

360°

**innovativ
in
nachhaltig**

Innovativ & nachhaltig

Familienunternehmen, die vielfach in zweiter, dritter oder vierter Generation arbeiten, sind nachhaltig aufgestellt. Es ist in ihrer DNA codiert, sparsam mit Ressourcen umzugehen. Wir sind heute in nahezu allen Lebens- und Geschäftsbereichen gefordert, noch bewusster auf Nachhaltigkeit zu setzen und unser Handeln auf langfristige Ziele auszurichten. „Ohne Ideen, Erfindungen und Technologie werden wir scheitern“, befindet Handelsblatt-Journalist Thomas Jahn (S. 23). Recht hat er. Ohne Nachhaltigkeit und Innovationen werden wir die drängenden Herausforderungen unserer Zeit nicht bewältigen.

Der Ideenreichtum unserer Wirtschaft ist groß, um die richtigen Werkzeuge und Lösungen für eine nachhaltige Zukunft zu finden. Das beweist auch unser AGA 360° Magazin: Tech-Gründerin Miriam Janke gehört 2023 zu den Forbes 30 unter 30 in Europa. Erfahren Sie von ihr, warum Daten das Herzstück von Sustainability sind und was die Circular Economy damit zu tun hat. Kreislaufwirtschaft und Recycling treiben auch Roland Harings um. Der CEO von Aurubis, der modernsten Kupferhütte der Welt, spricht mit uns darüber, warum Nachhaltigkeit auch Teil seiner Unternehmens-DNA ist und welche Innovationen der Konzern vorantreibt. Auch vor der Finanzbranche macht Nachhaltigkeit keinen Halt. Marcus Vitt, Vorstandssprecher von Donner & Reuschel, beleuchtet die ESG-Kriterien der Europäischen Union.

Mit dem steigenden Bewusstsein für Nachhaltigkeit nimmt der Handlungsdruck für Unternehmen seit einigen Jahren stark zu. Und das ganz konkret in Form von Gesetzen, Richtlinien und sehr viel neuer Bürokratie. Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz? Corporate Sustainability Reporting Directive? European Sustainability Reporting Standards? Als kleines oder mittelständisches Unternehmen hier den Überblick

zu behalten, ist schwer. Aber es gibt eine Lösung. Im Frühjahr 2023 haben wir das neue AGA-Siegel „Zertifizierte Nachhaltigkeitsleistung“ an den Start gebracht und sind damit auf großes Interesse gestoßen. Erste Unternehmen haben darüber ihre Nachhaltigkeitsbemühungen prüfen und zertifizieren lassen. Mehr dazu auf Seite 30.

Das 360° Magazin gibt Ihnen einen guten Überblick darüber, was sich innerhalb des AGA und seiner Verbändefamilie tut. So einiges! Das INW – Bildungswerk Nord hat gemeinsam mit PAWLIK den zukunftsfähigen INW Campus gegründet – mit neuen Gesichtern, neuem Corporate Design und vielen frischen Ideen (S. 48). Mit dem Bund der Kaufleute (BdK) ist ein weiterer Handelsverband Teil unserer Verbändefamilie geworden und hat sich auch direkt unserem Dachverband NORDHANDEL angeschlossen (S. 84). AGA-Mitglieder profitieren außerdem von der neuen Kooperation mit der Hamburger Rechtsanwaltsboutique Semder Lindner (S. 54).

Und das ist noch längst nicht alles. Wir wünschen viel Freude beim Lesen, Stöbern und Entdecken – über Ihr Feedback freuen wir uns immer.

Herzlichst



H.F. Kruse

Dr. Hans Fabian Kruse
Präsident



V. Tschirch

Volker Tschirch
Hauptgeschäftsführer

Stellen Sie rechtzeitig die Weichen.

Bereit zur Nachfolgeplanung?

Die Unternehmensnachfolge ist ein komplexer Prozess, der Zeit, Expertise und vor allem Vertrauen braucht. Für Unternehmer ist es somit eine der größten Herausforderungen überhaupt, die erfolgreiche Fortführung ihres Unternehmens auch nach ihrem Ausscheiden als Geschäftsführer und/oder als Gesellschafter rechtzeitig zu regeln.

Es sind unterschiedlichste Interessen, Bedürfnisse, Anforderungen, Erwartungen, Charaktere, Zielsetzungen und Zeitschienen miteinander in Einklang zu bringen und mehrdimensional, intrapersonell und interpersonell abzustimmen. Letztendlich geht es darum, die unternehmerisch und familiär beste Lösung steuerlich und rechtlich optimal umzusetzen.

Wir helfen Ihnen weiter.

Wir stehen Ihnen nicht nur als Ihr rechtlicher und steuerlicher Berater zur Seite, sondern sind für Sie Fachberater, Prozessberater, Coach und Gesprächspartner.

Durch unsere jahrelange Expertise im Bereich der Unternehmensnachfolge kennen wir die häufigen, bereits im Vorwege bestehenden, Hürden und teils unterschiedlichen Vorstellungen innerhalb der Familie und im Unternehmen. Im Rahmen von Gesprächen mit Ihnen, Familienmitgliedern, übernahmebereiten Mitarbeitern etc. und mit kritischen Fragen unterstützen wir Sie bei der Entwicklung einer Familien- und Unternehmensstrategie, eines Zeitplans und behalten für Sie den Überblick.

SCHOMERUS | Unternehmen

Unser Team aus erfahrenen und kompetenten Steuerberatern, Rechtsanwälten und Wirtschaftsprüfern aus Hamburg unterstützt Sie moderierend und beratend bei einer optimalen Nachfolgeplanung und sorgt durch eine geschickte Steuerplanung dafür, dass sich unnötige Liquiditätsabflüsse vermeiden lassen. Vereinbaren Sie einen persönlichen Termin mit uns, damit wir Sie ausführlich beraten können.

Schomerus & Partner mbB
Steuerberater Rechtsanwälte Wirtschaftsprüfer

Tel.: 040 / 37601-00
E-Mail: info@schomerus.de

unternehmen.schomerus.de

INHALT

360°

- 3 Editorial
- 4 Inhaltsverzeichnis

Innovativ & nachhaltig

- 6 Miriam Janke im Interview: „Das Herzstück von Nachhaltigkeit sind Daten“
- 12 Roland Harings im Interview: „Nachhaltigkeit ist Teil unserer DNA“

Wirtschaft & Politik

- 18 Dr. Melanie Leonhard: „Hafenumschlag ist kein Selbstzweck“
- 22 Wie wir das Klima retten – und unsere Freiheit
- 24 Marcus Vitt: Transformation, Tücken, Taxonomie
- 26 Dr. Andreas Dressel: „Hast Du einen Business-Plan, gehe nach Hamburg“

Personal & Unternehmen

- 30 Siegel „Zertifizierte Nachhaltigkeitsleistung“
- 32 Das Deutschlandticket als digitales JobTicket
- 34 IT-Forensik: Den Tätern auf der Spur
- 36 Das Hinweisgeberschutzgesetz rechtssicher umsetzen
- 38 Joachim Pawlik: „Wir müssen uns zusammmentun!“
- 40 Rechtstipp: Betriebsbedingte Kündigung
- 44 Auf den Punkt: aga.de – Der Podcast
- 46 Unternehmensnachfolge: Ihr Lebenswerk in guten Händen
- 47 Homeoffice als KMU
- 48 Josie Kröger: „Unser Fokus liegt darauf, Weiterbildung und Innovation zu verbinden“
- 50 Der Generationenvertrag für eine nachhaltige Zukunft – sind Sie dabei?
- 52 bulb schont Budget und Nerven
- 54 AGA x Semder Lindner Rechtsanwälte

Events & Tagungen

- 56 34. **Europa**Abend mit Ministerpräsident Hendrik Wüst
- 58 Impressionen 2023
- 60 Azubi des Nordens

Bildung & Beruf

- 62 Mission: Nachhaltige Berufsbildung
- 64 INW Campus. – Weiterbildung als Erlebnis
- 66 Onboarding: Die Basis für langfristige Bindung in der Ausbildung

Employer Branding & Studien

- 68 DMG – der ausgezeichnete Dentalhersteller
- 71 Die Siegel-Familie
- 72 Gefährdungsbeurteilung am Arbeitsplatz
- 74 Nachgefragt: Studien & Umfragen

Ein starkes Netzwerk

- 76 Wolfgang Krogmann: „Ich bin von tiefstem Herzen her Einzelhändler“
- 78 TeamMittelstand: Expertennetzwerk des AGA
- 82 #zusammengross: Partnerschaften zum Vorteil der Mitglieder
- 84 BdK und AGA intensivieren die Zusammenarbeit
- 85 LVGA und LGAD in der Qualitätsgemeinschaft Nord | Mitte | Ost
- 86 Wir für Sie
- 90 Impressum

Vom Fischmarkt zum Finanzmarkt

Hamburgs Experten für Vermögen



Jetzt Termin vereinbaren



„Das Herzstück von Nachhaltigkeit sind Daten“

IM INTERVIEW:
MIRIAM JANKE

CO-FOUNDERIN TRILLECO

Mit 14 Jahren haben Sie bereits gebloggt und programmiert – und sind dann immer tiefer in die IT-Welt eingetaucht. Wussten Sie da schon, dass Sie Unternehmerin werden wollen?

Miriam Janke: Nein, aber ich hatte schon als Kind super viel Energie, war sehr neugierig und wollte viel ausprobieren. Schule lief für mich eher nebenbei, und ich mochte es, Dinge zu kreieren. Deshalb habe ich mich in die Bloggerszene eingelesen, meine Website mit HTML und CSS erstellt, später auch für Freundinnen und Freunde. Nach dem Abitur bin ich auf Weltreise gegangen. Dort habe ich viele digitale Nomaden kennengelernt, die ich in ihren Projekten unterstützt habe. Das selbstbestimmte Arbeiten von überall aus hat mich fasziniert, vor allem die Umsetzung von eigenen Projekten, für sich selbst und für die persönlichen Werte. Als ich dann nach Berlin gezogen bin, habe ich gespürt, dass das Abenteuer, das ich in der Welt gefunden hatte, genau das Abenteuer ist, mit dem ich mein Leben im unternehmerischen Kontext gestalten will.

MIRIAM JANKE

ist Mitgründerin des Green-Tech-Startups Trilleco und gehört zu den Forbes 30 unter 30 Europa 2023. Die gebürtige Mecklenburgerin widmet sich mit großer Leidenschaft den Themen Nachhaltigkeit und Female Entrepreneurship. Wir haben mit der Unternehmerin über diese zwei Top-Themen unserer Zeit gesprochen – und über ihre Heimat Mecklenburg-Vorpommern.

Ist zu dieser Zeit das Thema Nachhaltigkeit in Ihr Leben getreten oder war das schon immer da?

Janke: Meine Heimat Mecklenburg-Vorpommern, der Norden generell, ist ja sehr grün. Auf meiner Weltreise in Indonesien war ich dann sehr schockiert, als Menschen einfach Plastik in den Fluss geworfen haben oder beim Surfen die ganze Zeit Plastik im Weg war. Das fand ich krass. Da habe ich mich gefragt: Wie kann das sein?

Wow, kein Wunder, dass Nachhaltigkeit in Ihren Fokus geraten ist. Das ist ja auch das große Thema Ihres mitgegründeten Unternehmens Trilleco.

Janke: Genau. Wir sind 2021 mit Trilleco in Finnland gestartet und später nach Deutschland weitergezogen. Angefangen haben wir mit Häfen, weil das ein Bereich war, wo wenig digitalisiert war, aber viele Güter reinkommen. Wir haben festgestellt, dass man bei Häfen unglaublich viel machen kann. Gerade beim Energieverbrauch. Das ist das Thema, auf das wir bei Trilleco stark setzen. Also,

die Einführung eines Energiemanagements. Im Kern geht es darum, zu schauen, wie viel verbraucht jede Maschine und wie hoch ist der Verbrauch generell. Wenn Daten dafür fehlen, überlegen wir, wie wir diese bekommen und implementieren die dazugehörigen Sensoren. Da wir aus dem Umfeld von Internet of Things und Künstliche Intelligenz kommen, geht es bei uns vor allem um Vernetzung und Analyse. Die Daten werden zusammengeführt und anhand von

Dashboards, Grafiken sowie eines Digital Twins dargestellt. So kann jeder ohne IT-Kenntnisse einfach Daten verstehen, um Potenziale zu erkennen, Kosten sowie CO₂ einzusparen und die Effizienz der Prozesse zu erhöhen. Der Kern bei uns sind „Digital Twins“.

Was sind „Digital Twins“?

Janke: Wir verstehen unter „Digital Twin“, also einem „digitalen Zwilling“, eine exakte 3D-Replika von einer Maschine, einer Umgebung, einem Netzwerk oder Ähnlichem.

Wofür ist ein solcher Zwilling sinnvoll?

Janke: Mit einem „Digital Twin“ können Daten schnell visuell verstanden und bessere Entscheidungen getroffen werden. Zum Beispiel lässt sich rasch feststellen, wo Unternehmen am meisten CO₂ produzieren oder Ressourcen wie Energie sparen können. Unternehmen sehen auch im Handumdrehen, warum eine Anlage nicht optimal läuft, und die Mitarbeitenden wissen innerhalb von Sekunden, was gerade passiert und was getan werden muss. Mit diesem Wissen lassen sich aber auch Regeln einführen, sodass eine Maschine bei gewissen Werten automatisch abgeschaltet wird. Beispielsweise kann eingestellt werden, dass es einen Alarm gibt, wenn bestimmte Werte von der Maschine überschritten werden. Wir verbinden all das zusätzlich mit den CO₂-Messdaten, sodass konkret nachvollziehbar ist, wie viel CO₂ gerade von einer bestimmten Maschine verursacht wird. Unternehmen können so direkt in die Prozesse eingreifen, in denen sehr viel CO₂ entsteht. Denn wir nehmen nicht nur an, dass an dieser Stelle Einsparungen erzielt werden können, wir wissen es.

Es geht also um Daten.

Janke: Ja, genau. Oft sind die relevanten Daten allerdings in Silos und dadurch für die Mitarbeitenden nicht zugänglich. Sie liegen irgendwo in der Cloud, verursachen Kosten und keiner nutzt sie. Wir machen diese Daten mit unserer Plattform nutzbar, indem wir für die notwendige Datentransparenz sorgen. Im Anschluss können digitale Lösungen entwickelt werden, um Prozesse zu optimieren, Effizienz zu erhöhen und CO₂ einzusparen. Für mich sind Daten das Herzstück von Nachhaltigkeit. Denn durch sie hat man ein Ziel. Ohne sie geht man irgendwohin.

Warum ist Datentransparenz so wichtig?

Janke: Bei Datentransparenz geht es darum, Daten zu verstehen und nutzbar zu machen. Durch dieses Wissen und Verständnis können Unternehmen Einsparpotenziale erkennen und nutzen, ohne Annahmen treffen zu müssen. Der Switch zu Datentransparenz schafft eine Entscheidungsgrundlage, wo man genau weiß, was zu tun ist, um ein Ziel zu erreichen. Datentransparenz ist ein Schlüssel für Innovation.

Daten sind auch essenziell bei Green Tech. Aber was versteht man eigentlich darunter?

Janke: Green Tech, also grüne Technologie, bezieht sich auf Technologien, Produkte und Verfahren, die

entwickelt wurden, um Umweltauswirkungen zu reduzieren, Ressourcen effizienter zu nutzen und eine nachhaltigere Welt zu schaffen. Das können erneuerbare Energien, aber genauso neue Technologien oder simple Maßnahmen wie Microsoft Teams und Google Meet sein, um Team-Meetings online abzuhalten statt jede Person physisch mit dem Auto zum Meeting-Ort fahren zu lassen.

Da sind wir schnell bei Scope 1, 2 und 3, also den Kategorien, mit denen man die Emissionsquellen eines Unternehmens identifiziert.

Janke: Scope 3 würde zum Beispiel umfassen, dass die Mitarbeitenden im ganzen unternehmerischen Ökosystem mit dem Auto zur Arbeit fahren. Wird das getrackt, sieht man, dass zwei Tage Homeoffice auf jeden Fall CO₂ einsparen. Das könnte man als ein Verfahren grüner Technologie beschreiben. Es muss nicht immer ein wahnsinnig revolutionäres Innovationskonzept sein. Man kann auch fragen: Wo sind wir gerade? Wie können wir CO₂ einsparen? Wie können wir unsere negativen Umwelteinflüsse reduzieren? Also Green Tech als Werkzeug für CO₂-Neutralität.

Bei CO₂-Neutralität spielt auch die Circular Economy eine Rolle, eines Ihrer Schwerpunkthemen. Was sollten wir darüber wissen?

Janke: Circular Economy, also Kreislaufwirtschaft, bedeutet, dass wir Ressourcen effizienter nutzen, Abfall reduzieren, nachhaltiges Wirtschaften fördern. Um die Klimaneutralität in der EU bis 2050 zu erreichen, müssen Kreislaufwirtschaft und Digitalisierung ineinandergreifen. Wir bei Trilleco verstehen Kreislaufwirtschaft so, dass wir das Unternehmen ins Zentrum stellen und die Daten zirkulieren. Um die Klimaziele wirklich zu schaffen, brauchen wir volle Interkonnektivität und Interoperabilität, keine abgeschotteten Abteilungen. Die Daten werden im Unternehmen kollaborativ nutzbar gemacht. Alles ist miteinander verflochten.

Bei Kreislaufwirtschaft denkt man meist an Abfall.

Janke: Ja, das stimmt. Aber man kann alles zirkulär sehen und muss im Ökosystem denken. Darum bin ich auch ein Fan von Kollaboration. Zirkularität lässt sich auch bei Daten erreichen, wenn man sich hilft, wenn man zusammenarbeitet, sodass ein Kreislauf





„Ich liebe es, andere zu inspirieren, ihr Funkeln zu sehen.“

entsteht. So ist es auch mit unserer Umwelt. Denn was wir ihr zufügen, fügt sie uns irgendwann zu. Deshalb müssen wir gut zu ihr sein, dann gibt sie das auch zurück. Alles ist ein Kreislauf, rund wie unsere Erde.

Neben Nachhaltigkeit bewegt Sie Female Entrepreneurship. Warum ist Ihnen das Thema so wichtig?

Janke: Mir ist das sehr, sehr wichtig, weil wir weibliche Vorbilder brauchen. Bei meinem Interview für Forbes 30 unter 30 kam die Vorbilder-Frage auf, und in meinem Kopf hatte ich zuerst Elon Musk, Steve Jobs und so weiter. Da dachte ich, das kann doch gar nicht sein. Es gibt doch auch die anderen 50 Prozent der Gesellschaft, und die sind genauso cool. Female Entrepreneurship ist ein wesentlicher Treiber, um weibliche Vorbilder für die neue Generation zu schaffen. Deshalb ist es mir so wichtig, Frauen zu ermutigen, Inspiration zu sein, Chancen aufzuzeigen, denn so können wir Veränderungen einleiten. Ich hoffe, dass meine Generation, die Gen Z, so einiges anders macht.

Dass Sie für 2023 auf der Forbes 30 unter 30-Liste stehen, macht ja auch Sie zu einem Vorbild. Was bedeutet Ihnen das?

Janke: Seit meinem Umzug nach Berlin im Jahr 2018 habe ich ein Zwei-Meter-Whiteboard. Dort schreibe ich alle meine konkreten Ziele auf, und da stand seit

fünf Jahren Forbes 30 unter 30. Diesen Meilenstein wollte ich unbedingt erreichen. Eigentlich für DACH, jetzt ist es sogar Europa geworden. Das war ein wichtiges Zeichen für mich selbst, dass ich es geschafft habe, denn der Weg war voller Herausforderungen. Das Schöne ist aber, dass ich damit – wie Sie sagen – für andere ein Vorbild sein kann. Ich liebe es, andere zu inspirieren, ihr Funkeln zu sehen. Deswegen bin ich auch als Mentorin bei vielen Netzwerken aktiv.

Welche Tipps würden Sie als Mentorin anderen Gründerinnen mit auf den Weg geben?

Janke: Also, ich habe mehr Erfolg, je mehr ich plane. Je mehr konkrete Ziele ich mir setze, beispielsweise Umsatz von X oder Investmentsumme von X, desto mehr komme ich dorthin. Weil ich genau weiß, wohin ich gehe. Planen ist superwichtig. Sehr geholfen hat mir auch, dass ich am Anfang eine Accountability-Gruppe hatte, in der ich mich wöchentlich mit anderen aus unterschiedlichsten Bereichen ausgetauscht habe: Was ist der Status quo? Wie war die Woche? Was lief gut? Was war schwierig? Wo können die anderen vielleicht helfen? Das war sehr gut, um ein eigenes Umfeld zu formen, wo man Inspiration und Unterstützung findet. Ein tolles Netzwerk ist Key. Außerdem würde ich sagen: Kommunikation. Man sollte im Team sehr transparent sein, sodass man wöchentlich Calls hat, wo man sagt, okay, wie war die Woche? Fandest du an mir etwas doof, was ich gemacht habe? Wie kann ich das verbessern?

Sie leben in Berlin, aber Mecklenburg-Vorpommern ist Ihre Heimat. Was macht Mecklenburg-Vorpommern für Sie so besonders?

Janke: Familie, Natur und Platz. Familie, weil da meine Wurzeln sind, Natur, weil ich im Grünen aufgewachsen bin und Platz, weil Berlin sehr viele Impulse setzt, ich aber trotzdem nach etwa eineinhalb Monaten immer raus aus der Stadt muss, um Ruhe und Inspiration zu erhaschen. Und: MV tut gut. Gerade in Mecklenburg-Vorpommern finde ich auch, dass es wirtschaftlich noch sehr viel Potenzial gibt. Wasserstoff ist dort ja ganz groß, und in erneuerbare Technologien generell wird sehr viel investiert. Was ich in Mecklenburg-Vorpommern wirklich liebe, ist, dass die Kommunikationswege so kurz sind. Wenn man etwa sagt, dass man mit einer bestimmten Person Kontakt haben möchte, dann schreibt man innerhalb von vier Stunden mit genau dieser Person.

Ein kleines, feines Netzwerk.

Janke: Absolut, jeder kennt irgendwie jeden. Man wirft sich die Bälle einfach zu. Das ist sehr wertvoll. In großen Städten wie Hamburg und Berlin funktioniert das nicht so schnell. Außerdem gibt es sehr gute Förderprogramme und die Finanzierung wird immer weiter ausgebaut. Die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Mecklenburg-Vorpommern mit unter anderem Mario Mietsch ist ein großartiger Ansprechpartner. Außerdem macht die Sparkasse (Ospa) schon seit Jahren

sehr viel, genauso wie die ESB Invest unter Maximilian Block. Ich verbinde mit Mecklenburg-Vorpommern Entfaltung, Kreativität, Zeit zum Abschalten, Förderungen und Spielraum für Innovation.

Gute Bedingungen für ein zukunftsfähiges Mecklenburg-Vorpommern?

Janke: Ja, vorausgesetzt, es wird weiterhin in Bildung investiert. Auf einer Messe wurde einmal gesagt, dass Mecklenburg-Vorpommern das neue Bayern wird, weil energieintensive Branchen wie Papier und Stahl in den nächsten Jahren vom Süden in den Norden driften. Ich glaube, es wird große wirtschaftliche Veränderungen geben, wenn das durch Bildung gefördert wird. Denn das macht Bayern ja seit Jahrzehnten, sie ziehen sich ihre Leute heran. Für Mecklenburg-Vorpommern ist der Rostocker Schulleiter Gert Mengel ein schönes Beispiel, der mit Schülerinnen und Schülern immer wieder Workshops zum Thema Entrepreneurship macht. Wenn man auch auf solchen Wegen Wirtschaft fördert, dann gibt es eine krasse Innovationsvielfalt. Und genau das brauchen wir in Deutschland und in der Welt.



IM INTERVIEW:
ROLAND HARINGS
CEO AURUBIS AG

ROLAND HARINGS

ist CEO von Aurubis, weltweit führender Kupferrecycler und Anbieter von Nichteisenmetallen. Das börsennotierte Unternehmen mit Stammsitz in Hamburg legt einen starken Fokus auf Recycling und Kreislaufwirtschaft. Wir haben mit Harings über Nachhaltigkeit in der Metall-Industrie und die Rolle der Politik gesprochen.



„Nachhaltigkeit ist Teil unserer DNA“

Aurubis ist weltweit bekannt als Multi-Metall-Anbieter. Was genau macht Ihr Unternehmen?

Roland Harings: Aurubis produziert die Metalle für die nachhaltige und innovative Welt von heute, morgen und übermorgen. Unsere Produkte stecken in Windturbinen, Solarpanelen, E-Batterien, Ladestationen, Datenleitungen, Stromnetzen. Hamburg ist unser Stammsitz, auf der Veddel steht unser größtes Werk. Hier arbeiten mehr als 2.600 Kolleginnen und Kollegen. Aurubis' Kernkompetenz liegt im Verarbeiten von Rohstoffen zu wichtigen Industriemetallen. Aktuell sind es 20. Unsere Rohstoffe beziehen wir über ein weltweit diversifiziertes Portfolio aus Minen-Lieferanten, die Metallkonzentrate produzieren, und von Recyclingmaterial-Lieferanten. Das Hauptprodukt von Aurubis ist Kupfer. In unserem Netzwerk aus Hütten und Werken in Europa und den USA produzieren insgesamt rund 7.100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mehr als eine Million Tonnen Kupferkathoden und daraus Kupferprodukte, außerdem Metalle wie Nickel, Zinn, Zink und Edelmetalle sowie Schwefelsäure.

Welche Rolle spielt Nachhaltigkeit in Ihrem Unternehmen?

Harings: Nachhaltigkeit ist für uns zentraler Bestandteil unseres Handelns und Wirtschaftens – und daher ein integrales Element unserer Konzernstrategie. Dazu gehören drei Aspekte: Zum einen ein verantwortungsvoller Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Zulieferern, Kunden und Nachbarn. Zum anderen der sorgsame Umgang mit der Umwelt und den begrenzten natürlichen Ressourcen. Als Recyclingspezialist sind wir uns dessen ohnehin sehr bewusst, zugleich arbeiten wir konsequent daran, deutlich vor 2050 klimaneutral zu produzieren. Und der dritte Aspekt: mit verantwortungsvollen Geschäftspraktiken und solidem Wachstum den langfristigen unternehmerischen Erfolg sichern.

Was bedeutet Nachhaltigkeit bei Aurubis konkret?

Harings: Nachhaltigkeit zieht sich durch das gesamte Unternehmen. Die Metalle von Aurubis spielen eine Schlüsselrolle für die grüne, klimaneutrale Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft. Ohne Metalle gibt es keine Energie- und Mobilitätswende, keine Digitalisierung, keine Innovationen. Kupfer ist das „Metall der Elektrifizierung“ und Kern aller Green-Energy-Technologien. Die Produkte für eine nachhaltige Welt entstehen bei uns auf immer nachhaltigere Weise. Wir investieren fortlaufend in Projekte und Technologien zum Dekarbonisieren der Produktion. Das Engagement zahlt sich aus: Der CO₂-Fußabdruck unserer Kupferkathoden liegt bereits mehr als 50 Prozent unter dem weltweiten Durchschnitt, bei Zink sind es sogar 75 Prozent. Auch unsere Emissionen sind in den vergangenen zehn Jahren spürbar gesunken. Bis 2030 werden wir unsere Auswirkungen auf die Umwelt noch weiter verringern.

Wie weit ist Aurubis beim Thema grüne Energie?

Harings: Unser Werk im belgischen Olen läuft zu 90 Prozent mit Offshore-Windenergie, Aurubis Bulgarien hat den größten Solarpark in ganz Südosteuropa, der Standort in Spanien bezieht 100 Prozent Grünstrom. In Deutschland liegt unser Grünstrom-



anteil bei 30 Prozent, das Ziel für 2030 sind 100 Prozent. Dabei sind wir stets offen für neue Energieträger. 2021 hat Aurubis als erstes Unternehmen erfolgreich Wasserstoff im industriellen Maßstab eingesetzt, auch den Einsatz von Ammoniak testen wir. Noch gibt es jedoch viel zu wenig grünen Wasserstoff und grünes Ammoniak, um den enormen Bedarf der Industrie zu wettbewerbsfähigen Preisen zu decken. Doch wir werden bereit sein, wenn es so weit ist.

