

DIE LFA FÖRDERBANK BAYERN – PARTNER DER WIRTSCHAFT UND KOMMUNEN

# LfA MAGAZIN

MENSCHEN UNTERNEHMEN PROJEKTE

FRÜHJAHR / SOMMER · 2022

## IDEEN FÜR MORGEN

Visionär, nachhaltig, mutig: wie bayerische Unternehmen in schwierigen Zeiten neu denken – und handeln

Liebe Leserin, lieber Leser,

die einzige Konstante im Leben ist die Veränderung, schrieb einst der griechische Philosoph Heraklit. Wandel ist ein spannendes, immer aktuelles Thema – und der Schwerpunkt dieser Ausgabe. Auch in unserer Förderbank gibt es Veränderungen: Vergangenen Herbst durfte ich die Nachfolge unseres langjährigen Bankchefs Dr. Otto Beierl als Vorstandsvorsitzender der LfA antreten. Ich freue mich über die verantwortungsvolle Aufgabe, mit der LfA den Mittelstand in Bayern auch weiterhin mit nachhaltigen Finanzierungshilfen zu unterstützen.

Die Pandemie war und ist für viele eine fordernde Zeit. Der Krieg in der Ukraine hat Folgen für Wirtschaft und Gesellschaft mit seinen Auswirkungen auch auf Lieferketten, Energie- und Rohstoffkosten. Unternehmen mussten und müssen reagieren und ihre Arbeitsmodelle umstellen. Digitalisierung sowie nachhaltige und sichere Energieversorgungskonzepte, die die Abhängigkeit vom Ausland verringern, bekommen viel Aufschwung. Natürlich steht die LfA Betrieben vor allem auch jetzt zur Seite. Unter anderem haben wir kürzlich den Energiekredit Regenerativ eingeführt, mit dem wir Unternehmen bei der Erzeugung von Strom auf Basis erneuerbarer Energien unterstützen. Aktuelle Informationen zu unseren Förderangeboten finden Sie unter [www.lfa.de](http://www.lfa.de).

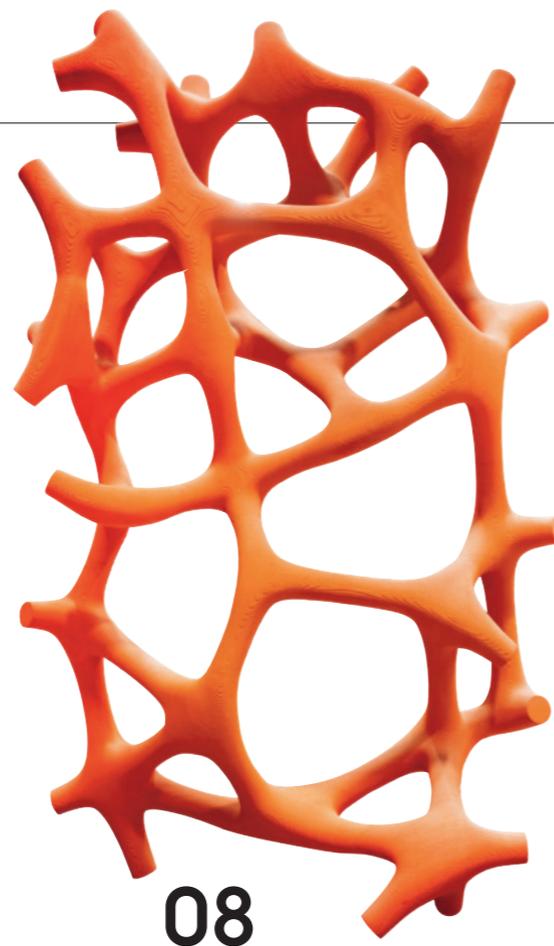
Wie die Arbeitswelt neu gestaltet werden kann, erklärt die Wirtschaftsweise Prof. Dr. Monika Schnitzer im Interview auf Seite 4. Das Beispiel des Familienunternehmens Stiegeler zeigt, wie innovative Technik zu einem Wettbewerbsvorteil verhilft (Seite 20). Außerdem besuchen wir einen Vorreiter des industriellen 3D-Drucks (Seite 8) und einen Ort, an dem Tourismus „Miteinander“ bedeutet (Seite 16).

Ich wünsche Ihnen eine inspirierende Lektüre



*Bernhard Schwab*

Dr. Bernhard Schwab  
Vorstandsvorsitzender  
LfA Förderbank Bayern



08



04

**04 „Die Digitalisierung wird das gesamte Geschäftsmodell verändern“**

Wirtschaftswissenschaftlerin Prof. Dr. Monika Schnitzer über die vielfältigen Chancen in Zeiten des Wandels

**08 Die dritte Dimension**

Mit 3D-Maßanfertigungen und Forschungsprojekten sichert sich die FIT AG aus Lupburg neue Märkte

**13 Kolumne**

Bayerns Wirtschaftsminister Hubert Aiwanger über perfekte Bedingungen für Transformationsprozesse

**14 Wandel gestalten**

Wir unterstützen Ihre Zukunftspläne: die Förderangebote der LfA Förderbank Bayern im Überblick

**16 Urlaub mit frischem Blick**

Tourismus neu denken – und für alle attraktiv machen: Der Kulturhof Stanggass im Berchtesgadener Land zeigt, wohin die Reise gehen kann

Cover: Simon Koy; Fotos: Simon Koy, Sebastian Art, bunsen & bunsen | Matthias Bunsen; Infografik: Pia Bubbles

**20 Krisenfest durch Modernisierung**

Die Kunst- und Bauschlosserei Stiegeler in Ettringen hat früh in energieeffiziente Maschinen investiert. So bleibt die Auftragslage trotz stürmischer Zeiten stabil

**24 Meldungen**

LfA Kulturförderung | Zertifikat Beruf und Familie | Duales Studium | Förderbilanz 2021 | Bayern Kapital | LfA Task Force

**26 Service**

Neues Förderangebot: Energiekredit Regenerativ

**27 Gesichter der LfA**

Christina Schmidt-Endrulat, SAP Business Analyst, Christian Pauli, Haustechniker



**Die Zukunft im Blick:**  
Die FIT AG in Lupburg gewährt Einblicke in ihre Fertigungshallen



14

16



# „Die Digitalisierung wird das gesamte Geschäftsmodell verändern“

DER AUSBAU REGENERATIVER ENERGIEN, INNOVATIONSNETZWERKE, FLEXIBLE ARBEITSMODELLE: DIE ZEIT DES WANDELS ERÖFFNET VIELE NEUE PERSPEKTIVEN. EIN GESPRÄCH MIT DER WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTLERIN **PROF. DR. MONIKA SCHNITZER**

FOTOS SEBASTIAN ARLT TEXT MARTIN FRAAS

**D**ie beiden Corona-Jahre waren für viele Unternehmen eine schwere und mitunter existenzbedrohende Zeit.

**Sorgten sie, sozusagen notgedrungen, auch für nachhaltige positive Entwicklungen der bayerischen Wirtschaft?**

Ja, gerade die Digitalisierung hat einen enormen Schub bekommen. Die Unternehmen mussten reagieren und ihre Prozesse umstellen. Die meisten haben das gut hingekriegt. Nehmen wir zum Beispiel Videokonferenzen, die funktionieren inzwischen ganz selbstverständlich und werden auch in Zukunft viele Dienstreisen überflüssig machen. Man hat zudem gesehen: Homeoffice kann, entgegen vielen Vorbehalten, funktionieren. Die Leute machen ihre Arbeit auch zu Hause verlässlich. Und profitieren von der Flexibilität, weil sie nicht an feste Bürozeiten gebunden sind. Natürlich braucht es weiterhin noch das persönliche Zusammenkommen, aber nicht mehr täglich, sondern zu festgelegten Zeiten. Viele Unternehmen überlegen deshalb, ob sie ihre Büroflächen verringern können.

**Welche Auswirkungen erwarten Sie vom Angriffskrieg auf die Ukraine für die deutsche und bayerische Wirtschaft?**

Schon vor Ausbruch des Angriffskrieges haben die hohen Energiepreise die wirtschaftliche Entwicklung gebremst. Nach Ausbruch des Krieges sind sie durch die hohe Unsicherheit weiter gestiegen, dazu kommt die Sorge vor einem möglichen Lieferstopp, insbesondere von Gas. Wenn es tatsächlich zu einem Lieferstopp käme, würden wir mit einer schweren Rezession rechnen müssen. Umso wichtiger ist es jetzt, so schnell wie möglich alternative Bezugsquellen aufzutun und die notwendigen

**„WIR MÜSSEN UNSERE LIEFERKETTEN VIEL STÄRKER DIVERSIFIZIEREN“**

Infrastrukturmaßnahmen vorzunehmen. Dazu gehören u. a. der Bau der LNG-Terminals für Flüssiggas und die Anpassung der Pipeline-Infrastruktur. Das alles wird viel Geld kosten, aber es führt kein Weg daran vorbei, wir müssen uns auf alle Eventualitäten vorbereiten.

**Werden die Energiepreise weiter steigen?**

Das hängt ganz vom weiteren Kriegsverlauf ab und ob es zu einem Lieferstopp kommen wird. Mit einem raschen Rückgang der Energiepreise ist jedenfalls nicht zu rechnen.

**Kann der starke Anstieg der Energiepreise den Wirtschaftsstandort Bayern gefährden?**

Der starke Anstieg belastet die Wirtschaft, keine Frage. Aber indem wir erneuerbare Energien künftig umfangreicher vor Ort selbst produzieren, machen wir uns weitaus weniger abhängig von den Preisen für Gas- und Ölimporte. Die Kosten für regenerative Energien konnten in den letzten Jahren um 90 Prozent gesenkt werden. Das heißt, die alternativen Energien sind inzwischen bereits günstiger als der Bau und Betrieb eines Atomkraftwerks, zumal wenn dessen hohe Folgekosten berücksichtigt werden. Die Erfahrungen mit der Ölkrise in den 70er-Jahren zeigen, dass die hohen Ölpreise damals einen gewaltigen Innovationsschub ausgelöst haben und die Energieeffizienz enorm gesteigert wurde. Gerade Japan hat das vorgemacht. Ich könnte mir vorstellen, dass wir nach dieser Krise einen ähnlichen Effekt sehen werden. »



### Sehen Sie in den Rückverlagerungstendenzen, besonders auch im Hinblick auf die Stabilität von Lieferketten, einen Trend?

Das Modeunternehmen C&A hat beispielsweise angekündigt, einen Teil der Textilproduktion wieder nach Deutschland zurückzuholen. Es wird sicher Produkte geben, die man zukünftig mit entsprechender Automatisierung in Deutschland und Bayern wieder kostengünstig herstellen kann. In der Corona-Krise haben wir aber gelernt, dass wir unsere Lieferketten sehr viel stärker diversifizieren müssen. Und diese Erfahrung haben wir nach dem russischen Angriff auf die Ukraine erneut machen müssen, als die Automobilwerke stillstanden, weil die Lieferungen der Kabelbäume aus der Ukraine ausfielen. Die Frage ist aber gar nicht so sehr, ob wir hier vor Ort produzieren. Entscheidender ist, das nicht nur an einem Standort zu tun. Das heißt: Die Diversifizierung der Produktion und Logistik wird in der Zukunft eine wesentliche Rolle spielen.

