brandenburgischen Grünheide die Gigafabrik von Tesla zu bauen, erfolgte durch Elon Musk am 12. November 2019 bei der Verleihung des Goldenen Lenkrades. Fortan war das Thema Gigafactory ganz oben auf der Agenda. Baustart war Anfang 2020 und die ersten Elektroautos verließen am 20. November 2022 das Werk in Grünheide. Die „Teslageschwindigkeit“ – eine Erfolgsgeschichte für Tesla und die gesamte Region.

Wir haben das Werk im April 2023 besichtigen können. Zu diesem Zeitpunkt waren dort 10.000 Menschen beschäftigt und das Ziel von 5.000 Fahrzeugen pro Woche erreicht. Wir laden Sie ein, mit uns auf Tesla-Tour zu gehen.

DIE GIESSEREI

Hier werden die zwei weltweit größten Karosserieteile in einem Druckgussverfahren hergestellt.

Diese Produktionsmethode ermöglicht eine dagewesene Reduktion der Bauteilkomplexität und mehr Fahrzeugstabilität. Aluminiumrohlinge (Barren) werden bei 700 Grad eingeschmolzen und in die weltweit größte Druckgussmaschine eingespritzt. Mit über 6.000 Tonnen Druck wird die flüssige Aluminiummasse dann in Formen gepresst, in kürzester Zeit abgekühlt und entnommen.



DAS PRESSWERK

In 4-5 Schritten werden hier alle Außenteile des Fahrzeugs gefertigt.

Zu den Teilen gehören die Haube, Türen, Heckklappe, Kotflügel und Seitenwand – insgesamt 17 Teile: Die Presseinsätze formen mit bis zu 2.500 Tonnen Druck knapp alle vier Sekunden 1-2 Teile aus angelieferten Aluminium- und Stahlplatten. Die Presseinsätze können schnell und effizient ausgetauscht werden, um verschiedene Teile zu produzieren.

DER KAROSSERIEBAU

Im Karosseriebau beginnt der Herstellungsprozess des Model Y

Hier werden die in der Gießerei produzierten Teile (Unterboden hinten), die Außenteile aus dem Presswerk sowie weitere Karosserieteile zusammengefügt.

Pro Auto werden von über 500 Robotern 2.000 Schweißpunkte appliziert – pro Schicht arbeiten hier ca. 300 Mitarbeiter. Die Fertigstellung einer Karosserie erfolgt alle 45 Sekunden. Letztlich werden weniger als zehn Stunden vom Eingang Karosseriebau bis zur Fertigstellung im Lichttunnel benötigt.

Der Karosseriebau ist deutlich kleiner, als dies bei der traditionellen Bauweise üblich ist. Aufgrund der Verwendung der riesigen Gussteile entfallen mehrere dutzend Bauteile und die damit verbundenen Fertigungsschritte.

Hier befinden sich außerdem die beiden größten Roboter der gesamten Gigafactory: King Kong und Godzilla – sie heben jede Karosserie auf das jeweils nächste Förderband.



FAHRZEUGMONTAGE (GENERAL ASSEMBLY)

Von der lackierten Karosserie zum fertigen Fahrzeug

Hier werden alle Komponenten wie das Batteriepaket, die Sitze, die Antriebseinheit, die Räder, Stoßfänger, Achsen, Türen, Heckklappen und der komplette Innenraum in optimal abgestimmter Reihenfolge montiert. Die Fahrzeugmontage ist der flächenmäßig größte Shop der Gigafactory, in der das hohe Maß an vertikaler Integration sichtbar wird. Bei Tesla herrscht die Philosophie vor, Teile lieber selbst zu produzieren und herzustellen, als sie von Zulieferern zu beziehen. So fertigt Tesla beispielsweise die Sitze eigenständig, produziert Plastikteile selbst oder montiert Stoßfänger. Rund 1.000 Mitarbeiter arbeiten hier in sieben Hauptlinien sowie diversen Untergruppen-Linien.



Hier findet auch einer der wichtigsten Schritte des Fahrzeugbaus statt: die Hochzeit.

Dabei wird die Karosserie mit dem Antriebsstrang verbunden (Batterie, Vorder- und Hinterachse inkl. der Antriebsmotoren). Nachdem Räder, Sitze, Türen und Scheiben verbaut wurden, läuft das Fahrzeug am Ende durch den Lichttunnel und steht zum Abtransport bereit.



STANDPUNKT

WIR BRAUCHEN EINEN NEUEN BLICK AUF DIE INDUSTRIE

Ein Plädoyer für eine positive Grundeinstellung gegenüber der deutschen Industrie als Voraussetzung für eine erfolgreiche Zeitenwende.

DR. HOLGER LOCLAIR, CHAIRMAN & CEO DER ORAFOL GRUPPE

Industrie: Schlüsselrolle in der Zeitenwende

Wir bei ORAFOL waren immer Optimisten. 2022 wurde meine Zuversicht einmal mehr auf die Probe gestellt und gleichzeitig bestärkt. Trotz der vielzähligen Herausforderungen war das zurückliegende Geschäftsjahr ein historischer Erfolg.

Dabei ist ORAFOL nur ein Beispiel. Vom Großkonzern bis zum familiengeführten Mittelstand, die Industrieunternehmen in Deutschland haben sich hervorragend geschlagen. Den schwierigen Rahmenbedingungen in der Energiekrise setzten sie gemeinsam schnell Lösungen entgegen.

Die Anerkennung für die Leistungen der Industrieunternehmen aber bleibt anhaltend aus. Es scheint weder ein grundsätzliches Einverständnis darüber zu geben, dass Schlüsselbranchen wie die Chemie die Basis für Wohlstand sind, noch scheint es politischen Einklang darüber zu geben, dass die Technologien, die Innovationen und die finanziellen Ressourcen, die Deutschland in der Zeitenwende benötigt, nur mit der Industrie entwickelt und geschaffen werden können.

Die Industrie in Deutschland ist ein überaus zuverlässiger Taktgeber der Konjunktur. Das hat sie in den vergangenen zwei Jahren erneut bewiesen. Dennoch, einen politischen Konsens dazu gibt es nicht.

Im Gegenteil, zusätzlich zu den stark gestiegenen Energiekosten belasten und hemmen

eine Reihe von hausgemachten Problemen das Wachstum deutscher Industrieunternehmen. Deutschland verliert als attraktiver Standort an Boden und nimmt damit in Kauf, dass die Zeitenwende scheitert, weil die hier beheimateten Industrieunternehmen einen signifikanten Teil ihrer Wettbewerbsfähigkeit einbüßen.

Der Stillstand oder die rückläufige Entwicklung bei der Digitalisierung, bei der dringend benötigten Entbürokratisierung oder bei der Energiewende bremsen Industrieunternehmen in ihrer nachhaltigen Entwicklung massiv. Das schwächt den deutschen Wirtschaftsstandort und führt zu langfristigen strukturellen Problemen und Abwanderungen.

Allen Überlegungen und Maßnahmen, die darauf abzielen den deutschen Standort in einer neuen Zeit wettbewerbsfähig zu halten, muss also ein neuer Blick auf die Industrie vorangestellt sein.

„Deutschland kann kaum noch mithalten“

Die Bedingungen, unter denen Industrieunternehmen das traditionelle Qualitäts- und Leistungsversprechen „Made in Germany“ einlösen, haben sich verschlechtert. In internationalen Rangfolgen bei Steuern, Arbeit, Regulierung, Finanzierung, Infrastruktur und Investitionen liegt der deutsche Standort weit abgeschlagen hinter den USA, Kanada, Schweden und der Schweiz. Der „Länderindex Familienunternehmen“ beispielsweise bewertet die Standortvoraussetzungen in Deutschland für große Familienunternehmen und stellt sie denjenigen wichtiger Wettbewerber-



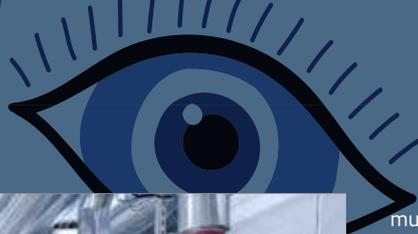
Dr. Holger Loclair,
Chairman & CEO der ORAFOL Gruppe

länder gegenüber. In der auch für ORAFOL bestimmenden Frage, ob sich die Nachteile europäischer Länder im Bereich der Energiepreise möglicherweise durch Standortvorteile auf anderen Gebieten kompensieren lassen, kommt die Studie zu dem Schluss: „Nein, „Deutschland kann kaum noch mithalten“.

Klare politische Haltung – Deutschland muss ein Industrieland sein wollen

Die Anforderungen, die sich an das Spitzenniveau der Industrieproduktion richten, werden komplexer. Besonders, wenn es darum geht, in neuen Technologien Fuß zu fassen oder neue Geschäftsbereiche zu erschließen. Es geht dabei immer um Tempo und die Fähigkeit zu nachhaltigem Wachstum.

Wenn Industrieunternehmen Ansprüche an die Standortqualität in Deutschland stellen, dann resultiert das aus konkreten Wechselbeziehungen in der Gegenwart und der damit verbundenen Anforderung sich weiterzuentwickeln. Sie sind kein Selbstzweck. Kontinuierliche Investitionen, Disziplin und eine erfolgsorientierte



Produktionsanlage zur Herstellung selbstklebender Spezialfolien bei ORAFOL

Führungskultur, nicht nur in den Unternehmen, sondern auch in der Politik und besonders in der öffentlichen Verwaltung sind wesentliche Voraussetzungen für die Industrie und damit für die Zukunftsfähigkeit des deutschen Standortes überhaupt. Der politische Lösungswille muss wieder dominieren, um unsere Wettbewerbsposition im Weltrang zu sichern. An dem aber mangelt es.