Sie wollen langfristig das nachhaltigste integrierte Hüttenetzwerk der Welt werden: Welche Innovationen treiben Sie konkret voran, um das zu erreichen?

Harings: Recycling und Kreislaufwirtschaft spielen dabei die zentrale Rolle. Aurubis verarbeitet ein breites Spektrum an Nichteisenmetallen, ob ausgedientes Kupferkabel, die Rückstände von Müllverbrennungsanlagen, Elektronikschrotte oder abgebaute Windräder. Die Pilotanlage für eines unserer Zukunftsprojekte steht in Hamburg: Hier gewinnen wir aus alten E-Auto-Batterien wertvolle Rohstoffe für neue Batterien, darunter Lithium, Kobalt und Mangan. Unsere Experten haben dafür eine eigene Technologie entwickelt. Mit beachtlichem Ergebnis: Mehr als 95 Prozent der Batteriemetalle können wir wiedergewinnen und in den Produktionskreislauf zurückführen.

Warum der starke Fokus auf Recycling und Kreislaufwirtschaft?

Harings: Ressourcen immer wieder verwenden, statt sie nur zu konsumieren und zu deponieren, das ist für uns die Antwort auf den steigenden Rohstoffbedarf der Gesellschaft. Gleichzeitig ist es ein Weg zu weniger Abhängigkeit Deutschlands und Europas. Metalle sind dabei ideal: Sie lassen sich immer wieder recyceln, ohne dabei an Qualität zu verlieren. Bereits heute liegt der Recyclinganteil unserer Kupferkathoden bei knapp 45 Prozent. Das Ziel für 2030 sind 50 Prozent. Dazu kommt: Recycling ist ein oft unterschätzter, aber sehr wesentlicher Faktor



Aurubis - Drahtanlage Coillager

sogar bis zu 90 Prozent. Diese Rohstoffe produzieren wir, umweltschonend im Herzen von Europa, unter den höchsten Klimaschutz-Regularien weltweit.

Aurubis gehört zu den energieintensiven Industrien, da die einzelnen Fertigungsschritte bei Metallen viel Energie erfordern. Vor welche Herausforderungen stellt Sie das?

Harings: Die Produktion von Kupfer ist in der Tat sehr energieintensiv. Wir haben unsere Prozesse schon frühzeitig zu einem hohen Maße elektrifiziert. Gleichzeitig diversifizieren wir unsere Energieversorgung so gut wie möglich. Diese Faktoren helfen uns, fossile Energien einzusparen und gleichzeitig flexibel im Einsatz der Energieträger zu bleiben. Allerdings ist auch die Politik gefragt: Die Versorgungssicherheit mit Rohstoffen und die Verfügbarkeit von bezahlbarer Energie muss hoch auf der politischen Agenda stehen. Als energieintensives Unternehmen im globalen Markt brauchen wir in Deutschland dauerhaft international wettbewerbsfähige Energiepreise. Metalle wie Kupfer werden zu Weltmarktpreisen gehandelt, unsere Wettbewerber arbeiten mit deutlich niedrigeren Energiekosten. Unsere künftige Investiti-

onstrategie für den Standort Deutschland hängt daher auch stark von der Energiepolitik hierzulande ab.

Welche Rolle spielt Regulierung durch die Politik bei Aurubis, speziell im Bereich Nachhaltigkeit?

Harings: Mit unserem Stammsitz in Deutschland agieren wir in einem der strengsten regulatorischen Umfeld der Welt. Das gilt für alle Bereiche der Nachhaltigkeit, egal, ob Umweltauflagen, Schutz und Rechte unserer Mitarbeiter oder die Vorgaben durch das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz, das bald ein europäisches Pendant bekommt. Doch damit Unternehmen innovativ agieren können, braucht es Anreize und bessere Rahmenbedingungen statt Verbote.

Würde das Thema Klimaschutz auch ohne das Eingreifen der Politik energisch genug vorangetrieben werden, schließlich erfordert es von Unternehmen ja doch großes Umdenken und Umlenken?

Harings: Es hängt vom Selbstverständnis eines Unternehmens ab. Nachhaltigkeitsauflagen der Politik bedeuten für Aurubis kein radikales Neuorientieren oder Umdenken. Für uns sind Arbeitsweisen im Einklang mit Umweltaspekten und Menschenrechten die Basis jeglichen wirtschaftlichen Handelns.

Schon heute verarbeitet Aurubis mehr als eine Million Tonnen Recyclingmaterialien.

Harings: Genau. Bald wird es sogar noch mehr sein. In Belgien investieren wir in neue Recyclinganlagen, in den USA bauen wir aktuell für rund 640 Millionen Euro das erste Multimetal-Recyclingwerk des Landes auf. In Hamburg investieren wir 190 Millionen Euro in neue Technik zum noch besseren Aufbereiten und Verwerten von Recyclingmaterialien. Das Besondere dabei: Wir können damit sämtliche Materialien im eigenen Hüttenverbund verwerten. Recycling plus Zero-Waste-Prinzip also.

Bei einem Multi-Metall-Anbieter wie Aurubis denkt man möglicherweise nicht direkt an Klimaschutz. Stört Sie das?

Harings: Die zentrale Rolle von Aurubis beim Klimaschutz noch stärker zu kommunizieren, das begeistert und motiviert mich. Allein um die Ziele des Pariser Klimaschutzabkommens zu erreichen und die Energiewende voll umzusetzen, braucht es in den kommenden zwei Jahrzehnten die vielfache Menge an Metallen als die, die wir heute verwenden. Der Bedarf an Kupfer steigt weltweit um mehr als 40 Prozent, für seltene Metalle wie Lithium sind es

Aurubis - Standort Hamburg Rohhütte, Gießbrad, Vergießen von flüssigem Kupfer zu Anoden





Aurubis - Standort Hamburg,
Produkt Kupferkathode, Kathodenstapel

als Hamburger Traditionsunternehmen mit fast 160-jähriger Geschichte in der Hansestadt sind wir hier fest verankert. Die Stadt wiederum weiß um die zentrale Rolle der lokalen Unternehmen und Arbeitgeber.

Wie erleben Sie den Standort Hamburg?

Harings: Hamburg hat sich ambitionierte und richtige Klimaziele gesetzt, Aurubis ist dabei an Bord. Wir arbeiten stets daran, unseren Umweltfußabdruck am Standort weiter zu verringern, wir investieren in neue Technik zum Schutz von Luft und Wasser. Und wir setzen auf Symbiose. Bestes Beispiel: Unsere Industriewärme Kooperation mit der Stadt. Seit 2018 liefert unsere Abwärme die Heizenergie für Gebäude in der HafenCity und in Rothenburgsort, ab 2024/25 profitieren in Summe bis zu 28.000 Haushalte von Abwärme aus dem Aurubis-Werk. Es ist das größte Projekt dieser Art in ganz Deutschland. Aurubis trägt damit in hohem Maße direkt zu den CO₂-Reduktionszielen der Stadt bei. Nun freuen wir uns auf weitere Kooperationen für Nachhaltigkeit und Klimaneutralität in Hamburg. Die Ziele sind im „Hamburger Masterplan Industrie“ festgesteckt, jetzt sind alle Partner gefragt, an einem Strang und in eine Richtung zu ziehen. Dabei brauchen wir vor allem eins: mehr Mut und Willen, altbekannte Pfade zu verlassen.

Welche Ziele haben Sie sich und Aurubis für die Zukunft gesetzt?

Harings: Die Nachfrage nach Metallen wird weiter steigen – und Aurubis wird sie bedienen. Wir werden weiterwachsen, unser Kerngeschäft ausbauen, unsere Schlüsselrolle bei der Rohstoffversorgung weiter stärken. Das alles auf Basis unserer hohen Ansprüche an Nachhaltigkeit. Aurubis wird die einzigartige Recyclingexpertise nutzen und sich zum Treiber der Circular Economy entwickeln. Alles, was wir unternehmen und planen, zielt darauf ab, unsere Position als nachhaltigstes und effizientestes Hüttenetzwerk auszubauen. Die Reise ist spannend, und das Ziel steht für mich fest: Wir wollen Vorreiter bleiben.

Das Interview mit Roland Harings fand am 2. Juni 2023 statt.

Nachhaltigkeit ist Teil unserer DNA.

Beste Beweis dafür: unser strategischer Fokus auf Recycling und Kreislaufwirtschaft. Denn das lineare Modell des „take-make-dispose“ funktioniert nicht mehr. Wir müssen zu einem zirkulären System von Produktion und Verbrauch, bei dem Güter und Rohstoffe so lange wie möglich im Kreislauf gehalten werden.

Wie ist die Zusammenarbeit von Aurubis mit der Politik in Hamburg? Was ist vielleicht anders als auf Bundesebene?

Harings: Der Industrie- und Wirtschaftsstandort Deutschland steht unter Druck wie nie zuvor. Die Bundesregierung muss jetzt die richtigen Antworten liefern. Bisher sehen wir davon zu wenig. Wir brauchen dringend bessere Standortfaktoren: schnellere Planungs- und Genehmigungsverfahren, weniger Bürokratie, eine digitale Infrastruktur – und niedrigere Steuern, vor allem auf Energie. In Hamburg läuft die Zusammenarbeit vertrauensvoll und partnerschaftlich,

DIE DEUTSCHE
AUTOMATENWIRTSCHAFT



» **FÜNF**
REGELN, 100 %
FASZINATION. «

Simona, 26, Auszubildende Automatenfachfrau

WIR KÄMPFEN FÜR EIN LEGALES SPIEL
MIT **FÜNF REGELN** FÜR SPIELHALLEN:

Zutritt nur ab 18 • Kein Alkohol • Geschultes Personal
Spielerschutz • Geprüfte Qualität



automatenwirtschaft.de

Die Deutsche Automatenwirtschaft ist sich ihrer Verantwortung für Spieler und Gesellschaft bewusst. Darum halten wir uns an strenge Grundsätze. Spielteilnahme erst ab 18 Jahren. Übermäßiges Spielen ist keine Lösung bei persönlichen Problemen. Beratung/Info-Tel. BZgA unter 0800 1 37 27 00.

IM INTERVIEW:
DR. MELANIE LEONHARD

WIRTSCHAFTSSENATORIN
HANSESTADT HAMBURG

„Hafenumschlag ist kein Selbstzweck“

Eine kleine Premiere bei der AGA PolitikZeit 2023: Hamburgs Wirtschaftssenatorin Dr. Melanie Leonhard war die erste Rednerin, die zum zweiten Mal Gast bei diesem Format war. Welche Themen die Wirtschaft bewegen und wie sich die Wirtschaftsmetropole Hamburg entwickeln wird, darüber sprach die Journalistin Jana Werner mit der Senatorin.



Was sind aus Sicht der Wirtschaftssenatorin die aktuell drängendsten Probleme für Hamburg?

Melanie Leonhard: Wir sind in einer schwierigen Situation. Die Pandemie, der Angriffskrieg Russlands auf die Ukraine, Energiekosten – die Marktsituationen sind überall sehr angespannt und schwierig. Wir erleben ein neues Subventionsregime in China und den USA. Das ist für Europa besonders problematisch. Für die Wirtschaft haben wir energiepolitisch große Aufgaben zu lösen. Und wir haben uns der Frage zu widmen, wie wir noch weitere Potenziale heben, um zu verhindern, dass der Fach- und Arbeitskräftemangel ein wachstumslimitierender Faktor wird für Unternehmen.

Was antworten Sie den Pessimisten, die sagen: „Es geht mit dem Hafen bergab, zwangsläufig auch mit der Wirtschaft in Hamburg!“

Leonhard: Umgekehrt wird ein Schuh daraus. Die Wahrheit ist doch, dass Hafenumschlag kein Selbstzweck ist, sondern ein Spiegel der Konjunktur. Wir beschließen nicht einfach, „wir erhöhen jetzt mal politisch den Containerumschlag“, und haben dann mehr Umschlag. Vielmehr ist es so, dass Umschlag immer zurückgeht auf konkrete wirtschaftliche Aktivitäten – und wenn diese aufgrund der Weltkonjunktur zurückgehen, betrifft das logischerweise den Hafen. Damit sind wir nicht allein.

Und wie bringen wir den Hafen wieder nach vorne?

Leonhard: Wir haben Potenziale, beispielsweise bei der Automatisierung und andere Felder, für die wir mit

dem Hafenentwicklungsplan umfangreiche Flächen gesichert haben. Wir müssen Flächenpotenziale heben. Es geht nicht darum, uns vorzumachen, dass wir zwangsläufig die Nummer Eins beim Boxen-Umschlag werden. Das wird nicht passieren. Aber wir haben Potenziale, für die wir mit dem Hafenentwicklungsplan umfangreiche Flächen gesichert haben. Industrielle Produktion hat weiterhin ihren Raum mitten im Hafen. Wir haben außerdem große Flächen für einen Energiehafen vorgesehen. In diesem Feld gibt es bereits viel Erfahrung in Hamburg, zudem einen sehr hohen Bedarf. Wir sind mit einer Reihe von Unternehmen im Gespräch, die gerne genau hier in diese Technologie investieren, neue Terminalinfrastruktur schaffen wollen. Das muss uns jetzt gelingen.

Als Politikerin sind Sie auch ein Stück weit dazu verpflichtet, das Positive nach vorne stellen.

Aber können Sie die Sorgen vieler Unternehmen verstehen, dass die Wirtschaft massiv gefährdet ist? Nicht nur in Hamburg.

Leonhard: Ja – und ich will ganz deutlich sagen, dass ich die Sorge auch für berechtigt halte. Wir sind in einer konjunkturell schwierigen Situation. Wir tun uns in Deutschland schwerer als andere europäische Länder mit der Energiewende. Wir – und damit meine ich auch meine Profession – haben es nicht ausreichend geschafft, deutlich zu machen, dass es

ein erstrebenswertes Ziel ist, mit dem Ausbau der erneuerbaren Energien Energieunabhängigkeit zu erreichen. Durch unterschiedlichste Gesetzgebungsverfahren gab es Verunsicherung. Es darf nicht sein, dass die Regeln so gestaltet sind, dass man nicht verstehen kann, was man tun muss, um sich als Bürger im Rahmen des Gesetzes richtig zu verhalten.

Aber, Frau Leonhard, da in Berlin sitzen Ihre Leute. Und ein Kanzler, der zufällig dasselbe Parteibuch hat wie Sie. Rufen Sie da mal öfter an?

Leonhard: Man kann einen Bundeskanzler etwas weniger gut spontan erreichen als einen Ersten Bürgermeister. Aber Sie können sicher sein, dass wir öfter im Gespräch sind. Und es bringt auch was. Unter großen Schmerzen und mit viel Getöse haben wir beispielsweise am Ende eine Entscheidung bei der Investition ausländischer Investoren in eine Terminal-Servicegesellschaft hier in Hamburg erreicht.

Lassen Sie uns einen weiteren kniffligen Punkt ansprechen: die neue Köhlbrandquerung. Nach dem vorläufigen Stopp der Tunnellösung wollen Sie Anfang 2024 Pläne für eine Brücke vorlegen. Verstehen Sie den Unmut der Wirtschaft?

Leonhard: Ja, verstehe ich. Ich halte es für erforderlich, dort eine verlässliche Anbindung für die Hafenlogistik zu schaffen. Ich halte es aber zugleich für erforderlich, seriös zu planen. Und bevor ich Ihnen einen Vorschlag mache, welche Lösung aus sachlichen Gründen die bessere ist, müssen alle Fakten auf den Tisch. Wir sind jetzt am Ende einer Vorplanungsphase. Erst jetzt weiß man genau, welche technischen Gegebenheiten wirklich wirksam werden müssen, um einen Tunnel zu bauen. Er muss tiefer gelegt werden als zunächst angenommen und dadurch 160 Meter länger werden. Dadurch braucht man 35 Rampen und Brückenbauwerke. Das Gerede von einer schlechten Planung ist falsch. Der Tunnel ist 1A geplant. Der hat nur andere Planungsparameter als zunächst angenommen. Und wenn wir nicht alle Unternehmen rund um den Köhlbrand von der Landkarte radieren wollen, um es in der Planung ganz einfach und schnell zu machen, dann muss man kurz innehalten, um bei veränderten Rahmenbedingungen alle Alternativen vor einer endgültigen Entscheidung abzuwägen. Die Tunnelplanung ist daher nicht vergebens, im Gegenteil. Aber wir prüfen parallel bis Jahresende, was mit einer Brücke



Imposanter Blick von der Terrasse der Commerzbank am Jungfernstieg



Lockerer Austausch beim Get-together



geht, und werden dann informiert entscheiden können. Ich bin mehrfach gefragt worden: „Warum konnte man das jetzt nicht einfach vorantreiben und bauen?“ Dann wäre aber nicht auszuschließen, dass uns etwas passiert wie bei Stuttgart 21: Vervielfachung der Bauzeit. Vervielfachung der Kosten.

Aber es passiert doch jetzt schon. Die Kosten steigen doch schon.

Leonhard: Ja, die steigen, wie alle Baukosten derzeit höher sind als vor einigen Jahren. Sie steigen aber nach genauerer Betrachtung dessen, was gebaut werden soll, auch wegen neuer Erkenntnisse – wenn man 160 Meter Tunnel mehr bauen muss, dann wird das offenkundig teurer. Der Punkt, an dem wir dem Projekt eine Kostenschätzung geben, die als Entscheidungsgrundlage tauglich ist, liegt noch vor uns. Dann werden wir als Auftraggeberinnen eine Entscheidung treffen. Dafür ist es erforderlich, nun einmal solide Grundlagen für Berechnung und Planung zu legen, und daher gucken wir uns die Brückenoption auch noch mal an. Unser Ziel ist es, jetzt Dinge aus dem Weg zu räumen, um in der Bauzeit dann schneller zu sein.

Und sagen Sie uns bitte eine Jahreszahl, wann die Querung da ist.

Leonhard: Wir gehen die Realisierung einer Querung – in welcher Form auch immer – nun an. Auch während wir unterschiedliche Optionen planen, nutzen wir die Zeit und bringen die Vorbereitungen weiter voran. Es wird aber kein Bauwerk in 2030 fertig sein. Allein die Planfeststellung wird einige Jahre in Anspruch nehmen. Sie wird aber dann nach einer soliden Vorarbeit auch gelingen. Mit den derzeit vorliegenden Daten in eine Planfeststellung zu gehen, das wäre mit Sicherheit gescheitert und hätte noch mehr Zeitverlust bedeutet.

Konzentriert sich der Senat der Freien und Hansestadt vielleicht ein Tick zu viel auf den Hafen, was die Wirtschaft betrifft?

Leonhard: Nein. Es gibt eine Menge andere Branchen und Bereiche, die sehr wohl im Fokus unseres Handels stehen. Eines wird aber gelegentlich vergessen: Wenn die Kritik erhoben wird, man kümmere sich zu viel um den Hafen, dann wird immer nur der Hafenumschlag im engeren Sinne, meistens sogar nur der Containerumschlag, betrachtet. Das ist grundsätzlich falsch. Bei den Gütern, die im Hafen bewegt werden, geht es schließlich um gehandelte Waren von Unternehmen, die sie einführen oder ausführen oder die sie weiterverarbeiten wollen. Wir haben im Hafengebiet direkt an der Kaikante Unternehmen, die eine hohe Produktivität erzielen. Ein einzelnes Beispiel ist trockenes Massengut, nämlich Saaten. Daraus werden Öle. Die werden gebraucht für die Pharmazie, für die chemische Industrie, für die Futtermittelherstellung, für die Lebensmittelherstellung und auch für E-Fuels. Wenn die keinen schiffbaren Hafen mehr haben, dann findet das alles nicht mehr hier statt.

Und wie passt Industrie mit Nachhaltigkeit zusammen? Wenn ich mir überlege, dass Hamburg bis 2045 klimaneutral werden möchte.

Leonhard: Sehr gut, tatsächlich. Wenn wir im Kampf gegen den Klimawandel wirklich Spürbares erreichen wollen, dann muss es unser Ziel sein, dass industrielle Produktion von bestimmten Gütern auch weiterhin in Deutschland erfolgt. Für die Umsetzung der Energiewende benötigen wir zum Beispiel Stahl. Dessen Herstellung kann mit unserer Technologie hier sehr viel klimafreundlicher erfolgen als anderswo. Da er ohnehin benötigt wird, sollten wir im Sinne der Nachhaltigkeit vorrangig auf die beste Erzeugungsoption zurückgreifen, also die aus unserer Industrie.

Sehen Sie nicht auch, gerade was Klima und Industrie betrifft, Potenziale in der norddeutschen Zusammenarbeit?

Leonhard: Schleswig-Holstein, aber auch Mecklenburg-Vorpommern haben für den Ausbau von Windkraft und weiteren erneuerbaren Energieträgern Flächen, die wir hier im Stadtstaat nicht haben. Wenn man diese Potenziale hebt, haben wir in Norddeutschland erhebliche Energiemengen zur Verfügung. Sinnvoll sind die aber nur, wenn man sie auch ins Netz einspeisen kann und entsprechende Verbraucher hat. Diese Verbraucher gibt es in und um Hamburg. Zudem entsteht hier eine sehr aufnahmefähige Wasserstoffwirtschaft – mit der Produktion von Wasserstoff wird viel Energie benötigt, aber eben auch speicherbar, transportierbar und als Gas in der Industrie verwendbar. Für die Flächenländer bietet die Metropole Hamburg aber zugleich einen Ort mit exzellenter Infrastruktur, globaler Anbindung und einer außerordentlichen Attraktivität für Fachkräfte. So können wir voneinander profitieren und erreichen gemeinsam mehr als jeder allein.

Das heißt, Sie erwarten von den anderen norddeutschen Bundesländern was?

Leonhard: Die erwarten eher was von uns, glaube ich. Nämlich, dass man das Herz über die Hürde wirft für eine größere Zusammenarbeit auch bei flächintensiven Projekten. Und da sind wir als Hamburg gut beraten, enger mit unseren Nachbarkommunen – das sind bei Gewerbeflächenentwicklungen nun mal unsere Partner – zusammenzuwirken.

Wie wir das Klima retten – und unsere Freiheit

INNOVATION
STATT
VERZICHT



Der Klimawandel kann durch Verbote nicht verhindert werden. Trotzdem sollten wir unser Verhalten verändern – um Innovationen zum Durchbruch zu verhelfen.

Der Klimawandel verändert die Welt in dramatischer und beängstigender Weise. Um ihm entgegenzuwirken, müssen Menschen weltweit kooperieren und ihr Leben verändern – wie beim Kampf gegen das Corona-Virus.

Wovon ist hier die Rede? Einem Klima-Lockdown? Einer Öko-Diktatur gar? Nein. Verbote oder moralisch schwere Appelle bringen uns nicht weiter. Trotzdem müssen wir alle unseren Lebensstil ändern. Nicht, um ein paar Kilogramm CO₂ weniger auszustoßen. Sondern um Innovationen zu ermöglichen, die unseren Planeten retten werden. Nehmen wir das Beispiel Elektroautos. Damit Deutschland bis 2050 kein CO₂ mehr ausstößt, müssen nach einer Studie des Thinktanks Agora Energiewende und der Stiftung Klimaneutralität 2030 14 Millionen elektrische oder Plug-in-

Fahrzeuge auf den Straßen unterwegs sein. Das entspricht mehr als einem Fünftel des gesamten derzeitigen Fahrzeugbestands.

Beim nächsten Auto sollte daher klar sein: elektrisch kaufen. Das ist nicht nur gut fürs Klima, sondern macht schlicht Spaß. Dank des hohen Drehmoments beschleunigen Elektroautos viel besser als Verbrenner. Und man hat das gute Gefühl, eine zukunftsichere Technologie erworben zu haben – während der Wiederverkaufswert von Verbrennern in den kommenden 20 Jahren rapide sinken dürfte.

Man könnte es das Elon-Musk-Prinzip des Klimawandels nennen: Nicht die ethische Pflicht, sondern die Freude an klimafreundlichen Produkten wird in den Vordergrund gestellt. Der Kampf gegen die globale Erwärmung wird zur schönen Nebensache. Tesla-Chef Musk führte erst einen teuren Sportwagen

ein, für eine wohlhabende Kundschaft, die nach Spaß und Status suchte. Dann kam die Ausweitung auf andere, kaufkräftige Marktsegmente: Die Luxuslimousine Model S und der ähnlich teure Geländewagen Model X bereiteten den Weg für die Mittelklassemodelle 3 und Y. Nächster Schritt: ein Massenmodell, bislang ohne Namen.

Der Tesla-Chef wusste genau, dass sich zunächst nur wohlhabende Kunden den grünen Premiumaufschlag gönnen. Und dass diese vielleicht nicht den Klimawandel bekämpfen, sondern eher den Porsche an der Ampel abhängen und im Golfklub für Gesprächsstoff sorgen wollen. Die Strategie ist aufgegangen. Tesla besitzt eine Kundschaft, die fast fanatisch der Marke folgt.

Zwang erreicht wenig

Gut so, denn das Problem von Zwang ist: Er erzeugt Unfrieden und kann langfristig das Gegenteil vom angestrebten Ziel erreichen. Wie wenig Zwang ausrichtet, zeigte das Lockdown-Jahr 2020. Die CO₂-Emissionen fielen um fünf bis acht Prozent, je nach Zählweise.

Die Fließbänder standen still, kaum jemand flog mehr mit dem Flugzeug. Trotzdem fielen die CO₂-Emissionen nur um ein paar Milliarden Tonnen. Und sie schnellten wieder nach oben, seit die härtesten Corona-beschränkungen aufgehoben sind. Der Verzicht beruhte auf Zwang und war nur wenig wirksam, und dazu nicht nachhaltig.

Bis 2050 muss der Kohlendioxidausstoß auf null sinken. Anders geht es nicht, wenn die Erderwärmung verhindert werden soll: Der Treiber des Klimawandels muss komplett verbannt werden. Die Corona-Pandemie, die trotz gewaltiger Einschränkungen nur vorübergehend ein paar Prozent CO₂-Ersparnis brachte, macht klar, was für ein ambitioniertes Ziel das ist. Ohne Ideen, Erfindungen und Technologie werden wir scheitern.

Wegbereiter sind gefragt

Mit der Verbreitung von Innovationen beschäftigten sich Ökonomen und Soziologen wie Josef Schumpeter oder Gabriel Tarde, der das Buch „Die Gesetze der Nachahmung“ schrieb, bereits im 19. Jahrhundert. Die Arbeit von ihnen und vielen anderen Wissenschaftlern zeigt: Erfolgreiche Innovation ist kein spontaner, sondern ein sozialer Prozess.

Der Soziologe Everett Rogers erarbeitete die „Innovationsdiffusionskurve“: Neuerungen folgen danach ähnlichen Zyklen und Gesetzen, mit einer bestimmten Verteilung von Kundentypen. So sollen 13,5 Prozent der Menschen „Early Adopter“ oder „frühe Wegbereiter“ sein.

Das ist nur eine Zahl, kein Gesetz. Es gilt die Faustregel: Je mehr „Change Agents“ es gibt, die sich vorzeitig auf Innovation einlassen, desto schneller wird sie sich durchsetzen. Je rascher sich die Menschheit also auf neue Dinge einlässt, desto besser für das Klima. Die Vorreiter werden zum Vorbild, andere ahmen sie nach. Jede Erzählung vom Essen eines



„Ohne Ideen, Erfindungen und Technologie werden wir scheitern.“

Thomas Jahn
Teamleiter Technologie Handelsblatt

Veggie-Burgers oder dem Einbau einer Wärmepumpe im Keller, die die Ölheizung ersetzt hat, wird weitere Personen aufhorchen und vielleicht ebenso handeln lassen.