### Wird der internationale Finanzfluss in bayerische Unternehmen weiter anhalten oder sogar noch zunehmen?

Bayerische Unternehmen sind gerade auch für ausländische Investoren attraktive Kandidaten. Doch in Zukunft wird noch stärker im Fokus stehen, ob man dieses Kapital auch wirklich will. Denn es birgt die Gefahr, Kontrolle und Einfluss zu verlieren. Das kann bei bestimmten Technologien heikel sein. Ein Beispiel ist das Unternehmen Siltronic, das Wafer für die Halbleiterproduktion herstellt. Die Übernahme durch einen taiwanesischen Konzern wurde vom Bundeswirtschaftsministerium nicht genehmigt. Wie viel ausländischen Einfluss wollen wir also haben? Das ist eine wichtige Diskussion, die wir in Zukunft noch stärker führen müssen. Denn einerseits wollen wir Kapital anziehen, jedoch besonders bei strategisch wichtigen Unternehmen den Einfluss von außen möglicherweise begrenzen.

### Mit ihrer Innovations- und Umweltförderung unterstützt die LfA Förderbank Bayern ganz gezielt auch Investitionen in Ökologie und Energieeffizienz. Welche Herausforderungen für die bayerische Wirtschaft sehen Sie in der derzeitigen bundespolitischen Zielsetzung eines radikalen ökologischen Umbaus in kurzer Zeit?

Ich denke, es ist auch eine große Chance. Man muss sie allerdings richtig nutzen. Wir müssen in neue Technologien investieren und die Maschinen entwickeln, die für den Umbau notwendig sind. Die können künftig zum Exportschlager werden. Es kommt jetzt aber darauf an, schnell in die Gänge zu kommen, um sich im internationalen Wettbewerb eine gute Ausgangsposition zu verschaffen.

### Ist der Wirtschaftsstandort Bayern gut für die Zukunft gerüstet?

Insbesondere im Großraum München gibt es ein großes Cluster an Universitäten und Forschungseinrichtungen,

innovativen Unternehmen und Finanzgebern. Man hat auch seitens der Politik viel getan, um beispielsweise Innovationsnetzwerke aufzubauen. Das Rennen um das Silicon Valley Europas ist noch offen. Aber ich denke, München hat die Nase vorn. Wesentliche positive Standortfaktoren sind auch die politische Stabilität sowie eine funktionierende Verwaltung. Handlungsbedarf besteht in Bayern immer noch bei der Infrastruktur, insbesondere beim Breitbandbau.

### Welche Innovationen darf Bayern auf keinen Fall verpassen, um weiterhin ein attraktiver Standort zu bleiben?

Allen voran die Digitalisierung. Man kann ihre Bedeutung gar nicht hoch genug einschätzen, weil sie nicht nur die Effizienz steigert, sondern auch das gesamte Geschäftsmodell verändern wird. Beispiel Auto: In Zukunft wird die Software einen großen Teil der Wertschöpfung ausmachen. Zum Beispiel beim Einsatz von Fahrassistenzsystemen,

bis hin zum autonomen Fahren. Dafür spielt auch künstliche Intelligenz eine wichtige Rolle. Für die Software wird man in Zukunft regelmäßig Updates verkaufen können. Wir sehen einige Unternehmen in Bayern, die bei der Digitalisierung schon weit sind. Die meisten, insbesondere aus dem Mittelstand, reagieren jedoch zögerlich. Was daran liegen kann, dass ihnen die entsprechenden Fachkräfte oder eine detaillierte Einsicht in die individuellen Möglichkeiten fehlen.

### Können die extrem steigenden Immobilien- und Mietpreise in Bayerns Ballungsräumen, insbesondere im Großraum München, den Standort gefährden?

Lediglich für absolute Spitzenfachkräfte mit hohen Gehältern, zum Beispiel in den neuen Hightech-Unternehmen wie Microsoft oder Apple, ist das kein großes Problem. Doch gerade der ständige Zuzug von Gutverdienern lässt die Mieten und Immobilienpreise weiter ansteigen. Das ist eine Entwicklung, der entgegengewirkt werden muss. Man kann über eine noch stärkere Verdichtung oder höhere Bebauung nachdenken, aber das finden nicht alle gut. In jedem Fall muss das Immobilienangebot gesteigert werden. Man könnte auch überlegen, die Arbeitswelt stärker zu entflechten. Wir haben bereits darüber gesprochen, dass bestimmte Tätigkeiten zukünftig ins Homeoffice verlagert werden. Zudem könnten Unternehmen Teile ihrer Tätigkeit in Regionen auslagern, in denen der Immobilienmarkt noch nicht so angespannt ist. Die Behörden haben das erfolgreich vorgemacht.

### Gibt es Länder, von denen Bayern bei der zukünftigen wirtschaftlichen Ausrichtung lernen kann?

Ich würde nicht ein einzelnes Land hervorheben wollen. Die Lerneffekte beziehen sich immer auf Teilbereiche. Israel ist zum Beispiel sehr stark in

Cybersecurity, was auch daran liegt, dass sie Lösungen fürs Militär entwickeln müssen. Bei der digitalen Verwaltung sind Estland und Südkorea Länder, die in der Umsetzung weit voraus sind.

### Sie sind eine der Vorreiterinnen im Kampf gegen traditionelle Rollenbilder. Was könnte eine höhere Frauenquote für den Wirtschaftsstandort Bayern bewirken?

Ich bin überzeugt, dass wir da sehr viel gewinnen können, insbesondere Diversität und damit Kreativität und Innovationskraft. In sehr homogenen Führungsebenen wird oft zu eng gedacht. Auf den Punkt gebracht, ist es so: Wir bilden unsere Frauen sehr gut aus, an den Universitäten sind mittlerweile mehr als die Hälfte der Studierenden Frauen. Aber viele von ihnen arbeiten, sobald sie eine Familie gründen – wenn überhaupt – nicht mehr Vollzeit. Da geht uns viel verloren.

### Sie haben drei Töchter und erfahren also hautnah, welche Erwartungen die nachfolgende Generation an die gesellschaftliche und wirtschaftliche Ausrichtung hat.

Es ist offensichtlich, dass die junge Generation, und dafür stehen auch meine Töchter, ihr Leben anders gestalten möchte, als dies früher Tradition war. Arbeit bleibt wichtig, aber sie soll partnerschaftlich aufgeteilt werden, ebenso wie die Familienarbeit gerecht geteilt werden soll. Die Unternehmen müssen zukünftig auch Berufsgruppen mit hoher Verantwortung die Möglichkeit geben, ihre Arbeit in flexiblerer und wenn erwünscht auch etwas reduzierter Form zu leisten. Der demografische Wandel wird dazu beitragen, notwendige Veränderungen zu beschleunigen. Die Unternehmen müssen sich auf die Wünsche der jungen Generation einstellen, sonst bekommen sie nicht die Leute, die sie gewinnen wollen und müssen. Sie sollten das als Chance verstehen, ihre Abläufe zu überdenken. □

Online unter [www.lfa.de/magazin](http://www.lfa.de/magazin)



**Wirtschaftsweise:** Seit April 2020 ist Prof. Dr. Monika Schnitzer Ratsmitglied im Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung

### WAS INNOVATION VORANBRINGT

PROF. DR. SCHNITZER gilt auch als Spezialistin für Innovations- und Wettbewerbsfragen, die sie mithilfe von Mikrodaten analysiert. Hier drei Erkenntnisse aus ihrer aktuellen Forschung:

**Auf Wissenschaft basierende Innovationen sind besonders wertvoll.** Patente, die auf wissenschaftlicher Forschung basieren, sind riskanter, bringen dem Unternehmen aber im Durchschnitt deutlich mehr Gewinn. Was auch ein Argument für den Wirtschaftsstandort Bayern ist.

**Es lohnt sich, Patente auch für andere Unternehmen nutzbar zu machen.** Die Lizenzierung von Patenten führt zu einem enormen Innovationsschub bei anderen Unternehmen, die darauf aufbauen und eigene Innovationen entwickeln können. Das konnte man sehen, als AT&T 1956 im Rahmen eines Antitrust-Verfahrens gezwungen wurde, seine Patente zu lizenzieren.

**Monopole hemmen die Innovationskraft.** Unternehmen, die keinem Wettbewerb ausgesetzt sind, beschränken sich in ihren Möglichkeiten und sind weniger innovativ, weil sie Sorge davor haben, sich selbst Konkurrenz zu machen. Wettbewerb hingegen zwingt die Unternehmen, bessere Produkte und Technologien zu entwickeln.



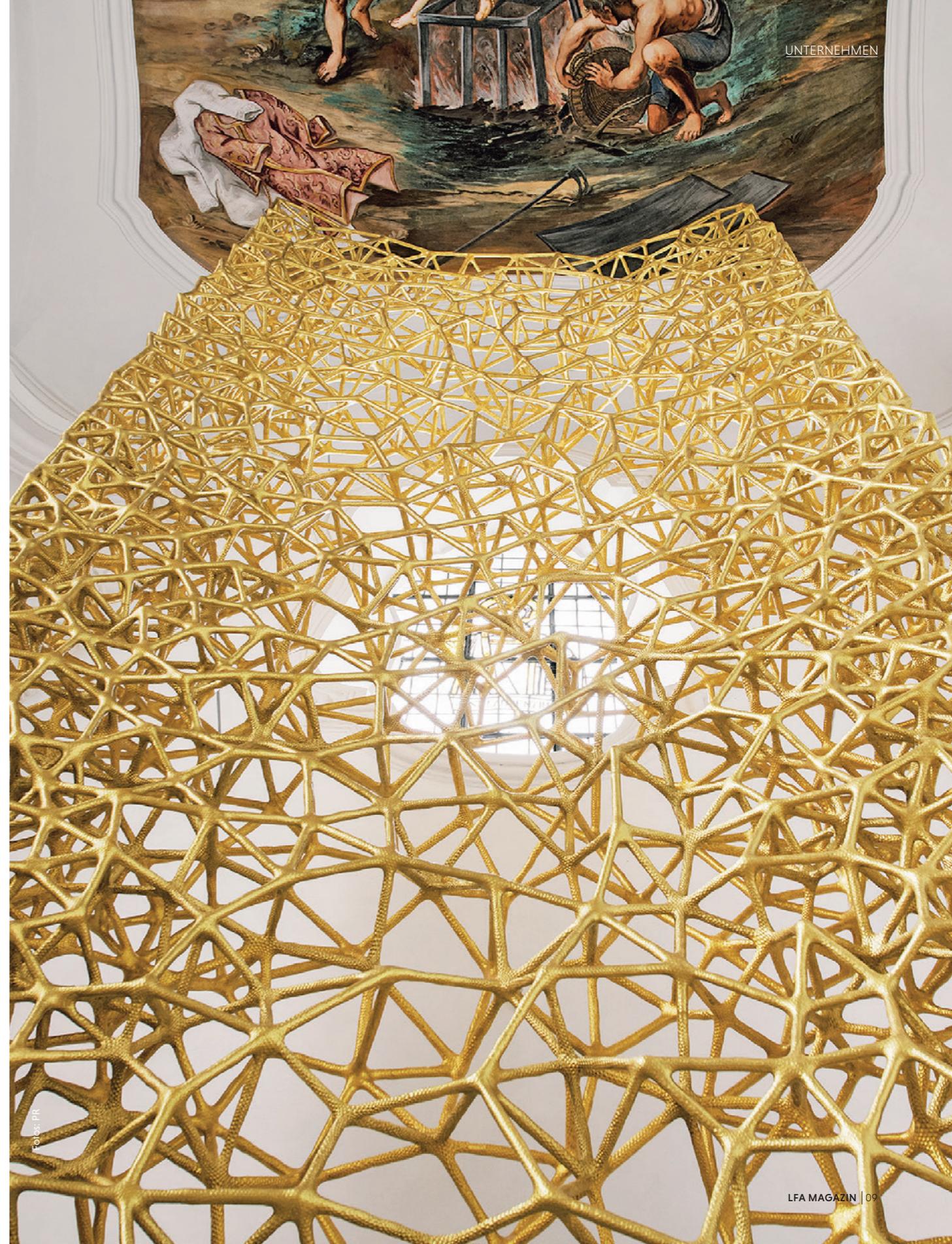
Seit 1996 hat Prof. Dr. Monika Schnitzer den Lehrstuhl für Komparative Wirtschaftsforschung an der Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) in München inne. Sie war Gastprofessorin u. a. an der Harvard, der Yale und der Stanford University. Seit 2001 gehört sie dem Beirat des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz an und berät in verschiedenen Funktionen die Bundesregierung sowie die Europäische Kommission. Prof. Dr. Schnitzer ist Mitglied der Bayerischen Akademie der Wissenschaften und der Academia Europaea. 2005 bekam sie den Verdienstorden der Bundesrepublik Deutschland, 2012 den Bayerischen Verdienstorden. 2020 wurde sie vom Bundespräsidenten als sogenannte Wirtschaftsweise in den Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung berufen. Prof. Dr. Monika Schnitzer lebt mit ihrer Familie in München.