Anders ist es nicht zu erklären, dass die hohen Energiekosten in Deutschland nicht längst dazu geführt haben, dass andere Standortfaktoren entschieden verbessert werden. Langwierige Genehmigungsprozesse, die auch ORAFOL immer wieder beschäftigen, oder die hohe Steuerlast für Unternehmen sind in diesem Zusammenhang eben nicht nur ärgerlich. Sie sind Ausdruck einer politischen Haltung, die sich auch darin zeigt, dass inmitten einer Energiekrise nicht alle heimischen Energiequellen aktiviert werden, sondern lauffähige Kernkraftwerke vom Netz gehen müssen.

Der endgültige Ausstieg Deutschlands aus der Kernenergie ist neben weiteren Gründen besonders deswegen so problematisch, weil er ohne Rücksicht auf die geänderten Rahmenbedingungen vollzogen wurde. Deutschland

hatte bereits vor dem russischen Angriffskrieg auf die Ukraine die höchsten Strompreise unter allen Industrieländern. Dass wir gerade jetzt sichere Kernkraftwerke in Deutschland abschalten, mündet zwangsläufig in der Frage: Will Deutschland überhaupt eine führende Industrienation sein?

Fakt ist, die Industrie in Deutschland ist auf eine wettbewerbsfähige und nachhaltige Energieversorgung angewiesen. Das politisch besiegelte Ende einer Energietechnologie und der mit ihr verbundenen Forschungstätigkeit, in die andere führende Industrienationen kräftig investieren, sendet ein mehr als ernüchterndes Signal. Trotz der gegenwärtigen Komplexität wird nicht die Verfügbarkeit wettbewerbsfähiger und sauberer Energie als Grundlage des industriellen Geschäftsmodells in den Vordergrund gestellt, sondern politische Präferenzen in der Energiepolitik.

Subventionsprogramme allein motivieren nicht

Die Zeitenwende 1989, in welche die Startphase der ORAFOL fiel, war, wie die aktuelle Zeit auch, von großer Unsicherheit geprägt und natürlich auch von Problemen, die wir lösen

mussten. Dennoch stellten wir die erste Grundsteinlegung der ORAFOL nach dem Fall der Mauer unter das Motto „Ein Traum wird wahr“. Das ursprüngliche Betriebsgelände des VEB Spezialfarben Oranienburg war ungeeignet für weiteres Wachstum. Als wir 1995 den ersten Spatenstich am heutigen Stammsitz der ORAFOL Gruppe setzten, herrschte eine enorme Aufbruchstimmung.

Die Freude über die gute Entwicklung des Unternehmens war groß – nicht nur bei den Mitarbeitern und mir. Auch alle Verantwortlichen in der Politik und der öffentlichen Verwaltung haben mit uns an einem Strang gezogen. Genau dahin müssen wir zurückfinden – zu Zustimmung und Einsatz für nachhaltiges industrielles Wachstum in Deutschland.

Bei unseren aktuellen Erweiterungsvorhaben an unserem Stammsitz in Oranienburg und weltweit zeigt sich der Unterschied unmittelbar. In einem Investitionsumfang von mehr als 140 Millionen Dollar erweitern wir unsere sechs amerikanischen Produktionsstandorte und errichten dort zudem ein neues Werk für die Herstellung extrudierter thermoplastischer Polyurethanfolien.

Meine große Sympathie für diesen Wirtschaftsstandort resultiert aus der dort gelebten Willkommenskultur. Als Industrieunternehmen erfahren wir diese vorbehaltlos an allen US-Standorten der ORAFOL. Die Bevorteilung einzelner Branchen nehmen wir dort nicht wahr. Besonders bei Planungs- und Genehmigungsverfahren erleben wir eine große Verbindlichkeit, ein hohes Tempo und Unterstützung. Daran muss sich Deutschland besonders orientieren, denn Subventionsprogramme allein motivieren nicht zu mehr Investitionen und unternehmerischem Wachstum.



Stammsitz der ORAFOL Gruppe in Oranienburg

PORTRAIT

Weltweit erfolgreich

ORAFOL ist das umsatzstärkste familiengeführte Industrieunternehmen in Ostdeutschland. Im vergangenen Geschäftsjahr erwirtschaftete die Unternehmensgruppe mit der Entwicklung und Herstellung von selbstklebenden Spezialfolien und Polymerfilmen einen Umsatz von 870 Millionen Euro. Das war das beste Umsatzergebnis seit der Gründung des Unternehmens kurz nach dem Fall der Mauer. Am Stammsitz in Oranienburg investiert Gründer und Geschäftsführer Holger Loclair von 2022 bis 2024 mehr als 160 Millionen Euro. Bei der Unternehmenstochter ORAFOL Americas Inc., USA sind es in demselben Zeitraum 140 Millionen Dollar.

INTERNATIONALE MÄRKTE: POLEN, CHINA UND FRANKREICH

Germany Trade and Invest (GTAI) erarbeitet regelmäßig Wirtschaftsausblicke für wichtige Märkte. In der heutigen Folge stehen die für heimische Unternehmen bedeutsamen Exportmärkte in Polen, China und Frankreich im Fokus.

VON CHRISTOPHER FUSS (POLEN), ROLAND ROHDE (CHINA) UND
FRAUKE SCHMITZ-BAUERDICK (FRANKREICH)



POLEN: SCHWIERIGES JAHR IN SICHT



Der Business District in Warschau

Polens Wirtschaft hat an Schwung verloren. Das Bruttoinlandsprodukt wuchs im 4. Quartal 2022 kalender- und preisbereinigt um gerade einmal 0,3 Prozent gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Eine Besserung ist Anfang 2023 nicht in Sicht. Der Produktionsausstoß in Polens Industrie stagniert. Immerhin: Die Stimmung in den Unternehmen hat sich laut Statistikbehörde GUS leicht verbessert. Auch der Einkaufsmanagerindex PMI befindet sich im Aufwärtstrend und stieg im Februar 2023 auf 48,5 Punkte. Polen konnte damit im Vergleich zum Vormonat einen Punkt gutmachen. Die Lage in der Wirtschaft bleibt dennoch angespannt. Erst ein PMI-Wert von über 50 Punkten bedeutet, dass sich die Auftragsbücher der Unternehmen füllen.

2023 nur ein Miniwachstum

Die Befürchtungen verschiedener Ökonomen scheinen sich zu bewahrheiten. Experten hatten prognostiziert, der Jahresauftakt 2023 werde besonders schwer. Die Europäische Kommission rechnet für das 1. Quartal 2023 mit einem Rückgang von Polens Wirtschaftsleistung. Für das gesamte Jahr ist aber immerhin ein Miniwachstum von 0,4 Prozent möglich. Auch die Zentralbank NBP geht inzwischen nicht mehr davon aus, dass Polens Wirtschaft 2023 ins Minus rutscht.

Metallhersteller und die Fahrzeugindustrie rechnen mit steigenden Bestellungen. Hersteller von Automobilteilen erhalten Aufträge

aus Deutschland und Frankreich. Elektronikproduzenten klagen seltener über fehlende Bauteile. Die für Polen wichtige Möbelindustrie schaut hingegen pessimistisch in die Zukunft. Die Produktion der Branche ist seit Monaten rückläufig. Unternehmen erwarten keine Besserung.

Die Arbeitslosenquote nimmt 2023 voraussichtlich nur leicht zu. Anders die Konsumentenpreise: Sie steigen 2023 im Jahresdurchschnitt laut Europäischer Kommission um knapp zwölf Prozent.

Noch keine neuen EU-Gelder

Polens Zentralbank hat im Kampf gegen die Inflation den Leitzins angehoben. Anfang Oktober 2021 betrug er 0,1 Prozent. Mittlerweile liegt der Wert bei 6,75 Prozent. Damit fällt es Betrieben schwerer, Investitionen zu finanzieren. Die Kapitalkosten sind neben der durch Russlands Angriff auf die Ukraine ausgelösten Unsicherheit mit dafür verantwortlich, dass fast alle Branchen ihre Investitionen 2023 reduzieren wollen. Positive Ausnahmen sind die Petrochemie, die Pharmaindustrie und Hersteller von elektrischen Geräten. Außerdem zeigen energieintensive Industrieunternehmen ein wachsendes Interesse an eigenen Kraftwerken. Davon könnte die Windkraft profitieren. Polen hat Anfang 2023 die Abstandsregelungen für Windräder gelockert.

Die Europäische Kommission glaubt hingegen, dass wichtige Investitionsimpulse von ausländischen Unternehmen und von staatlichen Trägern ausgehen werden. Tatsächlich hat die öffentliche Hand Großprojekte angekündigt. Polen will Gesundheitsdienstleistungen ausbauen, Energieversorgung und Stromnetz modernisieren, einen Großflughafen errichten, neue Schienen verlegen und Autobahnen weiter ausbauen. Das Problem: Die meisten Vorhaben sind auf EU-Unterstützung angewiesen. Aktuell fließen aber weder aus dem Wiederaufbaufonds noch aus den kohäsionspolitischen Töpfen neue Mittel nach Polen. Die Europäische Kommission will die Gelder

freigeben, wenn das Land sein Justizwesen reformiert. Das Parlament hatte ein entsprechendes Gesetz auf den Weg gebracht. Staatspräsident Andrzej Duda leitete die Novelle zur Überprüfung an das Verfassungsgericht weiter. Ein Urteil steht aus. Ohne Reform verzögert sich die Auszahlung weiter.

Außenhandel weiter positiv

Der deutsch-polnische Außenhandel hat das Jahr 2022 mit einem neuen Umsatzrekord von knapp 168 Milliarden Euro abgeschlossen. Gemessen am Wert führte Deutschland noch nie so viele Waren nach Polen aus wie 2022.

Zwischen Januar und Dezember 2022 stieg der Wert der deutschen Exporte laut deutscher Statistikbehörde Destatis um 14,9 Prozent.

Anfang 2023 gibt es ebenfalls ein leichtes Plus. Die Wachstumsdynamik flacht aber konjunkturbedingt ab. Ein Verkaufsschlagere bleiben Maschinen. Potenzial haben Energiesparlösungen. Privathaushalte investieren massiv in Wärmepumpen – zunehmend in Kombination mit Fotovoltaik.