Damit dieser positive Kreislauf in Gang kommt, müssen einige Voraussetzungen erfüllt sein: Dass sich die Menschen die Innovation leisten können. Und dass sie hält, was sie verspricht. Aber geistige Offenheit ist vielleicht das höchste Gut im Kampf gegen den Klimawandel. Denn eine ganze Welle von Neuerungen und Innovationen wird und muss über uns hereinbrechen.

Eine kritische Würdigung bei gleichzeitiger Bereitschaft zum Ausprobieren kennzeichnet den idealen Klimabürger. Sein Gegenteil ist der durch unzählige Verbote gemaßregelte Klimazyniker, der sich im wahrsten Sinne des Wortes denkt: Nach mir die Sintflut.



● Marcus Vitt, Sprecher des Vorstands von DONNER & REUSCHEL

Transformation, Tücken, Taxonomie

Hitzerekorde, Waldbrände und Artensterben – die Sommer der letzten Jahre haben uns sehr plastisch vor Augen geführt, wie sich unser gewohntes Klima und damit unser Heimatplanet zunehmend verändern. So manifestiert sich der menschengemachte Klimawandel immer deutlicher mit konkreten Auswirkungen auf das Leben von uns allen. Vor diesem Hintergrund ist es nur logisch, dass sich auch die Finanzbranche sehr intensiv mit dem Thema des nachhaltigen Investierens nach den sogenannten ESG-Kriterien beschäftigt.

Im Fokus ist dabei nicht die reine Betrachtung der Auswirkungen von Investments auf die Umwelt (E = Environment), sondern vielmehr auch die Einbeziehung sozialer Aspekte (S = Social) sowie die einer ethisch geprägten Unternehmensführung (G = Governance). Die Europäische Union hat eine eigene Taxonomie als Regelrahmen festgelegt, um Geschäftsaktivitäten nach dem Grad ihrer Nachhaltigkeit einzustufen. Ein übergeordnetes Ziel der EU ist dabei, dass Europa als erster Kontinent bis 2050 klimaneutral wirtschaftet. Konkret definiert die Taxonomie sechs Ziele wie etwa die Verhinderung des Klimawandels oder der Wandel hin zu einer Kreislaufwirtschaft, um die Klimaneutralität zu erreichen. Darüber hinaus hat die EU die Berichtspflichten für Unternehmen ausgeweitet, um die Bedeutung der ESG-Kriterien in der Unternehmenssteuerung zu erhöhen.

Auch wenn die erste Stufe der Taxonomie bereits zum Jahresbeginn 2022 in Kraft trat, ist der Regelrahmen keineswegs bereits voll ausgestaltet. Nicht zuletzt aufgrund der Komplexität des Themas muss laufend nachjustiert werden. Hinzu kommen Grundsatzdiskussionen zur konkreten Ausgestaltung. Das Beispiel der Einordnung der friedlichen Nutzung der Atomkraft hat gezeigt, wie kontrovers dieses Regelwerk bisweilen betrachtet und diskutiert wird. So mehrten sich auch kritische Stimmen, die zu viel Regulatorik sehen. Zunehmend wird die Frage nach Sinn und Unsinn der EU-Taxonomie gestellt – und dabei ist man nach wie vor erst in der hochkomplexen Konstruktionsphase für das grundlegende Regelwerk.

Für Banken und Fondsanbieter kann die eigene Positionierung beim Thema ESG erhebliche Auswirkungen

haben. Diese reichen von der Etablierung einer marktführenden Stellung in dem Thema bis hin zum Vorwurf des Greenwashings und können somit erhebliche Folgen für die Reputation am Markt haben. Aufgrund der Komplexität besteht die Gefahr, sich bei dem Vorhaben zu verzetteln.

Die grundlegende Frage lautet daher: Wie schaffen es die Institute und Marktteilnehmenden, gemeinsam mit dem Gesetzgeber, einen fundierten Rahmen zu schaffen, der einerseits belastbar Orientierung für alle Seiten bietet und zugleich nicht überfordert? Nur wenn wir eine Antwort auf diese Frage finden, können die ESG-Investmentkriterien auch erfolgreich implementiert und berücksichtigt werden.

Folgende Aspekte sind bei der Beantwortung dieser zentralen Frage besonders wichtig:

- Wir brauchen einen regulatorischen Rahmen, jedoch keinen reinen Verbotsrahmen. Ein solcher würde Investoren verschrecken und grundsätzliche Kritik befördern.
- Der Regelrahmen muss so ausgestaltet sein, dass er eine Vergleichbarkeit und Orientierung bietet und zugleich die Aufwände nicht ausufern lässt.
- Die Taxonomie muss berücksichtigen, dass die europäische Wirtschaft und ihre Marktteilnehmenden im globalen Wettbewerb stehen. Insbesondere die Regelwerke in den USA und China haben auch erhebliche Auswirkungen auf uns in Europa.
- Es handelt sich um ein transformatorischen Prozess, der nicht zu einem Zeitpunkt X vollzogen sein kann. Wir alle müssen sukzessive und stetig nachjustieren.

Was bedeutet das nun für die Zukunft des Themas im Finanzbereich? Auf Unternehmen und Investierende kommen noch mehr Regeln sowie Arbeit zu. So muss



Interessiert an zukunftsorientierter Entwicklung?
Dann lernen Sie mehr mit dem E-Learning *Innovation leben*.
inw.de/innovation

af.stack
exactly what you need

Die OpenStack Cloud

- Lokal in Deutschland betrieben
- Support direkt durch Systementwickler
- Benutzeroberfläche für Einsteiger und Profis



Alle Infos finden Sie online unter afstack.cloud




insbesondere die Erstellung, Verarbeitung und Aufbereitung von erheblichen Datenmengen gewährleistet werden. Die Vergleichbarkeit von Finanzprodukten für potenzielle Investierende muss sichergestellt werden. Dies gelingt aber nur, wenn bei diesem komplexen Themenfeld transparent kommuniziert und fundiert beraten wird. Nur wenn alle Marktteilnehmenden und auch die Regulatoren zusammenarbeiten, kann das übergeordnete, von der EU aufgerufene Ziel der Klimaneutralität bis 2050 auch erreicht werden.

Notwendig auf dem Weg dorthin sind insbesondere Offenheit, etwa was neue Technologien und Vorgehensweisen angeht, aber auch eine tolerante Diskussionskultur über die besten Lösungswege. Es kommt dabei auf eine jede, einen jeden an. Nur gemeinsam werden wir dieses Mammutvorhaben der Klimaneutralität bei all den übrigen anstehenden Herausforderungen auch tatsächlich erreichen. Dass sich die Anstrengungen auch im Hinblick auf künftige Generationen lohnen, sollte jedem klar sein. Packen wir es an, denn es gibt nur die eine Zukunft!



Das Interview fand am 28. Juli 2023 statt.

„Hast Du einen Business-Plan, gehe nach Hamburg“

Er ist der Mann mit dem Geld: Dr. Andreas Dressel verantwortet seit mehr als fünf Jahren das Finanzressort im Hamburger Senat. Der 48-jährige Sozialdemokrat hat dabei sowohl den Haushaltsplan der Hansestadt im Blick als auch einen direkten Draht nach Berlin. Im Interview mit Wolfgang Becker beschreibt er seine Einschätzung der Gesamtlage aus Bundes- und Landessicht, macht aber auch deutlich, dass die Stadt Zukunftsperspektiven braucht und fördert – beispielsweise in einem Bereich, der dem Juristen besonders am Herzen liegt: der Startup-Szene.

Auf Bundesebene werden derzeit so viele Milliarden bereitgestellt, dass man sich fragt, woher das ganze Geld kommen soll. Was denkt der Hamburger Finanzsenator darüber?

Andreas Dressel: Ich glaube, es ist richtig und notwendig, dass wir in so einer Phase, wo es um Krisenbewältigung und Transformation geht, investieren. Deshalb sehe ich das, was der Bund zurzeit an Konsolidierung macht, eher mit Sorge – Bundesfinanzminister Lindner tritt an einigen Stellen zu stark auf die

Bremse. Und das in einer Art und Weise, wo wir das noch merken werden. Es wird um soziale Infrastruktur, um Arbeitsmarktmaßnahmen und zum Beispiel das Elterngeld für Besserverdienende gehen. Da geht ja niemand gerne ran. Aber es sind schwierige Zeiten. Dennoch glaube ich, dass der Bundesfinanzminister zu sehr ordnungspolitisch unterwegs ist. Beispiel: Sowohl Wirtschaftssenatorin Leonhard als auch ich sind sehr da hinterher, dass wir für eine Übergangszeit einen Industriestrompreis bekommen, damit die

deutsche Industrie in dieser schwierigen Wettbewerbssituation eine Chance hat. Dafür liegen Kreditermächtigungen im Bund bereit, aber Herr Lindner ist aus ideologischen Gründen der Meinung, dass wir die nicht in Anspruch nehmen sollten.

Stichwort Industrie: Wir bemerken seit geraumer Zeit, dass tragende Säulen der deutschen Wirtschaft schwächeln. Dazu zählt insbesondere die Autoindustrie. Oder schauen wir auf den Hamburger Hafen: Die jüngsten Zahlen der HHLA sind auch nicht gerade amüsant. Was kommt da auf uns zu?

Dressel: Es ist wirklich erforderlich, dass der Staat weiterhin Innovations- und Investitionsanker bleibt – auch in Zeiten von Inflation sollten wir die staatlichen Investitionen nicht herunterfahren. Für Hamburg gilt beispielsweise: Den Schulbau-Motor lassen wir weiterhin auf Hochtouren laufen. Investitionen in Bildung und Infrastruktur sind wichtig. Das betrifft auch die Verkehrsinfrastruktur – wir haben einen Sanierungsstau bei Schiene, Straße und Mobilitätswende sowie natürlich das Thema Wohnungsbau. Wir haben Sorge, dass der freifinanzierte Wohnungsbau durch die Zinswende zusammenbricht. Aber der Bedarf ist ja weiterhin da. Deshalb sind die Bremsspuren, die der Bundesfinanzminister erzeugt, derzeit einfach zu tief.

Die Ampel gibt derzeit kein geschlossenes Bild ab, oder?

Dressel: Nein, die Ampel flackert. Da sind wir als Ländervertreter mit der Kommunikation nach innen und außen auch nicht zufrieden. Wir sorgen uns um die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen. Da muss jetzt mehr vom Bund kommen.

Wie beurteilen Sie die Hamburger Finanzsituation insgesamt?

Dressel: Sehr herausfordernd. Wir sind weiterhin in der Krisenbewältigung. Ich bin ein Freund der Schul-

denbremse und möchte das Geld nicht mit vollen Händen ausgeben, aber wir müssen die Spielräume nutzen. Das tun wir in Hamburg. Immerhin haben wir Rückenwind durch die Hapag-Lloyd-Dividende gehabt, aber wir wollen solide wirtschaften. Wir haben in der Finanzbehörde ein super Kreditmanagement. So ist es uns sogar gelungen, den Zinsaufwand zu begrenzen.

Das klingt aus dem Mund des Finanzsenators recht beruhigend ...

Dressel: Wir sind eine Stadt der Kaufleute. Das heißt auch, dass wir ordentlich wirtschaften, was uns dann wiederum die Spielräume verschafft, die wir brauchen. Das gilt auch für die städtischen Gesellschaften. Wir haben einen leistungsstarken Konzern Hamburg, der bestehen kann, auch wenn der Wind mal von vorn kommt.

Man könnte fast meinen, dass die Situation eigentlich gar nicht so schlimm ist – vermutlich das falsche Signal, oder?

Dressel: Es geht darum, dass wir zielgerichtet in die Zukunftsfähigkeit investieren. Da sprechen wir über die Innovationsfähigkeit und die Infrastruktur – Wärmewende, Klimaschutz, Mobilitätswende, Wohnungsbau, energetische Sanierung, Fachkräftegewinnung, die Verknüpfung von Wissenschaft und Wirtschaft, die Entwicklung des Grasbrooks und den Hafen. Letzterer ist eine Ressource, die wir nutzen müssen. Das könnte beispielsweise der Hafen der Energiewende sein.

Dafür wird viel Geld nötig sein ...

Dressel: Wir haben keine Gesamtrechnung, aber allein im Bereich Klimaschutz, wozu auch die Ertüchtigung der Leitungsnetze sowohl für Strom als auch für Wärme zählt, rechnen wir für die kommenden zweieinhalb Dekaden mit zwei Milliarden Euro pro Jahr, wobei eine Milliarde auf den Kernhaushalt und eine auf die städtischen Unternehmen entfällt. Das heißt, wir wenden für dieses Thema Unsummen auf. Mir geht es aber darum:





finanzminister, den ich nicht nur kritisieren möchte. Stichwort Zukunftsfinanzierungsgesetz. Da streiten wir uns noch ein bisschen darüber, wer das bezahlt, aber der Grundansatz beispielsweise über mehr Mitarbeiterbeteiligung mehr Kapital freizusetzen und dies steuerlich attraktiv zu gestalten, der ist gut.

Nach den vielen „fetten Jahren“ dürfte eigentlich genug Geld vorhanden sein – nur eben nicht dort, wo es gebraucht wird ...

Dressel: Es ist privates Kapital in Hamburg unterwegs. Es gibt eine Reihe von Hamburger Pfeffersäcken, die sehr viel Kapital auf der hohen Kante haben, aber eben sehr risikoavers sind. Wir brauchen aber mehr Risikokapital aus dem privaten Bereich.

Sie waren in Tel Aviv, haben sich die Startup-Landschaft angeschaut und anschließend begeistert berichtet. Was läuft dort besser?

Dressel: Die Israelis sind einfach deutlich risikofreudiger. Das wäre mein Wunsch an die Hamburger Wirtschaft. Da haben wir noch Luft nach oben. Leider ist die Kapitalseite ein sehr scheues Reh.

Wäre es nicht eine Idee, eine Art Clubformat zu schaffen, um mit den Kapitaleignern in einen direkten Dialog zu treten?

Dressel: Das wollen wir mit den Aktivitäten rund um den Masterplan Finanzwirtschaft erreichen. Finanzbehörde, die Handelskammer und der Finanzplatz Hamburg e. V. bilden das Finanz-Cluster und haben mit Finance City Hamburg eine gemeinsame GmbH gegründet. Wir wollen der Ort des Austausches sein und das scheue Reh Kapital auf die Lichtung holen.

Wo kommen da jetzt die Startups aus dem Finanzbereich, also die FinTechs und ähnliche Formate, vor?

Dressel: Wir haben neun Millionen Euro in unserem Förderprogramm InnoFinTech. Das geht wie geschnitten Brot. Wir haben eine hohe Nachfrage und stehen jetzt allein bei den FinTechs kurz vor der Hunderter-Schwelle. Aber: Wir können nur das Startkapital bereitstellen – da müssen andere Geldgeber hinzukommen und in diese ungeschliffenen Rohdiamanten investieren. Über das Cluster können wir Old Economy und New Economy zusammenbringen und – wenn es gut läuft – matchen. Das ist der Plan. Alte und neue Hasen sollen voneinander lernen. Am Ende ist die Finanzwirtschaft der Möglichmacher der Transformation.

Wir müssen diese Themen als Business Case begreifen.

Wenn wir über Zukunft reden, müssen wir auch über die Transformation der Wirtschaft sprechen. Hier insbesondere über die Startup-Szene und die Digitalwirtschaft. Wie steht Hamburg zum Beispiel im Vergleich zu Berlin und München da?

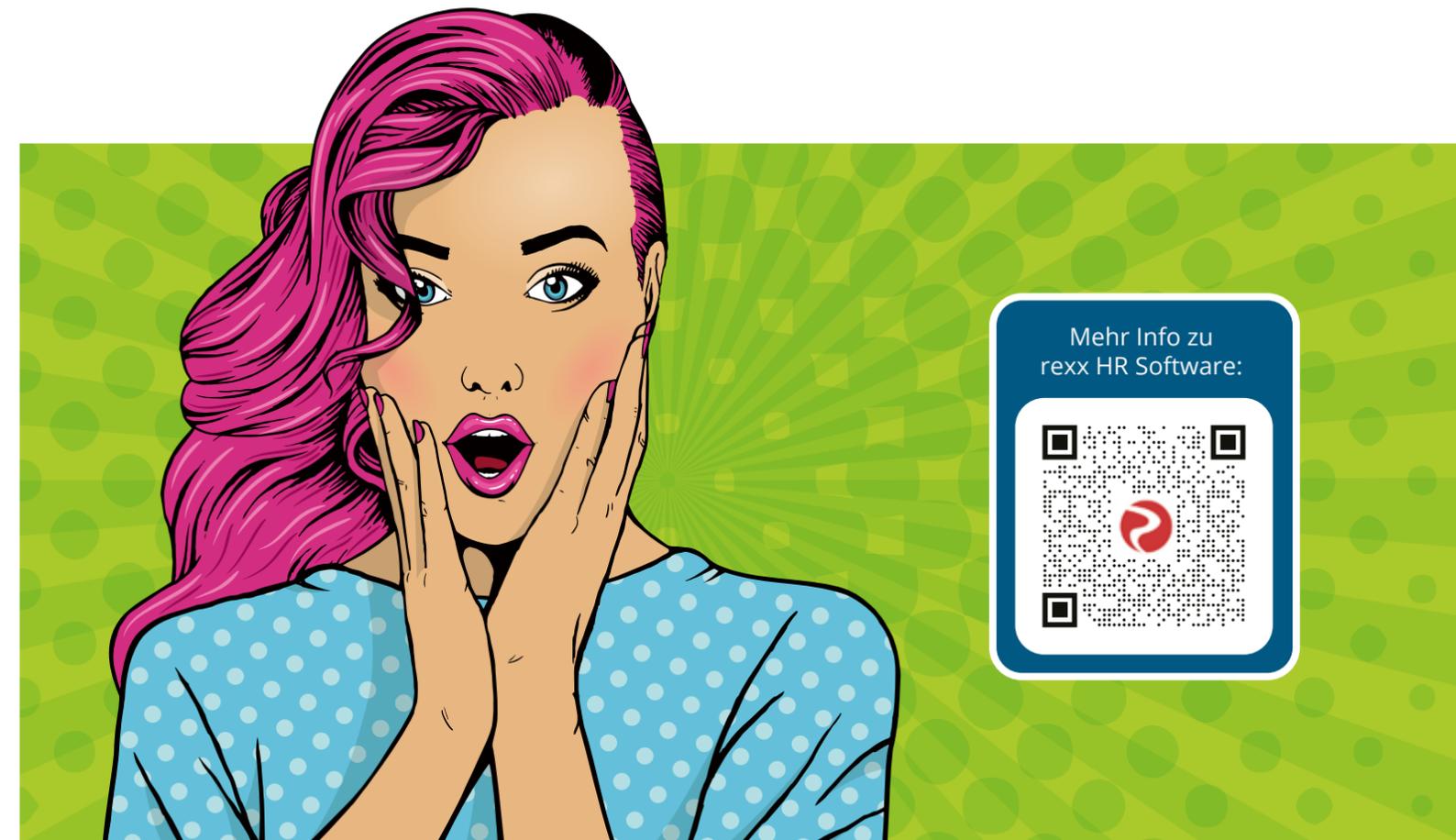
Dressel: Es gibt ja den schönen Spruch „Hast Du eine Idee, gehe nach Berlin. Hast Du einen Business-Plan, gehe nach Hamburg“ – was ich persönlich ziemlich gut finde. Das passt zum Thema Business Case. Wir laufen nicht jedem Spleen hinterher, sondern schauen, ob die Ideen Hand und Fuß haben. So funktioniert auch die Innovationsförderung der IFB. Wir haben über einen eigenen Recovery-Fonds unter anderem erreicht, dass die vielen Hamburger Startups in der Corona-Zeit überleben konnten. Deshalb ist die Stadt an vielen Startups als Stille Teilhaberin beteiligt und fährt dies nun sukzessive zurück.

Trotzdem bleibt die Fördermöglichkeit bestehen?

Dressel: Ja, das ist im Haushalt so vorgesehen. Und dabei hilft uns unsere Cluster-Orientierung – für Bereiche wie Aviation, Logistik, Gesundheit, neuerdings auch Food. Ich selbst bin für die Finanzwirtschaft zuständig. Wir brauchen eine leistungsfähige Finanzwirtschaft, die das Kapital für die anstehende Transformation mobilisiert.

Wären Steuererleichterungen für Startups eine Möglichkeit?

Dressel: Das kann Hamburg allein nicht machen, das ist ein Bundesthema. Da gibt es Vorschläge vom Bundes-



Innovative HR Software Lösungen für Mittelstand & Konzerne

Mehr Zeit. Mehr Effizienz. Mehr Digitalisierung. rexx systems optimiert die Personalarbeit für Unternehmen von 100 bis 50.000 Mitarbeitenden – vom Mittelstand bis zum Konzern.

Entdecken Sie rexx HR Software für Ihre Personalabteilung. Jetzt kostenlos testen!

www.rexx-systems.com





Die Gustav Ramelow KG ist als erstes Unternehmen mit dem AGA-Siegel „Zertifizierte Nachhaltigkeitsleistung“ ausgezeichnet worden.

Nachhaltigkeit: Gekommen, um zu bleiben

Das Thema Nachhaltigkeit ist nicht neu, dennoch steigt der Handlungsdruck auf Unternehmen direkt und von mehreren Seiten zugleich – Gesetzgeber, Kunden, Geschäftspartner, Banken und Investoren fordern überprüfbare Nachhaltigkeit.

Regulatorische Zügel ziehen an

Die Regulatorik im Bereich Nachhaltigkeit unterliegt einer hohen Dynamik – national wie europäisch: Das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichten-gesetz (LkSG) trat am 1. Januar 2023 in Kraft. Im EU-Richtlinienentwurf des europäischen Lieferkettengesetzes (CSDDD) zeichnet sich sogar noch eine Verschärfung der Verpflichtungen sowie des Anwenderkreises ab. Im Rahmen der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) werden neue vielschichtige Anforderungen an das Berichtswesen der Unternehmen gestellt. Und die EU-Kommission hat am 31. Juli 2023 die standardgebende und finale Fassung der European Sustainability Reporting Standards (ESRS) als delegierten Rechtsakt veröffentlicht. Daraus ergeben sich auch für mittelständische Unternehmen des Groß- und Außenhandels sowie unternehmensnaher Dienstleistungen umfangreiche Berichtspflichten im Kontext Umwelt, Soziales und Governance.

In den letzten Jahren prasselte eine Flut an regulatorischen Vorgaben auf die Unternehmen ein. Die Regularien im Bereich der Nachhaltigkeitsberichterstattung stechen dabei besonders hervor.

Man muss feststellen, dass einige politische Entscheidungen von der Realität derjenigen, die sie umsetzen sollen, weit entfernt sind. Wenn Betriebe wegen ausufernder Bürokratie ihrem Tagesgeschäft nicht mehr nachgehen können, ist dem gemeinsamen Ziel Nachhaltigkeit ein Bärendienst erwiesen.

INW

Nachhaltige Ausrichtung des Unternehmens?

Lernen Sie mehr mit dem E-Learning *Gute Entscheidungen* treffen.
inw.de/entscheiden

Der AGA unterstützt seine Mitglieder durch gezielte Interessenvertretung und bringt mit einem neuen Angebot Licht in den Regularien-Dschungel.

Das neue AGA-Siegel „Zertifizierte Nachhaltigkeitsleistung“

In Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Stefan Müller von der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg hat die AGA Service GmbH ein Siegelverfahren entwickelt, über das Unternehmen prüfen können, welche gesetzlichen Nachhaltigkeitsanforderungen sie bereits erfüllen. Zugleich werden Handlungsbedarfe identifiziert

fen hat. Mit der Auszeichnung „Zertifizierte Nachhaltigkeitsleistung“ zeigt der Textileinzelhändler eindrucksvoll, dass Nachhaltigkeit ein fester Bestandteil seiner Unternehmensstrategie ist. Die Auszeichnung unterstreicht seine Anstrengungen, sich in den Bereichen Umwelt, Soziales und Governance nachhaltig zu entwickeln. Damit steht das Elmshorner Unternehmen beispielhaft für zahlreiche mittelständische Betriebe, die viel im Bereich Nachhaltigkeit tun und diese Leistungen mit dem AGA-Siegel noch sichtbarer machen.



und Hinweise zur Umsetzung gegeben. Durch die unabhängige Auditierung der Prüfstelle DEKRA kann das Nachhaltigkeitsengagement auch außenwirksam genutzt werden. Direkt zum Projektstart im Frühjahr 2023 machten sich viele Unternehmen auf den Weg der „Zertifizierten Nachhaltigkeitsleistung“. Die ersten Erfahrungen aus dem Siegelprozess zeigen, dass die Betriebe im Bereich Nachhaltigkeit schon stark aufgestellt sind. Das Siegelverfahren hat ihren Blick weiter geschärft und die richtigen Stellschrauben sichtbar gemacht, um den nachhaltigen Weg fortzusetzen.

Gustav Ramelow KG erstes Siegel-Unternehmen
 Eines dieser Unternehmen ist die Gustav Ramelow KG, die als erste das Verfahren erfolgreich durchlau-

Informationsbedürfnis wächst

Nachhaltigkeit beschäftigt die AGA-Mitglieder zunehmend. Seine Beratungs- und Weiterbildungsangebote und das neue Siegel „Zertifizierte Nachhaltigkeitsleistung“ hat der AGA daher um den Arbeitskreis Nachhaltigkeit ergänzt. Hier können sich Mitgliedsunternehmen praxisnah informieren, Wissen austauschen und Informationen bündeln. Sie möchten mehr über den Arbeitskreis Nachhaltigkeit erfahren? Schreiben Sie uns gerne.



Ihr Ansprechpartner:
 Janis Wemhöner
 Projektleiter Nachhaltigkeit
janis.wemhoener@aga.de
aga.de/nachhaltigkeit



Das digitale JobTicket für Ihre Mitarbeitenden

Seit dem 1. Oktober 2023 gibt es zwei zusätzliche Ticketoptionen: das **JobTicket Premium** und das **AzubiTicket**. Beide beinhalten – im Gegensatz zum normalen JobTicket – eine Mitnahmeregelung an Wochenenden und gesetzlichen Feiertagen im hvv-Gesamtnetz.



dasjobticket.de

Das Deutschlandticket als digitales JobTicket

Gutes Klima für Büro und Umwelt: Mit dem JobTicket können Ihre Mitarbeitenden bundesweit den Regional- und Nahverkehr nutzen – und das günstiger als je zuvor. Fördern Sie als Arbeitgeber das JobTicket mit mindestens 25% Fahrgeldzuschuss, gibt es zusätzlich 5% Rabatt und Ihre Beschäftigten zahlen **maximal 34,30 Euro pro Monat**.

Das JobTicket ist für Arbeitgeber ein richtig gutes Argument, wenn es darum geht, Fachkräfte zu halten und neue zu gewinnen – Stichwort Employer Branding. Denn mit dem JobTicket leisten umweltbewusste Unternehmen einen effektiven Beitrag zur Mobilitätswende – tschüss Parkplatzsuche, ade Stau, hallo Klimaschutz! Und sie sparen auch noch Steuern, denn der **Fahrgeldzuschuss ist komplett lohnsteuer- und sozialversicherungsfrei**.

Und: Beim JobTicket gibt es keine Mindestabnahme. Schon ab einem Mitarbeitenden kann es gebucht werden.

Apropos: Das Buchen geht schnell und einfach auf **dasjobticket.de**. Dahinter steht die AGA Service GmbH mit dem Hamburger Verkehrsverbund (hvv) als innovativem und zuverlässigem Mobilitätspartner. Mit mehr als 15 Jahren Erfahrung ist das

AGA JobTicket-Team auf die Anforderungen von KMU spezialisiert und berät sie persönlich zu allen Fragen rund um das digitale JobTicket. Eine Servicegebühr gibt es nicht.

Nicht nur die Buchung ist schnell erledigt, auch das Handling des JobTickets ist für Unternehmen unkompliziert. Denn alles funktioniert digital. Nach der Buchung auf **dasjobticket.de** erhalten die Firmen Zugang zum Ticket-Portal RIDE. Darüber verwalten die Unternehmen die JobTickets für ihre Mitarbeitenden, inklusive An- und Abmeldung.