# DIE DRITTE DIMENSION

DIE FIT ADDITIVE MANUFACTURING GROUP IM OBER-PFÄLZISCHEN LUPBURG GEHÖRT ZU DEN WELTMARKTFÜHRERN IM 3D-DRUCK. DAS ERFOLGSREZEPT VON FIRMENCHEF CARL FRUTH IST ES, UNKONVENTIONELL ZU DENKEN UND ZU HANDELN

FOTOS SIMON KOY TEXT MARTIN FRAAS



Fotos: PR



Das 1995 von Carl Fruth gegründete Unternehmen wurde 2020 für das konsequente Streben nach innovativen Lösungen als einer der 100 Top-Innovatoren in Deutschland ausgezeichnet. Mit viel Power kümmert sich Dr. Elisabeth Bauer (links) um PR & Marketing der FIT AG

Nein, die FIT Additive Manufacturing Group ist nicht zu verfehlen. Wie eine Trutzburg ragt das 2017 in Betrieb genommene Verwaltungsgebäude im Gewerbegebiet Lupburg-Parsberg in den Oberpfälzer Himmel. Sechs Stockwerke zählt der markante Bau, dessen Innenleben ein Atrium birgt, das über die gesamte Höhe reicht.

Und ganz oben residiert der Burgherr, Unternehmensgründer und Vorstandsvorsitzender Carl Fruth. Es ist nicht leicht, sich in seinem Büro zu entscheiden, wovon man mehr beeindruckt ist: vom weiten Blick über die hügelreiche Landschaft, die auch „Kuppenalb“ genannt wird. Oder von der Einrichtung, in der sich moderne Kunst, Möbelklassiker, eine goldene Wand und der dunkelblaue

### DIE ERFOLGSGESCHICHTE BEGANN IN EINER GARAGE

Hochflorteppich auf wundersame Weise zu einer Einheit fügen.

Wenn man die FIT AG kennenlernen und verstehen möchte, ist es sinnvoll, zuerst Carl Fruth zu besuchen. Denn er verkörpert die FIT AG. Es gibt keinen noch so kleinen Arbeitsprozess, den er nicht bis ins Detail kennt, keinen Mitarbeiter, den er nicht mit Namen begrü-

ßen könnte. Und keine weltweite Innovation im 3D-Bereich, deren potenziellen Mehrwert er nicht analysiert hätte.

Es ist auch kein Zufall, dass der Firmenchef einen karierten Anzug trägt. Der übliche Spitzenmanager-Konformismus ist ihm, wie man hier in der Region sagt, „völlig wurscht“. Der Erfolg des 55-Jährigen basiert darauf, dass er schon immer die Leidenschaft und den Mut hatte, ausgetretene Pfade zu verlassen, Prozesse zu hinterfragen

und sie dann völlig neu zu gestalten. „Es interessiert mich nicht, wie etwas gemacht wird“, sagt Carl Fruth, „sondern, wie etwas optimal gemacht werden könnte.“

Der Begriff „Trutzburg“ trifft es also ganz gut. Mittelmäßigkeit und Konventionen bleiben draußen, vor dem imaginären Burggraben. Und, um das kurz zu ergänzen, der Anzug von Carl Fruth hat natürlich große Karos. Denn Kleinkariertheit gibt es hier nicht. Es wird nicht auf Sicht gefahren, sondern sozusagen mit einem hochleistungsfähigen Fernlicht.

Bleiben wir noch kurz beim Firmenchef. Die Historie ist wichtig, um den Erfolg der FIT AG zu verstehen. Ganz im amerikanischen Stil gründete Carl Fruth sein Unternehmen 1995 in einer Garage in seiner Heimatstadt Parsberg, nur zwei Kilometer vom heutigen Hauptstandort entfernt. Während seines Studiums in München war er mit

der CAD-Technik in Berührung gekommen. Die ist wiederum die Basis für Additive Fertigung, der er sich fortan intensiv widmete.

Es ist an der Zeit für eine Begriffsklärung: „Additive Fertigung“ wird gemeinhin auch als 3D-Druck bezeichnet. Die FIT AG ist aber nicht auf Massenfertigung spezialisiert, sondern auf Bereiche, in denen extreme Performance, Qualität und Individualisierung gefragt sind. Also beispielsweise in den Themenfeldern Prototyping für Automobilfirmen, Luft- und Raumfahrttechnik, Rennsport oder patientenspezifische Sonderimplantate im Bereich der Medizin. Auch für den Bahn- und Schienenverkehr macht Additive Fertigung Sinn. Denn viele Züge sind jahrzehntelang im Dauerbetrieb. Für ältere Modelle wird die Ersatzteilversorgung schwierig. Eine bedarfsorientierte Herstellung von Austauschteilen erspart eine kostenintensive Lagerhaltung.

Produziert werden bei der FIT AG Unikate oder Teile in kleinen Stückzahlen. „Wir unterstützen unsere Kunden bei besonderen Herausforderungen“, beschreibt Carl Fruth die DNA seines Unternehmens. Und wenn man mit

### PRODUZIERT WERDEN HIER MASSGEFERTIGTE TEILE

ihm durch die drei Firmenhallen mit über 10.000 Quadratmetern Fertigungsfläche geht, fallen öfter die Wörter „Weltmarktführer“ oder „Alleinstellungsmerkmal“. So verfügt das Oberpfälzer Unternehmen etwa über die weltweit größte Produktion von 3D-Aluminiumbauteilen. Über 400.000 individualisierte Teile werden jährlich für über 600 Kunden weltweit gefertigt. Und das in zehn verschiedenen Techniken (siehe Kasten), die bei Bedarf auch durch konventionelle Fertigungstechniken ergänzt werden. Viele der über 60 Additive-Manufacturing-Maschinen, die mitunter mehrere Millionen kosten, sind für die speziellen Bedürfnisse des Unternehmens maßgefertigt.

Gegen die drei Fertigungshallen, in denen einige Mitarbeiter eine Art Raumanzug und spezielle Masken mit eingebautem Ventilator tragen, sieht das Forschungslabor von Q in den James-Bond-Filmen buchstäblich alt aus. Die technischen Daten der Maschinen, denen man zum Teil durch ein Sichtfenster beim Arbeiten zusehen kann, sind beeindruckend. »

Auch sakrale Kunst entsteht bei der FIT AG. Wie zum Beispiel ein 8 Meter hohes, 500 Kilo schweres und dreidimensionales Altarretabel für die Kirche St. Laurentius in Altmühlendorf



Fotos: Simon Koy (3), FIT AG

### ADDITIVE FERTIGUNGSTECHNOLOGIEN

Elf verschiedene 3D-Techniken kommen beim Unternehmen FIT AG zum Einsatz. Hier ein Überblick über die wichtigsten additiven Anwendungen.



Firmenchef Carl Fruth präsentiert verschiedene pigmentgefärbte Proben von Freiformgeometrien, die von einem Roboter geschaffen wurden

**SLS – Selektives Lasersintern**  
Pulverförmiges Kunststoffmaterial wird durch einen Laser schichtweise entlang der Konturen des Bauteils aufgeschmolzen. Durch das Absenken der Bauplattform und erneuten Auftrag einer feinen Pulverschicht wird die nächste Schicht des Objekts aufgeschmolzen.

**LM – Laserschmelzen**  
Dabei wird pulverförmiges Metall schichtweise durch einen Laser entlang der Bauteilkontur aufgeschmolzen. Die Grundfunktion gleicht SLS.

**SLA – Stereolithographie**  
Eine der Keimzellen des 3D-Drucks. Flüssiges und UV-empfindliches Harz (Photopolymer) wird schichtweise durch einen Laser entlang der Bauteilkontur ausgehärtet.

**WAAM – Wire Arc Additive Manufacturing**  
Hier wird Lichtbogenschweißen zum schichtweisen Aufbau des Teils genutzt. Ein Metalldraht wird mithilfe eines Schweißbrenners verschmolzen und so das Rohteil geformt.

**EBM – Elektronenstrahlschmelzen**  
Die Bauteile werden durch schichtweises Aufschmelzen von Metallpulver durch einen Elektronenstrahl im Hochvakuum hergestellt. Eine auf 2.500 °C erhitzte Kathode emittiert Elektronen, die mit halber Lichtgeschwindigkeit auf das Metallpulver treffen.

## Gestärkt in die Zukunft

Der bayerische Mittelstand bewegt sich in einem durch Unsicherheit und Wandel geprägten Umfeld. Der russische Angriffskrieg in der Ukraine hat erheblich gestiegene Energie- und Rohstoffkosten zur Folge. Die harten Lockdowns in China im Zuge der Null-Covid-Strategie setzen die Lieferketten weiter unter Stress und verschärfen den Engpass an wichtigen Vorprodukten. Darüber hinaus stellen die schnell fortschreitende Transformation unserer Wirtschaft, aber auch der Mangel an Fachkräften oder die mitunter schwierige Suche nach einer Betriebsnachfolge die Unternehmen im Freistaat vor erhebliche Herausforderungen.

Es ist von zentraler Bedeutung für Bayerns Wirtschaft und Gesellschaft, dass unsere Mittelständler diese Herausforderungen erfolgreich meistern. Der Mittelstand umfasst nicht nur 99 Prozent aller Unternehmen. Er setzt auch Wachstumsimpulse und erhöht die Standortqualität durch ein dichtes Netz an qualifizierten Zulieferern sowie Dienstleistern. Zudem trägt er mit seiner Flexibilität und Innovationskraft ganz entscheidend zur Zukunftsfähigkeit unseres Wirtschaftsstandorts bei. Wir als Bayerische Staatsregierung unterstützen den Mittelstand im Rahmen der bayerischen Wirtschaftspolitik durch maßgeschneiderte Fördermaßnahmen.