Lesen Sie den ausführlichen Beitrag im W+M-OnlineMagazin



CHINA: DIE FETTEN JAHRE SIND VORBEI

Nach Wegfall der Null-Covid-Politik ist mit einer Erholung der Wirtschaft zu rechnen. Langsam kommen der Binnenkonsum und die Mobilität im Land wieder in Gang. Das Bruttoinlandsprodukt (BIP) ist im Lockdown-Jahr 2022 nach Angaben des nationalen Statistikamtes um lediglich drei Prozent gestiegen.

Alle Analysten erwarten infolge der Lockerungen eine Konjunkturerholung für 2023. Sie rechnen im Schnitt mit einer Zunahme des Bruttoinlandsproduktes (BIP) um real 5,5 Prozent. Auch die Regierung geht von fünf Prozent Wirtschaftswachstum aus. Für 2024 soll das Wachstum leicht abnehmen auf 4,5 Prozent, so die Prognose des Internationalen

Währungsfonds (IWF). Damit wachsen andere Märkte in Süd- und Südostasien wie Indien, Indonesien, Malaysia oder die Philippinen stärker als das Reich der Mitte. Die fetten Jahre sind definitiv vorbei.

Zahlreiche strukturelle Faktoren drücken auf das Wachstum: Die Unternehmensverschuldung war bereits vor Covid die höchste aller asiatischen Flächenstaaten. Alleine die chinesische Staatsbahn sitzt auf Verbindlichkeiten von nahezu einer Billion US-Dollar. Der teils zahlungsunfähige Konzern Evergrande kam „nur“ auf 300 Milliarden US-Dollar Schulden, ließ dafür aber eine über Jahrzehnte entstandene Immobilienblase platzen.

Suche nach Alternativen

Die chinesische Regierung hat einen 21-Punkte-Plan zur Stützung der Baubranche angekündigt, der unter anderem vorsieht, die Anzahlungsforderungen für Hauskäufer zu lockern. Da die Bevölkerung in den drei Jahren der Coronapandemie hohe Sparguthaben angesammelt hat, welche die Deutsche Bank auf 15 Prozent des BIP schätzt, könnten diese nun in die Baubranche fließen.

Für ausländische Unternehmen ist das Engagement in China schwieriger und risikoreicher geworden. Durch die Unterstützung Russlands und die militärische Bedrohung Taiwans hat sich das Land ein gutes Stück weiter von der westlichen Wertegemeinschaft entfernt. Internationale Firmen werden sich zunehmend für ihre Chinageschäfte rechtfertigen müssen. Zudem kann der Markt bei einer Eskalation des Taiwan-Konfliktes über Nacht wegbrechen. Die Suche nach alternativen Absatz- und Beschaffungsquellen nimmt an Fahrt auf.

Wirtschaftserholung erwartet

In China zieht der Konsum und Inlandstourismus wieder an. Der Einzelhandelsumsatz war 2022 um 0,2 Prozent gegenüber dem Vorjahr geschrumpft. Vor der Pandemie waren acht Prozent die Norm. Doch den Menschen sitzt das Geld nicht mehr so locker in der Tasche. Nicht wenige haben ihren Job oder ihr Geschäft verloren. Andere sitzen auf hohen Sparguthaben.



Die Skyline von Shanghai

Hinzu kommen die Folgen der Immobilienkrise. Das Neubaugeschäft und die Verkäufe sind dramatisch eingebrochen. Praktisch alle Hausbesitzer sind auf dem Papier ärmer geworden. Dieser negative Vermögenseffekt drückt zusammen mit der raschen Alterung der Gesellschaft dauerhaft auf die Konsumlaune.

Durchwachsene Exportprognose

Chinas Außenhandel hatte 2021 noch ein Rekordergebnis eingefahren. Doch gerade im 2.

Halbjahr 2022 ist er deutlich langsamer gewachsen. Im Gesamtjahr 2022 erhöhte er sich nur um 4,4 Prozent. Das Ergebnis ist vor allem auf den schwachen Inlandskonsum zurückzuführen. Die Einfuhren legten lediglich um 1,1 Prozent zu, während China seine Ausfuhren um sieben Prozent steigern konnte. Steigende Preise für Energie, Rohstoffe und Vorprodukte dürften aber die Handelswerte künstlich aufgebläht haben.

Mit der Europäischen Union ging der Warenhandel 2022 um 3,1 Prozent zurück, während

er mit Deutschland um zwölf Prozent zunahm, so Angaben des chinesischen Zolls. Dies ist vor allem auf den stark gestiegenen chinesischen Exportwert nach Deutschland zurückzuführen (+15,1 Prozent). Aus Deutschland importierte China hingegen 10,6 Prozent weniger als im Vorjahr. China verliert damit für Deutschland im Export an Bedeutung.



Lesen Sie den ausführlichen Beitrag im W+M-OnlineMagazin



FRANKREICH: UNSICHERE AUSSICHTEN FÜR 2023

Frankreichs Wirtschaft zeigt sich trotz weltwirtschaftlicher Verwerfungen resilient, wenn auch im zweiten Halbjahr 2022 mit einer deutlich verlangsamten Wirtschaftsleistung. Im Gesamtjahr 2022 hat das Land ein reales Wachstum von 2,6 Prozent erreicht. Der Ukraine-Krieg sowie Energiekrise und Inflation werfen jedoch ihren Schatten auf 2023. Die Zentralbank Banque de France erwartet daher lediglich ein abgeschwächtes Wachstum von real 0,6 Prozent.

Frankreichs Wirtschaft leidet unter steigenden Preisen für Energie und Vorprodukte. Der Regierung ist es 2022 durch Eindämmungsmaßnahmen wie das Einfrieren der Gas- und Deckelung der Elektrizitätspreise insbesondere für Verbraucher gelungen, Preissteigerungen abzumildern. Für das Gesamtjahr ermittelt die Banque de France eine Inflationsrate von 5,9 Prozent. Unternehmen allerdings profitieren nur in Ausnahmefällen von Entlastungen und geben höhere Energie- und Produktionskosten an Käufer und Endverbraucher weiter.

Zwar prognostiziert die Banque de France auch für 2023 durchschnittliche Preissteigerungen von 5,4 Prozent, erwartet aber mittelfristig die Verlangsamung des Preisanstiegs mit einer Inflationsrate von 2,4 Prozent in 2024. Zumindest erholt sich Frankreichs Exportindustrie. Allerdings führen rasant steigende Kosten für die Einfuhr von Elektrizität und Gas zu einem Handelsbilanzdefizit in Rekordhöhe.

Unternehmen im Durchhaltemodus

Die Investitionen dürften 2022 nur leicht ansteigen. Zwar verfügen Unternehmen über gut gefüllte Auftragsbücher und stabile Aus-



Der Pariser Eiffelturm in ungewohnter Perspektive.

lastungsgrade, allerdings erschwerten im 1. Halbjahr Lieferengpässe die Investitionen in Maschinen, Kfz und Baumaßnahmen. Im Verlauf des 2. Halbjahres 2022 hat sich die Versorgungslage mit Vorprodukten verbessert. Steigende Energiepreise und Finanzierungskosten sowie unsichere Konjunkturaussichten belasten jedoch die Bilanzen von Unternehmen.

Staatliche Hilfen hatten bereits in der Krise die Ertragslage der Unternehmen gestützt. Im November 2022 legte die Regierung ein weiteres 10-Milliarden-Euro-Programm auf, um Unternehmen mit hohen Energiekosten zu entlasten. Seit 2022 schiebt zudem das Konjunkturpaket France 2030 mit einer Gesamtförderung von 54 Milliarden Euro Investitionen

für innovative Projekte an. Unternehmen wünschen sich weitergehende Hilfsmaßnahmen, insbesondere um gegenüber Produzenten in Asien oder den USA bestehen zu können.

Angesichts von Inflation sowie steigenden Energie- und Finanzierungskosten werden die Investitionen der öffentlichen Hand 2023 verhalten ausfallen. Laut der Association des Maires de France, der Vertretung der Bürgermeister im Land, planen 71 Prozent der Kommunen im Jahr 2023 Investitionen zurückzustellen. Angesichts stabiler Steuereinnahmen erwartet die Banque de France für 2023 dennoch eine Steigerung der öffentlichen Investitionen von 2,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Handelsbilanzdefizit auf Rekordhoch

Die Importe nehmen mit den anziehenden Rohstoffpreisen stark zu. Insbesondere steigende Kosten für Strom-, Treibstoff- und Flüssiggasimporte sorgten dafür, dass Frankreichs Außenhandelsdefizit in 2022 auf ein Rekordhoch von 163,6 Milliarden Euro gewachsen ist. Aber auch höhere Preise für Einfuhren von Vorprodukten für die produzierende Industrie treiben die Importe. Luft- und Raumfahrtprodukte, Agrarerzeugnisse sowie Nahrungsmittel hingegen können eine positive Handelsbilanz vorweisen. Auch Exporte sonstiger Konsum- und Anlagegüter ziehen an. Die Automobilbranche kann in 2022 ihre Exporte wieder steigern und an das Vorkrisenniveau anknüpfen.



Lesen Sie den ausführlichen Beitrag im W+M-OnlineMagazin





CLEANTECH
Initiative Ostdeutschland

GTAI GERMANY
TRADE & INVEST

ZUKUNFTSREGION

Cleantech Standort Ostdeutschland

Für das Gelingen der Energiewende nimmt die Cleantech Branche Ostdeutschlands eine wichtige Rolle ein und leistet somit einen entscheidenden Beitrag bei der Transformation Ostdeutschlands zur Zukunftsregion.