Sie haben Fragen?

Wir beraten Sie gerne und sind persönlich für Sie da.

jobticket@aga.de

[040 30801-157](tel:04030801157)

Melanie Hepke
Leiterin JobTicket-Team

Monatliche Preisoptionen für Ihre Beschäftigten

<p>statt 49 € max.</p> <p>34,30 € JobTicket</p> <hr style="border: 1px solid #000;"/> <p>Fahrgeldzuschuss: mind. 12,25 €/Monat JobTicket-Vorteil: 5 %</p> <p>Bundesweit im Regional- und Nahverkehr gültig. Beinhaltet keine Mitnahmeregelung.</p>	<p>statt 49 € max.</p> <p>25,00 € JobTicket Premium</p> <hr style="border: 1px solid #000;"/> <p>Fahrgeldzuschuss: mind. 21,55 €/Monat JobTicket-Vorteil: 5 %</p> <p>Bundesweit im Regional- und Nahverkehr gültig inkl. Mitnahmeregelung* im hvv.</p>	<p>statt 49 € max.</p> <p>29,00 € AzubiTicket</p> <hr style="border: 1px solid #000;"/> <p>Fahrgeldzuschuss: mind. 17,55 €/Monat JobTicket-Vorteil: 5 %</p> <p>Bundesweit im Regional- und Nahverkehr gültig inkl. Mitnahmeregelung* im hvv. Nur in Kombination mit dem JobTicket buchbar.</p>
---	---	---

*Am Wochenende sowie an gesetzlichen Feiertagen bis zu 1 Person und 3 Kinder von 6 bis 14 Jahren kostenfrei im hvv-Gesamtnetz (Hamburg) mitnehmen.



Jetzt informieren auf: dasjobticket.de

Den Tätern auf der Spur

Mittlerweile sind Hackerangriffe sehr komplex, facettenreich und auf ihre Art kreativ geworden. Das liegt vor allem an der schnellen Entwicklung dieser dunklen Branche. Die intersoft consulting services AG bietet in den Bereichen Datenschutz, IT-Sicherheit und IT-Forensik seit vielen Jahren erfolgreich spezialisierte und praxisorientierte Beratung für Unternehmen. Joanna Lang-Recht leitet den Geschäftsbereich IT-Forensik von intersoft consulting in Hamburg.

Sie verfolgen Hacker-Banden.

Ist das so spannend, wie es sich anhört?

Joanna Lang-Recht: Ich würde sogar behaupten, es ist spannender. Wir werden oft gefragt, ob es vergleichbar ist mit True Crime und anderen Krimi-Serien. Bis auf nervenaufreibende Verfolgungsjagden ist es gar nicht so weit weg. Teilweise verfolgen wir digitale Spuren über mehrere Kontinente hinweg und versetzen uns dabei in die Sicht der Angreifer, um die Attacke zu rekonstruieren und die Welt der Unternehmen zukünftig ein klein wenig sicherer zu gestalten.

Was ist wichtig, wenn Sie zu einem IT-Angriff gerufen werden?

Lang-Recht: Es zählen vor allem Geschwindigkeit und Präzision. In seltenen Fällen haben wir noch die Gelegenheit, größeren Schaden zu verhindern und teilweise sogar eine Verschlüsselung in letzter Sekunde abzuwenden. Es fühlt sich manchmal an, wie die Nadel im Heuhaufen suchen. Daher geht es um transparente Kommunikation, Durchhaltevermögen und parallele Unterstützung in den Bereichen Wiederanlauf und Wiederaufnahme der kritischen Geschäftsprozesse. Unsere Arbeit ist abhängig von den konkreten Fragestellungen der Kunden. Diese wollen wissen: Wie kam der Angreifer rein? Hätten wir es verhindern können? Sind sensible Daten abgeflossen?



Joanna Lang-Recht
Head of IT Forensics
info@intersoft-consulting.de
Telefon: 040 790235 0

Sie haben ein hoch technologisiertes IT-Forensik-Mobil im Einsatz. Was ist das?

Lang-Recht: Unser IT-Forensik-Mobil trägt den liebevollen Namen DEVIL. Das steht für Digital Evidence Validation & Investigation Lab. Im Prinzip ist es ein hochmodernes IT-Forensik-Labor auf vier Rädern, das in dieser Form einzigartig in Europa ist. Es verfügt über 3 Hochleistungs-Analyserechner für die 3 Arbeitsplätze und eine Speicherkapazität von knapp 1,2 Petabyte. Damit bringen wir zukunftsorientierte Performance auf die Straße und können aufgrund eines Generators mehrere Tage autark im Einsatz stehen. Wir verfügen über unterschiedliche Internetzugänge, um Daten auf verschiedenen Wegen transportieren und verarbeiten zu können und sind nicht mehr auf unsere Labore am Hauptstandort angewiesen. Unsere Kunden profitieren von dieser enormen Leistung und dem Tempo im Ernstfall.

Und lassen sich tatsächlich der oder die Täter fassen?

Lang-Recht: Es ist in unserer Branche sehr schwer, Einzeltäter ausfindig zu machen. Abgesehen vom Innetäter-Szenario. Es gelingt aber sehr gut, bekannte Hackergruppen zu identifizieren und durch unsere IT-forensische Arbeit die Ermittlungsbehörden bei der Zerschlagung solcher Gruppierungen zu unterstützen.

Welchen Tipp haben Sie für Unternehmen?

Lang-Recht: Es mag dramatisch klingen, aber wir empfehlen jedem Unternehmen, davon auszugehen, dass es angegriffen wird. Es geht aus unserer Sicht nicht mehr um das Ob, sondern viel mehr um das Wann und Wie. Beschäftigt sich ein Unternehmen frühzeitig und konkret mit dem Szenario „IT-Sicherheitsvorfall“, ist es im Krisenfall einfach prozessual und technisch besser vorbereitet. Wer seine eigenen Schwächen kennt, kann besser mit ihnen umgehen.



Unsere 24h IT-Notfallhilfe
0180 622 124 6

20 Ct./Anruf aus dem Festnetz,
Mobilfunk max. 60 Ct./Anruf



**Unser IT-Forensik-Mobil
zur Soforthilfe vor Ort**

IT-Vorfall? Ransomware? Hacking?

Bereits seit vielen Jahren gehören wir mit den Themen Datenschutz, IT-Sicherheit und IT-Forensik zum aktiven Berater Netzwerk der AGA. Als Hamburger Unternehmen unterstützen wir deutschlandweit unsere Kunden mit Maßnahmen und Soforthilfe bei Cyberangriffen.

www.intersoft-consulting.de/it-forensik

Das Hinweisgeberschutzgesetz rechtssicher umsetzen

Seit langem war bekannt, dass die EU-Whistleblowing-Richtlinie in nationales Recht umgesetzt werden muss. Deutschland hat diesen Schritt im Sommer 2023 mit Inkrafttreten des Hinweisgeberschutzgesetzes (HinSchG) vollzogen. Mit dem HinSchG berücksichtigt die Bundesregierung zudem die Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs für Menschenrechte (EGMR). Das Hinweisgeberschutzgesetz bedeutet für kleine und mittlere Unternehmen neue bürokratische Belastungen, eröffnet aber gleichzeitig auch Chancen.



Das neue Gesetz hat das Ziel, Verstöße in Unternehmen aufzudecken und nachhaltig zu unterbinden, indem effektive, vertrauliche und sichere Meldekanäle etabliert werden. Zugleich soll es Hinweisgeber – die Whistleblower – besser schützen. Entscheidend ist, dass Hinweisgeber weder zivil-, straf- noch verwaltungsrechtliche oder arbeitsbezogene Repressalien zu befürchten haben. Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten müs-

sen entsprechende Meldesysteme einführen, die vor unbefugtem Zugriff geschützt sind und die Identität der Hinweisgeber wahren. Ferner müssen Firmen den Eingang einer Meldung bestätigen und auch zurückmelden, wie mit dem Hinweis umgegangen wird. Der Anwendungsbereich des HinSchG umfasst alle Personen, die in ihrem beruflichen Umfeld Informationen über Verstöße erlangt haben.

Was uns als Full-Service-Meldestelle ausmacht:

- Agieren nach den Vorgaben des HinSchG
- Bereitstellung aller geforderten Meldekanäle
- Betreuung durch unsere Juristinnen und Juristen
- Erspart zusätzliche Prüfungen durch Datenschutzbeauftragten & Betriebsrat
- Unkompliziertes Onboarding der Unternehmen
- Verschiedene Bildungsangebote rund um das HinSchG
- Informationsmaterial für Ihre Beschäftigten

aga.de/hinweisgeber

Welche Unternehmen müssen sich mit dem HinSchG auseinandersetzen?

Das Gesetz wurde im Frühjahr 2023 verabschiedet und trat am 2. Juli 2023 in Kraft. Seit diesem Zeitpunkt müssen grundsätzlich alle Unternehmen mit mindestens 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine interne Meldestelle nach dem Hinweisgeberschutzgesetz einrichten. Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten mussten sofort Maßnahmen ergreifen, während kleinere Unternehmen bis zum 17. Dezember 2023 Zeit haben, eine Meldestelle einzurichten.

Passgenaue AGA-Leistungspakete

Der vollumfängliche Hinweisgeber-Dienst der AGA Service GmbH nimmt Unternehmen jeder Größe den durch das Hinweisgeberschutzgesetz entstehenden Aufwand ab. Damit die Vertraulichkeit möglicher Hinweisgebender gewährleistet ist, werden



Whistleblowing legally compliant mit dem AGA-Rechtsteam



sämtliche Meldekanäle von geschulten Juristinnen und Juristen überwacht, die die Meldungen entgegennehmen und aufbereiten. Mit übersichtlichen Leistungspaketen bieten wir Unternehmen unterschiedlicher Größe genau das, was Sie benötigen. Lagern Sie alle Meldekanäle (Telefon, E-Mail, Post, persönlich, Software) auf die AGA Service GmbH aus oder lassen Sie sich Ihre eigene Software erstellen. Auch kleineren Unternehmen machen wir gerne ein passendes Angebot.



Interessiert am Hinweisgeberschutzgesetz?

Dann lernen Sie mehr mit dem E-Learning des bildungswerk.digital.
inw.de/hinweisgeber

„Wir müssen uns zusammenschließen!“

Am 14. November 2023 trafen sich rund 250 Unternehmerinnen, Unternehmer und Topmanager auf dem PAWLIK Congress in Hamburg. Zum Thema „Kraftvoll – Die Zukunft gestalten“ sprachen u. a. Herbert Diess und Wolfgang Ischinger. In unserem Interview erklärt Joachim Pawlik, CEO von PAWLIK Consultants und Gastgeber des PAWLIK Congresses, warum Unternehmen der Kraft der Gemeinschaft eine neue Bedeutung zukommen lassen müssen.

Seit der ersten Stunde ist der AGA Partner des PAWLIK Congresses.



Herr Pawlik, der PAWLIK Congress 2023 stand unter dem Motto „Kraftvoll – Die Zukunft gestalten“. Wie sind Sie auf das Thema gekommen?

Joachim Pawlik: Die Menschen sind ermüdet und scheinen sich von den vielfältigen Herausforderungen, denen sie gegenüberstehen, überwältigt zu fühlen. Die Folgen der Pandemie, der Konflikt in der Ukraine, die steigenden Energiepreise, der Klimawandel und der wirtschaftliche Abschwung sind Faktoren, die zu diesem Zustand beitragen. Die Wochenzeitung ZEIT fasste es als kollektive Erschöpfung zusammen. Das trifft es auf den Punkt. Wir sind alle gleichermaßen betroffen, unabhängig von Bildung, Beruf oder Standort. Um dieser Erschöpfung zu begegnen, benötigen wir einen inneren Antrieb und eine kraftvolle Herangehensweise.

Die gesellschaftlichen Herausforderungen, denen wir aktuell gegenüberstehen, scheinen uns noch auf unbestimmte Zeit zu beschäftigen. Woraus können wir aktuell Kraft für die Zukunft schöpfen?

Pawlik: Erfahrungsgemäß geht auch die schlimmste Krise irgendwann vorbei. Wir haben es derzeit aber

mit einem Sammelbecken an Krisen zu tun. Einige dieser Krisen sind zudem völlig anderer Natur. Dazu zählen die Klimakrise, die Digitalisierung und im weitesten Sinne die KI. Sie verändern unsere Grundordnung und beeinflussen unser Leben nachhaltig. Es wird komplizierter, Kraftquellen ausfindig zu machen. Durch unsere Recherche sind wir auf die Einwohner Rosetos gestoßen, die in ihrem Zusammenleben einige Besonderheiten aufwiesen. Man spricht auch vom so genannten Roseto-Effekt.

Was hat es damit auf sich?

Pawlik: Der Roseto-Effekt bezieht sich auf eine Beobachtung in der Stadt Roseto, Pennsylvania, in den 1950er- und 1960er-Jahren. Die Gemeinschaft italienischer Einwanderer wies im Vergleich zu den restlichen Einwohnern eine außergewöhnlich niedrige Rate an Krankheiten auf, obwohl sie sich ungesund ernährten, rauchten und sich wenig bewegten. In ihrem

Kreis gab es zudem kaum Verbrechen, Selbstmorde oder Fälle von Alkoholismus. Forscher fanden heraus, dass die Erklärung für dieses Phänomen vor allem in der starken Gemeinschaft lag. Die Bewohner schöpften Kraft aus ihrem engen Netzwerk an sozialen Beziehungen und der Zeit, die sie gemeinsam verbrachten. Ältere Menschen wurden sehr geschätzt und häufig um Rat gefragt. Oft wohnten mehrere Generationen unter einem Dach und man engagierte sich in verschiedenen Vereinen.

Was können wir daraus mitnehmen?

Pawlik: Das Beispiel der italienischen Gemeinschaft erinnert uns daran, wie wichtig soziale Verbindungen für unsere physische und psychische Gesundheit sind. Gerade in Krisenzeiten neigen Menschen dazu, sich zurückzuziehen, aber das Gegenteil ist ratsam. Wir müssen uns zusammenschließen! In der heutigen Gesellschaft, in der digitale Kommunikation sehr häufig persönliche

Interaktionen ersetzt, ist es entscheidend, echte zwischenmenschliche Beziehungen – fernab von jeglichem Wettbewerb – zu pflegen. Das gute Gefühl von Zusammengehörigkeit und gegenseitiger Unterstützung kann als enorme Kraftquelle gesehen werden.

Was lässt sich daraus für die Unternehmen ableiten?

Pawlik: Der Roseto-Effekt zeigt die Bedeutung von sozialer Unterstützung und Zusammenhalt in Bezug auf die Gesundheit und das Wohlbefinden auf. Die Dorfbewohner haben ihre Kraft aus der Gemeinschaft gezogen. Das Kreieren von Roseto sollte daher das Ziel der zukünftigen Unternehmenskultur sein. Es gibt heute kaum noch Karrieren, die in einer Firma beginnen und auch dort enden. Ich stelle die These auf, dass das an den Unternehmen liegt und nicht an den Mitarbeitenden. Die Menschen begeben sich immer wieder auf die Suche nach einer Roseto-ähnlichen Gemeinschaft, die sie aber letztendlich nicht finden. In kleinen Teams mag Roseto bereits funktionieren: Die Mitarbeitenden kommen gerne und bleiben letztlich auch wegen der Kolleginnen und Kollegen – ihrer Ingroup – im Unternehmen.

NET ZERO 2035
JETZT. FÜR DIE ZUKUNFT

- WIR MACHEN TEMPO.**
Wir sind als erster großer deutscher Flughafen ab 2035 CO₂-frei.
- WIR ENTWICKELN FORTSCHRITT.**
Wir unterstützen Airlines und fördern den Einsatz nachhaltiger Kraftstoffe.
- WIR WERDEN AUTARK.**
Wir setzen auf eigene klimaneutrale Energiequellen.

Hamburg Airport
hamburg-airport.de

GUT ZU
WISSEN



AGA-Rechtsanwalt Volker Hepke, Geschäftsführer Recht & Tarife

Betriebsbedingte Kündigung

Die betriebsbedingte Kündigung hat in den letzten Jahren erfreulicherweise kaum eine Rolle bei den Auseinandersetzungen vor den Arbeitsgerichten gespielt. Dies wurde auch von den Gerichten so zurückgespiegelt. Allerdings ist in Zeiten nachlassender Konjunktur und trotz noch immer vorhandenem Arbeitskräftemangel in Teilbranchen zu beobachten, dass ein Personalabbau wieder in den Bereich des Möglichen gerät. Eine Kündigung aus dringenden betrieblichen Gründen ist gerechtfertigt, wenn der Arbeitsplatz entfällt, keine Weiterbeschäftigungsmöglichkeit besteht und bei vergleichbaren Mitarbeitenden eine soziale Auswahl korrekt durchgeführt wurde.

Der Wegfall des Arbeitsplatzes muss dargelegt und eventuell bewiesen werden können. Die Motivation für den Wegfall spielt dagegen keine Rolle. Darlegen kann man dies, wenn eine unternehmerische Entscheidung getroffen wurde. Etwa in Form eines Geschäftsleitungs- oder Gesellschaftsbeschlusses, der eine Maßnahme zum Inhalt hat, die einen oder mehrere Arbeitsplätze entfallen lässt. Das kann die Schließung von Teilen des Betriebes sein, Rationalisierungs-

maßnahmen oder die Anpassung des Personals an einen Arbeitsrückgang. Das Arbeitsgericht kann hier die Plausibilität prüfen und, ob die Entscheidung zum Zeitpunkt des Zugangs der Kündigung bereits greifbare Formen angenommen hat. Beispielsweise zählt dazu bei Betriebsaufgabe neben der Kündigung der Beschäftigten auch die Kündigung von Miet- oder Versorgungsverträgen, die Benachrichtigung von Kunden etc.



SIND SIE IM DATENSCHUTZ COMPLIANT?

SICHER, DASS ...?
BEDACHT, DASS ...?
GEPRÜFT, OB ...?

Kaschae® ist ein Team überzeugter, zertifizierter Datenschutzexperten und IT-Security-Beauftragter. Wir entwickeln ganzheitliche Lösungen für den Datenschutz und die IT-Sicherheit im Betrieb. Unser Fokus liegt auf der rechtskonformen, praxistauglichen und pragmatischen Umsetzung der geltenden Anforderungen.

Neugierig geworden?
Melden Sie sich unter mail@kaschae.de oder telefonisch unter +49 (0)40 280 952 86 0

Kaschae®
Datenschutz
eLearning

Lern-Module nach Abteilung/Zielgruppe, z. B. Lager, IT, Personal, Marketing etc.

Kaschae
Data Protection and Compliance

Kaschae Datenschutz & Compliance GmbH • An der Alster 62, 20099 Hamburg • www.kaschae.de

SEKARA SCHÄFER

RECHTSANWÄLTE

KOMPETENT. DURCHSETZUNGSSTARK. FAIR.

Sekara Schäfer Rechtsanwälte ist eine Anwaltsboutique mit Fokus auf die Rechtsgebiete eCommerce & Web, Datenschutz & Compliance, Image & Bewertungen im Internet, Medien & IP, IT & Software. Mittelständische nationale und internationale Unternehmen, Konzerne und öffentlich-rechtliche Organisationen bewerten die Zusammenarbeit mit uns als „nah an der Sache, unter Betrachtung aller Aspekte der Aufgabe und Verfolgung der Interessen mit Durchsetzungsstärke und nachhaltigen Lösungen“.

Legen Sie auch Wert auf Entschlossenheit, Toleranz und Nachhaltigkeit im Handeln sowie innovativen Austausch in langfristigen Partnerschaften? Dann freuen wir uns auf die Zusammenarbeit!

SEKARA SCHÄFER RECHTSANWÄLTE Partnerschaftsgesellschaft mbB
An der Alster 62 · 20099 Hamburg · T +49 (0)40 3006199 0
mail@sekaraschaefer.de · www.sekaraschaefer.de

Soziale Auswahl

Ist von der unternehmerischen Entscheidung nicht nur ein einzelner Arbeitsplatz betroffen, so muss unter vergleichbaren Mitarbeitenden eine soziale Auswahl getroffen werden. Vergleichbar sind hierbei Beschäftigte, die auf der gleichen Stufe der Betriebshierarchie stehen, gleiche oder vergleichbare Tätigkeiten ausüben und die nach dem Arbeitsvertrag mittels Direktionsrechtes untereinander austauschbar sind. Wäre eine einseitige Versetzung untereinander nicht möglich, sondern nur in Form einer Änderungskündigung durchführbar, scheidet eine Vergleichbarkeit aus.

Ebenfalls nicht vergleichbar sind Mitarbeitende, die einem Sonderkündigungsschutz unterliegen, etwa nach dem Mutterschutzgesetz, dem Bundeselterngeld und -elternzeitgesetz oder dem Betriebsverfassungsgesetz. Schwerbehinderte, die den besonderen Schutz des SGB IX genießen, sind allerdings in die soziale Auswahl mit einzubeziehen. Mandatsträger der Betriebsverfassung sind dann nicht vor einer betriebsbedingten Kündigung geschützt, wenn der gesamte Betrieb oder eine Betriebsabteilung geschlossen werden und

GUT ZU WISSEN

keine Weiterbeschäftigung in einer anderen Abteilung besteht. Bei letzterem muss aber kein freier Arbeitsplatz vorhanden sein. Für ein Betriebsratsmitglied muss notfalls ein Platz freigeündigt werden.

Ist der Kreis der vergleichbaren Mitarbeitenden gefunden, so ist die soziale Auswahl anhand der Kriterien Betriebszugehörigkeit, Lebensalter, Unterhaltspflichten und Schwerbehinderung zu treffen. Hierbei hat der Arbeitgeber einen gewissen Spielraum. Üblicherweise kann man die Unterschiede in Lebensalter und Betriebszugehörigkeit gegeneinander aufwiegen und die Gewichtung von Unterhaltspflichten und Schwerbehinderteneigenschaft höher bewerten als ein Lebensjahr oder ein Jahr der Betriebszugehörigkeit. Für eine erste Auswahl helfen hier Punktekataloge. Allerdings muss immer noch eine Einzelfallprüfung erfolgen.

Eine Kündigung ist aber nur dann gerechtfertigt, wenn es keine alternative Beschäftigung gibt. Während die soziale Auswahl auf den Betrieb als organisatorische Einheit beschränkt ist, muss die Weiterbeschäftigungsmöglichkeit für das ganze Unternehmen geprüft werden. Hierbei sind auch qualitativ niedrigere Positionen anzubieten. Entscheidend ist, dass der oder die Beschäftigte die notwendige Qualifikation für die Alternativbeschäftigung hat oder in überschaubarer Zeit erwerben kann. Höherwertige Positionen bleiben allerdings außer Betracht.

Wichtig ist, dass die freie Position auch dann im Wege einer Änderungskündigung angeboten werden muss, selbst wenn der Mitarbeitende im Vorfeld bereits signalisiert hat, diese nicht annehmen zu wollen.

Summa summarum: Bei einer betriebsbedingten Kündigung ist einiges zu beachten. In jedem Fall sollte vorher unsere arbeitsrechtliche Beratung in Anspruch genommen werden – kostenfrei für AGA-Mitglieder.

Zahlen & Fakten 2023 aus dem AGA-Rechtsbereich

- 10 Rechtsanwältinnen & Rechtsanwälte
 - 749 Gerichtstermine
 - 1.009 übernommene Fälle
 - über 11.000 individuelle Beratungen und Rechtsauskünfte
 - über 1,5 Mio. eingesparte Rechtsanwaltsgebühren bei AGA-Mitgliedern
 - 324 Arbeitshilfen, davon 7 neu in 2023
 - 19 PraxisForen mit 875 Teilnehmenden
- Stand: 6. Oktober 2023

GEBÜNDELTE SITZ-ERGONOMIE AN EINEM ORT VEREINT



GLOGNER
BETRIEBSEINRICHTUNGEN

Ihr zertifizierter Fachhändler
GLOGNER in Kooperation mit
dem deutschen Hersteller
SITWELL Steifensand

+ **SITWELL®**
STEIFENSAND

Große BÜROSTUHL VERKAUFS-AUSSTELLUNG

NEUERÖFFNUNG IN 2023 – AB SOFORT BESUCHEN

Siemensstraße 3, 21465 Reinbek • www.glogner.de
Telefon: 040 670515 85 • hamburg@glogner.de
Freuen Sie sich auf die Produktvielfalt und auf die kompetente Beratung bei uns vor Ort.

Öffnungszeiten:

Mo-Do: 7:30-16:00 Uhr
Fr: 7:30-15:00 Uhr

INFORMIEREN
AUSTAUSCHEN
LERNEN

Auf den Punkt: aga.de – Der Podcast

In rund 100 PraxisForen pro Jahr vermittelt der AGA Fach- und Führungskräften Learnings, die sie im eigenen Unternehmen anwenden können. Ob Arbeitsrecht oder HR-Themen, Betriebswirtschaft und Steuerfragen, Digitalisierung und Datensicherheit, Employer Branding und Gesundheit oder Social Media – die Palette ist breit. Unsere Expertinnen und Experten, allesamt aus der unternehmerischen Praxis oder der Wissenschaft, vermitteln wertvolles Wissen aus erster Hand.

PraxisForum to go

Beliebt und thematisch nicht weniger vielfältig ist der AGA-Podcast. 2022 an den Start gegangen, bringt er die PraxisForen ins Format für unterwegs. Quasi das PraxisForum on demand. Etwa eine halbe Stunde dauert eine Folge – die perfekte Länge z. B. für den Arbeitsweg oder eine Kaffeepause. Neue Folgen des Interview-Podcasts gehen immer am 3. Donnerstag eines Monats bei Spotify & Co. online. 2023 haben wir den Podcast weiter ausgebaut – mit einem neuen Format, einer weiteren Stimme und noch mehr spannenden Themen.

Der Abstract Talk

In diesem neuen Format besprechen der Digital- und Data-Experte Benjamin Ferreau und Julie Christiani in regelmäßigen Abständen ein Buch. Warum Abstract Talk? Weil heute viel zu selten gemeinsam über Bücher diskutiert wird. Der Abstract Talk bietet die Gelegenheit, unkompliziert und mit geringem Zeitauf-

wand ein informatives und inspirierendes Buch kennenzulernen. Dieser Buchclub lebt vom Mitmachen. Wir nehmen gerne Buchtipps oder -wünsche für den Podcast auf.

Zwei Gastgeberinnen

Podcasts leben von der Persönlichkeit ihrer Hosts. Jeder hat seinen eigenen Stil und eine eigene Art, an Themen und Gäste heranzugehen. Schon allein deswegen ist kein Podcast wie der andere. Um für noch mehr Abwechslung zu sorgen und Verantwortlichkeiten aufzuteilen, bilden Julie Christiani und Carolin Stehr unser Podcast-Team.