### Einen wesentlichen Grundpfeiler

bildet das breite Angebot an Finanzierungshilfen, allen voran die Fremdkapital-, Eigenkapital- und Risikoentlastungsangebote der LfA Förderbank Bayern. So stärkt der Transformationsfonds gezielt die Eigenkapitalbasis mittelständischer Unternehmen, die sich vor dem Hintergrund von Digitalisierung, Klima- und Mobilitätswandel in einer tiefgreifenden Phase des Umbaus befinden. Darüber hinaus unterstützt das umfassende Angebot an Förderkrediten bei der Finanzierung der Unternehmensnachfolge, der



### Hubert Aiwanger

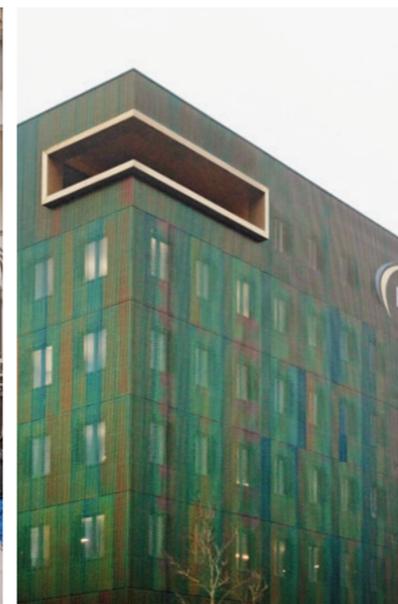
Bayerischer Staatsminister für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie  
Stellvertretender Ministerpräsident

Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit sowie bei Investitionen in eine nachhaltige und digitale Transformation. Damit ist die LfA ein entscheidender Katalysator, um die Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen.

Dies gilt auch für die zahlreichen weiteren Maßnahmen des Freistaats Bayern: von der Hightech Agenda und der dazugehörigen bayerischen Mittelstandsoffensive mit insgesamt 400 Millionen Euro bis hin zur Taskforce Ukraine/Russland. Zudem setzen die Initiative „Gründerland Bayern“ und die Offensive „Unternehmensnachfolge Bayern“ wichtige Akzente in der Gründer- und Nachfolgeförderung, um nur einige Beispiele zu nennen.

Wir schaffen bestmögliche Rahmenbedingungen, indem wir die letzten Lücken bei der Mobilfunkversorgung schließen und Bürokratie weiter abbauen, beispielsweise durch die Ernennung eines gesonderten Beauftragten für den Bürokratieabbau. Auf Bundesebene haben wir als Freistaat zudem erfolgreich auf eine mittelstandsfreundlichere Erbschaftsteuerreform, eine Länderöffnungsklausel bei der Grundsteuerreform und eine Forschungszulage hingewirkt. Unsere Unternehmen können damit ihre Potenziale noch besser ausschöpfen und von den Chancen des Wandels umfassend profitieren. Gemeinsam sorgen wir dafür, dass der bayerische Mittelstand gestärkt aus dem aktuellen Strukturwandel hervorgeht.

**Impressionen aus dem Unternehmen:** Wandelemente aus SCA (Selective Cement Activation), ein Arbeiter im Schutzanzug an einer Maschine für den Aufbau von Kunststoffteilen, die Anlage zum Drucken besonders großer Komponenten für die Baubranche und die markante Fassade des Verwaltungsgebäudes



So wird beispielsweise beim Elektronenstrahlenschmelzen eine Temperatur von 2.500 Grad Celsius erreicht, was fast der Hälfte der Temperatur an der Sonnenoberfläche entspricht. Und die heiß-isostatische Presse zur Verdichtung und Wärmebehandlung von Metall- und Keramikkomponenten kann einen Druck von 2.070 Bar erzeugen. Nur zur Erinnerung, ein Autoreifen ist mit 2,5 Bar prall gefüllt.

Ein Großteil der Fertigung ist für Besucher jedoch nicht zugänglich, denn insbesondere Kundenteile unterliegen strenger Geheimhaltung. Kein Wunder, handelt es sich dabei doch in der Regel um den neuesten Stand der Produktentwicklung. Bis zu zwölf Forschungsobjekte laufen im Unternehmen parallel, viele davon streng geheim. 2020 beteiligte sich auch die LfA mit einem Förderdarlehen von 5,6 Millionen Euro an der Finanzierung eines dieser wissenschaftlichen Projekte. Es geht dabei um ein neuartiges additives Fertigungsverfahren zur Herstellung sehr großer Bauteile mit bis zu 4,8 Metern Diagonale und erheblichem CO<sub>2</sub>-Einsparpotenzial. Zielmärkte für diese Bauteile sind Architektur und Bauindustrie.

### BIS ZU ZWÖLF FORSCHUNGS- OBJEKTE LAUFEN IM UNTERNEHMEN PARALLEL

Und damit sind wir auch schon in Halle 3. Denn während Halle 1 dem Aufbau von Kunststoffteilen gewidmet ist und Halle 2 der additiven Fertigung von Metallelementen, befinden wir uns hier in einem Labor der Zukunft. Neben einem Arbeitsbereich, in dem mit dem zementähnlichen Material Econit experimentiert wird, gibt es

das Highlight des Unternehmens: den Roboterspace. Hier werden Roboter verschiedener Größe mit Daten gefüttert, um dann eigenständig Teile in 3D-Technik aufbauen zu können. Auch die Programmierung eines Roboters, mit dem der Künstler Peter Lang unlängst im Sprengel

Museum Hannover vor den Besuchern eine Großskulptur im 3D-Druck-Verfahren aus pigmentgefärbtem Holzkunststoff schuf, erfolgte im Roboterspace der FIT AG.

Was die Frage nahelegt, wie es Carl Fruth gelingt, extrem hoch qualifizierte Mitarbeiter in das 2.500-Einwohner-Örtchen in der westlichen Oberpfalz zu locken. „Die Gegend ist wunderschön, die Lebensqualität hoch und die Oberpfälzer sind sehr herzliche Menschen“, sagt der Firmenchef. Und

lächelt. Was er häufig tut. Humor und Gelassenheit sind wichtige Bausteine der Firmenkultur.

**Carl Fruths Personalstrategie** ist es, junge Arbeitskräfte zu verpflichten, die seiner Erfahrung nach flexibler sind. Er lockt aber auch Wochenendpendler aus den umliegenden Metropolen. Dafür hat er 2019 ein Boarding House mit 48 Zimmern neben dem Verwaltungsturm plus Basketballplatz gebaut. Natürlich ist auch dieses Gebäude, ein puristischer Kubus mit tief-schwarzer Fassade, ein architektonisches Juwel. Kanzler Helmut Schmidt wird das Zitat zugeschrieben: „Wer



**Prototyp eines Rücklichts** aus dem Stereolithographieverfahren (oben), Titanimplantat für ein Ellenbogengelenk (unten)

Fotos: Simon Koy (4), Kilian Brees, Stillis: FIT AG

Visionen hat, sollte zum Arzt gehen.“ Für Carl Fruth gilt dagegen: „Wer keine Visionen hat, kann sich bald den Arzt nicht mehr leisten.“ Denn das Überleben des Wirtschaftsstandorts Bayern ist eng damit verknüpft, in die Zukunft zu schauen und innovative Lösungen zu finden. Antworten auf Fragen zu geben, die noch gar nicht gestellt worden sind. Und mit KI steht eine neue technische Revolution bevor. „Künstliche Intelligenz wird in Zukunft immer besser funktionieren“, sagt der Firmenchef, „man kann damit wirklich algorithmisch äußerst interessante Lösungen finden.“

Eines gibt es also bei der FIT AG nicht: Stillstand. So wechselt sogar die Fassade des Verwaltungsgebäudes, die mit speziellen anodisierten Falblechen verkleidet ist, witterungsabhängig die Farbe. Von Grün-Blau bis Rötlich reicht das Spektrum. An manchen Tagen leuchtet der Bau sogar im Goldton.

Eine goldene Trutzburg, auch das ist weltweit einzigartig. □

### FAKTEN

FIT ADDITIVE MANUFACTURING GROUP  
Finanzierung: Investivkredit  
Gründungsjahr: 1995  
Standort: Lupburg, Oberpfalz  
Mitarbeiter: 250  
[www.fit.technology](http://www.fit.technology)

Online unter [www.lfa.de/magazin](http://www.lfa.de/magazin)

# Wandel gestalten

WER WETTBEWERBSFÄHIG BLEIBEN WILL, MUSS MIT WACHSENDEN ANFORDERUNGEN SCHRITT HALTEN UND NEUE CHANCEN WAHRNEHMEN. WIE AUCH IMMER IHRE VORHABEN FÜR DIE ZUKUNFT AUSSEHEN, DIE LfA UNTERSTÜTZT SIE BEI IHREN PLÄNEN

ILLUSTRATION PIA BUBLIES



## STABILISIERUNG

Wenn ein Unternehmen in Schiefelage gerät, hilft die LfA mit speziellen Angeboten. In übergreifenden wirtschaftlichen Krisen sind auch Sonderprogramme möglich.

Aktuelle Informationen zu speziellen Fördermöglichkeiten finden Sie unter [www.lfa.de](http://www.lfa.de)

## IHR ANSPRECHPARTNER

Die LfA-Förderkredite werden über die Hausbank des Unternehmens beantragt. Für eine Beratung können Sie sich aber auch direkt an die LfA-Förderexperten wenden – auch per Video.

Termine unter [info@lfa.de](mailto:info@lfa.de) oder 089 2124-1000



### GRÜNDUNG

**WAS HABEN SIE VOR?**  
Sie wollen Ihre Ideen verwirklichen und planen eine Neugründung, die Übernahme eines bestehenden Betriebs oder eine tätige Beteiligung an einem Unternehmen.

**DAS FÖRDERN WIR**  
Investitionen für KMU und Freiberufler bis zu 5 Jahre nach Aufnahme der Geschäftstätigkeit: vom Grundstückskauf über Baukosten, den Erwerb von Maschinen oder Einrichtungen, Firmenwerten, Patenten, Lizenzen, Hard- und Software bis zum Aufbau des Warenlagers

**UNSER ANGEBOT**  
› Startkredit

Alle Informationen unter [www.lfa.de/gruendung](http://www.lfa.de/gruendung)

### WACHSTUM

**WAS HABEN SIE VOR?**  
Sie möchten in die Zukunft Ihres Betriebs investieren und kontinuierlich wachsen. Ihre Pläne umfassen Expansion und Modernisierungen.

**DAS FÖRDERN WIR**  
Die Investition in neue effizientere Maschinen, in die Erweiterung und Modernisierung Ihres Betriebsgeländes (auch Grundstückskauf), in die Errichtung neuer Zweigstellen oder den Erwerb von Patenten, Lizenzen, Hard- und Software

**UNSER ANGEBOT**  
› Investivkredit  
› Regionalkredit

Alle Informationen unter [www.lfa.de/wachstum](http://www.lfa.de/wachstum)

### INNOVATION

**WAS HABEN SIE VOR?**  
Sie denken weit in die Zukunft – entweder mit einem innovativen Geschäftsmodell, neuen Technologien, Dienstleistungen, Betriebsprozessen oder mit Produkten.

**DAS FÖRDERN WIR**  
■ **Innovative Vorhaben**  
wie zum Beispiel:  
• Verbesserte Produkte und Verfahren, Dienstleistungen oder die Implementierung innovativer Fertigungstechnologien  
• Digitalisierungsmaßnahmen  
• Innovative Geschäftsmodelle

■ **Innovative Unternehmen**  
**UNSER ANGEBOT**  
› Innovationskredit 4.0

Darüber hinaus gibt es unter anderem die Förderprogramme **Innovationsgutschein Bayern** und **Digitalbonus** der Bayerischen Staatsregierung.

Alle Informationen unter [www.lfa.de/innovation](http://www.lfa.de/innovation)

### ENERGIE UND UMWELT

**WAS HABEN SIE VOR?**  
Umweltschutz ist Ihnen wichtig. Sie planen Investitionen in klimafreundliche, nachhaltige Lösungen für Ihren Betrieb und möchten Ihre Energiekosten langfristig senken.