Mit dem regionalen und branchenübergreifenden Netzwerk unterstützt Germany Trade & Invest (GTAI) die Cleantech-Akteure vor Ort bei der Internationalisierung. Mit unseren Services stehen wir Ihnen jederzeit zur Verfügung.



www.gtai.de/cleantech-ost

H₂

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Klimaschutz



Der Beauftragte der Bundesregierung
für Ostdeutschland

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

ZURÜCK AUS DEM TIEFEN TAL

Kaum eine Branche wurde von der Corona-Pandemie schwerer gebeutelt als die Tourismuswirtschaft. Nicht nur die Besucherzahlen brachen ein, auch viele Arbeitskräfte verließen dauerhaft die touristischen Berufe. Nun kehrt der Tourismus wieder zurück aus dem tiefen Tal.

VON MATTHIAS SALM

„Der Tourismus ist zurück in Ostdeutschland“, vermeldete das Sparkassen-Tourismusbarometer des Ostdeutschen Sparkassenverbands (OSV) als frohe Botschaft anlässlich der Internationalen Tourismusbörse in Berlin. Vom Boomjahr 2019 ist die Branche zwischen Ostsee und Erzgebirge noch einiges entfernt, aber das Niveau von 2017 ist mittlerweile wieder erreicht. Dementsprechend optimistisch blickt die Branche in die Zukunft. 60 Prozent der im OSV-Tourismusbarometer befragten Touristiker in Ostdeutschland waren mit den bisherigen Buchungen zufrieden oder gar sehr zufrieden, über 80 Prozent erwarten eine Sommersaison 2023 auf dem Niveau von 2019 oder gar darüber.

Auch die Situation am touristischen Arbeitsmarkt entspannte sich leicht. Im ostdeutschem Beherbergungsgewerbe arbeiteten 2022 allerdings immer noch 4,4 Prozent weniger sozialversicherungspflichtig und geringfügig Beschäftigte als 2017. Gut ausgebildete Fachkräfte fehlen nach wie vor und die Zahl der Ausbildungsstellen im Gastgewerbe verringerte sich seit 2017 um 25 Prozent. Dennoch blieb im letzten Jahr jede fünfte Ausbildungsstelle unbesetzt.

In der ostdeutsche Freizeitwirtschaft stiegen die Besucherzahlen 2022 um 56 Prozent. In Sachsen und Brandenburg erholte sich die Branche besonders stark, in Thüringen bleibt Nachholbedarf. Museen/Ausstellungen (+ 91,3 Prozent) und Spaßbäder/Thermen (+ 91,5 Prozent) zählten zu den Gewinnern. Gegen-

über 2019 ist der Aufholprozess aber noch nicht abgeschlossen. Die Besucherzahlen der Freizeiteinrichtungen liegen in Ostdeutschland immer noch mehr als 16,0 Prozent unter dem Niveau von 2019 und auch unter dem bundesweiten Durchschnitt.

Rückkehr der Kongresse in Berlin

In einem ist sich Burkhard Kieker, Geschäftsführer der Tourismusgesellschaft Visit Berlin, sicher: „Was wir nicht wollen, sind stag parties, also Junggesellenabschiede oder Junggesellinnenabschiede.“ In Berlin stehen andere Zielgruppen im Fokus der Touristiker: Qualitätsreisen und nachhaltiger Tourismus sollen die Berliner Tourismuswirtschaft in den kommenden Jahren ankurbeln. „Es kommt

darauf an, dass die richtigen Leute kommen, dass auch kaufkräftige Leute kommen. Leute, die zu unserer Stadt passen“, formuliert Kieker das Ziel.

Nach den schweren Zeiten der Corona-Pandemie kehrte in den Berliner Tourismus 2022 Normalität zurück. Noch sind die guten Zeiten nicht wieder erreicht, aber die Stadt zählte immerhin laut Landesamt für Statistik Berlin-Brandenburg 26,5 Millionen Übernachtungen und 10,4 Millionen Gäste. Das Vor-Corona-Niveau ist damit zumindest zu 78 respektive 75 Prozent wieder erreicht. Erstmals waren die USA Top-Auslandsmarkt vor Großbritannien, den Niederlanden und Spanien. Eine Schwachstelle bleiben die Besucherzahlen aus dem asiatischen Markt.

Wichtig für die Hauptstadt Berlin ist vor allem die Rückkehr auf die Bühne der Kongressstädte. Die B2B-Veranstaltungen und Kongresse,



Berlin ist Messestadt und lockt Fachbesucher.

vor allem aus dem Bereich Medizin – wie der Weltkongress der Internationalen Gesellschaft für Herzforschung oder der World Health Summit –, lockten in großer Zahl wieder Fachbesucher nach Berlin.

Für 2023 wirbt Berlin mit Event-Klassikern wie dem Karneval der Kulturen, dem Berlin-Marathon oder dem Christopher Street Day, vor allem aber mit den Special Olympics World Games, der größten internationalen inklusiven Sportveranstaltung. Für Kunstfreunde stehen zwei Ausstellungen zum Leben und Werk von Edvard Munch in Berlin und dem benachbarten Potsdam auf dem Programm. Bis Mai 2023 werden zudem das westliche Kopfgebäude und der Tower des Flughafens Tempelhof umfassend saniert und zu einem neuen Informations- und Veranstaltungsort mit lohnenswertem Ausblick umgestaltet.

Brandenburg lockt Tagestouristen

In den Brandenburger Beherbergungsbetrieben zählte das Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2022 insgesamt 4,8 Millionen Gäste mit rund 13,5 Millionen Übernachtungen. Das waren 33,8 Prozent mehr Übernachtungen als 2021. Im Vergleich zu 2019 fehlen 3,2 Prozent bei den Übernachtungszahlen. 4,4 Millionen Gäste aus dem Inland mit 12,5 Millionen Übernachtungen verbrachten durchschnittlich 2,8 Tage im Land Brandenburg. Der Wohnmobil-Boom während der Pandemie sorgte vor allem in der Campingbranche mit rund 1,47 Millionen Übernachtungen sogar für ein Rekordjahr. Auch Ferienzentren, Ferienhäuser und Ferienwohnungen meldeten eine hohe Nachfrage. Enttäuschend blieb dagegen der Sektor Geschäftsreisen.

Besonders gut hat sich der Tourismus im Spreewald, im Dahme-Seenland, im Lausitzer Seenland, aber auch in der Prignitz erholt. Hier liegen die Zahlen bereits wieder über denen von 2019. Touristischer Magnet in Branden-

burg bleibt der Spreewald als Region mit den meisten Übernachtungen.

Nur rund ein Viertel seines touristischen Umsatzes erzielt Brandenburg mit Übernachtungen, mehr als die Hälfte entfällt dagegen auf den Tagestourismus. Damit liegt Brandenburg im Trend. Laut OSV-Tourismusbarometer besuchten rund 460 Millionen Tagesreisende 2022 Ausflugsziele in Ostdeutschland und somit rund neun Prozent mehr als im Vorjahr. Gastronomie, Einzelhandels- und Dienstleistungsbereich erwirtschafteten mehr als elf Milliarden Euro Umsatz und damit eine ähnliche Größenordnung wie aus dem Übernachtungstourismus.

Für 2023 hat die TMB Tourismus-Marketing Brandenburg die Gartenlandschaften zum Jahresthema gemacht. Gemeinsam mit den zwölf Reiseregionen des Landes werden zwölf Gartentouren konzipiert. Bei den Veranstaltungen stehen 60 Jahre Choriner Musiksommer, das Feel Festival am Bergheider See im Lausitzer Seenland, die Potsdamer Schössernacht und

SIGNAL IDUNA 
füreinander da

Ihr PLUS auf dem Arbeitsmarkt: Die Betriebliche Krankenversicherung.

Gesundheit war noch nie so wichtig wie jetzt.

Mit der Betrieblichen Krankenversicherung von SIGNAL IDUNA können Sie Ihrem Team einen echten Mehrwert bieten. Ihre Mitarbeitenden profitieren von einer umfangreichen Gesundheitsvorsorge, Sie positionieren sich als attraktiver Arbeitgeber.



Klingt gut?
Nähere Informationen unter
[anfassbargut.com/absicherung/
betrieblichekrankenversicherung](https://anfassbargut.com/absicherung/betrieblichekrankenversicherung)
oder schreiben Sie uns:
anfassbargut@signal-iduna.de

**Jetzt
attraktiv für
Fachkräfte
werden!**



die Musikfestspiele Potsdam Sanssouci 2023 im Mittelpunkt.

Sachsen schreibt Masterplan

In Sachsen übertrafen die Gästeankünfte und die Übernachtungen deutlich das Niveau von 2021. Rund sieben Millionen Ankünfte zählte der Freistaat. Auch die Übernachtungszahlen verzeichneten einen deutlichen Zuwachs auf 17,91 Millionen. Die Zuwächse erreichten alle sächsischen Städte und Landkreise. Besonders gut erholte sich der Städtetourismus. Dresden erzielte 2022 ein Plus von 83,2 Prozent bei den Gästen und 71 Prozent bei den Übernachtungen. Auch Leipzig verbesserte sich in der Zahl der Ankünfte um 79,7 Prozent und bei den Übernachtungen um 65,8 Prozent. Chemnitz legte bei den Ankünften (+81,2 Prozent) und den Übernachtungen (+55,4 Prozent) zu. Besonders die Stadt und der Kreis Leipzig sowie der Kreis Nordsachsen reichten nahe an die Zahlen vor der Pandemie heran.



Blick vom Elberadweg zur Albrechtsburg Meißen

Das Land Sachsen will gemeinsam mit der Branche einen Strategieprozess zum Masterplan Tourismus Sachsen einleiten. Themen sind dabei der Ganzjahrestourismus, Marketing, Fachkräfte und Digitalisierung sowie die Vernetzung von Kultur und Tourismus. Dafür soll der Masterplan Tourismus Sachsen eine inhaltliche Grundlage bieten. Für 2023 planen die Sachsen mit 7,8 Millionen Euro und für 2024 mit fast acht Millionen Euro für das Standort- und Tourismusmarketing. Die Branche ist auch gesamtwirtschaftlich relevant:

Populäres Reiseziel: die Krämerbrücke in Erfurt

Rund acht Milliarden Euro Umsatz erzeugten Touristen in Sachsen vor der Pandemie. Mehr als 190.000 Menschen verdienen ihr Einkommen direkt oder mittelbar über die Wertschöpfung der Tourismusbranche.