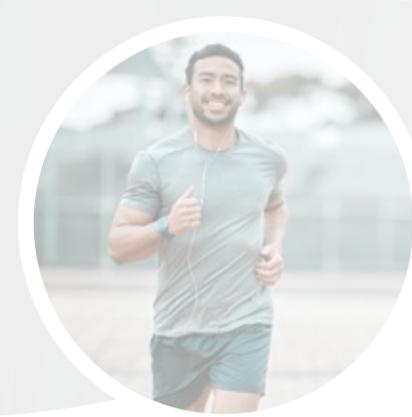
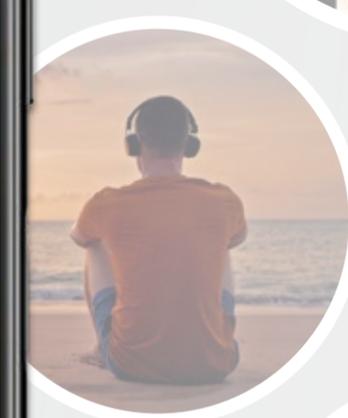
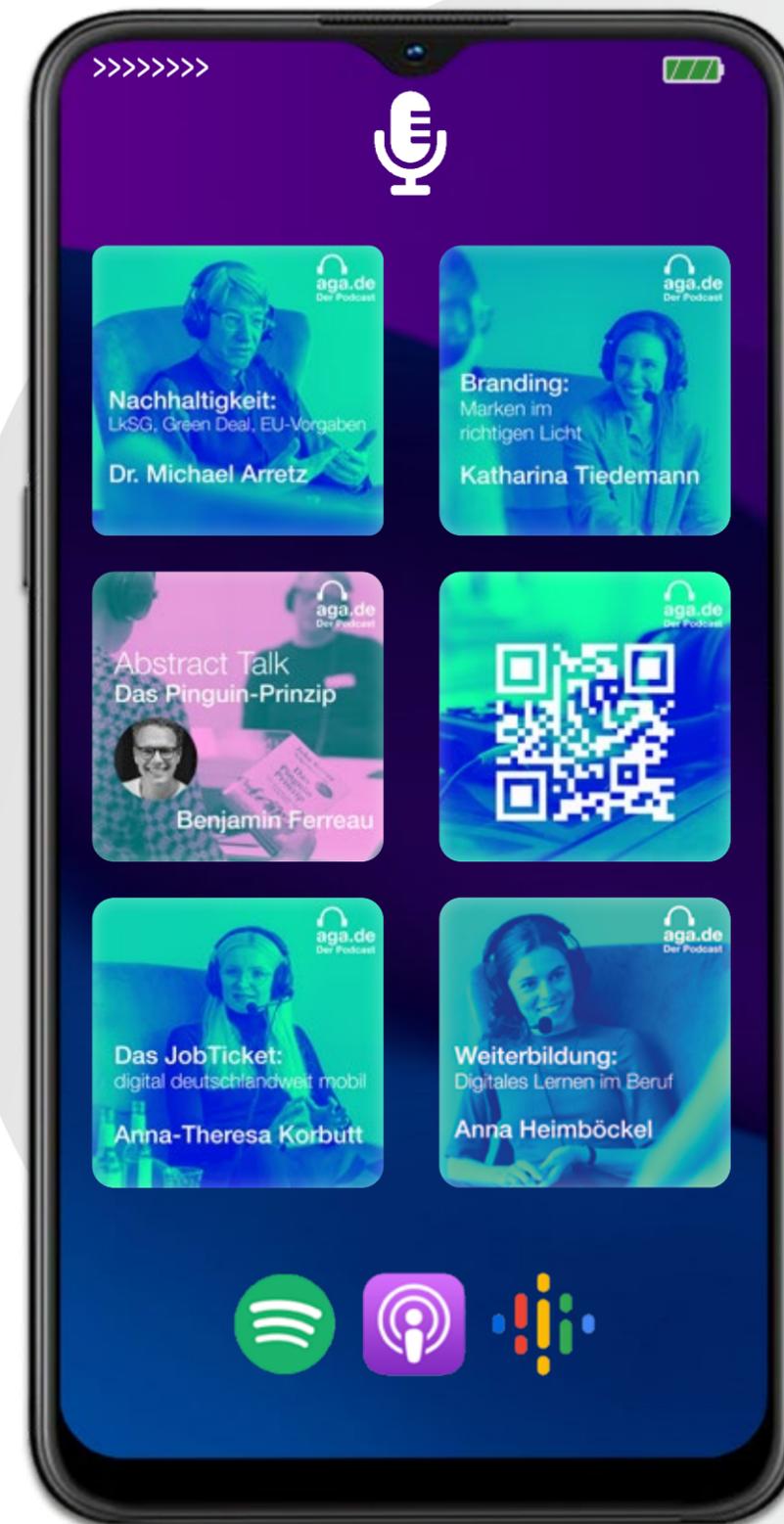


Julie Christiani



Carolin Stehr

Alle Folgen unter: aga.de/podcast
Sie haben Ideen oder Anregungen für den Podcast? Gerne!
Wir freuen uns über Feedback:
podcast@aga.de



INW

Doch schnell mal abgelenkt?
Dann lernen Sie mehr mit unserem
E-Learning *Aktiv zuhören*
inw.de/zuhoren



www.ubs.com/unternehmer-de

Ihr Lebenswerk in guten Händen

Dr. Armin Müller, verantwortlich für das UBS Geschäft in Hamburg, erklärt im Interview, worauf es bei der Weitergabe eines Unternehmens ankommt und warum es nicht immer leicht ist, den passenden Nachfolger zu finden.

Herr Dr. Müller, was sind die wichtigsten Trends beim Thema Unternehmensnachfolge?

Armin Müller: Wir haben es heute oft mit jüngeren Eigentümern zu tun – das Unternehmen bis zum Lebensende zu halten, ist nicht mehr die Norm. Gleichzeitig ändert sich die Generation der Nachfolger bzw. Käufer. Die eigenen Kinder sind nicht mehr zwingend die erste Wahl und wollen es oft auch gar nicht sein – denn mit dem unsicheren Wirtschaftsumfeld und den Folgen der Pandemie sind die Ansprüche an die Unternehmensführung gewachsen. Nur knapp die Hälfte aller Betriebe bleibt überhaupt noch in Familienhand. Was sich aber nicht geändert hat, ist die hohe Identifikation des Gründers mit seinem Lebenswerk und die vielen, oft emotionalen Hürden beim Loslassen. Diese Kombination macht die Suche nach dem passenden Nachfolger immer schwieriger. Besonders in ländlichen Regionen läuft die Übernahme dann schleppend.

Was ist aus Ihrer Sicht entscheidend, um den Generationswechsel zu meistern?

Müller: Die Weitergabe kann zu einer komplexen Aufgabe werden – vor allem dann, wenn das Unternehmen schon über Jahre mitgewachsen ist. Im Tagesgeschäft landet die Nachfolge aber meist auf der langen Bank – bis es zu spät ist. Aus unserer jüngsten UBS Umfrage unter Unternehmern geht hervor, dass die Vorbereitungszeit für Verkauf oder Weitergabe mit

1–2 Jahren in der Regel als zu kurz veranschlagt wird. Ganze 81 Prozent der befragten Unternehmer bereuen im Nachhinein, nicht schon früher mit der Planung begonnen zu haben. Das gilt insbesondere für inhabergeführte Firmen, wo Geschäftsführung und Eigentum in einer Hand liegen und somit gleichzeitig die Interessen des Unternehmens und der Familie zu berücksichtigen sind. Um Konflikte zu vermeiden, braucht es eine sorgfältige Vorbereitung.

Wo setzt Ihre Beratungsleistung beim Thema Nachfolgeplanung konkret an?

Müller: Jedes Unternehmen ist einzigartig und mehr wert als die Summe seiner Jahresergebnisse. Deshalb steht für uns die persönliche Beratung an erster Stelle, gerade bei der Entflechtung und Planung komplexer Eigentumsstrukturen. Wir versetzen uns immer in die Lage unserer Kunden und nehmen bewusst einen ganzheitlichen Blickwinkel ein. Dieser berücksichtigt nicht nur die jeweilige Vermögensstruktur, die individuellen Wünsche und regionalen Besonderheiten, sondern bezieht auch gezielt steuerliche und rechtliche Aspekte ein. Bei der Nachfolgeplanung empfiehlt es sich, alle Aspekte im Blick zu behalten und frühzeitig zu antizipieren, um Risiken und somit Kosten bei der Weitergabe zu vermeiden. Falls dies Interesse weckt, freuen wir uns über einen offenen Austausch in unserer Hamburger Niederlassung beim Kaffee mit dem Blick auf die Alster.

4-Tage-Woche und Homeoffice als KMU

Der Hamburger Internetprovider Artfiles New Media GmbH bietet eine breite Palette leistungsstarker Internetservices an – von der Webvisitenkarte bis hin zum komplexen Cloudprodukt auf Basis von OpenStack. Artfiles betreibt in Hamburg ein eigenes Rechenzentrum und ist somit in der Lage, Unternehmen vor Ort Rackspace, Serverhosting und viele weitere Colocation-Services anzubieten. Seit Ende 2021 arbeitet Artfiles in der 4-Tage-Woche – bei vollem Lohnausgleich. Zudem wird ein Großteil der täglichen Arbeiten von den Mitarbeitenden im Homeoffice erledigt. Wir wollten vom Geschäftsführer Tim Evers wissen, wie der Übergang zu den neuen Arbeitsmodellen erfolgreich organisiert wurde.

Herr Evers, warum hat Ihr Unternehmen sich für die 4-Tage-Woche plus Homeoffice entschieden?



Tim Evers: Als Internet Service Provider müssen wir einen reibungslosen Betrieb rund um die Uhr garantieren. Deshalb wurden die meisten Projekte immer schon an verschiedenen Arbeitsplätzen ausge-

führt, auch im Homeoffice. Die Umstellung auf überwiegend remotes Arbeiten war also keine Hürde und zudem wirtschaftlich interessant, da wir so jede Menge Bürofläche einsparen. Die 4-Tage-Woche war für uns schon herausfordernder. Hierfür mussten viele oft überraschend kleinteilige Überlegungen angestellt werden.

Was hat Sie darin bestärkt, auf dieses Arbeitsmodell umzustellen?

Evers: Als mittelständischer Betrieb mit Fokus auf moderne Technologien müssen wir neue Wege gehen und das Arbeitsumfeld für unsere Mitarbeitenden interessant halten. Studien und Pilotprojekte haben gezeigt, dass die 4-Tage-Woche kaum negative Auswirkungen bei Berufen mit hohem kognitiven Anforderungsprofil hat – im Gegenteil: Die Mitarbeitenden können sich durch mehr Freizeit besser erholen und erledigen ihre Arbeiten entspannter, konzentrierter, mit mehr Motivation. Die Produktivität hat sich nach Einführung der 4-Tage-Woche sogar erhöht.

Können Sie uns kurz die Einführung der 4-Tage-Woche erläutern?

Evers: Zunächst haben wir versucht, die einzelnen Abteilungen bezüglich möglicher Effizienzgewinne einzuordnen und zielgenau Maßnahmen zu deren Realisierung zu entwickeln. Wichtigste Einzelmaßnahme war die Einführung eines Projekt- und Kommunikations-Managementsystems – bei uns das Open-Source-System „Redmine“, das wir über verschiedene APIs an unser bestehendes Intranet angebunden haben. Hier bilden wir mittlerweile alle Prozesse im Unternehmen ab – von der Materialbestellung bis zu großen Kundenprojekten. Zeitlich wurde die Einführung auf 6 Monate gestreckt, sodass teamübergreifend jeweils nur eine kleine Gruppe zur 4-Tage-Woche wechselte. Wir mussten somit nicht sofort „all in“ gehen und hatten jederzeit die Möglichkeit, den Prozess nachzusteuern. Zudem gab's bisher weder Bedenken noch Kritik von Mitarbeitenden oder auf Kundenseite.

Ist die Umstellung aus Ihrer Sicht also ein Erfolg?

Evers: Das zu beurteilen ist vielleicht noch zu früh. Aber die Arbeitsatmosphäre hat sich noch einmal erheblich verbessert. Und auch wirtschaftlich spricht bei uns alles für die 4-Tage-Woche.

Mehr über die Erfahrungen mit der 4-Tage-Woche: <https://blog.artfiles.de>



IM INTERVIEW: JOSIE KRÖGER

GESCHÄFTSFÜHRENDE
VORSTÄNDIN
INW CAMPUS.

„Unser Fokus liegt darauf, Weiterbildung und Innovation zu verbinden“

Seit Februar 2023 kooperiert das älteste Bildungswerk der deutschen Verbandslandschaft mit der renommierten Hamburger Umsetzungsberatung PAWLIK Consultants. Das Ziel: Eine Neuausrichtung am Markt, die Personalentwicklung nicht nur für die großen Player, sondern ebenfalls für kleine und mittelständische Unternehmen der deutschen Wirtschaft ermöglicht. Wie die Neuausrichtung geplant ist und mit welcher Zielsetzung diese verfolgt wird, erklärt Josie Kröger, geschäftsführende Vorstandin des INW.

Sie sind seit mehreren Jahren bei der Hamburger Umsetzungsberatung PAWLIK Consultants. Wie kam die Zusammenarbeit mit dem Bildungswerk des AGA – dem INW Campus – zustande?

Josie Kröger: Die Zusammenarbeit ist aus dem Wunsch heraus entstanden, das über 60 Jahre alte INW von Tradition zu neuen Horizonten zu bewegen. PAWLIK Consultants, mit dem Fokus in der Personalentwicklung, und das INW, mit einem Herz für kleine und mittelständische Unternehmen, zusammenzubringen, war für beide Seiten ein logischer Schritt, um den INW Campus für die Zukunft neu auszurichten und Synergien in beide Richtungen nutzbar zu machen.

Welche Veränderungen sind im Zuge dieser Kooperation geplant?

Kröger: Wir sind dabei, jeden Unternehmensbereich des INW Campus „liebevoll“ auf den Prüfstand zu stellen. Unser Ziel ist es, gemeinsam eine moderne,

kundenorientierte Ausrichtung zu entwickeln. Wir möchten sicherstellen, dass unsere Bildungsangebote den aktuellen Bedürfnissen und Anforderungen des Marktes entsprechen. Dies umfasst sowohl inhaltliche Neuausrichtungen, den neuen, äußeren Anstrich des INW als auch innovative Lehrmethoden und den Fokus auf Blended-Learning-Formate.

Welche Themen beschäftigen Sie momentan und was wollen Sie gemeinsam umsetzen?

Kröger: Meine Aufgabe ist es, die strategische Ausrichtung in enger Zusammenarbeit mit PAWLIK Consultants und dem AGA Unternehmensverband voranzutreiben und die operativen Prozesse effizient zu gestalten. Wir möchten den INW Campus zu einer modernen Bildungsplattform entwickeln, die die aufstrebenden Unternehmen der Zukunft, und hier sprechen wir hauptsächlich von der Startup-Szene, kleinen Unternehmen und dem in Deutschland breit aufgestellten Mittelstand, optimal unterstützt. Wir wollen eine engere Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und eine stärkere Ausrichtung auf praxisnahe Weiterbildungsangebote erreichen.

Wie sehen Sie die Perspektiven des neu ausgerichteten INW Campus aus?

Kröger: Unsere Vision ist es, dass der neu ausgerichtete INW Campus zu einer zentralen Anlaufstelle für innovative Weiterbildung in Deutschland wird. Wir wollen eine starke Gemeinschaft aufbauen, in der Bildung, Wirtschaft und Forschung Hand in Hand gehen. Wir hoffen, den deutschen Weiterbildungsmarkt mit unserem modernen Ansatz zu prägen und Unternehmen mit ihren Beschäftigten zu unterstützen, sich erfolgreich auf die Zukunft vorzubereiten.

Mit welchem Wunsch schauen Sie für den INW Campus in die Zukunft?

Kröger: Wir glauben fest daran, dass wir durch diese Partnerschaft den INW Campus zu neuen Höhen führen können. Unser Fokus liegt darauf, Weiterbildung und Innovation zu verbinden, um gemeinsam mit

unseren Partnern eine nachhaltige und erfolgreiche Zukunft zu gestalten. Der große Wunsch ist, den Weiterbildungsbereich in Deutschland, soweit wir können, positiv zu beeinflussen.



Handelshof

Nachhaltig Einkaufen.

NACHHALTIG UND ÖKOLOGISCH EINKAUFEN IST GAR NICHT SO KOMPLIZIERT.

Setzen Sie auf regionale und saisonale Produkte. Diese bieten eine bessere Ökobilanz dank kurzer Transportwege. Zudem unterstützen Sie regionale Betriebe mit mehr Transparenz und größerer Wertschätzung. **Und wo bekommen Sie diese Lebensmittel?**

IN IHREM HANDELSHOF!

Mehr Informationen unter:
www.handelshof.de

Der Generationenvertrag für eine nachhaltige Zukunft – sind Sie dabei?



„ Ich habe früh gelernt, zu verstehen, wie wichtig Chemie in unserem alltäglichen Leben ist. Erst in den letzten Jahren wurde mir bewusst, welchen „Fußabdruck“ die Chemie hinterlässt. Hierfür Lösungen zu finden, ist mein Verständnis von verantwortungsbewusstem Handeln – und hierfür brauchen wir Partnerschaften, denn allein ist das nicht zu schaffen!“

Stephan Schnabel
Vorstandsvorsitzender HELM AG

Dieses Thema gewinnt zu Recht immer mehr an Bedeutung, ob in Gesprächen mit Geschäftspartnern oder in der eigenen Familie – wie mit meiner Tochter. Vor kurzem absolvierte sie ein Praktikum in unserem Unternehmen. Anschließend redeten wir über ihre Erfahrungen, über den Nutzen der Chemie sowie die negativen Auswirkungen bei der Produktion dieser Stoffe sowie das Verständnis von erfolgreicher Unternehmensführung.

Auch über die Möglichkeiten, Dinge anders zu machen bzw. anders machen zu müssen, haben wir diskutiert. Ich war ehrlich gesagt erstaunt über ihre Fragen und Sichtweisen. Diese spiegeln das Bewusstsein ihrer Generation wider. Mir wurde sehr deutlich: Diese Jugendlichen sind mit einer viel größeren Sensibilität für Umwelt und Klima aufgewachsen als jede Generation vor ihr und sie wollen etwas verändern.

Bisherige Generationen haben zwar auch gegen die Abholzung der Wälder, Hungersnot oder das Ozonloch etwas getan, allerdings wurde nur viel geredet oder zumindest standen diese nicht im Mittelpunkt unseres Handelns. Doch die nächste Generation steht vor Herausforderungen von globaler Tragweite, die wir zum Teil verursacht und bisher nicht gelöst haben bzw. noch nicht mit voller Entschiedenheit angegangen sind. Es sind auch komplexe Herausforderungen, die ein dringendes Handeln erfordern. Es gibt keine Alternative! Statt sie als jugendliche Idealisten zu ignorieren, ist es unsere Verantwortung, ihnen zuzuhören, Ideen zu entwickeln, Mut zu haben und entschlossen zu agieren. Nur so wird unsere Welt lebenswert bleiben.

Der nächste Entwicklungsschritt bei HELM setzt genau hier an. Wir haben uns vorgenommen, ein aktiver Teil der Lösung zu sein, gerade weil wir in den sensiblen Bereichen Chemie, Pflanzenschutz und Düngemittel tätig sind. Unser seit Generationen geführtes Familienunternehmen hat den Anspruch, sich den Herausforderungen unserer Zeit zu stellen und Lösungen zu entwickeln. Mit dem Leitbild „HELMbild 2030“ wollen wir unser Unternehmen nachhaltiger gestalten. Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, positiv auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft einzuwirken. Wir bei HELM wollen ein Vorbild sein, das zeigt, dass Gewinn und Nachhaltigkeit nicht nur nebeneinander bestehen, sondern sich sogar gegenseitig verstärken.

Wir konzentrieren uns auf Bereiche, in denen wir einen konkreten Beitrag zu einer nachhaltigen Welt leisten. Dazu gehört z. B. die Reduktion der CO₂-Emissionen, der Erhalt der biologischen Vielfalt und die Förderung der Chancengleichheit. Wir investieren erhebliche Ressourcen in die Forschung und Entwicklung neuer Verfahren für die Kreislaufwirtschaft. Wir erforschen digitale Lösungen für die Landwirtschaft, um fruchtbare Böden und die Artenvielfalt zu erhalten. Und wir entwickeln Projekte, die einen sozialen Beitrag leisten.

Ich weiß, dass wir die Welt nicht allein retten werden. Deshalb verstehen wir uns als Partner unserer Kunden und Lieferanten, die wir mit innovativen Geschäftsideen bei ihrer eigenen nachhaltigen Transformation unterstützen. Wir haben das Wissen und Verständnis von Produkten, welchen Nutzen sie haben und gleichzeitig welche Probleme bei der Herstellung bzw. dem Transport entstehen. Und genau hier setzen wir an: Wir bei HELM sehen uns in der Rolle eines För-

derers und Beschleunigers bei diesem Wandel. Wir gehen aktiv nach vorn.

Ich appelliere an Sie: Wenn wir unsere Welt erhalten wollen, werden wir gemeinsam an einer fairen und nachhaltigen Welt arbeiten müssen. Das beginnt bei der Art und Weise, wie wir den Klimawandel in unserem privaten Umfeld kommentieren und ausgewogen über die Vor- und Nachteile von Chemie nachdenken. Viele Menschen haben eine schlechte Meinung über die „Chemie“, aber auf die täglichen Dinge wie Handy, saubere Wäsche oder jegliches Transportmittel will keiner verzichten, ganz zu schweigen von erschwinglichen Lebensmitteln.

Auch die weltweite Bedeutung von Bildung und Gleichberechtigung muss noch viel mehr verstanden und transportiert werden. Denn es ist wissenschaftlich bewiesen: umso besser die Bildung – vor allem bei Mädchen und jungen Frauen – desto langsamer ist das Bevölkerungswachstum, der Bedarf an Nahrungsmitteln verringert sich und die Bebauung von natürlichen Flächen wird ebenfalls reduziert. Unser Engagement für Bildung, Gleichberechtigung und Nachhaltigkeit zeigt sich beispielhaft in unseren Investitionen in Projekte wie Plantix. Wir stellen Landwirten weltweit wertvolles Wissen und Ressourcen zur Verfügung. Damit verbessern wir ihre Lebensgrundlage und fördern eine nachhaltigere Landwirtschaft. Technologie wirkt hier als Katalysator für soziale Mobilität und Gleichberechtigung und ermöglicht Frauen, ihren Lebensunterhalt zu verbessern. Wir haben auch beschlossen, dass jede geschäftliche Einheit sich sozial engagiert. So haben wir damit angefangen, die Entwicklung und Bildung von benachteiligten Mädchen zu fördern.

Ich strebe danach, meinen Kindern etwas Besonderes zu übergeben. Ein gesundes Unternehmen. Eines, das auch weiterhin über 1.000 Arbeitsplätze sichert. Das dabei aber auch ihre und die Werte ihrer Generation widerspiegelt. Nachhaltigkeit ist kein Luxus, es ist eine Notwendigkeit. Am Ende hat jede oder jeder von uns, aber ganz speziell diejenigen, die ein Unternehmen führen, die Verantwortung, ebenfalls mutig zu handeln und in ihrem Bereich positiv zu einer besser werdenden Welt beizutragen.

Wir haben angefangen, dieses zu tun, Sie auch? Wir sind es nämlich unseren Kindern und den nächsten Generationen schuldig!



Lorenz Sacher ist die Stimme von „vorwaertsgang“, dem Podcast von bulb

bulb schont Budget und Nerven

Das eigene Startup aufbauen, Produkte und Services weiterentwickeln, Investoren überzeugen. Darauf wollen sich Gründerinnen und Gründer doch konzentrieren. Wären da nur nicht so leidliche Dinge wie das Arbeits- und Personalrecht. Schon ab dem ersten Arbeitsvertrag ist das ein Thema. Ploppt es auf, wird guter Rat schnell teuer. Nicht für Startups, die sich bulb – der Startup-Unit des AGA – anschließen.

Einmal hin, alles drin

bulb spricht Gründerinnen und Gründer aus allen Branchen an und öffnet das komplette AGA-Serviceangebot deutschlandweit für junge Unternehmen. Als Teil des bulb-Netzwerks müssen sich Startups über arbeitsrechtliche Fragen – einschließlich Lohnsteuer- und Sozialversicherungsrecht – keinen Kopf mehr

machen. Bei bulb gibt's die „Flatrate“-Beratung – schnell und unkompliziert am Telefon, per E-Mail oder auch vor Ort im Unternehmen. Alles ist inklusive, sogar die Prozessvertretung bundesweit im Arbeitsrecht. Und weil der persönliche Draht wichtig ist, bekommt jedes Startup feste Ansprechpartnerinnen oder Ansprechpartner aus dem 10-köpfigen Rechtsteam.

Arbeitsverträge leicht gemacht

Ohne juristische Fachkenntnisse oder jahrelange HR-Erfahrung „mal schnell“ einen Arbeitsvertrag aufsetzen? Schwierig ... aber für Startups mit bulb ist auch das kein Problem. Denn sie können den innovativen HR.DokGenerator nutzen. Mit diesem Online-Tool lassen sich Schritt für Schritt individuelle und – ganz wichtig – garantiert rechtssichere Arbeitsverträge

und auch Arbeitszeugnisse erstellen. Außerdem sind im HR.DokGenerator die wichtigsten personalwirtschaftlichen Formulare zum direkten Download hinterlegt.

VSOP oder ESOP?

Auch wenn es um Unternehmensrecht geht, finden Startups mit bulb-Support die richtigen Antworten. Hier kommt die Wirtschaftskanzlei Semder Lindner Rechtsanwälte ins Spiel. Das Team um Michael und Lukas unterstützt und berät junge Unternehmen seit Jahren in allen Fragen der Gründung und Strukturierung (insbesondere in der Zusammenarbeit mit Steuerberatern), bei der Mitarbeiterbeteiligung (z. B. mittels VSOP oder ESOP), bei Finanzierungsrunden und bei Transaktionen. Dank guter Vernetzung in der Hamburger Startup-Szene wissen Michael, Lukas und ihr Team genau, worauf bei den rechtlichen und wirtschaftlichen Herausforderungen im Hamburger Startup-Ökosystem zu achten ist. bulb-Mitglieder erhalten bei ihnen exklusiv eine kostenfreie telefonische Erstberatung und (im Login-Bereich) Merkblätter sowie Vorlagen, die speziell auf die Anforderungen von Startups zugeschnitten sind.

Podcast

Rund um Startups und Entrepreneurship dreht sich auch der Podcast „vorwaertsgang“ von bulb. Hier sprechen wir mit Gründerinnen und Gründern, Corporates und allen, die sich im Startup-Kosmos bewegen. Dieser Podcast ist nicht nur für Startups, sondern jeden interessant, der das Unternehmer-Gen in sich trägt. Neue Folgen gehen immer am 1. Mittwoch eines Monats bei Spotify & Co. online.

bulb



Kontakt und Informationen:
moin@bulb-startups.de
bulb-startups.de

Das FOM Sonderprogramm

Die Antwort auf den Fachkräftemangel

Zweite Chance für Studienabbrecher: Studium neben dem Beruf

Bieten Sie Studienzweiflern und Studienabbrechern ein attraktives Angebot: Einen interessanten Arbeitsplatz in Kombination mit einem Studium an der FOM Hochschule und übernehmen Sie die Studiengebühren.

Ihre Vorteile: Sie sichern sich Fachkräfte, steigern Ihre Attraktivität als Arbeitgeber und profitieren von qualifizierten Mitarbeitenden.

Jetzt informieren
fom.de/neuer-weg



INW

In der unternehmerischen
Findungsphase?

Gut vorbereitet mit dem E-Learning
Bundle *Im Team arbeiten*.
inw.de/teamwork



AGA x Semder Lindner Rechtsanwälte

Semder Lindner
PARTNER RECHTSANWÄLTE

In allen Fragen des Arbeitsrechts und auch des damit verbundenen Lohnsteuer- und Sozialversicherungsrechts bietet der AGA seinen Mitgliedsunternehmen umfassende rechtliche Beratung – telefonisch, per E-Mail und wenn erforderlich (auch kurzfristig) vor Ort.

Weil Kontinuität wichtig ist, erhält jedes Unternehmen eine feste Ansprechpartnerin oder einen festen Ansprechpartner aus unserem 10-köpfigen AGA-Rechtsteam. Im Ernstfall übernehmen wir eine bundesweite Prozessvertretung über alle Instanzen im Arbeitsrecht. Auch sind wir Vermittler bei Streitigkeiten mit dem Betriebsrat und vertreten unsere Mitglieder vor Einigungsstellen.

Neben der verbandsinternen arbeitsrechtlichen Beratung kooperiert der AGA im Bereich Handels-, Unternehmens- und Gesellschaftsrecht seit dem Jahr 2023 mit der Hamburger Rechtsanwalts-Boutique Semder Lindner Rechtsanwälte und ergänzt damit sein Netzwerk an Partnerkanzleien sinnvoll. Zudem können sich die AGA-Juristinnen und -Juristen über diese Kooperation als Rechtsanwälte zulassen.