**DAS FÖRDERN WIR**  
Vielfältige Umweltschutzmaßnahmen: energieeffiziente Errichtung oder Sanierung von Gewerbegebäuden, Umstellung auf energieeffiziente Produktionsverfahren, moderne Abwasserreinigungsanlagen oder die Erzeugung von Strom auf Basis regenerativer Energien

**UNSER ANGEBOT**  
› Ökokredit  
› Energiekredit  
› Energiekredit Plus  
› Energiekredit Gebäude  
› Energiekredit Regenerativ  
› Energiekredit Regenerativ Plus

Alle Informationen unter [www.lfa.de/energieundumwelt](http://www.lfa.de/energieundumwelt)

### INFRASTRUKTUR

Um die Attraktivität des Wirtschaftsstandorts Bayern zu stärken, unterstützt die LfA auch Kommunen.

**DAS FÖRDERN WIR**  
■ Verkehrsinfrastruktur  
■ Ver- und Entsorgung (inkl. Wasserversorgung und Abwasserentsorgung)  
■ Erschließung von Gewerbe- und Industrieflächen  
■ Energieeinsparungen und Umstellung auf umweltfreundliche Energieträger  
■ Touristische Infrastruktur  
■ Wissenschaft, Technik, Kultur  
■ Ausbau für schnelles Internet

**UNSER ANGEBOT**  
› Infrakredit Kommunal  
› Infrakredit Energie  
› Infrakredit Breitband

Kommunen können sich an das Team Infrastrukturfinanzierung der LfA wenden: unter 089 2124-1505 oder [infra@lfa.de](mailto:infra@lfa.de)

Alle Informationen unter [www.lfa.de/infrastruktur](http://www.lfa.de/infrastruktur)

**UNIVERSALKREDIT** Die passende Alternative, falls die strengeren Voraussetzungen für die oben genannten Spezialkredite nicht erfüllt werden. Dieser Förderkredit ist auch für Mittelständler mit einem Umsatz bis 500 Mio. Euro gedacht.

### RISIKOENTLASTUNGEN

Gerade bei kleinen und jungen Unternehmen sind werthaltige Sicherheiten häufig kaum vorhanden, hier fällt den Hausbanken eine positive Kreditentscheidung oft schwer. In solchen Fällen können wir mit **Haftungsfreistellungen** oder **Bürgschaften** der Hausbank einen Teil des Kreditrisikos abnehmen und Ihnen so den Zugang zu Förderkrediten ermöglichen.



### EIGENKAPITAL

**Risikokapital für Start-ups und den Mittelstand** in Bayern wird vorwiegend von der Bayern Kapital und der BayBG – beides Unternehmen aus der LfA-Gruppe – bereitgestellt. Die LfA selbst setzt Risikokapital vor allem bei Portfolioinvestments ein. Mehr Informationen unter [www.lfa.de](http://www.lfa.de)



Hier finden Sie alle Infos zu den LfA Förderangeboten

# URLAUB MIT FRISCHEM BLICK

DIE ZUKUNFT DES TOURISMUS LIEGT IM MITEINANDER – SEINE ANGEBOTE SIND NICHT NUR FÜR TOURISTEN DA, SONDERN AUCH FÜR EINHEIMISCHE. DER **KULTURHOF STANGGASS** WILL VORREITER SEIN

TEXT ALISSA SELGE

**W**ie entsteht Wandel? Manchmal mit vielen losen Ideen. Ohne Einschränkungen und Denkverbote. Aber beginnen wir mit dem Ort. Und mit einer Aussicht, die so spektakulär ist, dass noch der größte Stress von einem abfällt. Es ist einer von diesen Orten, die einen mit der Welt versöhnen: Die großen Panoramafenster bieten einen beeindruckenden Blick auf die majestätische Bergkulisse von Berchtesgaden und ein Naturschwimmteich verlockt zum Entspannen. Natürlich kann man hier ein paar herrliche Tage urlauben. Der Kulturhof Stanggass ist allerdings viel mehr als ein Hotel: ein Ort der Begegnung. In jedem Gebäude lädt er Touristen und Einheimische dazu ein, Teil einer Gemeinschaft zu werden. Ob im Gourmetstüberl, im Biergarten, im hauseigenen Yogastudio oder im Co-Working-Space: Im Kulturhof soll gefeiert, Kultur und Genuss zelebriert, Natur gelebt werden. »

Der Kulturhof lädt zur Begegnung zwischen Einheimischen und Besuchern ein

Im November 2021 öffneten sich erstmals die Pforten des Kulturhofs – seitdem wird das Motto „Hier ist Beieinander“ auch in der Praxis gelebt. Initiator dieses Konzepts ist der Unternehmer Dr. Bartl Wimmer. Der 61-Jährige ist in Berchtesgaden aufgewachsen und tief in der Region verwurzelt.

Als Vorsitzender des Zweckverbands Bergerlebnis Berchtesgaden beschäftigt er sich schon lange mit der Zukunft seiner Heimat, außerdem engagiert er sich seit über 35 Jahren in der Kommunalpolitik. „Es ist eine riesige Aufgabe, Tourismus so zu leben und zu gestalten, dass er den hier lebenden Menschen – vor allem den jungen – wirkliche Vorteile bringt“, erklärt er. Gerade im Alpenraum wandern immer mehr

Leute in die Städte ab. Auch aus Wimmers Abiturklasse sind nur drei Mitschülerinnen und Mitschüler in der Region geblieben. Die Tourismusbranche muss laut Wimmer den Generationswechsel schaffen: „Sie muss junge Leute dafür begeistern, in attraktive Berbergingungen mit regionalen Produk-

ten zu investieren, von deren Betrieb man vernünftig leben kann.“ Diese Denkweise unterscheidet sich fundamental davon, wie Tourismus bisher oft umgesetzt wurde: mit großen Fremdinvestitionen und Resorts, in denen keine oder nur sehr wenige Einheimische arbeiten. Die Folge: Die Wertschöpfung wandert aus der Region ab. Ganz abgesehen davon, dass kein Kontakt mehr zwischen Gästen und Einheimischen stattfindet. „Diese Art des Tourismus muss anders gedacht und gestaltet werden – und dazu wollen wir mit dem Kulturhof wirklich einen Beitrag leisten“, sagt Wimmer. Nun muss man wissen, dass Wimmer eigentlich kein Hotelier, sondern Laborarzt ist. Als junger Mann sammelt er im Zivildienst Erfahrungen im Rettungsdienst und entscheidet sich anschließend für ein Medizinstudium in München und Regensburg. Später wechselt er in die Labormedizin. Und das sehr erfolgreich: 1998 gründet er die Synlab-Gruppe – einen börsennotierten Anbieter von Laborleistungen mit heute



## „TOURISMUS MUSS DEN GENERATIONSWECHSEL SCHAFFEN“

Dr. Bartl Wimmer, Initiator des Kulturhofs

über 20.000 Mitarbeitenden –, die er als CEO leitete. „Jede neue berufliche Möglichkeit bin ich mit Herzblut und Einsatz angegangen. Nichts davon war so geplant“, so Wimmer. Das gilt auch für den Kauf des Kulturhof-Grundstücks. Mehr als hundert Jahre steht dort das Hotel Geiger, eine der renommiertesten Adressen in Berchtesgaden. 1997 müssen die Inhaber Insolvenz anmelden. Fast 20 Jahre liegt das Gelände brach. Immer wieder gibt es Nutzungs- und Versteigerungsvorschläge – die Wimmer aber nicht zuzulassen. „Deswegen habe ich es dann selbst ersteigert“, erzählt er schmunzelnd. Er setzt sich ehrgeizige Ziele: Das moderne Konzept soll mit einer

**Küchenchef Norman Beitz und sein Team** kümmern sich um das leibliche Wohl ihrer Gäste. Genuss fürs Auge gibt es in den 34 modern gestalteten Zimmern



über 20.000 Mitarbeitenden –, die er als CEO leitete. „Jede neue berufliche Möglichkeit bin ich mit Herzblut und Einsatz angegangen. Nichts davon war so geplant“, so Wimmer. Das gilt auch für den Kauf des Kulturhof-Grundstücks. Mehr als hundert Jahre steht dort das Hotel Geiger, eine der renommiertesten Adressen in Berchtesgaden. 1997 müssen die Inhaber Insolvenz anmelden. Fast 20 Jahre liegt das Gelände brach. Immer wieder gibt es Nutzungs- und Versteigerungsvorschläge – die Wimmer aber nicht zuzulassen. „Deswegen habe ich es dann selbst ersteigert“, erzählt er schmunzelnd. Er setzt sich ehrgeizige Ziele: Das moderne Konzept soll mit einer

Fotos: Kulturhof (2), Josefine Untermaier (3), Klaus Einwanger (2)

traditionellen Bauweise vereint und alle Prozesse so nachhaltig wie möglich gestaltet werden. Die Arbeiten auf der Großbaustelle übernehmen überwiegend lokale Unternehmen. Das Holz für die Gebäude kommt aus den heimischen Wäldern. Es ist Mondholz – wurde also unter Berücksichtigung des forstwirtschaftlichen Mondkalenders gefällt. Der Kulturhof gewinnt seine Energie durch eine Hackschnitzelanlage und Solarzellen, die natürliche Dämmung des Holzes sorgt außerdem für einen geringen Energieverlust. Der Betrieb der Hotelanlage ist so energiesparend möglich und außerdem vergleichsweise unabhängig von steigenden Energiepreisen. Alle Gebäude

mitsamt ihrer modernen Energieversorgung konnten mit einer Förderung der LfA finanziert werden. Auch im laufenden Betrieb wird regional großgeschrieben: Die Küche des Gasthauses kocht mit Zutaten aus der Umgebung, frische Kräuter kommen aus dem eigenen Gewächshaus, das Obst wird von den umliegenden Streuobstwiesen geerntet.