Für den sächsischen Tourismus sind auch die Mittel im sächsischen Doppelhaushalt 23/24 aufgestockt worden. Rund 20,5 Millionen Euro werden in den kommenden beiden Jahren jeweils für den Tourismus zur Verfügung stehen. Zu den bevorstehenden Jubiläen, von denen sich Sachsens Tourismus auswärtige Besucher erhofft, gehört der 250. Geburtstag von Caspar David Friedrich, der 2024 begangen wird. Die Staatlichen Kunstsammlungen Dresden widmen dem Künstler die Ausstellung „Caspar David Friedrich. Wo alles begann“ im August an zwei Standorten – im Albertinum und im Residenzschloss.

Thüringen setzt neue Förderanreize

In Thüringen sind die Übernachtungszahlen im Vergleich zu 2021 um mehr als 35 Prozent gestiegen. Die Beherbergungsbetriebe haben sich somit im Jahr 2022 spürbar von den Verlusten der Pandemie erholen können, die Ergebnisse von 2019 konnten jedoch noch nicht wieder erreicht werden. So lag die Zahl der Ankünfte in Thüringen 2022 noch um 15,6 Prozent unter den 2019 erreichten Werten.

Der Aufholprozess nach der Pandemie soll sich 2023 fortsetzen. Dazu trägt auch die Förderstrategie der Erfurter Landesregierung bei. Für die Zukunft will Thüringen noch mehr in die Entwicklung neuer Angebote und Reiseanlässe investieren. Dazu soll das Landes-

programm Tourismus entsprechend erweitert werden. Insbesondere will der Freistaat künftig stärker vom Messe- und Tagungstourismus profitieren.

Gegenüber dem Jahr 2021 verzeichneten alle neun Thüringer Reisegebiete deutliche Zuwächse bei Gästeankünften und Übernachtungen. Diese reichten von einem Plus von 18,6 Prozent bei den Übernachtungen im Reisegebiet „Thüringer Rhön“ bis zu 46,4 Prozent mehr Übernachtungen im Reisegebiet „Südharz Kyffhäuser“.

M-V zweitbeliebtestes Reiseziel

Mecklenburg-Vorpommern behauptete 2022 mit einem Marktanteil von 4,8 Prozent an allen 2022 getätigten Urlaubsreisen der Deutschen seinen Platz als zweitbeliebtestes Reiseland hinter Bayern. Zudem konnte Mecklenburg-Vorpommern seinen Vorsprung gegenüber den vergleichbaren Küstenländern Schleswig-Holstein (3,8 Prozent) und Niedersachsen (3,5 Prozent) halten.

2022 wurden rund 7,4 Millionen Gäste (+34,7 Prozent) an das Statistische Amt Mecklenburg-Vorpommern gemeldet, die etwa 31,8 Millionen Übernachtungen (+19,6 Prozent) im Urlaubsland verbracht haben.

Ein Blick auf die Reiseregionen des Landes offenbart, dass im Vergleich zum Vorjahreszeitraum die Mecklenburgische Ostseeküste (+28,7 Prozent) das stärkste Übernachtungswachstum registrierte. Ein Vergleich mit



Blick auf das Weltkulturerbe Stralsund

2019 zeigt zudem, dass besonders Fischland-Darß-Zingst und die Mecklenburgische Ostseeküste (-1,5 Prozent bzw. -2,5 Prozent gegenüber 2019) schon fast wieder auf dem Vor-Corona-Niveau angekommen sind. Auch der Städtetourismus erholte sich besonders in der Hansestadt Rostock (+44,4 Prozent).

„Es muss gelingen, neue Besuchergruppen für Mecklenburg-Vorpommern zu gewinnen, die Infrastruktur qualitativ auszubauen, die Nebensaison zu stärken und auch mehr ausländische Gäste für einen Urlaub bei uns im Land zu begeistern“, analysierte Mecklenburg-Vorpommerns Wirtschaftsminister Reinhard Meyer bei der Präsentation des Landes auf der ITB Berlin die Lage.

Für 2023 will das Land mit neuen Attraktionen glänzen: Die im Bau befindliche längste Seebrücke in Prerow, der Naturpark Nossentiner/Schwinzer Heide, der Ende des Jahres als offizieller Sternepark ausgewiesen werden soll, und die Rostocker Kunsthalle, der einzige Kunstmuseumsneubau in der DDR, die im Frühjahr 2023 nach drei Jahren umfangreicher Sanierung wieder neu eröffnet hat. Mecklenburg-Vorpommern will sich 2023 auch als Radreiseland empfehlen.

2024 wird in der Hansestadt Greifswald der 250. Geburtstag des Malers, Grafikers und Zeichners Caspar David Friedrich gefeiert. Hier sind u. a. zwei Sonderausstellungen „Zeichenstunde“ und „Geburtstagsgäste“ im Pommerschen Landesmuseum, die liturgische Einweihung des Kirchenfensters im Dom St. Nikolai und ein Jubiläumskonzert in Uraufführung im Rahmen der Festspiele Mecklenburg-Vorpommern geplant. Darüber hinaus wurde der Skywalk Königsstuhl auf der Insel Rügen eröffnet.

Sachsen-Anhalt mit Weltkulturerbe

Auch in Sachsen-Anhalt hat sich die Tourismusbranche aus der Corona-Schockstarre gelöst. Mit 3,15 Millionen Ankünften und 7,91 Millionen Übernachtungen wurde beinahe das Niveau von 2019 erreicht. Dabei blieben die Übernachtungszahlen zwar um 8,5 Prozent gegenüber 2019 zurück, konnten aber ein Plus von 36 Prozent im Vergleich zu 2021 erreichen. Beliebteste Reise-region war der Harz mit dem Harzvorland.

Die positive Entwicklung ordnete Sven Schulze, Minister für Wirtschaft, Tourismus, Landwirtschaft und Forsten des Landes Sachsen-Anhalt, mit Blick auf die Bedeutung der Branche für das Land ein: „70.000 Menschen in Sachsen-Anhalt arbeiten direkt und indirekt im Tourismusbereich. Damit ist der Tourismus ein wesentlicher Wirtschaftsfaktor für unser Land, insbesondere für die ländlichen Regionen.“

Zu den Highlights des Reiselandes Sachsen-Anhalt zählen die sechs Weltkulturerbestätten: das Bauhaus und seine Stätten in Dessau, die Luthergedenkstätten in Eisleben und Wittenberg, das Gartenreich Dessau-Wörlitz, der Naumburger Dom, Stiftskirche, Schloss und Altstadt von Quedlinburg sowie die Himmelsscheibe von Nebra. Welterbestatus haben im Bundesland auch das Biosphärenreservat Mittelelbe, der Naturpark Harz, der zum „Global UNESCO Network of Geoparks“ gehört, und die frühen Schriften der Reformationsbewegung als Weltokumentenerbe.

Die einzelnen Reiseregionen des Landes setzen unterschiedliche Schwerpunkte: Magdeburg konzentriert sich auf Camping- und Aktivurlaub in der Stadt, während man in der Welterberegion Anhalt-Dessau-Wittenberg den Radtourismus für Touren sowohl entlang der Industriekultur als auch der Welterbestätten forcieren will.

Halle feiert die Eröffnung seines neuen Planetariums sowie die einzige Ausstellung des Picasso-Jubiläums in Deutschland. 2023 feiert Sachsen-Anhalt zudem mehrere Jubiläen: Dem Naumburger Dom wurde vor fünf Jahren der Welterbe-Titel verliehen, und die Straße der Romanik, die sich in einer Nord- und Südroute durch Sachsen-Anhalt zieht, feiert ihr 30-jähriges Bestehen. Kulturhistorisch bedeutend ist auch der 1050. Todestag von Kaiser Otto des Großen.



Radfahrer auf dem Saaleradweg in Bernburg

BAD SAAROW DAS DAVOS DES OSTENS

Seit im November 2016 das erste Ostdeutsche Wirtschaftsforum in Bad Saarow stattfand und namhafte Vertreter der Bundesregierung, Ministerpräsidenten und Wirtschaftsminister sich dort mit Spitzenvertretern der ostdeutschen Wirtschaft trafen, hat der Kurort ein neues Kapitel aufgeschlagen.

VON FRANK NEHRING

Wer auf die Webseite bad-saarow.de geht, wird eingeladen Urlaub zu machen, eine Auszeit zu erleben und das Ambiente des Kurortes zu genießen. Der mondäne Urlaubsort ist aber auch eine Tagungslocation für das exklusive OWF, das Ostdeutsche Wirtschaftsforum, das 2023 im Juni bereits zum achten Mal stattfinden wird. Das Forum wird oft als das Davos des Ostens bezeichnet und so wurde Bad Saarow zum Davos des Ostens.

Kurort mit bewegter Geschichte

Bad Saarow ist ein malerischer Kurort, knapp 80 Kilometer von Berlin entfernt, der eine lange und bewegte Geschichte hat. Gelegen

am Ufer des Scharmützelsees ist der Ort seit Jahrhunderten ein beliebtes Reiseziel für Erholungssuchende und Kurgäste.

Die Geschichte von Bad Saarow reicht bis ins 19. Jahrhundert zurück, als der Ort erstmals als Kurort bekannt wird. Die heilsamen Wirkungen der Thermalquellen werden schon damals gerühmt und bald beginnen wohlhabende Gäste aus ganz Europa nach Bad Saarow zu reisen, um sich von ihren gesundheitlichen Beschwerden zu erholen.