Wirtschaftliche Erfahrung und stets ein Auge für pragmatische Lösungen zeichnet die Kanzlei von Michael

Semder und Dr. Lukas Lindner aus. Sie und ihr Team kennen unternehmerische Prozesse und beraten konkret und individuell – stets mit Blick auf die wirtschaftlichen Interessen der Mitglieder und die Besonderheiten und Herausforderungen der Branche.

Beauftragt wird die Kanzlei von Unternehmen, die Wert auf eine persönliche Betreuung verbunden mit fachlich hoher Kompetenz legen und deren Projekte mit einem kleinen Team von Spezialisten zu verwirklichen sind. Die Stärken dieser Kombination spielt die Kanzlei vor allem bei der Begleitung von Käufen und Verkäufen von Unternehmen(stellen) und bei Umstrukturierungen aus. Dank jahrelanger Erfahrung in der Mitgestaltung von Nachfolgeszenarien hat das junge Team auch in diesem Bereich einen Beratungsschwerpunkt und ein hohes Renommee im Markt. Die Arbeitsweise ist dabei überwiegend digital und auf nachhaltiges Wirtschaften und langfristiges Wachstum ausgerichtet.

Der Netzwerkgedanke ist dem Team von Semder Lindner besonders wichtig: Exklusiv für Mitglieder des AGA beantworten sie in einer kostenfreien telefonischen Erstberatung kleinere Fragen gerne direkt und skizzieren für komplexere Themen den besten Lösungsweg.

ESG

NACHHALTIGKEIT MESSBAR MACHEN

REPORTINGPFLICHTEN ERFÜLLEN

GEMEINSAM TRANSPARENZ SCHAFFEN

Nachhaltigkeit und Klimaschutz sind zentrale Herausforderungen unserer Zeit. Daher sind Unternehmen, Banken, Investoren und Versicherungen seit 2022 sukzessive dazu aufgefordert, die Nachhaltigkeit ihrer Wirtschaftsaktivitäten messbar zu machen und somit aktiv an der Erreichung der EU-Klimaziele mitzuwirken. Dies ist oftmals mit erheblichem Zeit- und Kostenaufwand verbunden. Die SCHUFA ESG Solution unterstützt Sie dabei, die aktuellen und zukünftigen regulatorischen Anforderungen einfach, effizient und strukturiert zu erfüllen. Die zentrale Plattform ermöglicht einen einfachen Datenaustausch und berechnet automatisiert die relevanten Kennzahlen. Gut für Ihr Business – gut für die Umwelt.

Erfahren Sie mehr unter www.schufa.de/lp/esg

Daten – zu Unternehmen, für Unternehmen.

SURENESS

BUSINESS

SUCCESS

 schufa

34. EUROPA ABEND



Hendrik Wüst, Ministerpräsident des Landes Nordrhein-Westfalen

Mehr Impressionen auf aga.de:



„Es braucht ein wahrhaft europäisches Deutschland“

Zum 34. EuropaAbend begrüßte der AGA Unternehmensverband am 2. Oktober 2023 den Ministerpräsidenten des Landes Nordrhein-Westfalen Hendrik Wüst. Die Festveranstaltung im Grand Elysée Hamburg stand unter dem Motto „Einigkeit in Vielfalt: Europa & Deutsche Einheit“ und war eingebettet in das Bürgerfest zum Tag der Deutschen Einheit, das Hamburg in diesem Jahr am 2. und 3. Oktober ausrichtete.

Ministerpräsident Hendrik Wüst betonte in seiner Festrede: „Die Wiedervereinigung war ein historisches Glück für unser Land. Sie eröffnete allen Deutschen die Möglichkeit, in einem demokratischen und einigen Europa zu leben. Doch dieses Europa ist derzeit auf wohl beispiellose Weise herausgefordert. Es geht nun darum, Verantwortung in und für dieses Europa zu übernehmen. Dafür braucht es ein Deutschland, das europäischer denkt und handelt als zuletzt. Ein Deutschland, das von seinen Freunden und Partnern lernen kann und damit sich selbst stärkt. Es braucht ein wahrhaft europäisches Deutschland.“

AGA-Präsident Dr. Hans Fabian Kruse erinnerte daran, dass die sich abzeichnende Deutsche Einheit seinerzeit Anlass für den AGA war, im Juni 1990 zum ersten EuropaAbend einzuladen: „Damals wie heute wollen wir den Austausch zu europäischen Fragen anstoßen und dabei unsere nationale Verantwortung im Blick behalten. Ein wirtschaftlich und politisch starkes, wiedervereintes Deutschland als Motor der europäischen Idee war und bleibt unser Antrieb.“

Zuvor hatte AGA-Hauptgeschäftsführer Volker Tschirch die gesamtdeutsche Aufstellung des Verbandes illustriert.

Denn: Der AGA ist über Norddeutschland in Mecklenburg-Vorpommern und in der Geschäftsführung der Großhandelsverbände Sachsen-Anhalt und Thüringen aktiv. Eine enge Zusammenarbeit mit den Großhandelsverbänden Berlin und Brandenburg garantiere eine hohe Servicequalität und eine einheitliche Interessenvertretung der ostdeutschen Länder.

Kruse hob weiterhin die Bedeutung des europäischen Binnenmarktes hervor. Er sei unser Motor für Wachstum und Wohlstand. Der AGA-Präsident warnte aber davor, dass Deutschland und Europa Gefahr liefen, sich durch immer mehr Bürokratie und Regulatorik ins Abseits zu manövrieren. Er forderte mehr Pragmatismus und Augenmaß: „Menschenrechte, Umwelt- und Klimaschutz sind unverhandelbar. Und ich bin der festen Überzeugung, dass globale Wertschöpfungsketten Entwicklung fördern. Aber Regulierungen wie das deutsche Lieferkettengesetz und das drohende Pendant der EU bewirken das Gegenteil. Als Zulieferer werden kleine und mittlere Unternehmen von überbordender Bürokratie, Pflichten zur lückenlosen Dokumentation der gesamten Wertschöpfungskette und der zivilrechtlichen Haftung erschlagen. Wir Europäer machen es uns selbst schwer und gefährden unsere Position im globalen Wettbewerb.“



Ein kultureller Part gehört zu jedem EuropaAbend – und der sorgte für echte Gänsehaut bei den mehr als 250 Gästen. Das kleine Ensemble der Hamburger Camerata stimmte die Hymne „Wind of Change“ der Scorpions an, untermalt von Bildern aus der Wendezeit und vom Fall der Berliner Mauer im November 1989. Einfach unvergesslich.

v.l.: AGA-Hauptgeschäftsführer Volker Tschirch, Franziska Hoppermann MdB, Ministerpräsident Hendrik Wüst und AGA-Präsident Dr. Hans Fabian Kruse



Europa Abend

Seit 1990 setzt der AGA Unternehmensverband mit dem EuropaAbend Zeichen für die europäische Idee, für die europäischen Werte, für ein geeintes Europa.

Zu den Rednern gehörten unter anderem Helmut Schmidt, Hans Dietrich Genscher, Jean-Claude Juncker, Peer Steinbrück, Wolfgang Schäuble, Jean-Claude Trichet.

Der 34. EuropaAbend wurde unterstützt von:



DONNER & REUSCHEL
PRIVATBANK SEIT 1798





1 PolitikZeit am 28. Juni mit Hamburgs Wirtschaftssenatorin Dr. Melanie Leonhard am Hamburger Jungfernstieg.



2 Jahrestagung am 30. Januar mit Experten aus Wissenschaft, Politik und Wirtschaft.



3 Der AGA macht mit bei der Büro-Altkleider-Sammelaktion von recyclehero.

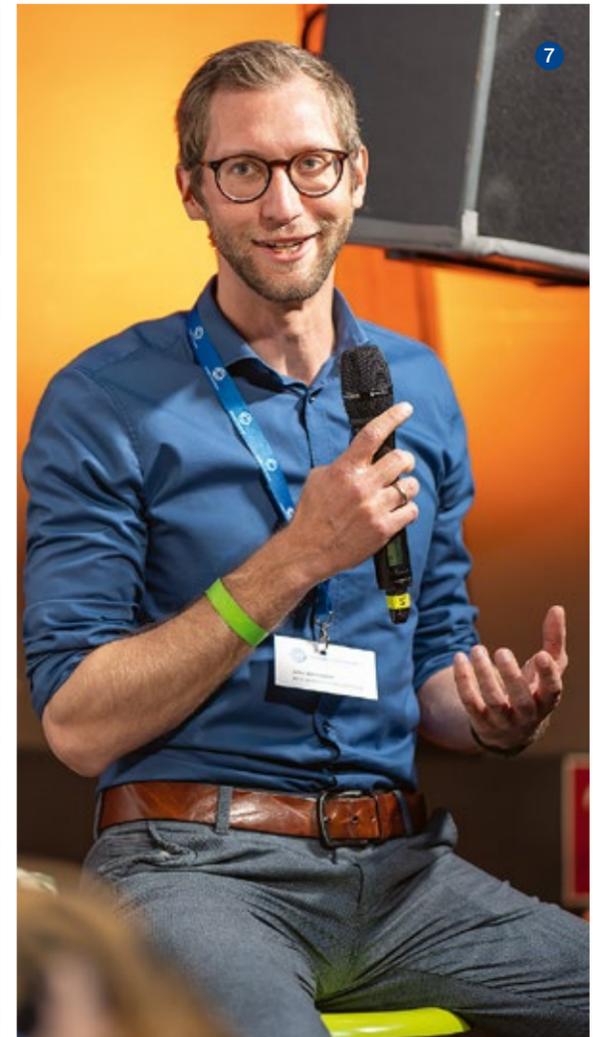
4 Verdi demonstriert vor der AGA-Geschäftsstelle in Hamburg. Geschäftsführer Philipp Neddermeyer sucht den Dialog.

5 Den Basketball Löwen Braunschweig übergibt AGA-Hauptgeschäftsführer Volker Tschirch einen Trikotsatz für die Jugendarbeit.

6 Am 5. Juni macht der Norddeutsche UnternehmerTag Halt in Lübeck.



7 AGA-Nachhaltigkeitsexperte Janis Wemhöner auf dem Podium von Connect for Impact.



chemicals compliance consulting **UMCO**

Ihr verlässlicher Partner für

Chemicals Compliance Consulting

- individuelle und wirtschaftliche Lösungen
- u. a. für Hersteller, Händler, Verarbeiter oder Logistikdienstleister
- in allen Phasen der chemischen Wertschöpfungskette

Chemikalien-Management | Safety-Health-Environment | Gefahrgut | Rechtssicherheit & Audits

Azubi des Nordens: Start gelungen



powered by:



Mit dem Ausbildungspreis Azubi des Nordens stellen der AGA Unternehmensverband und der INW Campus junge Menschen in Handel und Dienstleistung ins Rampenlicht, die sich in ihrer Ausbildungszeit hervorgetan haben und denen „Dienst nach Vorschrift“ nicht genug war. Unter dem Motto #abheben fand die Preisverleihung am 14. November 2023 in der neuen Bremer Berufsschule für Großhandel, Außenhandel und Verkehr (BSGAV) statt. Als Festrednerin sprach Andrea Nahles, Vorsitzende des Vorstandes der Bundesagentur für Arbeit.



Eine fundierte betriebliche Ausbildung ist das Fundament für einen guten Start auf dem Arbeitsmarkt und ebnet den Weg für starke Karrieren.“

Andrea Nahles
Vorsitzende des Vorstandes der Bundesagentur für Arbeit

Die Azubis des Nordens 2023

Außenhandel

Josephine Storm,
Wünsche Services GmbH

Großhandel

Omar Abubaker Hussein,
RICOH DEUTSCHLAND GmbH

Einzelhandel

Eric Jungmann,
Netto Marken-Discount Stiftung & Co. KG

E-Commerce

Greta Hunte,
CBR Service GmbH

Dienstleistung

Max Rosinke,
Budersand Hotel Golf & Spa

Förderpreis

Carlos Schumacher,
Kaffee Partner GmbH

Die Preisverleihung fand nach Redaktionsschluss statt.



Kontakt & Informationen:
Janis Wemhöner
Bericht & Impressionen auf
azubi-des-nordens.de

Wie lernen Menschen in der Zukunft? Automatisiert, integriert und individualisiert.

KI-basierte Empfehlungen zur persönlichen Weiterentwicklung und E-Learnings für jede Herausforderung. Lernen Sie mit der **PINKTUM Learning Journey** die fortschrittlichste digitale Personalentwicklung kennen:



PINKTUM
PROFILE

Der schnellste Weg persönliche Lernbedürfnisse eigenständig online zu ermitteln.



PINKTUM
MACRO LEARNING

Klassisches E-Learning für eine intensive Weiterentwicklung von Soft Skills.

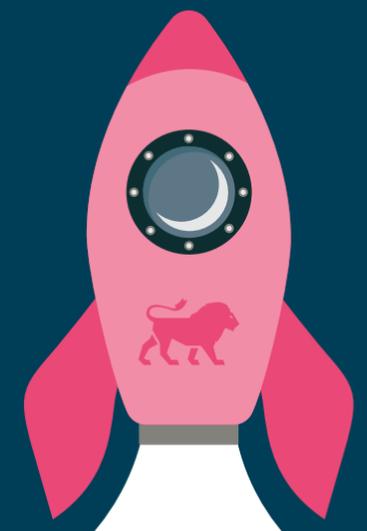


PINKTUM
MICRO LEARNING

Kompaktes digitales Lernen, um kurzfristig Wissen aufzufrischen oder Kompetenzen zu stärken.



Jetzt **kostenlos** die Zukunft des Lernens mit **PINKTUM** erleben!



LERNORT UELZEN



Oberstudiendirektor
und Lernortleiter
Stefan Nowatschin

Mission: Nachhaltige Berufsbildung

Wer an den Berufsbildenden Schulen I im niedersächsischen Uelzen seine Ausbildung absolviert, soll mehr als einen guten Abschluss machen. Der mehrfach national ausgezeichnete Lernort tut viel dafür, die fast 2.000 Lernenden für nachhaltiges Denken und Handeln zu sensibilisieren. Die ganze Lerngemeinschaft inklusive Verwaltung macht mit. Oder wie es Oberstudiendirektor und Lernortleiter Stefan Nowatschin ausdrückt: „Wir leben Nachhaltigkeit“.

Was einmal mit ökologischen Maßnahmen und Projekten begann, hat sich in Uelzen in den letzten zehn Jahren zum Regionalen Kompetenzzentrum für die nachhaltige berufliche Bildung entwickelt. Das schulische Leitbild, das Schulprogramm, das Unterrichtsgeschehen und auch die gesamte Organisationsstruktur der BBS I Uelzen sind auf Nachhaltigkeit ausgelegt. Richtschnur sind der Deutsche Nachhaltigkeitskodex und die 17 Sustainable Development Goals. Diese Orientierungshilfen nutzt der Lernort seit 2015 und hat Nachhaltigkeit in das Leitbild integriert.

Treibende Kraft hinter dieser Entwicklung ist Schulleiter Stefan Nowatschin: „Alle haben 2015 die Hand gehoben, als wir das neue Leitbild beschlossen haben. Im Schulvorstand und in der Gesamtkonferenz aller Mitglieder der Schulgemeinschaft“. Die Begeisterung sprudelt geradezu aus ihm heraus. Das Wichtigste sei, dieses Thema zu multiplizieren und ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass jeder einen Beitrag leisten müsse: „Was wir tun und was wir dabei lernen, teilen wir in nationalen und internationalen Netzwerken“, betont Nowatschin, der auch das internationale Exzel-

lenz-Netzwerk Berufliche Bildung für nachhaltige Entwicklung (BBNE) leitet. Der Fokus auf Nachhaltigkeit wirkt auf das komplette Schulleben. Bestimmender Baustein sei, dass alle Lernenden, völlig unabhängig vom Bildungsgang, Projekte zum Thema Nachhaltigkeit bearbeiteten. Die Bandbreite dabei sei riesig, erklärt Nowatschin: „Gegründete Schülerfirmen, die Fair-Trade Produkte verkaufen, die Konzeption eines umweltfreundlichen Schreibblocks im Einzelhandel oder nachhaltiges Bauen in der Bautechnik. Unsere Lernenden sind sehr kreativ und werden durch den Nachhaltigkeitsfokus zu neuen Ideen motiviert“. Oft seien es aber auch weniger offensichtliche Dinge, die man anpacken müsse: „Vor einiger Zeit haben wir eine Broschüre entwickelt und aus der Schülerschaft kam der Hinweis, dass wir durch die Wahl einer anderen Schriftart 30 Prozent weniger Tinte verbrauchen würden. Ein klassisches Beispiel für ressourcenschonendes Handeln. Das haben wir natürlich umgesetzt“, sagt der Lernortleiter.

Einbezogen werden auch externe Dienstleister wie Automatenhersteller: „Wir haben die Hersteller ins Gebot genommen und darauf hingewiesen, dass die Snack-Automaten am Lernort mit viel zu viel Plastik und zugleich ungesunden Dingen befüllt werden. Das hat sich dann geändert. Auch unser Kaffeeautomat hat nun Fair-Trade Kaffee und es gibt die Möglichkeit, einen eigenen Becher zu nutzen“, erklärt Nowatschin. Ab 2026 soll auf dem neuen BBS Campus Uelzen außerdem ein hochmoderner, klimaneutraler Bau entstehen, in dem noch nachhaltiger und exzellenter gelernt werden kann.

Nowatschin stellt fest, dass sich in den vergangenen Jahren auch sehr viele Unternehmen intensiver mit Nachhaltigkeit auseinandersetzen: „Auf gar keinen Fall dürfen die Berufsschulen den Unternehmen hinterherhinken, sondern müssen mitziehen und Impulse geben“. Deshalb sei es ihm auch so wichtig, dass weitere berufliche Lernorte diesen Pfad einschlagen. Für den Anfang rät Nowatschin vor allem, das Thema breit zu diskutieren: „Alle müssen ins Boot geholt werden. Als wir damals angefangen haben, das Thema aufs Tableau zu bringen, folgten neun Monate Diskussion. Und das war gut so, denn am Ende haben alle Beteiligten mitgezogen. Anders geht es auch nicht, denn ich musste ja Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten verteilen. Darauf müssen die Leute Lust haben“. An den Berufsbildenden Schulen I Uelzen ist das gelungen.

REYHER 

VERBINDUNGSELEMENTE
& BEFESTIGUNGSTECHNIK

Mit über 130 Jahren Erfahrung zählt REYHER zu den führenden Handelsunternehmen für Verbindungselemente und Befestigungstechnik in Europa und beliefert Kunden weltweit.



Sechs gute Gründe für REYHER

- 130.000 Artikel als Lagerware
- Über 99 % Lieferbereitschaft
- Mehr als 900 Mitarbeitende
- 480 Mio. Euro Umsatz
- Individuelle Konfektionierungen
- Vielfältige E-Business-Lösungen

F. REYHER Nchfg. GmbH & Co. KG
Haferweg 1 · 22769 Hamburg
Telefon 040 85363-0
kontakt@reyher.de
www.reyher.de



Der INW Campus. – Weiterbildung als Erlebnis



SEMINARE
DIGITALE BILDUNG
& RAUMVERMIETUNG
IM HERZEN HAMBURGS

VOM INW – BILDUNGSWERK NORD ZUM INW CAMPUS. – DER NEUE ANSATZ DES INW

Der neue INW Campus. im Herzen Hamburgs bietet auch zukünftig eine Vielzahl an Weiterbildungsmöglichkeiten. Von maßgeschneiderten Seminaren bis hin zu individuellen Austauschmöglichkeiten in kleiner Runde, von dynamischen Präsentationen am Konferenztisch bis zu kreativen Workshops in inspirierenden Umgebungen – der INW Campus. hat für Ihre Bedürfnisse die passenden Angebote und ideale Räume.

Im Rahmen der kontinuierlichen Weiterentwicklung wurde eine wegweisende Entscheidung ge-

troffen: Das INW kooperiert mit der renommierten Hamburger Umsetzungsberatung PAWLIK Consultants. Dieser strategische Schritt ermöglicht eine gemeinsame Transformation von Tradition zu neuen Horizonten.

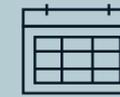
Die pulsierende Energie der Stadt, gepaart mit der Expertise und der Unterstützung von AGA und PAWLIK Consultants, ermöglicht auf dem neuen INW Campus. nicht nur modernes Lernen und Trainieren, sondern auch einen kreativen Raum für neue Ideen und Lösungsansätze.

INW Seminare INW Raumvermietung INW Bildungswerk.digital INW Seminare INW Raumvermietung INW Bildungswerk.digital INW Seminare INW Raumvermietung INW Bildungswerk.digital

INW Seminare INW Raumvermietung INW Bildungswerk.digital INW Seminare INW Raumvermietung INW Bildungswerk.digital INW Seminare INW Raumvermietung INW Bildungswerk.digital

LEISTUNGSÜBERSICHT, INDIVIDUELLE ANGEBOTE UND KONTAKTMÖGLICHKEITEN

SEMINARE



offener Campus

- Umfassendes Weiterbildungsangebot für Fach- und Führungskräfte mit breitem Themenspektrum und erfahrenen Dozentinnen und Dozenten

individuelle Inhouse Angebote

- Maßgeschneiderte Schulungen für Ihre individuellen Themen und Bedürfnisse
- Flexible Durchführung im Unternehmen, in den INW Campus. Räumlichkeiten oder digital

Raumvermietung



Veranstaltungsflächen im Herzen Hamburgs

- Zentrale Lage in Hamburg mit modernen und lichtdurchfluteten Veranstaltungsräumen
- Unter dem Motto: hochwertige Ausstattung, vielfältige Catering-Optionen und persönliche Betreuung

Exklusive Rabattaktionen, die Vorstellung des INW Campus. Teams, spannende Insights zur Zusammenarbeit mit Content-Partnern, unsere Kooperationen, die Vorstellung des Expertenpools und vieles mehr gibt es auf unserem LinkedIn-Kanal zu entdecken!



BILDUNGSWERK.DIGITAL



E-Learnings

- hochwertige E-Learning-Kurse in verschiedenen Bereichen wie Management, Recht, Softskills und verschiedenste Pflichtschulungen

Bundle-Angebote

- Kostengünstige, themenbezogene Kurs-Bundles, um Fach- und Führungskräfte kompetenzbezogen zu fördern

Corporate Academy

- Gestaltung einer eigenen, unternehmensinternen Lernplattform
- Zugriff auf über 250 E-Learnings im INW bildungswerk.digital

Onboarding:



Das Onboarding beginnt bereits vor dem 1. Arbeitstag. Ab Vertragsabschluss kann mit Aktivitäten und kleinen Touchpoints die Bindung der Azubis an den Betrieb gestärkt werden.



Die Basis für langfristige Bindung in der Ausbildung

Der Übergang vom „Schonraum Schule“ in die Arbeitswelt ist für junge Menschen oft herausfordernd und von Unsicherheiten geprägt. Wenn der Ausbildungsstart misslingt, drohen Enttäuschungen auf Seiten des Azubis und des Ausbildungsbetriebes – und am Ende womöglich eine frühzeitige Vertragsauflösung. Effektiv vorbeugen kann das ein gezieltes und systematisches Onboarding, das beim Berufseinstieg unterstützt.

Besonders durch die aktuelle Situation am Ausbildungsmarkt wird ein gutes Onboarding immer wichtiger. Der Berufsbildungsbericht 2023 verdeutlicht die Herausforderungen: Die Nachfrage nach dualer Berufsausbildung ist rückläufig, während unbesetzte Ausbildungsstellen einen neuen Höchststand erreichen. Die Vertragslösungsquote der dualen Berufsausbildung liegt bei 26,7 Prozent. Gelungene Onboarding-Prozesse unterstützen hierbei sowohl den Kompetenzerwerb als auch die soziale Integration und legen den Grundstein für eine langfristige Bindung an das Ausbildungsunternehmen. Neue Mitarbeitende und Auszubildende finden sich so schnell in ihrem neuen Umfeld und ihrem neuen Aufgabengebiet zurecht und können möglichst rasch Aufgaben selbstständig bearbeiten.

Ein erfolgreiches Onboarding nimmt den neuen Auszubildenden die Nervosität und vereinfacht den Start.

Der Prozess beginnt meistens bereits mit Vertragsunterzeichnung und dauert die ersten sechs bis zwölf Monate des Arbeitsverhältnisses an. Langfristig können Onboarding-Maßnahmen sowohl Einstellungen als auch Verhalten der neuen Auszubildenden positiv beeinflussen.

Laut Bildungsexperten hat Onboarding drei Kernziele: Informieren, Begrüßen und Begleiten. Für neue Auszubildende ist es besonders hilfreich, direkt einen guten Überblick zu erhalten und ihnen Informationen möglichst leicht zugänglich zur Verfügung zu stellen. Um zum Ausbildungsstart gut informiert zu beginnen, können bereits im Preboarding über eine Willkommensmail und einen Terminplan der ersten Tage alle wichtigen Infos für den Start bereitgestellt werden. Im Onboarding-Prozess bieten sich Gesprächsrunden, Vorträge oder Workshops an, in denen Themen wie Sicherheit und Compliance oder die Vermittlung

von Basiskenntnissen und Fähigkeiten in den Blick genommen werden.

Neben der reinen Information sollen auch die emotionalen Bedürfnisse angesprochen werden. Hierzu zählen Maßnahmen, die Wertschätzung und Freude über den Beginn vermitteln sowie Möglichkeiten zum Kennenlernen von Kolleginnen und Kollegen, Ausbildern oder Auszubildenden aus höheren Jahrgängen. Bereits vor dem Start kann beispielsweise ein Willkommenspaket mit kleinen Aufmerksamkeiten, Arbeitsmaterialien sowie Merchandise die Vorfreude steigern. Zum Beginn ist besonders eine herzliche Begrüßung wichtig. Das hilft, die Aufregung abzufangen und vermittelt den Berufseinsteigern Wertschätzung. Das könnte etwa ein gemeinsames Auftakt-event mit allen neuen Auszubildenden sein, um den Start zu feiern. Im weiteren Prozess stärken Kennenlerngespräche mit den Fachabteilungen oder Ausbildern die Bindung. Auch außerhalb des direkten Teams sind die Vernetzung in der Organisation sowie ein informeller, kollegialer Austausch relevant.

Besonders wichtig ist es, die Auszubildenden in ihrer Einarbeitung zu begleiten und zu unterstützen. Nicht nur in der Einrichtung des Arbeitsplatzes, sondern auch beim Ankommen in der Unternehmenskultur und der Einarbeitung in die Aufgabengebiete besteht erhöhter Betreuungsbedarf. Durch ein Mentoren- oder Buddy-Programm werden die Auszubildenden aus höheren Jahrgängen eingebunden und gleichzeitig die Vernetzung der Azubi-Community gefördert. Auch ein gemeinsamer Chat mit Ansprechpartnerinnen und -partnern aus dem HR-Bereich oder der Fachabteilung ist eine gute Unterstützung. Zusätzlich bietet ein detaillierter Einarbeitungsplan Auszubildenden und Ausbildern Orientierung.

Mit einem ausgewogenen Onboarding-Programm starten die Auszubildenden im besten Fall gut informiert und überzeugt von ihrem neuen Arbeitgeber in ihr Berufsleben. Diese Chance, sich als Unternehmen direkt zu Beginn gut zu präsentieren und damit bereits vom ersten Tag an die Mitarbeiterbindung zu fördern, sollten Sie nicht verpassen.



Talente & Expert:innen schmieden

Schluss mit der ewigen Fachkräftesuche: Bilden Sie die Zukunft Ihres Unternehmens selbst aus.

Ob mit einem dualen Bachelorstudium für Ihren Nachwuchs, Personalentwicklung mit einem Masterstudium oder dem Masterangebot als Recruiting-Hebel: Zusammen mit der **NORDAKADEMIE** gewinnen Sie die Expert:innen, die Sie brauchen.