Was Wimmer in der Branche zum Positiven verändern möchte, fasst er unter dem Begriff „Enkeltauglichkeit“ zusammen: „Für die junge Generation muss eine wirtschaftliche Basis geschaffen werden, die ihr ein Einkommen ermöglicht. Den Tourismus als attraktiven Arbeitgeber zu gestalten, ist allerdings genauso wichtig wie ein kulturelles Angebot, das jüngere Leute im ländlichen Raum hält.“ In der Praxis heißt das, dass im Kulturhof 50 bis 70 Veranstaltungen pro Jahr geplant sind: Konzerte, Theaterabende, Ausstellungen. Das große Werkstattatelier bietet Platz für Kreativität und das „Regional-Labor“ lädt regelmäßig zu Diskussionen darüber ein, was ein „gutes Leben“ in der Region ausmacht. Dazu passt auch, dass die eigene Familie mitmacht: Wimmers Tochter Miriam ist verantwortlich für die Objektgestaltung, ihr Mann Nuri Irshaid ist im Projektmanagement tätig und Wim-

mers Sohn Florian hat die Geschäftsführung übernommen. Sie waren von Anfang an dabei. Über zwei Jahre verdichtet die Familie lose Ideen zu einem konkreten Konzept. „Wir haben uns am Anfang überhaupt keine Denkverbote gegeben. Es war wie ein Wolkenbild am Himmel, das sich konstant verändert

hat.“ Am Ende kreist immer wieder alles um den Begriff „Beieinander“. Er wird zum alles prägenden Leitmotiv. Das Wir-Gefühl schlägt sich vor allem bei den 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nieder. Der Kulturhof bemüht sich um flache Hierarchien und um eine Zusammenarbeit

der Säulen Hotel, Kulinarik, Veranstaltung, Bewegung und Kreativität. Und um einen Austausch zwischen Menschen aus der Gegend und Besuchern. „Die wichtigsten Ressourcen für die Zukunft sind keine finanziellen Mittel, sondern vielmehr zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“, findet Bartl Wimmer. Das gelte für den Tourismus genauso wie für die Medizin. □

## „WIR HABEN UNS SELBST KEINE DENKVERBOTE GEGEBEN“

### FAKTEN

KULTURHOF STANGGASS  
Finanzierung: Energiekredit Gebäude  
Gründungsjahr: 2021  
Standort: Berchtesgaden  
Mitarbeiter: 50  
[www.kulturhof.bayern](http://www.kulturhof.bayern)

Online unter [www.lfa.de/magazin](http://www.lfa.de/magazin)



Auf dem vier Hektar großen Areal fügen sich die energiesparenden Gebäude aus Mondholz in die malerische Landschaft ein

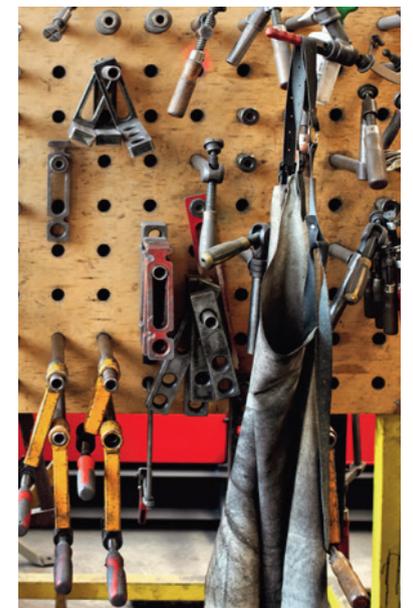
**Energieeffizient und zuverlässig:** die neue Laserschneidmaschine TruLaser 3040 fiber von TRUMPF

RICHTIGE INVESTITIONEN ZUR PASSENDEN ZEIT: DIE **STIEGELER METALLBAU GMBH** AUS DEM UNTER-ALLGÄU HAT RECHTZEITIG IHRE MASCHINEN MODERNISIERT. DAS SICHERT NICHT NUR KUNDSCHAFT, SONDERN SENKT AUCH ENERGIE- UND MATERIALKOSTEN. EIN ENTSCHIEDENDER VORTEIL IN STÜRMISCHEN ZEITEN

FOTOS SIMON KOY | TEXT MARTIN HAASE

**D**as mittelständische Familienunternehmen Stiegeler Metallbau GmbH liegt fast ein bisschen unscheinbar am Rand der 3.500-Seelen-Gemeinde Ettringen, einer der beschaulichen Ortschaften im Herzen des bayerischen Schwabenlands. Auf der gut 1.600 Quadratmeter großen Produktionsfläche fertigt die Firma qualitativ hochwertige Zubehörteile für Milliardenjachten, 5-Sterne-Hotels oder Luxusboutiquen.

Ein bemerkenswertes Portfolio mit vielen internationalen Kunden. „Das Dorf weiß gar nicht, was wir machen“, erzählt Georg Stiegeler, der seit 2006 gemeinsam mit seinem Sohn Christian den 1985 gegründeten Familienbetrieb mit 15 Mitarbeitern leitet. Seit 2013 ist auch Benjamin Stiegeler als Meister und Betriebswirt Teil der Firma. Bei vielen mittelständischen Handwerksunternehmen auf dem Land kommen die Aufträge primär aus der Region. Nicht so bei der Stiegeler Metallbau GmbH. „Davon sind wir komplett weg“, erklärt der Geschäftsführer. »



**Georg Stiegeler** (oben) gründete als Kunstschlossermeister sein Unternehmen im Jahr 1985. Trotz Automatisierung ist im Familienbetrieb weiterhin handwerkliche Expertise zur Umsetzung der Kundenwünsche gefragt

# KRISENFEST DURCH MODERNISIERUNG

Die Kundschaft kommt aus aller Welt, unter anderem aus England, Florida oder Istanbul. Die Stiegeler sind nicht einmal selbst aktiv auf der Suche nach diesen Aufträgen – die Kunden treten von sich aus an sie heran. Der Grund: Sie verfügen über Techniken, die kaum ein anderes Unternehmen verwendet. „Wir haben schon immer eine Nische bedient“, sagt der Kunstschlossermeister, „die Kunden finden uns und erzählen anderen davon.“

**Besonders die V-Cut-Technologie** hat ihnen vor fünf Jahren einen Wettbewerbsvorteil verschafft. Mit der entsprechenden Maschine lassen sich besonders dicke Bleche sehr eng und scharfkantig biegen. „In Deutschland gibt es nur drei bis vier Unternehmen, die diese Technologie haben, und wir sind eines davon.“ Darüber kamen zum Beispiel die Aufträge für Luxusjachten: „Wir sind da hineingerutscht, weil wir

## „IN DEUTSCHLAND GIBT ES NUR DREI BIS VIER UNTERNEHMEN, DIE DIESE TECHNOLOGIE HABEN“

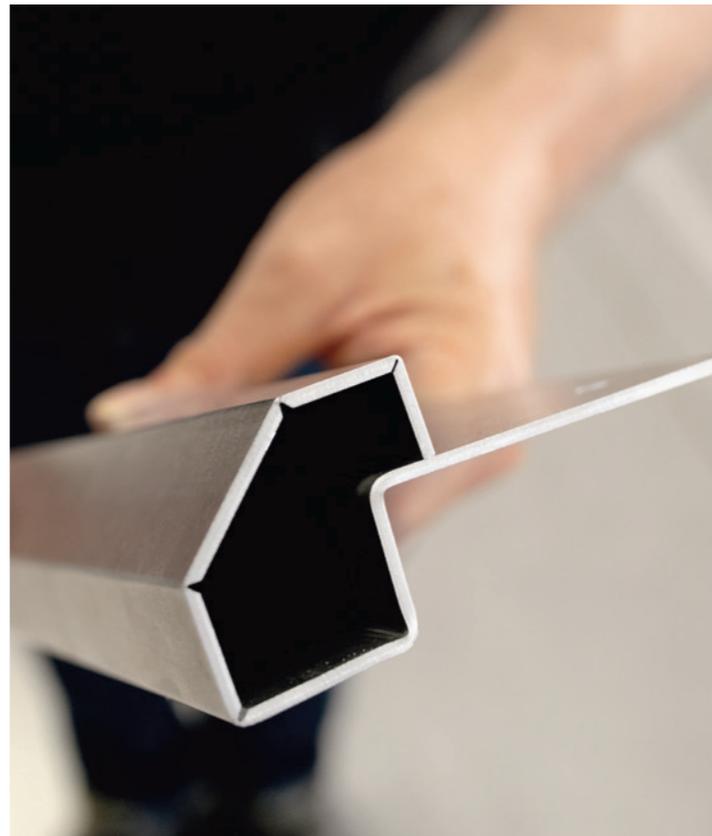
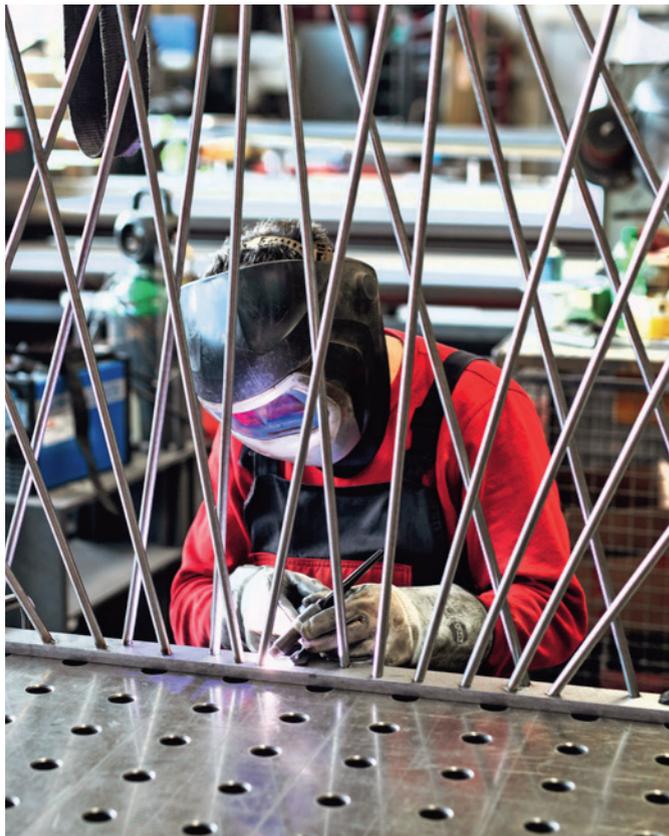
die Maschine haben. Der Architekt will extrem scharfkantige Biegungen für Blechverkleidungen, sucht im Internet nach der V-Cut-Technologie und findet uns.“ Heute muss Stiegeler Aufträge ablehnen, weil es einfach zu viele wären. Wie so oft im Handwerk ist es auch für den Familienbetrieb in Ettringen schwierig, neue Fachkräfte zu finden.

Die Herausforderungen durch die Corona-Pandemie konnte das Unternehmen bewältigen, auch wenn die Krise nicht spurlos an Stiegeler vorüberging. „Zwei bis drei Kunden hatten einen Totaleinbruch. Zum Stichtag, also vom 20. zum 21. März, verloren wir Projekte in beachtlicher Höhe. Von einem Tag auf den anderen“, erinnert sich Georg Stiegeler. Andere Kunden

haben dafür enorm investiert und hatten neue Aufträge für die Stiegeler GmbH. So habe sich das die Waage gehalten, fasst der Senior-Chef zusammen.

Dass das Unternehmen immer wieder eine neue Nische findet und nicht von der Konkurrenz eingeholt wird, liegt auch an einem Funken Risikobereitschaft. Besonders Christian Stiegeler weiß seinen Vater mit frischen Ideen zu überraschen. Ein Beispiel dafür ist die Anschaffung einer computergesteuerten Fräsmaschine. An der alten, analogen Fräsmaschine waren nach etwa zehn Jahren Betrieb Reparaturen fällig. „Da sind ein paar Zahnräder kaputtgegangen, die haben richtig viel Geld gekostet. Doch im Nachbarort gab es eine Versteigerung, bei der

**Solides Handwerk:** Die neue Biegemaschine erlaubt scharfkantige und enge Biegungen (rechts). So können Blechprodukte den luxuriösen Eindruck von Edelmetallen erzeugen. Bei der Veredelung ist Handwerksarbeit gefragt, hier verschweißt ein Mitarbeiter eine Gitterblende (links)



**Einblick in den mittelständischen Familienbetrieb:** Ein Mitarbeiter bedient die Maschine per Knopfdruck (links). Serienelemente, mittels moderner Technologie mit höchster Präzision gefräst (Mitte). Blick in die Werkhalle der Stiegeler Metallbau GmbH, in der die Maschinen dicht an dicht stehen. Hier arbeiten die 15 Mitarbeiter sowie Georg, Christian und Benjamin Stiegeler auf engem Raum zusammen

die gleiche Maschine angeboten wurde.“ Da der Firmenchef an diesem Tag seiner Arbeit nachgehen musste, schickte er seinen Sohn zur Auktion. „Ich sagte ihm: ‚Wenn die Maschine aufgerufen wird, kannst du bis 2.500 Euro mitgehen.‘“ Doch als Christian Stiegeler nach der Auktion seinen Vater anrief, traf diesen der Schlag: Er sollte gut 12.000 Euro bereitstellen.