Theodor Fontane, der 1881 den Scharmützelsee kennenlernt und ihn in den „Wanderungen durch die Mark Brandenburg“ als „Märkisches

Meer“ beschreibt, findet Saarow und Pieskow noch als zwei bescheidene Gutsdörfer vor: „Überall, wohin du kommst, wirst du eintreten wie in jungfräuliches Land.“

25 Jahre später erwirbt die Landesbank A.G. das Gebiet nördlich des Scharmützelsees, um für begüterte Berliner Sommerresidenzen zu schaffen. Die Idee geht auf, denn die Landschaft bietet beste Möglichkeiten für die Sommerfrische.

Der Gartenarchitekt Ludwig Lesser legt am Nordufer eine elegante Landhaussiedlung an. Saarow und Pieskow werden vereint und an das Schienennetz angeschlossen. Villen



An den Ufern des Scharmützelsees



Der Hafen von Bad Saarow



Aufmerksame Zuhörer beim OWF22



Auch für Bundeskanzler Olaf Scholz war das OWF22 ein Pflichttermin

entstehen, Saarow wird zum touristischen Ausflugsziel.

Während des Ersten Weltkriegs wird Bad Saarow zu einem wichtigen Erholungsort für verwundete Soldaten. In den Goldenen Zwanzigern blüht der Kurort dann richtig auf. 1923 wird Saarow als Gemeinde Bad Saarow gegründet. Nachdem 1914 ein Moorbad erbaut, 1927 eine Heilquelle erschlossen und Golf- und Tennisplätze angelegt werden, zieht Bad Saarow nun Prominenz unterschiedlichster Couleur wie ein Magnet an. Vor allem Künstler lassen sich in Pieskow (Meckerndorfer Weg) und am Dudel (heute Moorstraße) nieder.

Catharine Kohlhoff lebt so beispielsweise ab den 20er Jahren bis zu ihrem Tod 1992 in der Künstlerkolonie auf dem Dudel (heute Moorstraße 6). Da sie sich mit Naturheilkunde und Handleserei beschäftigt, erhält sie den Beinamen Saarower Moorhexe. Box-Weltmeister Max Schmeling wohnt von 1930 bis 1938 am Dudel. 1933 heiratet der Boxchampion die Schauspielerin Anny Ondra in der Dorfkirche Bad Saarow.

Erst mit dem Einmarsch der Roten Armee im April 1945 nimmt die blühende Kurgeschichte Bad Saarows ein jähes Ende. Fast 50 Jahre

richtet sich die Besatzungsmacht dort nun hinter Stacheldraht und Betonmauern ein.

Nach der Wende erlebt Bad Saarow einen weiteren Aufschwung und wird zu einem wichtigen Ziel für Touristen aus dem In- und Ausland. Heute ist der Ort bekannt für seine natürliche Schönheit, seine heilsamen Thermalquellen und seine zahlreichen Erholungs- und Freizeitmöglichkeiten. 1998, wenige Jahre nach der Wende, bekommt Bad Saarow die unbefristete staatliche Anerkennung als Thermalsole- und Moorheilbad.

Das Davos des Ostens

Das erste Ostdeutsche Wirtschaftsforum findet im November 2016 im Hotel A-ROSA, dem heutigen Precise Resort am Scharmützelsee, statt. Lange zuvor hatte die Suche begonnen

nach der richtigen Location für ein Format, das die ostdeutsche Elite zusammenführen sollte, um gemeinsam über die Zukunft der Wirtschaft zu diskutieren und Initiativen auszulösen. Dafür wurde ein Ort gesucht, der in keiner Stadt, schon gar nicht in Berlin, aber möglichst nicht so weit entfernt von der Hauptstadt und nicht im nördlichen oder südlichen Teil der neuen Bundesländer liegen sollte.

Der Ort, so der Plan, sollte Teil des Markenkerns werden, eine interessante historische Entwicklung aufweisen, eine „blühende Landschaft“ besitzen, ostdeutsch sein mit einem mondänen Charme, der sich international sehen lassen kann.

Viele Berlin-Ausflügler kennen den Scharmützelsee und Bad Saarow, viele begeisterte Wassersportler ebenso. Für Golfer aus ganz

Foto: TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH / Fotograf Yurch Maecke (oben), Deutschland – Land der Ideen / Bernd Brandert (2)

Deutschland sind die Plätze von Nick Faldo und Arnold Palmer ein Begriff. Beinahe hätte hier einmal auch der weltberühmte Ryder Cup stattgefunden.

So war Bad Saarow genau der Ort, den die Gründer des Ostdeutschen Wirtschaftsforums gesucht hatten. Im Jahr 2016 beim ersten Forum wurde der damalige Vizekanzler und Bundeswirtschaftsminister Sigmar Gabriel von Tagesschau-Journalisten gefragt, ob mit dem Anspruch „Davos des Ostens“ nicht etwas zu hoch gegriffen wurde. Seine Antwort war, dass Bad Saarow nicht nur besser erreichbar sei, sondern auch schöner als Davos sei.

Nun ist es an Bad Saarow, den Ball aufzunehmen, um der wechselvollen Geschichte eine große Zukunft folgen zu lassen.



Kite-Surfer auf dem Scharmützelsee

EXKLUSIVE TAGUNGS- UND ÜBERNACHTUNGSMÖGLICHKEITEN

HOTEL ESPLANADE RESORT & SPA

Das OWF-Hotel

Das Hotel Esplanade in Bad Saarow ist seit 2020 Austragungsort des Ostdeutschen Wirtschaftsforums und Gastgeber für die Vertreter aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft, die sich alljährlich im Juni hier treffen, um aktuelle Wirtschaftsthemen zu diskutieren und wichtige Impulse für die Wirtschaft aus Ostdeutschland zu senden.



Hotel Esplanade – Tagungsort des OWF

Die Geschichte des Hotels reicht bis in die Anfänge des 20. Jahrhunderts zurück, als Bad Saarow zu einem beliebten Kurort wurde. Zu dieser Zeit war das Hotel Esplanade ein wichtiger Anziehungspunkt für wohlhabende Gäste, die hier ihre Ferien verbrachten oder sich zur Kur aufhielten.



Blick auf das Hotel Esplanade aus der Luft

Während des Zweiten Weltkriegs wurde das Hotel von der Wehrmacht besetzt und später von den sowjetischen Truppen übernommen. Nach dem Krieg wurde es in ein Sanatorium umgewandelt und später von der DDR als Erholungsheim genutzt.

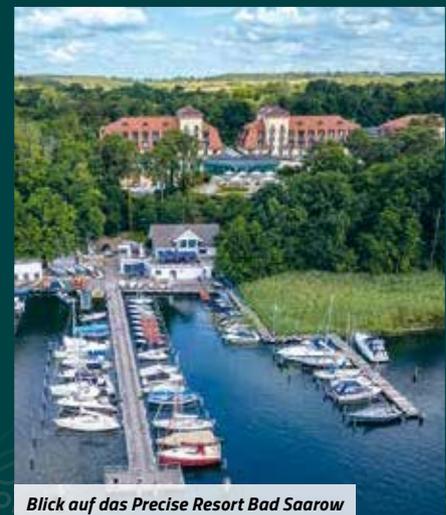
Nach der Wende im Jahr 1989 erfolgte der Verkauf an einen privaten Investor, der es liebevoll restaurierte und in ein modernes 4-Sterne-Hotel umwandelte. Das Hotel Esplanade ist heute bekannt für seine luxuriösen Zimmer und Suiten, seine erstklassige Gastronomie und seine idyllische Lage am See.

PRECISE RESORT BAD SAAROW

Golfhotel und Geburtsort des OWF

Das Precise Resort Bad Saarow ist ein luxuriöses Resort, das direkt am malerischen Scharmützelsee gelegen ist. Hier fand 2016 im damaligen A-ROSA Resort Bad Saarow das erste Ostdeutsche Wirtschaftsforum statt.

Die Geschichte des Hotels in Bad Saarow reicht bis ins Jahr 1912 zurück, als das Hotel „Fürstenhof“ eröffnet wurde.



Blick auf das Precise Resort Bad Saarow



Speisen mit Blick auf den See

Im Laufe der Jahre wurde das Hotel mehrmals renoviert und modernisiert, bis es schließlich in den 1990er-Jahren von der A-ROSA Gruppe übernommen wurde. Mit Ausbruch der Corona-Pandemie schloss das Hotel und wurde erst im Sommer 2022 wiedereröffnet, nun als das Precice Resort Bad Saarow.

VILLA CONTESSA – LUXURY SPA HOTELS

Das 5-Sterne-Superior-Haus

Die Villa Contessa in Bad Saarow ist ein wunderschönes historisches Gebäude, das im Stil

der klassischen Moderne erbaut wurde. Seit 2020 besteht das Hotel aus Villa Contessa und der Grand Villa, zwei weißen Villen, deren Ensemble für hohe Aufmerksamkeit sorgt.

Die Geschichte der Villa Contessa reicht bis ins frühe 20. Jahrhundert zurück, als der Architekt Max Taut das Gebäude entwarf und errichtete. Taut war einer der führenden Architekten der klassischen Moderne und entwarf einige der bekanntesten Gebäude der Zeit, darunter das Rathaus in Neukölln und das Heizkraftwerk Klingenberg in Berlin.



Der Eingang zur Villa Contessa



Liebevoll restauriert: die Villa Contessa

In den folgenden Jahren wurde das Gebäude mehrmals verkauft und umgebaut, bevor es schließlich in den 1990er-Jahren von der jetzigen Eigentümerfamilie erworben wurde. Die Familie hat das Gebäude aufwendig restauriert und in ein luxuriöses Hotel mit 15 Zimmern und Suiten umgewandelt.

„Fast wie in Südfrankreich, aber am Ufer des idyllischen Scharmützelsees“, urteilt der FALSTAFF SPA GUIDE 2023. Das Hotel liegt nur 300 Meter vom OWF-Veranstaltungshotel Esplanade entfernt.