Erfahren Sie mehr von **Sandra Galgon**, Ihrer Ansprechpartnerin aus unserer Firmenbetreuung:

sandra.galgon@nordakademie.de
Telefon: 04121 4090-157
nordakademie.de

NORDAKADEMIE 
HOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT

DMG – der ausgezeichnete Dentalhersteller



Die DMG Dental-Material Gesellschaft mbH ist Anerkannt Guter Ausbilder 2023/2024.

Als Ernst Mühlbauer 1963 in seiner heimischen Küche einen innovativen Zahnzement entwickelte, ahnte er nicht, welche unternehmerische Erfolgsgeschichte er damit schreiben würde. Heute sprechen die Zahlen für sich: ein Familienunternehmen mit 60 Jahren Expertise am weltweiten Dentalmarkt, ein Team mit fast 500 Beschäftigten, eine durchschnittliche Betriebszugehörigkeit von 17 Jahren – das ist die DMG Dental-Material Gesellschaft mbH.

Am Unternehmenssitz im Hamburger Westen leitet Dr. Wolfgang Mühlbauer – Sohn des Gründers Ernst Mühlbauer – heute das Familienunternehmen gemeinsam mit der zweiten Geschäftsführerin Susanne Stegen.

Neben der Vater-Sohn-Beziehung verbindet den heutigen Geschäftsführer ein besonderes Datum mit dem Unternehmen: Die Unternehmensgründung und sein Geburtstag fallen auf denselben Tag. Perfekte Startvoraussetzungen, mit denen Mühlbauer das Werk seines Vaters in der Entwicklung hochwertiger Dentalmaterialien, von innovativen Applikationsformen und Behandlungskonzepten für Zahnärzte und Zahntechniker mit weltweitem Erfolg weiterführt.

Die DMG ist eine Weltmarke: Zahnarztpraxen und Dentallabore in über 80 Ländern schätzen die Produkte des modernen Unternehmens. Zukunftsorientiertheit und Innovation sind für DMG Teil der DNA und so überrascht es nicht, dass sich das Unternehmen auch als hervorragender Ausbilder zeigt. 2022 erhielt das Unternehmen erstmals das AGA-Siegel Anerkannt Guter Ausbilder.

„DMG ist ein zuverlässiger Arbeitgeber, der in langfristigen Perspektiven denkt. Loyalität, Kontinuität und Qualität – das sind wichtige Säulen unseres gemeinsamen Erfolgs, zu dem jeder Einzelne bei DMG täglich beiträgt“, hebt Geschäftsführer Mühlbauer den Stellenwert seiner Beschäftigten hervor. Seine Kollegin in der Geschäftsführung, Susanne Stegen, ergänzt: „Für uns ist es wichtig, unser Familienunternehmen wirtschaftlich auf einem weiterhin guten Kurs zu halten und das gelingt nur, wenn das richtige Team im Boot ist.“ Der Fachkräftemangel stelle DMG in einigen Bereichen vor Herausforderungen. „Daher legen wir einen Fokus auf das Thema Ausbildung, um so weiterhin gute qualifizierte Nachwuchskräfte zu bekommen. Wir bilden vorrangig aus, um unsere Auszubildenden zu übernehmen“, so Stegen weiter. Mitarbeitende sowie Auszubildende profitieren bei DMG von zahlreichen Vorteilen. „Wir leben die Mentalität eines familiengeführten Unternehmens, wir sind im Austausch mit den Mitarbeitenden und freuen uns

über ihre Anregungen, bieten aber auch viele verschiedene soziale Leistungen an“, stellt Personalleiter Christian Meyer heraus.

Mit dem AGA-Gütesiegel möchte das Unternehmen noch besser zeigen, wie hoch die Ausbildungsqualität bei DMG ist. „Das Siegel gibt uns die Möglichkeit, unsere Qualität in der Ausbildung objektiv geprüft nach außen zu tragen. So erhoffen wir uns einen

Mit den Siegeln Anerkannt Guter Arbeitgeber und Anerkannt Guter Ausbilder unterstützt der AGA Betriebe beim Employer Branding.

Im Zertifizierungsprozess werden eine Beschäftigten- bzw. Auszubildendenbefragung mit einer Selbstauskunft des Unternehmens kombiniert. Gemeinsam mit Partnern aus Wissenschaft und Zertifizierung entwickelt das Siegel-Team die Fragebögen regelmäßig weiter und greift Wünsche der Unternehmen auf. Ob Zusatzfragen oder eine Auswertung nach Standorten oder Tätigkeitsfeldern – alles ist möglich.

Zusätzlich zur eigenen Standortbestimmung können sich zertifizierte Unternehmen durch die Benchmark mit anderen Anerkannt Guten Arbeitgebern bzw. Anerkannt Guten Ausbildern in der Siegel-Familie vergleichen.

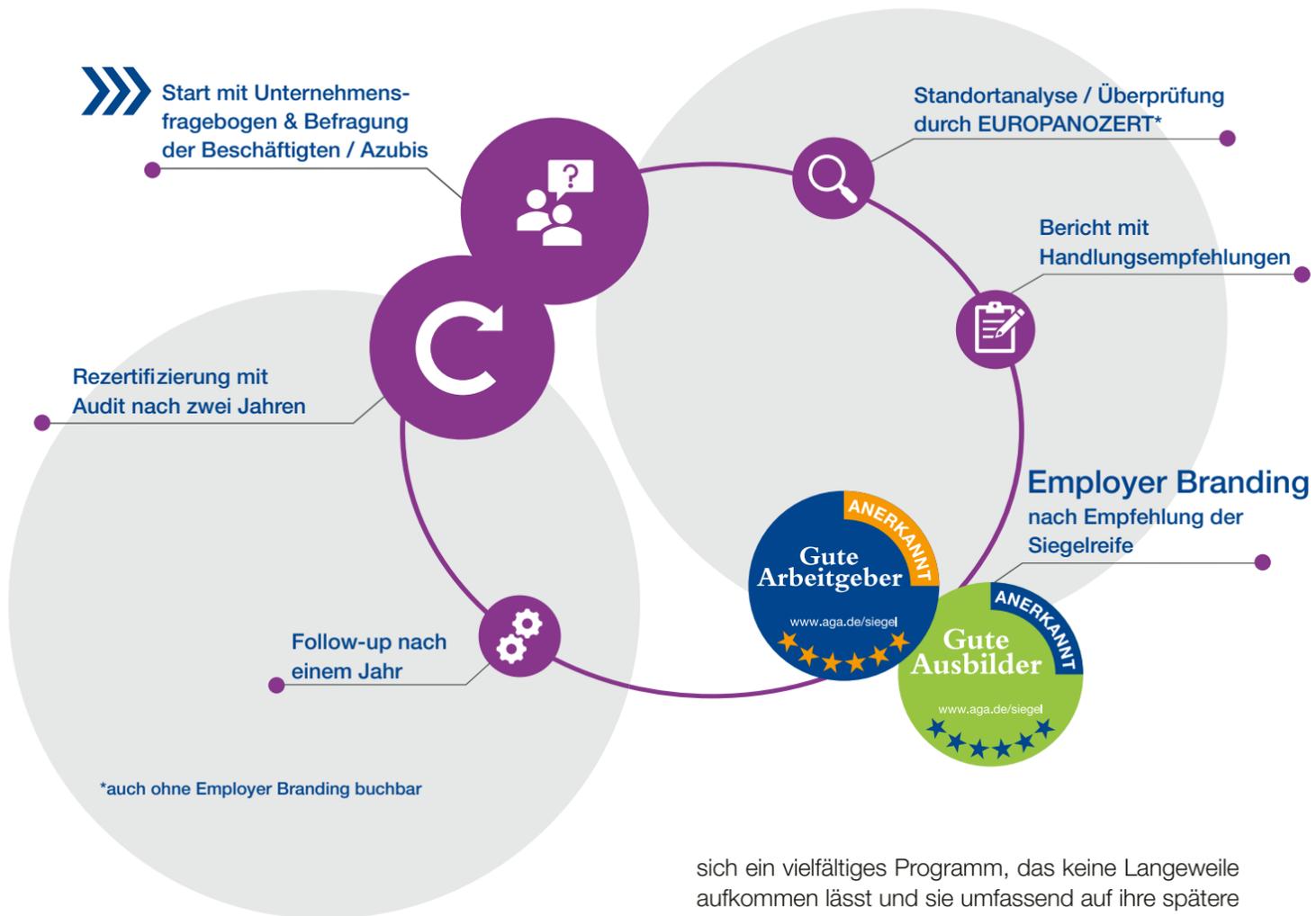


Kontakt und Informationen:

Julie Christiani, Carolin Stehr,
Janis Wemhöner &
Katrin Marks

aga.de/siegel





sich ein vielfältiges Programm, das keine Langeweile aufkommen lässt und sie umfassend auf ihre spätere Berufslaufbahn vorbereitet. „Bei DMG bekommen die Auszubildenden einen sehr guten Eindruck in die für ihren Ausbildungsberuf oder Studiengang relevanten Bereiche“, so Elke Siol.

Dieses Engagement zahlt sich mit dem Siegel Anerkannt Guter Ausbilder sichtbar aus. Eine Auszeichnung als weiterer Meilenstein in der Unternehmensgeschichte, die in einer Küche begann und sich zum weltweiten Exportschlager in der Dentalindustrie entwickelte.

positiven Effekt auf die Anzahl und Qualität der eingehenden Bewerbungen für die kommenden Ausbildungsjahre“, hebt Elke Siol, Referentin Personalentwicklung, hervor. „Wir sind aufgrund unserer internationalen Ausrichtung ein attraktiver Arbeitgeber, denn hier gibt es – je nach Einsatzgebiet – viele Schnittstellen mit anderen Ländern und Kulturen. Das ist auch bereits in der Ausbildung eine spannende Komponente.“

Das beweisen nicht zuletzt die zahlreichen internationalen Patente, die DMG für Innovationen hält. Das überträgt sich auch auf die Mitarbeitenden. Die Auszubildenden werden während ihrer Ausbildungszeit durch diverse Kolleginnen und Kollegen sowie Führungskräfte eng begleitet. Dabei sind sie von Anfang an fester Bestandteil des Teams und übernehmen wichtige Aufgaben. Für die Auszubildenden ergibt

INW **Kommunikation als Erfolgsfaktor?**
Lernen Sie mehr mit dem E-Learning Bundle *Kommunikation im Unternehmen*.
inw.de/kommunikation



DIE SIEGEL FAMILIE
aga.de/ausgezeichnet



ERKENNEN
UND
HANDELN

Gefährdungs- beurteilung am Arbeitsplatz



Psychische Belastung: Projekt reiht sich an Projekt, Überstunden ohne Ende, aufreibende Konflikte im Kollegium, Mails von Führungskräften nach Feierabend – jede Arbeitnehmerin oder jeder Arbeitnehmer nimmt diese Situationen anders wahr. Während es für den einen im Arbeitsalltag nur eine kurze Phase ist, die ausgeblendet wird, fühlen sich andere schnell belastet. Auch wenn Stressfaktoren individuell sind, kommen die Krankenkassen in ihren Auswertungen zu dem Ergebnis, dass die Fehltage am Arbeitsplatz aufgrund psychischer Leiden jährlich zunehmen.

Aus diesem Grund verpflichtet das Arbeitsschutzgesetz bereits seit 2013 Arbeitgeber, die Belastungen am Arbeitsplatz zu dokumentieren. Dabei soll nicht die Gesundheit der Belegschaft unter die Lupe genommen werden, sondern vielmehr geht es darum, konkrete Gefährdungspotenziale zu ermitteln und diesen frühzeitig zu begegnen. Im Vordergrund steht also der Präventionsgedanke. Allerdings gibt das Gesetz nicht vor, wie die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen (GBpsych) erfolgen muss. Dadurch ist die Palette an Instrumenten groß und jeder Arbeitgeber muss das für sich passende Angebot selbst finden.

Hier setzt die GBpsych-Ampel an: Aufbauend auf der Expertise zahlreicher Beschäftigtenbefragungen hat das Team der AGA Service GmbH einen kompakten und standardisierten Online-Fragebogen entwickelt,

mit dem Belastungen am Arbeitsplatz frühzeitig erkannt werden. Der Fragebogen wurde in Zusammenarbeit mit **Prof. Dr. Ulrike Hellert**, Wissenschaftliche Direktorin am iap Institut für Arbeit & Personal der FOM Hochschule für Oekonomie & Management in Nürnberg, entwickelt. Er deckt alle Dimensionen ab, auf die sich die Träger der deutschen Arbeitsschutzstrategie verständigt haben. Die Auswertung erfolgt auf einen Blick in einem übersichtlichen Ampelsystem. Anhand der Ergebnisse können Arbeitgeber notwendige Schritte einleiten, damit ihre Beschäftigten zufrieden und arbeitsfähig bleiben. Die Maßnahmen reichen von individuellen Gesprächen bis hin zu Workshops für Führungskräfte oder für die gesamte Belegschaft. Mit diesen Bemühungen halten Arbeitgeber die Vorgaben des Arbeitsschutzes ein und stärken langfristig auch das Employer Branding.

Prof. Dr. Ulrike Hellert (links) und Dr. Tanja Wirth



„Unternehmen bekommen durch die AGA-Befragung zur psychischen Belastung einen ersten Eindruck. Sie erfahren, welche Stressoren es am Arbeitsplatz gibt und können im Anschluss in Gesprächen auf einzelne Ergebnisse eingehen und Stressoren proaktiv abbauen. Damit setzen Arbeitgeber ein deutliches Zeichen in Richtung Belegschaft, dass sie Stressbewältigung und -vermeidung ernst nehmen“, so Arbeitspsychologin Hellert.

GBpsych
aga.de/gbpsych

- Online und anonym: Befragen Sie Ihre Belegschaft mit Hilfe eines wissenschaftlich evaluierten Fragebogens.
- Erkennen Sie Handlungsbedarf auf einen Blick durch die übersichtliche Auswertung mit Ampelsystem.
- Erfüllen Sie Gesetzesvorgaben und stärken Ihr Employer Branding.
- Finden Sie mit Support der AGA Service GmbH weitere passende Instrumente und erfahrene Partnerinnen und Partner, um mit den Ergebnissen weiterzuarbeiten.



Kontakt und Informationen:
Julie Christiani, Carolin Stehr &
Katrin Marks
aga.de/gbpsych

Der Hamburger GB-Psych Kompass: Das Zentralinstitut für Arbeitsmedizin und Maritime Medizin am Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf hat insgesamt 177 verschiedene Instrumente – darunter auch den AGA-Fragebogen – umfassend geprüft und in den „GB-Psych Kompass“ der Stadt Hamburg aufgenommen. Dieses kostenfreie Online-Tool wurde 2023 im Auftrag der Behörde für Justiz und Verbraucherschutz aufgesetzt und wird auf hamburg.de/gb-psych-kompass laufend aktualisiert. „Mit dem GB-Psych Kompass haben wir ein deutschlandweit einmaliges Angebot geschaffen und unterstützen damit die Instrumentenauswahl zur Gefährdungsbeurteilung. Der Kompass listet ausschließlich Verfahren auf, die von unserem Projektteam gesichtet und auf Basis wissenschaftlich fundierter Kriterien überprüft wurden“, versichert **Dr. Tanja Wirth**. Sie ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Zentralinstitut für Arbeitsmedizin und Maritime Medizin des UKE.

**ZUVERLÄSSIG.
SCHNELL.
GLEICHZEITIG.**

www.kopf-luebben.com

KOPF + LÜBBEN
Cargo Services

Wirtschaftstest

Quartalsweise befragt der AGA Händler und Dienstleister im Norden zur konjunkturellen Lage und ihren Erwartungen für die nächsten sechs Monate. Auch quartalsweise wechselnde Zusatzfragen bieten informative Einblicke in die Lage der norddeutschen Unternehmen.

NACHGEFRAGT: STUDIEN & UMFRAGEN



2023/24
In den nächsten 6 Monaten werden wir Personal ...
einstellen 24 %
reduzieren 13 %
halten 63 %



Bildet Ihr Unternehmen aus?
ja: 74 %
nein: 26 %



Wie lange dauert im Schnitt die Suche und Einstellung von Fachkräften?
15,2 Wochen
2022: 13,4 Wochen



Die Zahl der Azubis ist in 2023 im Vergleich zum Vorjahr:
28 % gestiegen
50 % gleich geblieben
22 % gesunken



Wie hoch ist Ihre Investitionsquote in diesem Jahr?
2023: 4,1 %
2022: 5,3 % | 2021: 4,1 %



Wie viele Stellen möchten Sie insgesamt besetzen?
2023: 6,2 Stellen
2022: 6,6 Stellen
2021: 5,3 Stellen

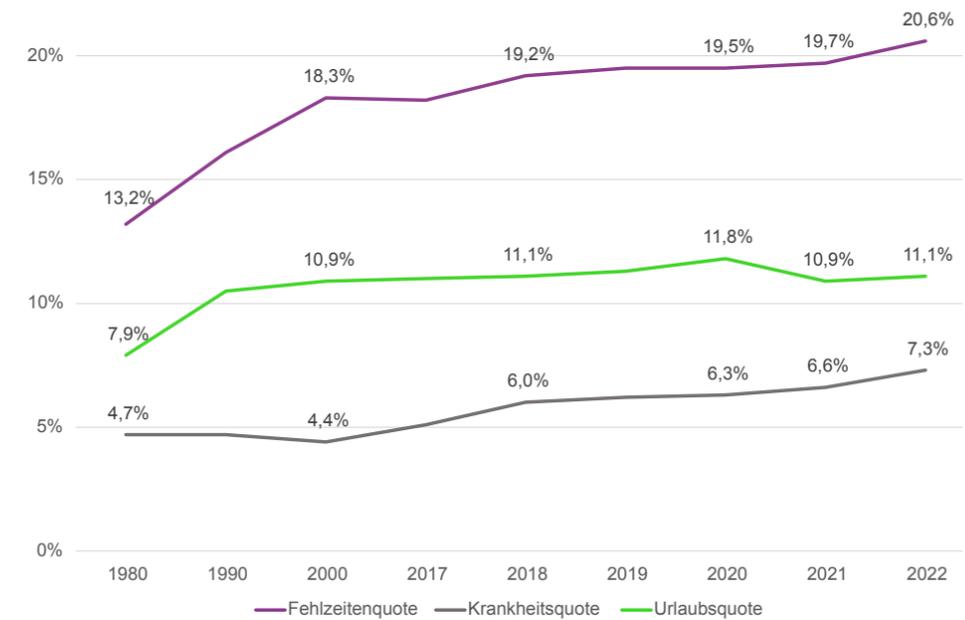


Suchen Sie momentan Fachkräfte?
ja: 68 %
nein: 32 %

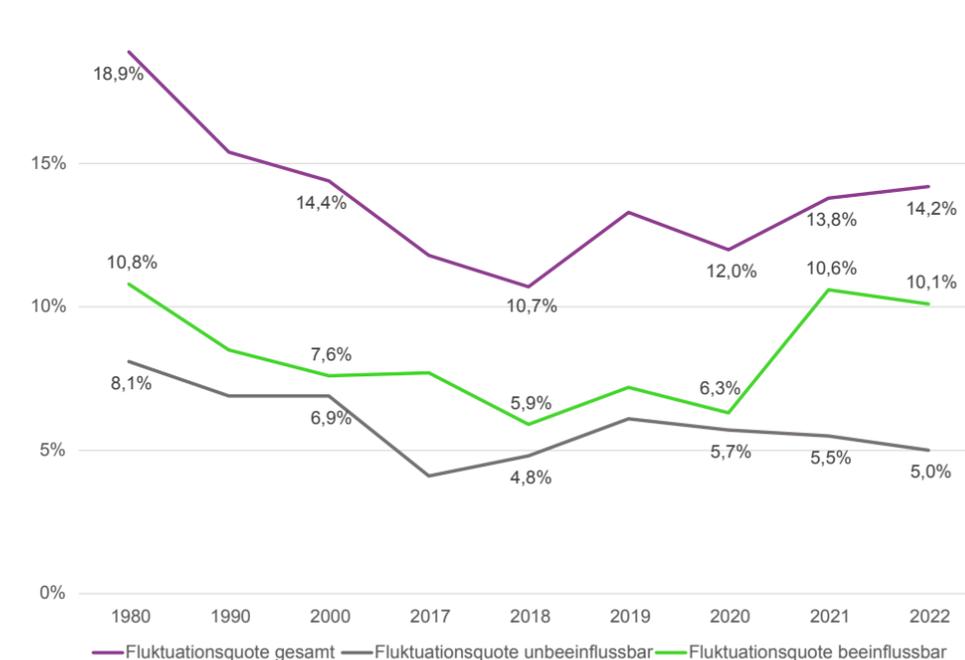
Fehlzeiten & Fluktuation

Einmal im Jahr fragen wir in Handel und Dienstleistung Kennzahlen zu Fehlzeiten & Fluktuation ab.

Entwicklung der Fehlzeitenquoten im Groß- und Außenhandel



Entwicklung der Fluktuationsquoten im Groß- und Außenhandel



Kontakt und Informationen:
Eddie Tjin,
Sean Needham,
Lina Warnke
studien@aga.de
aga.de/studien





WOLFGANG KROGMANN
 Im Mai 2023 hat der Einzelhandelsverband VMG einen neuen Vorsitzenden gewählt. Er war CEO bei PRIMARK Germany/Austria, ADLER, ULLA POPKEN sowie H&M. Seine Funktion im Verband möchte er nutzen, um mehr vom Handel zu erzählen. Wolfgang Krogmann ist ein Verbandsvorsitzender mit Sendungsbewusstsein – für den Handel als Ort von Menschen für Menschen.

„Ich bin von tiefstem Herzen her Einzelhändler“

Herr Krogmann, wenn Sie heute durch den Hamburger Einzelhandel gehen, wie fühlen Sie sich da?

Wolfgang Krogmann: Der Einzelhandel lebt. In der Pandemie wurde er gerne mal totgeschrieben nach dem Motto: Bald gibts keinen Einzelhandel mehr, nur noch online. Das ist zum Glück nicht der Fall. Ich war immer und bin der Meinung, dass das Bummeln, das Reingehen in die Geschäfte, sich was angucken, nie verschwinden wird. Aber natürlich hat sich der Einzelhandel verändert.

Trotzdem ist Leerstand ein Riesenthema ...

Krogmann: Wenn Sie durch die Hamburger Innenstadt gehen, dann sehen Sie gar nicht so viel Leerstand. Und wir beobachten, dass leerstehende Flächen doch so langsam wieder neu vermietet werden. Die Branchen sind andere, ja. Wo früher vielleicht eine kleine Modeboutique war, ist heute ein Coffee-Shop oder ein Beauty-Laden. Es verändert sich und das ist gut so, weil man eben nicht nur zum Shoppen in die Stadt kommt.

An welche Mischung und Vorbilder denken Sie da?

Krogmann: Denken Sie an italienische, spanische, französische Kleinstädte. Dort geht man auf die Piazza.

Kleine Plätze mit Händlern, Cafés, Restaurants, im Hinterhof vielleicht Handwerksbetriebe, oben drüber wird gewohnt. Diese Mischung finden wir als Touristen immer sehr spannend.

Da kann man stundenlang sitzen.

Krogmann: Genau. Aber dann kommt man in eine Metropole wie Hamburg und hat keine Mischung. Nur noch Handel und Büro, abends ist es vielfach leer. Und das ist schlecht. Das muss sich unbedingt ändern. Die Menschen würden das sehr begrüßen, wenn sie in eine Innenstadt kommen, in der auch abends noch irgendetwas los ist und wo es Vielfalt gibt. Thema Entertainment. Wenn es genügend Restaurants gibt, Kino, Theater oder sonstige Veranstaltungen, dann bleiben die Leute länger in der Stadt.

Wir erleben das ja in Hamburg durchaus so ein bisschen zur Weihnachtszeit.

Krogmann: Stimmt. Aber derjenige, der so einen Weihnachtsmarkt betreiben möchte, oder andere Händler, die sagen „Ich mache da mit“, haben unglaublich hohe Hürden. „Nein, auf dem Platz können wir leider nichts machen. Der ist nur für Architektur.“ Das ist etwas, was man ganz klar kritisieren muss. Da bekommt der Einzelhandel nicht das Gehör, das er

verdient, und er ist offensichtlich nicht wichtig genug, dass man eben solche Initiativen ernst nimmt.

Thema Ladenöffnungszeiten. Was sagen Sie dazu aus Verbandssicht?

Krogmann: Haupttreiber für Ladenöffnungszeiten sind ja zwei Dinge: Erstens gibt es zum Teil deutlich weniger Menschen, die im Handel arbeiten. Als Betreiber muss ich dann überlegen, was kann ich anbieten, was ist sinnvoll, damit meine Mitarbeiter zufrieden sind und nicht weggehen? Zweitens hat es große Veränderungen im Kaufverhalten gegeben. Es passiert mehr online, Umsätze sind aus den Geschäften rausgegangen, sind im besten Fall im Onlineshop des gleichen Unternehmens gelandet. Als Betreiber muss ich dann überlegen, wann fange ich morgens an, wann höre ich abends auf? Das ist erst einmal eine individuelle unternehmerische Entscheidung.

Oder man macht auch mal einen Tag gar nicht auf?

Krogmann: Ja. Glauben Sie mir, ich bin von tiefstem Herzen her Einzelhändler, ich habe dafür gekämpft, jahrelang, dass man jeden Tag möglichst lange aufmachen darf. Und mir tut das in der Seele weh, wenn

heute die Geschäfte um 18:00 oder um 18:30 Uhr wieder zumachen müssen. Aber es ist die Realität. Aufpassen müssen wir in den übergeordneten Metropolen wie in Hamburg in der Innenstadt. Hier sollte nicht um 18:00 Uhr der Bordstein hochgeklappt werden, das würde dem Begriff Metropole nicht gerecht und viele Besucher und Touristen würden vor den Kopf gestoßen.

Wagen Sie einen Blick in die Kristallkugel?

Krogmann: Ich glaube, der Einzelhandel wird – wie die letzten 50 Jahre auch – weiter lernen, sich anpassen an die Kundenbedürfnisse. Der Handel wird anders aussehen. Wir werden anders kaufen, als wir das heute tun. Das ist vorhersehbar. Das Smartphone wird eine riesengroße Rolle spielen – beim Kaufen, beim Angucken von Produkten und beim Entscheiden, wo mir die Ware dann übergeben wird.



Das ganze Interview als Podcast im B&P-BusinessTalk

NEUBAU, UMBAU, AUSBAU? JETZT ANPACKEN.

1933 als Familienunternehmen gegründet. Heute eine Unternehmensgruppe mit rund 1.000 Mitarbeiter*innen in neun Bauzentren, zwölf hagebaumärkten, zwei Betonwerken und einer Baustoffspedition.




Folge uns auch auf  

www.hass-hatje.de

Hass + Hatje GmbH - Hauptsitz: Eichenstraße 30-40 · 25462 Rellingen



Bauzentrum • hagebaumarkt



EXPERTEN- NETZWERK FÜR AGA-MITGLIEDER



Unternehmerinnen und Unternehmer sind täglich gefordert. Die zu lösenden Aufgaben können auch über das breite Leistungsspektrum des AGA hinausgehen. In Bereichen, in denen der AGA selbst keine Angebote macht, lässt er seine Mitglieder dennoch nicht allein. Im Expertennetzwerk **TeamMittelstand** erwarten Sie umfassende weitere Beratungsleistungen und attraktive Konditionen sowie kostenfreie Erstberatungen.



teammittelstand.de

VGA

VERSICHERUNGSKONZEPTE

Seit 1951 begleiten wir Unternehmen als verbandseigenes Beratungsunternehmen und verfügen über branchenspezifische Kenntnisse im Bereich Handel und Dienstleistung. Als Mitglied des AGA Unternehmensverbandes können auch Sie von dieser Expertise profitieren.

Sonderkonditionen durch spezielle Rahmenverträge

vga.de



Schomerus & Partner

STEUERBERATUNG & WIRTSCHAFTSPRÜFUNG

Entdecken Sie Potenziale und planen Sie rechtzeitig steuerrelevante Themen. Die Beraterinnen und Berater von Schomerus & Partner unterstützen bei der Finanz- und Lohnbuchhaltung sowie bei der Erstellung von Jahresabschlüssen und spüren Gestaltungsfreiräume für Ihr Unternehmen auf.