**Was war passiert?** Sein Sohn hatte eine moderne CNC-Maschine ersteigert, die zu diesem Zeitpunkt keiner der Angestellten bedienen konnte. Um das zu lernen, besuchen Handwerker teils mehrwöchige Fortbildungen. Doch Christian Stiegeler nahm sich des neuen Geräts an, setzte sich mit Handbuch vor die CNC-Fräse – „und nach anderthalb, zwei Tagen hat er das Firmenlogo mit der Maschine gefräst“, erzählt Georg Stiegeler. Der heutige Junior-Chef war zu diesem Zeitpunkt 17 Jahre jung und noch in Ausbildung. Das legte den Grundstein für den Einsatz der CNC-Technik im Familienunternehmen und verschaffte der Firma neue Aufträge.

Die Geschichte zeigt: Der deutsche Mittelstand steht nicht still – und das ist auch notwendig. Der Mammutaufgabe Digitalisierung muss sich auch das Handwerk stellen, zudem belasten im Zuge des Krieges in der Ukraine die steigenden Energie- und Materialpreise den Markt. Dass Stiegeler in den

vergangenen Jahren dennoch wachsen konnte, ist auch darauf zurückzuführen, dass sich das Unternehmen den Herausforderungen frühzeitig gestellt hat. Mithilfe einer LfA-Förderung investierte das Metallbauunternehmen 2018 in zwei neue Maschinen, die nicht nur Energie sparen, sondern auch die Materialkosten erheblich senken. Mittels eines modernen EDV-Systems werden die Produkte im 3D-Modell am Computer entworfen, die Maschinen erledigen die notwendigen Arbeiten automatisch.

**Kompetenz aus zwei Generationen:** Junior-Chef Christian (l.) und Benjamin Stiegeler (r.) gemeinsam mit ihrem Vater Georg Stiegeler



### FAKTEN

STIEGELER METALLBAU GMBH  
 Finanzierung: Energiekredit Plus  
 Gründungsjahr: 1985  
 Standort: Ettringen  
 Mitarbeiter: 15  
[www.stiegeler-metallbau.de](http://www.stiegeler-metallbau.de)

Online unter [www.lfa.de/magazin](http://www.lfa.de/magazin)

Die neuen Maschinen sollten primär Verluste durch Abwärme reduzieren und insgesamt energieeffizienter arbeiten. Doch die Investition hat sich auch in weiteren Bereichen bezahlt gemacht. „Mit dem neuen Laser sparen wir Energiekosten, außerdem können wir sauberer schneiden und noch mehr Materialien verarbeiten.“ Unter anderem Messing, das heute stark nachgefragt wird: So hat sich der Kundenkreis abermals erweitert. Daneben besaß Stiegeler eine Biegemaschine, die enorm viel Ausschuss produzierte, da sie die Winkel teils um einige Grad verfehlte. Das moderne, computergesteuerte Gerät arbeitet dagegen hochpräzise. Der Einsatz beider Maschinen hat sich schnell gelohnt: Der Umsatz stieg von 2019 bis 2021 bei konstanter Mitarbeiterzahl um etwa 30 Prozent.

**Mit Blick auf die nächsten Jahre** zeigt sich Stiegeler optimistisch: „Klar ist, dass wir Aufträge haben. Wir wissen nur noch nicht, welche Arbeiten genau wir verrichten werden.“ Wer die Augen offen hält, kann schon jetzt in vielen Luxushotels bestaunen, was das Familienunternehmen produziert. Vielleicht verbinden die Besucher irgendwann auch den Namen Stiegeler mit den Lobbys der Nobelunterkünfte. Und dann wissen womöglich auch die Ettringer, was die Stiegeler Metallbau GmbH eigentlich so macht. □

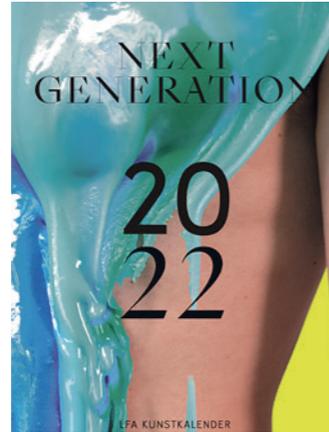
## KULTURFÖRDERUNG

## Künstlerische Einblicke

**Auch eine lebendige Kulturlandschaft** steigert die Attraktivität des Wirtschaftsstandorts Bayern. Darum unterstützt die LfA junge, talentierte Künstlerinnen und Künstler im Bereich Bildende Kunst und Musik bei ihrem Start ins professionelle Künstler-(Berufs-)leben. Unter anderem mit dem Kunstkalender, der eine überregionale Plattform bietet, eigene Werke vorzustellen. In den vergangenen 26 Jahren wurden über 330 Kunstwerke und mehr als 400 Kunstschaffende präsentiert. Dahinter steht eine auf Nachhaltigkeit ausgelegte Partnerschaft zwischen der LfA Förderbank Bayern und den Akademien der Bildenden Künste in München und Nürnberg.

**Zusätzlich zum Kalender** macht die LfA die Kunst in ihrer Mediathek ganzjährig erlebbar: Schriftlich und in kurzen Videos sind dort Informationen zu den Arbeiten, dem Schaffen der Künstlerinnen und Künstler und ihren Biografien aufbereitet.

Online unter [www.lfa.de/kalender](http://www.lfa.de/kalender)



Das Titelbild 2022 zieht knallbunt und synthetisch-glossy die Blicke auf sich: „Blue Sugar Boi“ von Julia Walk. „24 hours“ von Leonora Prugger (unten) begleitet durch den Juli



Die LfA erleichtert dauerhaft die Vereinbarkeit von Beruf und Familie

ZERTIFIZIERTE PERSONALPOLITIK  
BERUF UND FAMILIE

Die LfA unterzieht sich seit 2008 regelmäßig dem „audit berufundfamilie“. Das Zertifikat honoriert den nachhaltigen Einsatz von Arbeitgebern für eine strategisch angelegte Vereinbarkeitspolitik in ihrer Organisation. Alle Zertifikatsträger setzen damit ein wichtiges

Signal für die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben. 2021 hat sich die LfA erneut der Auditorierung „berufundfamilie“ gestellt und diese wieder erfolgreich durchlaufen. Besonders wichtig sind der LfA die Gleichberechtigung und Interessen derer, die Kinder erziehen, und derer, die Angehörige pflegen. Denn je besser die Mitarbeiter auch ihre Verantwortung für die Familie wahrnehmen können, umso mehr Motivation und Freiraum haben sie für die Erfüllung ihrer betrieblichen Aufgaben.

## THEORIE UND PRAXIS

## DUALES STUDIUM

Wer sich für Wirtschaftsthemen und das Bankwesen interessiert, kann seinen Berufsweg mit einem Dualen Studium bei der LfA starten.

Das Studium dauert drei Jahre und ist die konsequente Verzahnung eines wissenschaftlichen Studiums mit anwendungsbezogenem Lernen in der Arbeitswelt und einer fortlaufenden Vergütung während dieser Zeit. In Kooperation mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) führt die LfA zwei Studiengänge am Standort Ravensburg durch: BWL Bank mit einem Abschluss zum Bachelor of Arts (B.A.) und dem Zweig Wirtschaftsinformatik mit Schwerpunkt Business Engineering und einem Bachelor of Science (B.Sc.). Die Studienzeit mit integrierten Einsätzen in der Bank ermöglicht den Studierenden, durch den Einblick in verschiedene Abteilungen der LfA – darunter Kreditgeschäft, Finanzmärkte und Projektmanagement – umfassende Erfahrungen in der Praxis zu sammeln. Bei Studierenden der Wirtschaftsinformatik liegt der Fokus auf dem Bereich IT.

**Voraussetzung für ein Duales Studium bei der LfA** ist neben einem grundlegenden Interesse an Wirtschaft beziehungsweise Wirtschaftsinformatik das Abitur oder eine fachgebundene Hochschulreife. Studienstart ist Anfang Oktober. Schon im September begrüßt die LfA die Studierenden im Rahmen eines Vorpraktikums. Theorie- und Praxisphasen wechseln sich danach im Drei-Monats-Rhythmus ab. Mit der Auswahl der künftigen Studentinnen und Studenten beginnt die LfA etwa ein Jahr vor Studienbeginn. Wer sich für einen Studienplatz interessiert, sollte nicht zögern und sich bald bewerben.

Alle Details unter [www.lfa.de/dualesstudium](http://www.lfa.de/dualesstudium)

## JAHRESBILANZ 2021

2,6  
MILLIARDEN EURO

Nach den coronabedingten Rekordwerten 2020 liegen die Förderzahlen wieder auf dem Niveau der Vorkrisenjahre. Die LfA Förderbank Bayern hat 2021 bayerische Unternehmen und Kommunen mit Darlehen von rund 2,6 Milliarden Euro unterstützt. Besonders stark gefragt: die Gründungs- und Wachstumsförderung. Zudem gab es ein Plus von 47 Prozent bei der Förderung von Digitalisierungs- und Innovationsvorhaben.

WECHSEL IN DER  
GESCHÄFTSFÜHRUNG

Monika Steger,  
Geschäftsführerin  
Bayern Kapital

Seit April leitet **Monika Steger** die Geschäfte der **Bayern Kapital GmbH**. Sie folgt **Roman Huber**, der sich nach mehr als 25-jähriger Tätigkeit im Unternehmen in den Ruhestand

verabschiedete. **Gemeinsam mit Dr. Georg Ried** bildet Steger die neue Doppelspitze der **Venture- und Growth-Capital-Gesellschaft des Freistaats**. Die LfA-Tochter **Bayern Kapital mit Sitz in Landshut** ist seit über 25 Jahren eine der wichtigsten Anlaufstellen für bayerische Hightech-Start-ups und Scale-ups auf der Suche nach Gründungs- und Wachstumskapital.



## LFA TASK FORCE

## Gemeinsam aus finanziellen Krisen

**Externe und interne Faktoren** können schneller als gedacht zu Engpässen führen. Die LfA Förderexperten beraten kostenfrei und neutral bei finanziellen Schwierigkeiten. Denn frühzeitige Maßnahmen helfen, Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung gegenzusteuern.

Politische Unsicherheiten, hohe Energiepreise, die Auswirkungen der Pandemie und Fachkräftemangel – die Liste der Herausforderungen für Unternehmerinnen und Unternehmer ist lang. Auch langjährig gesunde Betriebe können dadurch in ihrer Existenz gefährdet sein. Holen Sie sich Hilfe, sobald in Ihrem Unternehmen Umsatz- und Ertragsrückgänge oder Schwierigkeiten bei der Liquiditäts- und Kapitalbeschaffung auftreten.

**AKTUELLE INFORMATIONEN** zu Neuheiten bei Förderangeboten beziehungsweise möglichen Sonderhilfen finden Sie unter [www.lfa.de](http://www.lfa.de)

Führen Sie rechtzeitig Gespräche mit Ihrer Hausbank und lassen Sie sich professionell von Steuer- oder Unternehmensberatern unterstützen. Die LfA Task Force hilft bei der Vorbereitung auf Hausbankgespräche und berät Unternehmen zu Verbesserungsmöglichkeiten der Finanzlage. Die Einsatzmöglichkeiten der LfA-Förderung umfassen Förderkredite für neue Liquidität zu günstigen Konditionen oder Risikoübernahmen für die Sicherung der weiteren Bankfinanzierung. Zudem berät die Task Force, wie BAFA-Zuschüsse für eine Unternehmensberatung beantragt werden können. Das Unternehmen entscheidet dann über die nächsten Schritte.