Foto: Precice Resort Bad Saarow (U) W+M



STARK IN BRANDENBURG – STARK IN DER WELT

Mit nur einer Maschine und einer großen Portion Optimismus – so sind wir bei ORAFOL vor mehr als 30 Jahren gestartet. Mit einem loyalen Team haben wir es geschafft, uns einen Namen als Kunststoffveredler zu machen. Weltweit.



Polo im Strandbad Grünau

Am 22. und 23. April 2023 fand nun schon zum zweiten Mal das Beach-Polo-Turnier des Warnemünder Matthias Ludwig in Berlin statt. Austragungsort war das Strandbad Grünau, das sich bei gutem Frühlingwetter von seiner besten Seite zeigte.



Beach Polo World Masters Berlin

Sechs gemischte internationale Teams aus sechs Ländern zeigten ihr Bestes und faszinierten die Zuschauer von der Schönheit des Polo-sports.

Matthias Ludwig, der schon die Warnemünder Beach-Polo-Turniere seit vielen Jahren ausrichtet, hat sich mit dem Strandbad Grünau eine neue Event-Location erschlossen, um für den Sport zu werben und zugleich ein Business-Netzwerk der besonderen Art zu etablieren. Zu den Sponsoren

und Partnern gehörte nicht nur Wirtschaft+Markt, sondern zählten auch und vor allem Unternehmen wie Beformance Group, Von Poll Immobilien, Age-Haus, Poolwerk, Bentley, Transgourmet sowie zahlreiche weitere Unterstützer.

Die Polobegeisterten sollten sich schon den 22. bis 24. September 2023 vormerken. Hier findet das nächste Beach-Polo-Turnier unmittelbar am Strand von Warnemünde statt.

BEACH-POLO



Spieler und Pferde gaben in Grünau ihr Bestes.



Polo – faire Kämpfe hoch zu Ross



Das Siegerteam: die Geschwister Leah und Ken Kawamoto



Moderatorin Victoria Herrmann und der 22-fache Polomeister Alexander Schwarz sorgten für gute Unterhaltung.



Sieger in Grünau: Leah und Ken Kawamoto



Beach-Polo: eine Sportart mit hoher Dynamik



Veranstalter Matthias Ludwig und W+M-Verleger Frank Nehring – seit Jahren Jahren ein gutes Team



Die Zuschauer in Grünau sahen heiß umkämpfte Duelle.



Die Teams beim Grünauer Polo-Event

Die Herren- modetrends für den Sommer 2023

Künstliche Intelligenz ist in aller Munde und so fragt die moderne Modeenthusiastin zunächst, wie denn das KI-Wunder ChatGPT die aktuellen Modetrends für Männer einschätzt. Der kurze Dialog zwischen mir und der Maschine.

VON BEATE LECLOUX

„Was sind die aktuellen Modetrends für Männer?“, so lautet meine Frage an ChatGPT und die Antwort folgt auf dem Fuß:

„Als Sprach-KI-Modell habe ich keinen persönlichen Geschmack oder eine Meinung, aber ich kann einige der aktuellen Modetrends für Männer auf der Grundlage von Daten und Berichten aus verschiedenen Quellen auflisten:

- **Oversized-Mode:** Kleidung, die absichtlich größer als die übliche Größe getragen wird, ist derzeit im Trend. Das kann alles von übergroßen Hemden und T-Shirts bis hin zu Baggy-Hosen sein.
- **Karomuster:** Karomuster in verschiedenen Farben und Größen sind in dieser Saison sehr beliebt. Sie können auf Hemden, Hosen, Jacken und sogar Accessoires wie Schals und Mützen zu finden sein.



Die Kombination aus Anzug und Sneaker ist kaum mehr wegzudenken.



Elegant geschnittener Sommeranzug

- **Cargo- und Utility-Styles:** Kleidung mit vielen Taschen und einem funktionalen Design ist in diesem Jahr auch ein großer Trend. Cargo-Hosen und Utility-Jacken sind besonders beliebt.
- **Retro-Sneaker:** Sneaker im Retro-Stil, die von den 80er- und 90er-Jahren inspiriert sind, sind in dieser Saison sehr angesagt. Beliebte Marken sind beispielsweise Nike, Adidas und Reebok.

- **Naturtöne:** Kleidung in Naturtönen wie Braun, Beige und Grün sind derzeit sehr gefragt. Diese Farben vermitteln eine entspannte und natürliche Ästhetik.“

So schlecht ist die Antwort des Computers nicht, sie muss aber meiner Meinung nach ein wenig modifiziert werden, weil ich mich auf den großen Modemessen und in den einschlägigen Modemagazinen und -blogs gründlich informiert habe.



ChatGPT gibt auch Modetipps.



Grüntöne sind das Thema der Saison auch beim Businessanzug.



Perfekt lässiger Auftritt - Zweireiher mit Sneakern



Pastellfarben sind auch bei exklusiven Cashmere-Tuchen Trend.



Anzugssakko im Cargo-Look



Sommermäntel sind ein perfekter Begleiter, hier als klassischer Wendemantel für Office und Freizeit.



All-in-Anzugskombination mit Wendemantel und Sneaker

Ganz wichtig: Bei ihrem riesigen Nachholbedarf an beruflichen Events, Hochzeiten, privaten Feiern möchten die Herren der Schöpfung gerne wieder stylisch wirken. Und stylischer als ein gut geschnittener Anzug geht es nun einmal nicht. Und der ist in dieser Saison locker und entspannt geschnitten.

Die Farben für Eventanzüge sind aus Naturtönen entliehen, der Ton der Saison ist Grün. Ein dunkles Grün ist auch bei Businessanzügen eine gute Wahl. Versuchen Sie es auch mit einem klassischen Zweireiheranzug, dessen Sakko Sie in dieser Saison auch mit einer Jeans gut kombinieren können.

Wirklich neu in Businessumgebungen sind Jacken, Hosen und komplette Anzüge im Cargolook mit ihren aufgesetzten Taschen, mit denen das britische Militär ursprünglich Ausrüstungsgegenstände direkt am Körper tragen wollte.

Aber auch das ändert nichts an den nach wie vor bestehenden ehernen Regeln für Businessbekleidung an warmen Tagen: Lange Hosen und geschlossene Schuhe sind Pflicht, auch wenn Sie auch in diesem Jahr in den allermeisten Büroumgebungen die weiterhin omnipräsenten Sneaker tragen dürfen.

Der Trend zum langen und weit geschnittenen Mantel hat sich aus dem Winter in das Frühjahr und den Sommer gerettet – nur sind es nun die Sommerklassiker wie der Trenchcoat, die zum Einsatz kommen.

Und was hat das alles mit Nachhaltigkeit zu tun? Denken Sie vielleicht einmal darüber nach, Ihre nächsten Kleidungsstücke nach Maß fertigen zu lassen. So wird kein Kleidungsstück produziert, das nicht auch den Weg zum Besteller findet. Das Vernichten von riesigen Mengen nicht verkaufter Kleidungsstücke nach jeder Saison entfällt somit. Durch eine

hochwertige Fertigung und beste Materialien können individuell produzierte Kleidungsstücke lange Freude bereiten. Maßbekleidung ist geliebte Nachhaltigkeit.



Beate Lecloux

ist Inhaberin des Maßbekleiders Cut For You in der Reinhardtstraße 38 in Berlin
www.cutforyou.com
www.cutforyou.com/facebook

FEMALE IMPACT SUMMIT IM BERLIN CAPITAL CLUB

Am 10. Februar 2023 lud Prof. Yu Zhang, Unternehmerin und Advisory Board Member des Berlin Capital Club, insgesamt 120 Top-Frauen aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Gesellschaft zum Female Impact Summit im Berlin Capital Club ein.

Die Veranstaltung galt dem Gedankenaustausch und lud zum Netzwerken ein. Prof. Yu Zhang war es dabei wichtig, Generationen und Branchen zu mischen und zum Design-Thinking anzuregen. In vier inspirierenden Panels gaben 20 eindrucksvolle Experten und Expertinnen Einblicke in ihre Fachgebiete.

So waren beispielsweise sowohl die Konzernvorständin der Knorr-Bremse AG, Dr. Claudia Mayfeld, als auch die Vorstandsvorsitzende des mittelständischen Familienunternehmens Gegenbauer Holding, Fabiola Fernandez, Panelistinnen im Panel „Unternehmertum



Prof. Yu Zhang (2.v.l.) und Bundesfinanzminister Christian Lindner mit den Journalistinnen Yara Hoffmann (l.) und Brigitte Huber (r.)



Dr. Claudia Mayfeld (Vorständin Knorr-Bremse AG), Bundesfinanzminister Christian Lindner und Fabiola Fernandez (Vorstandsvorsitzende Gegenbauer Holding), v.l.n.r.

in Unternehmen“. Sie sind der Überzeugung, dass jeder Manager und jede Managerin wie ein Unternehmer handeln kann und sollte. Sie müssen an der richtigen Denkweise (z. B. die Ermutigung, Risiken einzugehen und Fehler zu machen), den richtigen Prozessen (z.B. schnelle Entscheidungen treffen) und den geeigneten Werkzeugen (z.B. Digitalisierung) arbeiten, um dies zu ermöglichen.

Das erfordert auch ein aktives Auseinandersetzen mit den Werten, die ein Unternehmen erfolgreich machen. Auf die Frage der Moderatorin Dr. Julia Ju, Chief Marketing Officer bei Körber Pharma, wie Unternehmen ein starkes unternehmerisches Erbe für die Zukunft be-

wahren können, herrschte Einigkeit darüber, dass es darum gehe, das Erbe zu bewahren und sich gleichzeitig an eine zukünftige Generation von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen anzupassen. Denn diese hätten ganz andere Bedürfnisse als frühere Generationen. Man müsse ein Vorbild in Bezug auf Empowerment und Change Management sein und aktiv die Diversität von Geschlecht, Alter und Herkunft fördern, betonte die Präsidentin des Verbandes der Deutschen Unternehmerinnen (VDU), Jasmin Arbabian-Vogel, die ebenfalls als Panelistin diskutierte.