Kostenlose telefonische Erstberatung

schomerus.de

SCHOMERUS

JobTicket

DEUTSCHLANDTICKET ALS JOBTICKET

Das Deutschlandticket gibt es auch als JobTicket. Damit können Ihre Mitarbeitenden den Regional- und Nahverkehr bundesweit nutzen. Mit dem JobTicket unterstützen Sie als umweltbewusster Arbeitgeber die Mobilitätswende und stärken Ihr Employer Branding. Über einen Zuschuss können Unternehmen darüber hinaus Wertschätzung zeigen und steuerliche Vorteile nutzen. Schon ab 1 Mitarbeitenden können Sie das JobTicket buchen.

Bereits ab 1 Mitarbeitenden

dasjobticket.de



SKW Schwarz Rechtsanwälte

PARTNER IM WIRTSCHAFTSRECHT

SKW Schwarz zählt laut JUVE zu den Top-50-Kanzleien in Deutschland. Ob Sie einen Rechtsstreit mit in- oder ausländischen Vertragspartnern haben, Hilfe beim Vertrags-, Gesellschafts-, Handels-, Transport-, Logistik-, Immobilien- sowie Bankrecht benötigen. Oder für Sie IP- und IT-Fragen geklärt werden müssen. SKW Schwarz bietet AGA-Mitgliedern juristische Expertise zu sehr guten Konditionen.

Kostenlose telefonische Erstberatung

skwschwarz.de



AGA Versorgungswerk

OPTIMAL VORGESORGT

Absicherung von Beruf, Alter und Gesundheit: Betriebliche Vorsorge ist wichtiger denn je. Neben der zusätzlichen Absicherung entwickelt sie sich zu einem Wettbewerbsfaktor zur Gewinnung und zur Bindung von Fachkräften. Gemeinsam mit dem Marktführer, der Allianz Lebensversicherungs-AG, ermöglichen wir KMU attraktive Konditionen und individuelle Lösungen.

Großkundenkonditionen und Gruppenverträge

aga-versorgungswerk.de



EXPERTEN- NETZWERK FÜR AGA-MITGLIEDER

relog

ENTLASTUNG FÜR DIE PERSONALABTEILUNG

Nutzen Sie die Vorteile des Outsourcings der Lohnbuchhaltung. Sparen Sie Kosten und gewinnen Sie Zeit für Ihr Kerngeschäft. Seit über 40 Jahren ist relog Spezialist für Dienstleistungen rund um Lohn und Gehalt. Bundesweit erstellt relog die laufenden Lohn- und Gehaltsabrechnungen für 8.500 Firmen.

Sonderkonditionen für AGA-Mitglieder

relog.de



NORDAKADEMIE

HOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT

Der beste Nachwuchs kommt aus den eigenen Reihen: Unternehmen können mit der NORDAKADEMIE in dualen Bachelorstudiengängen Fach- und Führungskräfte maßgeschneidert ausbilden sowie Mitarbeitende mit einem berufsbegleitenden Masterstudium oder fachspezifischen Kursen fördern und langfristig an sich binden.

Dualer Bachelor, berufsbegleitender Master sowie Weiterbildungen und Zertifikate

nordakademie.de



giftGRÜN GmbH Digitalagentur

DIGITALISIERUNG FÜR DEN HANDEL

Haben Sie bereits Digitalisierungsprojekte gestartet oder haben Sie dies vor? Dann ist giftGRÜN Ihr Partner im TeamMittelstand. Von der Internetseite über Content-Marketing-Strategien bis hin zu Individualentwicklungen bietet giftGRÜN Dienstleistungen an.

Kostenloser Digitalisierungsscheck

giftgruen.com



FOM Hochschule

AKADEMISCHE WEITERBILDUNG

Gemeinsam gegen den Fachkräftemangel: Schaffen Sie mit dem Dualen Studium an der FOM Hochschule ein attraktives Angebot für Nachwuchskräfte. Oder fördern Sie die Qualifizierung Ihrer Mitarbeitenden durch ein berufsbegleitendes Studium – praxisnah im Hörsaal an einem der 36 FOM Hochschulzentren oder online im Digitalen Live-Studium.

Berufs- und ausbildungsbegleitende Studiengänge

fom.de



Bankhaus DONNER & REUSCHEL – Partner des EuropaAbends



VERMÖGENSANLAGE

Sie suchen einen Berater, Koordinator und Sparringspartner für Ihre Finanzen? Die Experten der Privatbank DONNER & REUSCHEL stehen Ihnen dabei gern zur Seite. Profitieren Sie vom Know-how, der Erfahrung sowie der Zusammenarbeit mit starken Partnern, darunter die Konzernmutter SIGNAL IDUNA. DONNER & REUSCHEL berät Sie bei sämtlichen Finanzierungsfragen, aber auch bei einer Unternehmensnachfolge oder der individuellen Vermögensverwaltung.

Individueller Finanzplan zum Sonderpreis für AGA-Mitglieder

donner-reuschel.de



DONNER & REUSCHEL
PRIVATBANK SEIT 1798

Deutsche Bank



MEHR ALS EIN FINANZPARTNER

Die Deutsche Bank ist die führende Bank in Deutschland mit starken europäischen Wurzeln und einem weltweiten Netzwerk in über 150 Ländern. Als Globale Hausbank bieten wir Geschäftskunden, Familienunternehmen und multinationalen Konzernen vielfältige Finanzdienstleistungen an – vom Zahlungsverkehr und dem Kreditgeschäft über die Begleitung des Außenhandels, Anlageberatung und Vermögensverwaltung bis hin zu einem fokussierten Kapitalmarktgeschäft.

Mit uns sind Sie global zu Hause.
#PositiverBeitrag

deutsche-bank.de/ub



INW Campus.

PRAXISNAHE, BERUFLICHE WEITERBILDUNG

Weiterbildung ist der Schlüssel zu hochqualifizierten und gleichzeitig zufriedenen Mitarbeitenden. Der INW Campus. bietet Vor-Ort-Seminare und digitale Bildung speziell für KMU und deren Beschäftigte an. Gerne konzipieren wir auf Basis Ihrer Bedürfnisse aus den Bereichen Personal- und Organisationsentwicklung auch individuelle Angebote anhand der Herausforderung des Unternehmensalltags.

Raumvermietung, Vor-Ort-Seminare, Webinare, Web-Based-Trainings und Individuallösungen im Bereich Personalentwicklung

inw.de



Kärgel, de Maizière & Partner

HANDELS- UND IMMOBILIENRECHT

Für Unternehmen jeder Größe, insbesondere in den ostdeutschen Bundesländern, bietet die Kanzlei Kärgel, de Maizière & Partner persönliche Beratung u. a. im Handels- und Gesellschaftsrecht sowie Immobilienrecht. Der Blick für das wirtschaftlich Wesentliche steht im Fokus. Zudem ist eine europaweite Betreuung über das ELF-Netzwerk möglich.

Kostenlose telefonische Erstberatung

kaergel.com

KÄRGEL DE MAIZIÈRE & PARTNER
Rechtsanwälte

#zusammengross

BAYERN

- Bundesagentur für Arbeit
- iap – Institut für Arbeit & Personal der FOM
- ifo Institut

BADEN-WÜRTTEMBERG

- VMG Süd

BREMEN

- Bremer Institut für Handel und Verkehr (BIHV)
- Die Unternehmensverbände im Lande Bremen
- Universität Bremen

BERLIN | BRANDENBURG

- Deutscher Franchiseverband
- Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland (bevh)
- Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA)
- Bitkom-Akademie
- Blinkist
- Blinks Labs
- Bundesarbeitgeberverband der Personaldienstleister (BAP)
- Bund der Steuerzahler Deutschland sowie Landesverbände
- Bundesverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen (BGA)
- Deutscher Bundestag und Bundesministerien
- EUROPANOZERT Zertifizierungen und Schulungen
- Fachverband des Schrauben-Großhandels (FDS)
- GEMA
- Handelsverband Deutschland – HDE
- Landesverband des Groß- und Außenhandels von Berlin-Brandenburg (LGA)
- Tsambikakis & Partner Rechtsanwälte mbB
- Unternehmens- und Arbeitgeberverband für Großhandel und Dienstleistungen (AGD)
- Voio
- Wirtschaftsverband Großhandel Metallhalbzeug e.V. (wgm)

Über das **TeamMittelstand** hinaus erweitert der AGA kontinuierlich sein Netzwerk an Kooperationen und Partnerschaften zum Nutzen seiner Mitglieder – bundesweit. In Hamburg unterstützen sich unter einem Dach mit dem AGA der INW Campus, die Einzelhandelsverbände VMG Nord und Bund der Kaufleute, der Wirtschaftsverband für Handelsvermittlung und Vertrieb, CDH NOW!, sowie der Bundesarbeitgeberverband der Personaldienstleister BAP. Auch an den weiteren Standorten in Bremen, Hannover, Kiel, Lübeck und Rostock bestehen enge Verbindungen zu norddeutschen Verbänden wie UVNord, UVN und VUMV sowie in ganz Norddeutschland zu den Industrie- und Handelskammern und Wirtschaftsinstituten. In Magdeburg arbeitet der Partnerverband LVGA, in Osnabrück besteht eine enge Zusammenarbeit mit dem GIWO, in Berlin/Brandenburg mit dem AGD und LGA sowie in Thüringen mit dem LGAD. Durch die wechselseitige Unterstützung profitieren die Mitgliedsunternehmen aller Verbände von den Beratungen vor Ort und in den Spitzenverbänden in Berlin und Brüssel.

HESSEN

- Deutsche Gesellschaft für Personalführung
- KfW Bankengruppe
- M.I.T e-Solutions

MECKLENBURG-VORPOMMERN

- Agentur für Arbeit Rostock
- Bürgschaftsbank Mecklenburg-Vorpommern
- Vereinigung der Unternehmensverbände für Mecklenburg-Vorpommern (VUMV)
- Bund der Kaufleute (BdK)

SACHSEN-ANHALT

- Landesverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistung Sachsen-Anhalt (LVGA)
- Bürgschaftsbank Sachsen-Anhalt
- Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH
- Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände Sachsen-Anhalt

STARK
VERNETZT

HAMBURG

- AGA Service GmbH
- Agentur für Arbeit Hamburg
- Allianz Lebensversicherung AG
- AzubiCard
- BEIRATUNG™
- betahaus | Academy Hamburg
- Bildungswerk der Wirtschaft Hamburg
- Bürgschaftsbank Hamburg
- CDH NOW!
- Commerzbank
- Europcar
- Faktor 3 (NEXT Conference)
- Gunnar-Uldall-Wirtschaftspreis
- Hamburg@work
- Hamburg Cruise Net
- hei.Hamburger Existenzgründungsinitiative
- IHK Nord
- Impulse Medien
- Intersoft consulting services
- Kühne Logistics University
- Logistik-Initiative Hamburg
- NORDAKADEMIE gAG Hochschule der Wirtschaft – Campus Hamburg
- NORDHANDEL
- PAWLIK Consultants
- Semder Lindner Rechtsanwälte
- Sofa Concerts
- Stiftung Grone-Schule
- STRealise
- Tourismusverband Hamburg
- Verband der Fertigwarenimporteure (VFI)
- VMG Nord
- Vereinigung der Unternehmensverbände in Hamburg und Schleswig-Holstein (UVNord)
- Vereinigung Hamburger Schiffsmakler und Schiffsagenten

NIEDERSACHSEN

- Arbeitgeberverband Region Braunschweig (AGV)
- Creditreform Hannover-Celle Bissel KG
- Großhandels- und Dienstleistungsverband Braunschweig (GDV)
- Großhandelsverband im Wirtschaftsbereich Osnabrück-Emsland (GIWO)
- Osnabrücker Förderverein für den Groß- und Außenhandel (OFGA)
- Niedersächsische Bürgschaftsbank (NBB)
- Senator Ing. Albert Brickwedde Stiftung
- Sozietät Dr. Gröne & Cramer
- Unternehmerverbände Niedersachsen (UVN)

NORDRHEIN-WESTFALEN

- AWA AUSSENWIRTSCHAFTSAKADEMIE GmbH
- Arbeitgeberverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen (AGAD)
- Bundesverband Credit Management (BvCM)
- Bundesverband des Deutschen Getränkefachgroßhandels
- Bundesverband des Elektro-Großhandels (VEG)
- Bundesverband Großhandel Heim & Farbe (GHF)
- DG Haustechnik
- FOM Hochschule
- FH Institut für Handelsforschung
- Ludwig-Erhard-Stiftung
- The Retail Academy

SCHLESWIG-HOLSTEIN

- Technische Akademie Nord
- Unternehmensverband Kiel
- Regionaldirektion Nord der Bundesagentur für Arbeit
- 25R Digital

THÜRINGEN

- Bürgschaftsbank Thüringen
- Landesverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen Thüringen (LGAD)
- Verband der Wirtschaft Thüringens
- Versorgungswerk des thüringischen Groß- und Außenhandels und Dienstleistungen

BdK und AGA intensivieren die Zusammenarbeit

Der 1995 in Mecklenburg-Vorpommern gegründete Bund der Kaufleute (BdK) ist in sieben Bundesländern aktiv und vertritt überwiegend selbständige Kaufleute im Lebensmitteleinzelhandel. Seit 2023 kooperiert der BdK mit dem AGA Unternehmensverband.

Die Mitgliedsunternehmen des BdK profitieren damit von der umfassenden Beratungsexpertise des AGA – vor allem im Arbeits- und Sozialrecht – und dem breiten Serviceangebot. Mit dem Bund der Kaufleute ist, neben dem VMG Nord, ein weiterer Einzelhandelsverband in die Verbändefamilie gekommen. Das stärkt die Expertise für diese Handelsstufe noch einmal und baut das Netzwerk in den neuen Bundesländern weiter aus. Im Jahr 2010 wurde mit der Zusammenarbeit von AGA und VMG Nord Pionierarbeit geleistet und eine nach-



Auf gute Zusammenarbeit: AGA-Hauptgeschäftsführer Volker Tschirch und BdK-Geschäftsführerin Ramona Arfert zeichnen die Kooperationsvereinbarung

haltige Kooperation zwischen Einzel- und Großhandel geschaffen. Dieses Modell nutzen die Verbände als Vorbild. Der BdK bleibt auch zukünftig rechtlich eigenständig.

Darüber hinaus ist der Bund der Kaufleute auch Mitglied im Dachverband NORDHANDEL geworden. Der norddeutsche Handel stärkt damit seine Beziehungen und Strukturen und zeigt sich bundeslandübergreifend gut vernetzt.



Katharina Geißler-Germer auf der Vocatium-Messe der Wirtschaftsjunioren mit den LVGA-Mitgliedern Steven Widdecke (In-Sys-Tec GmbH) und Stephan Schön (Schön Bürosysteme GmbH)

LVGA und LGAD in der Qualitätsgemeinschaft Nord | Mitte | Ost

Erst die Corona-Pandemie, dann Energiekosten und Inflation auf Rekordniveau: Auch in Sachsen-Anhalt und Thüringen sind es keine einfachen Jahre für die Unternehmen. Hinzukommen absehbare Regelungen und Gesetze, die das bürokratische Korsett immer enger schnüren. Zu nennen sind das Lieferkettengesetz, die Neuregelung der Arbeitszeiterfassung oder das Hinweisgeberschutzgesetz. Auch die Tarifverhandlungen im Groß- und Außenhandel wurden 2023 so intensiv geführt wie lange nicht.

Die Angebote des LVGA in Sachsen-Anhalt und des LGAD in Thüringen haben stets die Unternehmerinnen und Unternehmer im Blick. Selbstverständlich gilt das Augenmerk aber auch den Mitarbeitenden. Denn die Themen Mitarbeiterzufriedenheit, Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität rücken in Zeiten des Fachkräftemangels immer stärker in den Fokus.

„Unsere“ Unternehmen erwarten das zu Recht. Ein feines und aktives Netzwerk vor Ort, das Katharina Geißler-Germer seit mehreren Jahren erfolgreich für LVGA und LGAD pflegt, gemeinsam mit Rechtsanwalt und Geschäftsführer Philipp Neddermeyer. Er ist der erste Ansprechpartner in arbeitsrechtlichen und tariflichen Fragen. Dass dies so möglich ist, liegt nicht zuletzt an der Qualitätsgemeinschaft mit dem AGA sowie den Großhandelsverbänden in Berlin und Brandenburg. LVGA und LGAD sind in Sachsen-Anhalt und Thüringen stets bestrebt, auch mit kleineren Veranstaltungen den Bedarf der Unternehmen zu treffen und neue, relevante Themen zu platzieren. 2023 haben u. a. gut besuchte Stammtische und Veranstaltungen zu Themen wie dem papierlosen Büro, dem betrieblichen

Eingliederungsmanagement, dem betrieblichen Gesundheitsmanagement, Nachfolge, agiles Führen, Management-Schulung für psychische Erkrankungen, aktuelles Arbeitsrecht sowie Datenschutz stattgefunden.

LVGA und LGAD profitieren auch von den Angeboten anderer Mitglieder („von Mitgliedern für Mitglieder“) – und dem guten Netzwerk vor Ort. Hervorzuheben ist der engagierte Vorstand, sei es in Sachsen-Anhalt mit seinem Präsidenten Ralf Hesse oder in Thüringen mit Präsident Dr. Thomas Könnecke sowie allen weiteren Vorstandmitgliedern. Mit deren Hilfe, weiteren starken Partnern vor Ort und z. B. auch über das Ehrenamt bei den Wirtschaftsjunioren Magdeburg sowie Mittelthüringen rücken LVGA und LGAD noch näher mit den Unternehmen zusammen.

Kontakt und Informationen:
Philipp Neddermeyer &
Katharina Geißler-Germer
lgad-thueringen.de | lvga.de

NORDHANDEL



www.nordhandel.online

Wir handeln im Norden!

NORDHANDEL bleibt einmalig: Zum ersten Mal organisieren sich die Verbände aller Handelsstufen, nämlich des Groß- und Außenhandels, des Einzelhandels, des Online-Handels sowie der Handelsvermittlung bundesländerübergreifend in einem Dachverband.

Folgen Sie uns auf:



WIR FÜR SIE



Bandi & Fiete

Bürohunde
in Teilzeit



Lisa Aepler

Rechtsanwältin
lisa.aepler@aga.de



Ann-Kristin Bahr

Projektreferentin INW Campus.
ann-kristin.bahr@aga.de



Martin Bauer

Leiter Geschäftsstelle Kiel,
Rechtsanwalt
martin.bauer@aga.de



Benedict Baus

Werkstudent Betriebswirtschaft
und Studien
benedict.baus@aga.de



Belinda Blech

Sekretariat des Geschäftsführers
Niedersachsen
belinda.blech@aga.de



Marlen Brauer

Bilanzbuchhalterin
marlen.brauer@aga.de



Katja Degraf

Spätdienst-Team
(studentische Aushilfe)
aga.zentrale@aga.de



Simona Ebermann

Duale Studentin
simona.ebermann@aga.de



Kay Gröger

Leiter Geschäftsstelle
Bremen, Rechtsanwalt
kay.groeger@aga.de



Eren Gülbey

Spätdienst-Team
(studentische Aushilfe)
aga.zentrale@aga.de



Monika Hasch

Finanzbuchhalterin,
Mitgliedermanagement
monika.hasch@aga.de



Anna Heimböckel

Managerin Digitale
Transformation
anna.heimboeckel@aga.de



Melanie Hepke

Leiterin JobTicket-Team
melanie.hepke@aga.de



Richard Holtmann

Spätdienst-Team
(studentische Aushilfe)
aga.zentrale@aga.de



Svenja Hoppe-Sumic

Rechtsanwältin
svenja.hoppe-sumic@aga.de



Nadine Hotze

Rechtsanwältin
nadine.hotze@aga.de



Nadine Hourseides

Sekretariat der Rechtsabteilung
nadine.hourseides@aga.de



Alexander Jahns

JobTicket-Team
alexander.jahns@aga.de



Charlotte Jürgens-Dany

Rechtsanwältin
charlotte.juergens-dany@aga.de



Franziska Karock

Sekretariat der Rechtsabteilung
franziska.karock@aga.de



Ostap Karpa

Spätdienst-Team
(studentische Aushilfe)
aga.zentrale@aga.de



Evelyn Knapwerth

Projektreferentin
Nachhaltigkeit
evelyn.knapwerth@aga.de



Josie Kröger

Geschäftsführende Vorständin
INW Campus.
josie.kroeger@aga.de



Jonathan Krupke

Spätdienst-Team
(studentische Aushilfe)
aga.zentrale@aga.de



Majlinda Kurteshi

Empfang
majlinda.kurteshi@aga.de



Katrin Marks

Arbeitgebersiegel und Services
katrin.marks@aga.de



Paula Masbaum

Junior-Projektreferentin
INW Campus.
paula.masbaum@aga.de



Katrin Moll

Mitgliedermanagement
katrin.moll@aga.de



Sean Needham

Referent Betriebswirtschaft
und Studien
sean.needham@aga.de

WIR FÜR SIE



Jan Penz

IT-Systemadministrator
jan.penz@aga.de



Janek Polinske

Sekretariat Geschäftsstelle
Schleswig-Holstein
janek.polinske@aga.de



Ruth Poller

Sekretariat Geschäftsstelle
Niedersachsen
ruth.poller@aga.de



Henri Pose

JobTicket-Team
henri.pose@aga.de



Dorota Roepke

Verwaltung
dorota.roepke@aga.de



Lorenz Sacher

Mitgliedermanager,
Membership Specialist
lorenz.sacher@aga.de



Dan Schröer

Rechtsanwalt
dan.schroerer@aga.de



Tina Carolina Stalf

Referentin Marketing und
Kommunikation
tina.stalf@aga.de



Carolin Stehr

Leiterin Strategische
Kommunikation
carolin.stehr@aga.de



Ilka Stenzel

Assistenz des
Hauptgeschäftsführers
ilka.stenzel@aga.de



Esther Stolte

Buchhaltung
esther.stolte@aga.de



Christian Ströder

Leiter Kommunikation und PR
christian.stroeder@aga.de



Emma Lubica Sumic

Spätdienst-Team
(studentische Aushilfe)
aga.zentrale@aga.de



Elma Trlo

Auszubildende
Rechtsabteilung
elma.trlo@aga.de



Anja Vehlow

Sekretariat der Rechtsabteilung
anja.vehlow@aga.de



Lea Vosteen

Duale Studentin INW Campus.
lea.vosteen@aga.de



Quandao Wallbruch

Rechtsanwältin
quandao.wallbruch@aga.de



Lina Warnke

Referentin Betriebswirtschaft
und Studien
lina.warnke@aga.de



Janis Wemhöner

Bereichsleiter Bildung und Handel
janis.wemhoener@aga.de



Lina Wemhöner

Referentin Marketing und
Veranstaltungen
lina.wemhoener@aga.de



Anna Wiese

Sekretariat der Rechtsabteilung
anna.wiese@aga.de



Birgit Will

JobTicket-Team
birgit.will@aga.de

GESCHÄFTS- FÜHRUNG



Volker Tschirch

Hauptgeschäftsführer
volker.tschirch@aga.de



Julie Christiani

Geschäftsführerin
Digitalisierung & Innovation
julie.christiani@aga.de



Dinah Geißendörfer

Geschäftsführerin VMG,
Persönliche Referentin des
Hauptgeschäftsführers
dinah.geissendoerfer@aga.de



Volker Hepke

Geschäftsführer Recht und
Tarife, Rechtsanwalt
volker.hepke@aga.de



Philipp Neddermeyer

Geschäftsführer Landesgruppen
Niedersachsen, Sachsen-Anhalt und
Thüringen, Rechtsanwalt
philipp.neddermeyer@aga.de



Eddie Tjin

Kaufmännischer Geschäftsführer
eddie.tjin@aga.de

business **on**.de

Das regionale Wirtschaftsportal

MACHEN SIE HIER FEST!

Ob Arbeitgeberattraktivität, Jubiläum,
Generationswechsel, Innovationen ...
Wir produzieren und veröffentlichen Ihre
Themen – in unseren und in Partnermedien.

Redaktion | Storytelling
Online-PR-Artikel | Advertorials
Corporate Publishing

www.business-on.de/hamburg · Tel. 04101 8354960 · hamburg@business-on.de

Mitgliederservice

Bei Fragen zur Mitgliedschaft im AGA
kontaktieren Sie unseren Mitgliederservice:
Lorenz Sacher
Tel.: 040 30801-227 | lorenz.sacher@aga.de
Katrin Moll
Tel.: 040 30801-206 | katrin.moll@aga.de
aga.de/mitgliedschaft

Impressum

AGA Norddeutscher Unternehmensverband
Großhandel – Außenhandel – Dienstleistung e.V.

Herausgeber

Volker Tschirch

Redaktion

Christian Ströder (V. i. S. d. P.)
Julie Christiani, Iris Gabriel, Dinah Geißendörfer, Anna Heimböckel,
Josie Kröger, Carolin Stehr, Lina Warnke, Janis Wemhöner und
Lina Wemhöner in Zusammenarbeit mit den AGA-Fachabteilungen,
den AGA-Mitgliedsunternehmen und Kooperationspartnern.

Geschäftsstelle Hamburg

Kurze Mühren 1 | 20095 Hamburg
Telefon: 040 30801-0 | Fax: 040 30801-107
aga.de | aga@aga.de

Layout & Druck

HAHN Media + Druck GmbH,
Steinbecker Weg 1c | 18107 Rostock-Elmenhorst
myhahn.de | kontakt@myhahn.de

Redaktionschluss

Oktober 2023

Bildnachweise

© TWINS DESIGN STUDIO – stock.adobe.com Titelbild
© Florian Schuh S. 4, 6-11
© Aurubis AG S. 4, 12-16
© Ulrich Perrey S. 3, 5, 18, 32, 37, 40, 44, 58, 68-69, 86-89
© Christian Ströder S. 4-5, 19-21, 26-28, 30, 37, 38, 44-45,
48-49, 52, 54, 58-59, 62, 71, 76, 84, 86-89
© rh2010 – stock.adobe.com S. 22
© Thomas Jahn S. 23
© Donner & Reuschel, S. 4, 24
© Eugenio Marongiu – stock.adobe.com S. 32
© Andrey Popov – stock.adobe.com S. 4, 36
© IDOL'foto – stock.adobe.com S. 40
© Prostock-studio – stock.adobe.com S. 45
© Chalabala – stock.adobe.com S. 45
© insta_photos – stock.adobe.com S. 45
© Courtney Haas/peopleimages.com – stock.adobe.com S. 45
© UBS S. 46
© Artfiles S. 46
© malp – stock.adobe.com S. 50
© Dirk Schmidt / HELM S. 50
© tiero – stock.adobe.com S. 52
© Krafft Angerer S. 4, 56-57
© Guido Kollmeier S. 59
© Basketball Löwen Braunschweig S. 59
© Sonja Och / BA S. 60
© BBS I Uelzen S. 62
© Davide Angelini – stock.adobe.com S. 66
© Asier – stock.adobe.com S. 4, 66
© deagreez – stock.adobe.com S. 72
© Alex from the Rock – stock.adobe.com S. 78
© Fantastic – stock.adobe.com S. 84
© LVGA – S. 85

Knüppel

Beratung Entwicklung Verpackung

RAUM AUSNUTZEN – RESSOURCEN EINSPAREN

Wir finden die passende Verpackungslösung.

Mit einer großen Expertise beraten wir Kunden aus Industrie, Handel
und Logistik umfassend bei allen Fragen rund um das Thema Verpackung
und liefern eine nachhaltige, individuelle Lösung. Und das allein in Deutschland
von sechs Standorten aus.



www.knueppel.de

► **NORDHANDEL**



► **VMG**
Der Einzelhandelsverband

 **GIWO**
Großhandelsverband
Im Wirtschaftsbereich
Osnabrück-Emsland e.V.

 **LGAD**
Partner im Wettbewerb.

 **LVGA**
Partner im Wettbewerb.

 **INW Campus.**
powered by PAWLIK