Die anschließende Keynote des Bundesfinanzministers Christian Lindner vor dem

abendlichen Dinner führte zu einem spannenden Austausch über die geoökonomischen Rahmenbedingungen für Unternehmen. „Impact ist im Golfsport der Moment, wo der Schläger den Ball trifft, also ein kurzer Moment, der aber große entscheidende Wirkung ausstrahlt“, so beschrieb Lindner den spitzenbesetzten Summit in seiner Ansprache zur Bedeutung der Zusammenkunft der

120 Top-Frauen. Genau dafür hatte Prof. Yu Zhang das Format ins Leben gerufen: Besonders fördern wollte die Netzwerkerin den Meinungsaustausch unter erfolgreichen und einflussreichen Frauen aus verschiedensten Branchen und Generationen.

Alle Teilnehmer und Teilnehmerinnen, darunter auch wenige auserwählte Herren als Panelisten

wie der Modeschöpfer Michael Michalsky, freuten sich über das wertvolle Networking und fragten bereits nach dem nächsten Summit im Jahr 2024. Ein weiterer Female Impact Summit im kommenden Jahr ist in Planung. „Die bunte Mischung an Gästen und Themen werden den Zeitgeist wieder treffen. So viel darf ich schon mal verraten“, so die Initiatorin des Summits, Prof. Yu Zhang.



Bundesfinanzminister Christian Lindner mit Dr. Julia Ju (CMO Körber Pharma) und Yan Shi (CEO Mycala), v.l.n.r.



Susanne Marell (Kommunikationschefin Schwarz Gruppe) mit Prof. Yu Zhang und Claudia Frese (Vorstandsvorsitzende STRATO), v.l.n.r.



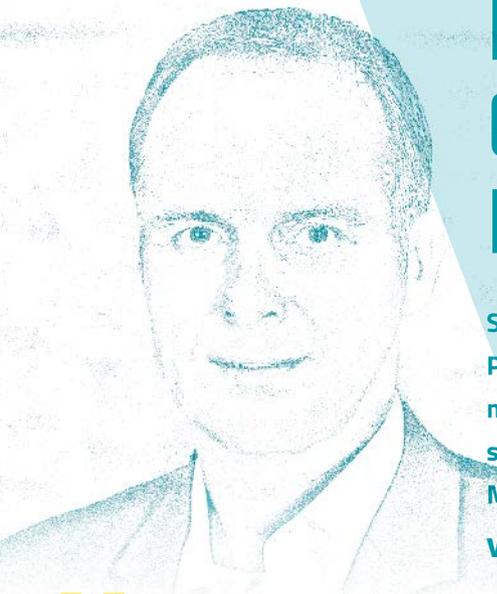
Prof. Dr. Miriam Meckel, Verena Pausder (Investorin), Lea Steinacker (CEO Ada Learning), Nicole Büttner (KI-Expertin), v.l.n.r.



Berlin Capital Club

Berlin Capital Club

Von der CCA-Gruppe im Jahr 2001 als erster privater Business Club der Metropole gegründet, prägt der Berlin Capital Club mit seinem Präsidenten Wolfgang Branoner, Senator a.D., dem Ehrenpräsidenten Dr.-Ing. E.h. Heinz Dürr, den Senior Advisors Klaus Wowereit und Jörg Woltmann sowie seinen Mitgliedern mit zahlreichen Kontakten sowie umfassenden Aktivitäten das gesellschaftliche Leben der Hauptstadt. Das Restaurant mit der erstklassigen Küche sowie dem diskreten Service stellt für jeden Anlass den passenden Rahmen. Alle Mitglieder des Berlin Capital Clubs sind durch ihre Mitgliedschaft im IAC Netzwerk mit fast 250 Clubs in mehr als 40 Ländern weltweit willkommen. Jeder der Clubs bietet höchste Qualität und optimale Möglichkeiten für Geschäftstreffen, Konferenzen, Übernachtungen, private Zusammenkünfte und sportliche Aktivitäten.



DIESE STIMME DES OSTENS SOLLTE NICHT VERSTUMMEN

Seit fast 33 Jahren ist Deutschland inzwischen wieder vereint. Den gesamten Prozess des anfangs dramatischen Abstiegs, der sich anschließenden Transformation und der seit Jahren mehr und mehr erstarkenden ostdeutschen Wirtschaft hat ein Medium stets konsequent und leidenschaftlich begleitet – das Magazin **Wirtschaft + Markt (W+M)**.

VON KARSTEN HINTZMANN

Herausgeber Frank Nehring ist in seinem Editorial (Seite 3) bereits auf die Tradition und Zukunft des bis heute einzigen ostdeutschen Wirtschaftsmagazins im deutschsprachigen Raum eingegangen. Mir seien an dieser Stelle einige Anmerkungen aus meiner persönlichen Perspektive erlaubt. Vor genau zehn Jahren hatte mich Frank Nehring gefragt, ob ich das Amt des Chefredakteurs bei W+M übernehmen wolle. Die zentrale Frage, die ich mir seinerzeit vor der Entscheidung stellte, lautete: Braucht es 23 Jahre nach der deutschen Wiedervereinigung wirklich noch ein Magazin, das sich nahezu ausschließlich auf Ostdeutschland und seine ganz besonderen wirtschaftspolitischen Merkmale und Herausforderungen fokussiert?

Ja – **Wirtschaft + Markt** wurde gebraucht, denn das Zusammenwachsen von West und Ost war noch lange nicht an dem Punkt, dass man hätte konstatieren können, die Angleichung der volkswirtschaftlichen Kennzahlen sowie der Arbeits- und Lebensbedingungen der Bevölkerung ist auf einem hohen Niveau vollzogen worden, so dass Unterschiede kaum noch festzustellen sind.

Also sagte ich zu, wurde Chefredakteur und gemeinsam mit der Redaktion machten wir uns ans Werk – als rein an der Sache orientierte Beobachter und Chronisten der stark mittelständisch geprägten ostdeutschen Wirtschaft. Wir gaben in W+M unzähligen Unternehmerpersönlichkeiten eine Bühne, stellten kreative, innovative und besonders erfolgreiche Firmen und Geschäftsideen aus den neuen Ländern vor.

Da uns die Chronistenpflicht allein jedoch zu wenig war, erweiterten wir die Perspektive des Magazins Schritt für Schritt. Fortan nahmen wir verstärkt auch die politischen Entscheider in Ostdeutschland in den Blick – die Ministerpräsidenten, die Wirtschaftsminister der neuen Bundesländer, Fachpolitiker aus den Landtagsfraktionen und nicht zuletzt die ostdeutschen Abgeordneten im Deutschen Bundestag. Unsere meistgestellte Frage hieß: „Was tun Sie in Ihrer Position für die Wirtschaft im Osten?“

Und so brachten wir mit der regelmäßigen politischen Berichterstattung auch Unternehmenslenker und Spitzenpolitiker stärker als zuvor zusammen. Daraus entstand schließlich die Idee, dass das von der W+M-Redaktion geknüpfte und sich stetig erweiternde Netzwerk von Multiplikatoren aus ostdeutscher Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Gesellschaft einer eigenen Plattform bedarf. Wir kreierten eine bis dato einmalige Veranstaltung – das Ostdeutsche Wirtschaftsforum (OWF). Es fand erstmalig im Oktober 2016 in Bad Saarow statt und wurde schon bei der Premiere von den nationalen Medien als „Davos des Ostens“ tituliert. Eine Bezeichnung, die Wertschätzung und Anspruch zugleich ausdrückt.

Schon die erste Ausgabe des OWF wurde ein voller Erfolg bei allen Teilnehmern. Die anwesende Politprominenz reichte vom damaligen Bundeswirtschaftsminister Sigmar Gabriel (SPD) über Bundesforschungsministerin Prof. Dr. Johanna Wanka (SPD) bis hin zu den Ministerpräsidenten Dr. Reiner Haseloff (CDU, Sachsen-Anhalt), Dr. Dietmar Woidke

(SPD, Brandenburg) und Berlins Regierendem Bürgermeister Michael Müller (SPD).

Seither hat der Zuspruch für das einmal jährlich stattfindende OWF und die regelmäßig erscheinenden W+M-Ausgaben weiter zugenommen. Interviews für das Magazin und die Teilnahme am OWF stehen bei allen ostdeutschen Ministerpräsidenten, den Wirtschaftsministern sowie den Spitzen der Bundesregierung weit oben auf den To-do-Listen und in den Terminkalendern.

Wenn ich mir heute, zehn Jahre nach meinem Start als Chefredakteur von **Wirtschaft + Markt, die Frage stelle, ob das Magazin immer noch gebraucht wird und – egal ob als Printausgabe oder im Digitalformat – eine Zukunft haben sollte, ist die Antwort klar und einfach: Diese Stimme des Ostens sollte nicht verstummen!**

Die aktuelle Entwicklung in den neuen Bundesländern, die sich in den jüngsten Krisen erneut manifestierende besondere Verletzlichkeit des ostdeutschen Mittelstands und die speziellen Erfahrungen und Sorgen der Menschen zwischen Rügen und Erzgebirge sind deutliche Indizien dafür, dass der Aufholprozess wohl noch lange nicht abgeschlossen ist. Dafür braucht es ein Medium, das diese spezifische Entwicklung erkennt, aufgreift und ins Land trägt.

Dafür braucht es **Wirtschaft + Markt!**

WIRTSCHAFT+MARKT

WIRTSCHAFT IM OSTEN - DAS MAGAZIN



Online immer aktuell
Lesen Sie alle ausführlichen
Beiträge der Printausgabe auf
www.wirtschaft-markt.de





**WIRTSCHAFT+
MARKT**

DAS EINZIGE
OSTDEUTSCHE
WIRTSCHAFTSMAGAZIN

WIRTSCHAFT-MARKT.DE