Kontaktieren Sie die LfA Task Force für einen Termin unter [taskforce@lfa.de](mailto:taskforce@lfa.de)

## IMPRESSUM

**Herausgeber** LfA Förderbank Bayern, Königinstraße 17, 80539 München

**Verantwortlich** Bettina Daimer, Bernhard Krause, Michael Muhsal, Markus Wöhl

**Internet** [www.lfa.de](http://www.lfa.de)

**Verlag** storyboard GmbH, Wiltrudenstraße 5, 80805 München

**Leiterin der Verlagsredaktion** Sandra Djajadisastra

**Redaktion** Martin Fraas, Martin Haase, Marlene Irausek, Alissa Selge

**Bildredaktion** Jasmin van de Loo, Hendrike Tesch

**Gestaltung** Thomas Saible

**Lektorat** Lektorat Süd, [www.lektorat-sued.de](http://www.lektorat-sued.de)

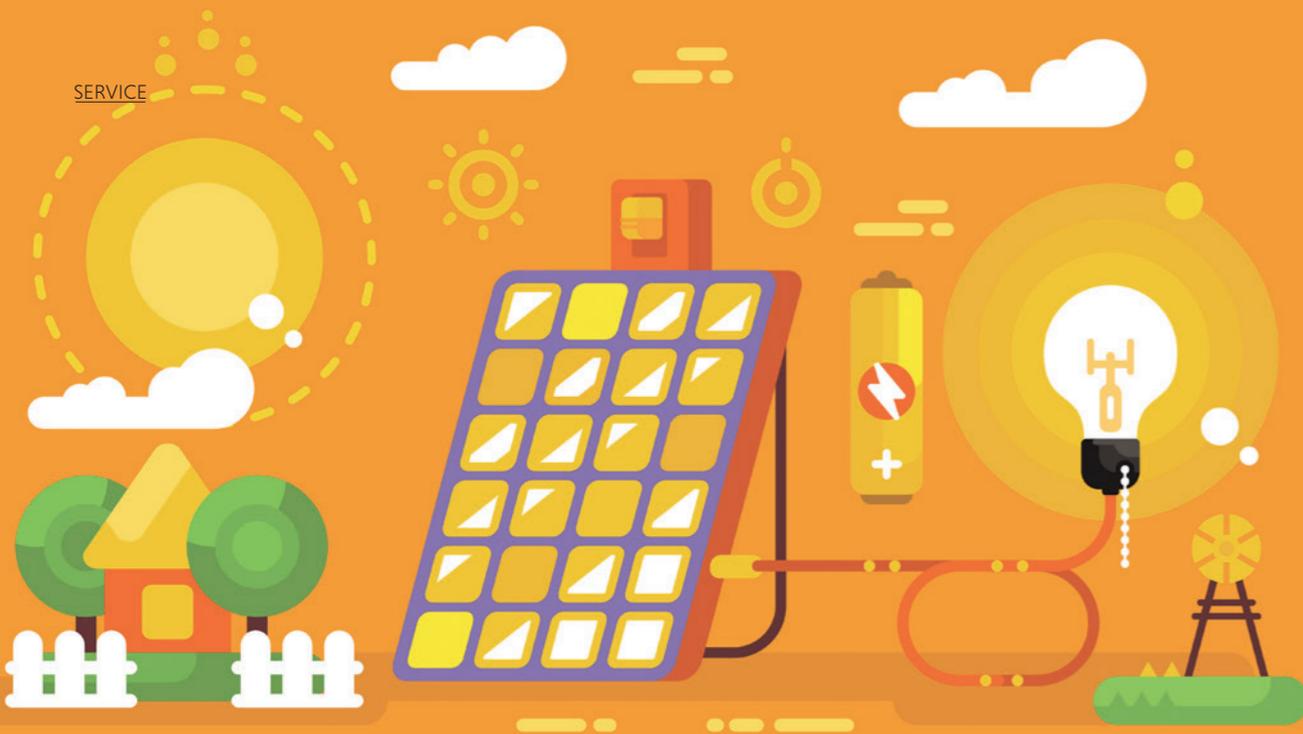
**Druck** Druckerei Joh. Walch GmbH & Co KG, Augsburg

Wenn Sie künftig unsere Informationen und Angebote nicht mehr erhalten möchten, können Sie der Verwendung Ihrer Daten für Werbezwecke widersprechen. Teilen Sie uns dies bitte möglichst schriftlich unter Beifügung des Werbemittels und Angabe Ihres Namens sowie Ihrer Anschrift an unsere Adresse mit: LfA Förderbank Bayern, Unternehmenskommunikation, Königinstraße 17, 80539 München, E-Mail: [magazin@lfa.de](mailto:magazin@lfa.de)

Nähere Informationen finden Sie unter: [www.lfa.de/datenschutz](http://www.lfa.de/datenschutz)

**DATENSCHUTZINFORMATION:** Ihre Adressdaten stammen aus unserem Bestand sowie von Deutsche Post Direkt GmbH, Junkersring 57, 53844 Troisdorf. Deutsche Post Direkt verarbeitet Ihre Adressdaten gem. Art. 6 (1) (f) DSGVO für Zwecke der Direktwerbung anderer Unternehmen. Wenn Sie generell einer Verarbeitung Ihrer Daten für Werbezwecke durch Deutsche Post Direkt widersprechen wollen, wenden Sie sich bitte an Deutsche Post Direkt. Weitere Informationen zu Ihren Rechten auf Auskunft, Berichtigung und Beschwerde erhalten Sie unter [www.postdirekt.de/datenschutz](http://www.postdirekt.de/datenschutz) und [www.lfa.de/datenschutz](http://www.lfa.de/datenschutz)

Das FSC®-Warenzeichen garantiert, dass das verwendete Papier aus verantwortungsvoller Waldwirtschaft und anderen kontrollierten Materialien stammt. Mit der im Logo angegebenen Lizenznummer können auf [info.fsc.org](http://info.fsc.org) Informationen zur zertifizierten Druckerei eingesehen werden.



NEUES FÖRDERANGEBOT: ENERGIEKREDIT REGENERATIV

# VOLLE KRAFT VORAUSS

Das der Ausbau heimischer und erneuerbarer Energien sowie die Schaffung zusätzlicher Speicher wichtiger denn je sind, hat nicht zuletzt die Energiekrise in den letzten Wochen und Monaten gezeigt. Solarenergie, Wasserkraft, Windräder oder Erdwärme und andere nachhaltige Energien schonen nicht nur das Klima, sie leisten auch einen wichtigen Beitrag dazu, die Abhängigkeit von Importen und fossilen Energieträgern zu reduzieren. Das stärkt die Versorgungssicherheit der heimischen Wirtschaft. Mit regenerativ selbst erzeugtem Strom werden die Betriebe zudem unabhängiger von der Entwicklung der Energiepreise und können ihre Energiekosten langfristig senken.

## DIE LFA UNTERSTÜTZT

Um Energie nachhaltig zu produzieren und zu nutzen, sind wir auf moderne Technik angewiesen. Für Unternehmen ist das zum Teil mit hohen Kosten verbunden. Darum ermöglicht die LfA bayerischen Betrieben mit ihren

speziell auf diese Zwecke zugeschnittenen Finanzierungsangeboten Investitionen in Energieeinsparung und Energieeffizienz.

## ENERGIEKREDIT REGENERATIV

Mit dem neuen Programmdarlehen zum Schwerpunkt regenerative Erzeugung von Strom und Wärme stellt die LfA ihr Förderangebot im Bereich Nachhaltigkeit jetzt noch stärker auf. Mit dem Energiekredit Regenerativ und dem Energiekredit Regenerativ Plus werden Investitionsmaßnahmen – einschließlich Modernisierungsmaßnahmen – zur Strom- sowie Wärme- und Kälteerzeugung auf Basis von erneuerbaren Energien gefördert. Dazu zählen auch Speichersysteme für Strom aus regenerativen Energien und Wärme- beziehungsweise Kältespeicher, die aus regenerativen Energien gespeist werden. Mitfinanziert werden darüber hinaus Investitionsmaßnahmen, die Stromnachfrage und -angebot flexibel gestalten. Auch Anschaffungen zur Digitalisierung der Energiewende mit

dem Ziel der Eingliederung von erneuerbaren Energien in das Energiesystem werden von der LfA unterstützt. Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft und Angehörige der freien Berufe mit einem Jahresumsatz bis 500 Millionen Euro können die Spezialkredite bei ihrer Hausbank beantragen. Auch Bürgerenergiegenossenschaften, erwerbswirtschaftlich ausgerichtete Vereine sowie rechtsfähige Stiftungen sind antragsberechtigt.

Je Vorhaben beläuft sich der Darlehenshöchstbetrag auf 10 Millionen Euro, mit einem Finanzierungsanteil von bis zu 100 Prozent. Kann ein Darlehen bis zwei Millionen Euro nicht ausreichend abgesichert werden, ist eine 50-prozentige Haftungsfreistellung möglich. Für den Energiekredit Regenerativ Plus kann alternativ beziehungsweise bei Darlehen von über zwei Millionen Euro eine Bürgschaft der LfA beziehungsweise der Bürgschaftsbank Bayern GmbH beantragt werden. □

Mehr unter [www.lfa.de/energieundumwelt](http://www.lfa.de/energieundumwelt)

## Christina Schmidt-Endrulat

Abteilung  
IT  
Position  
SAP Business Analyst  
Seit 2021 bei der LfA



„Wandel bedeutet, offen zu sein für Neues und Bestehendes zu hinterfragen“

Meinen Berufseinstieg hatte ich als Unternehmensberaterin für SAP-Bankanwendungen. Eine spannende Zeit, in der ich vielen interessanten Menschen und Kulturen begegnet bin. Seit der Geburt meiner Tochter arbeitete ich ausschließlich in München, zuletzt für eine Abwicklungsbank im Bereich Finance und als Expertin in SAP-Projekten, bevor ich im April 2021 zur LfA wechselte. Hier organisiere ich das technische Anforderungsmanagement der Bankanwendungen. Mit der Software von SAP verwaltet die LfA Kundendaten und Kredite. Unser Competence Center unterstützt die Fachbereiche in technischen Fragen. Meine Kolleginnen und Kollegen bieten regelmäßig Schulungen zur Erfassung und Bearbeitung von Förderdarlehen an. Wir helfen, wenn Störungen auftreten oder wenn ein Fachbereich einen neuen Sachverhalt im System abbilden möchte. Ich koordiniere die Zusammenarbeit mit externen Partnern und bin die Schnittstelle zwischen Fachbereich und Entwicklung. Dabei ist es wichtig, Bestehendes zu hinterfragen und zu schauen, wie wir effektiver werden und die Systeme kundenfreundlicher und innovativer gestalten können. Für die Einführung von SAP CMS, einem neuen Sicherheits-Management-System, arbeite ich als Projektleiterin. Eine Herausforderung, die mich motiviert und wachsen lässt. Das Projekt ist Bestandteil eines langfristigen Programms, bei dem die IT der LfA für Kunden, Partnerbanken und Mitarbeiter innovativ und zukunftsorientiert weiterentwickelt wird.

Illustration: iStock/KIT8; Fotos: Manuel Nieberle

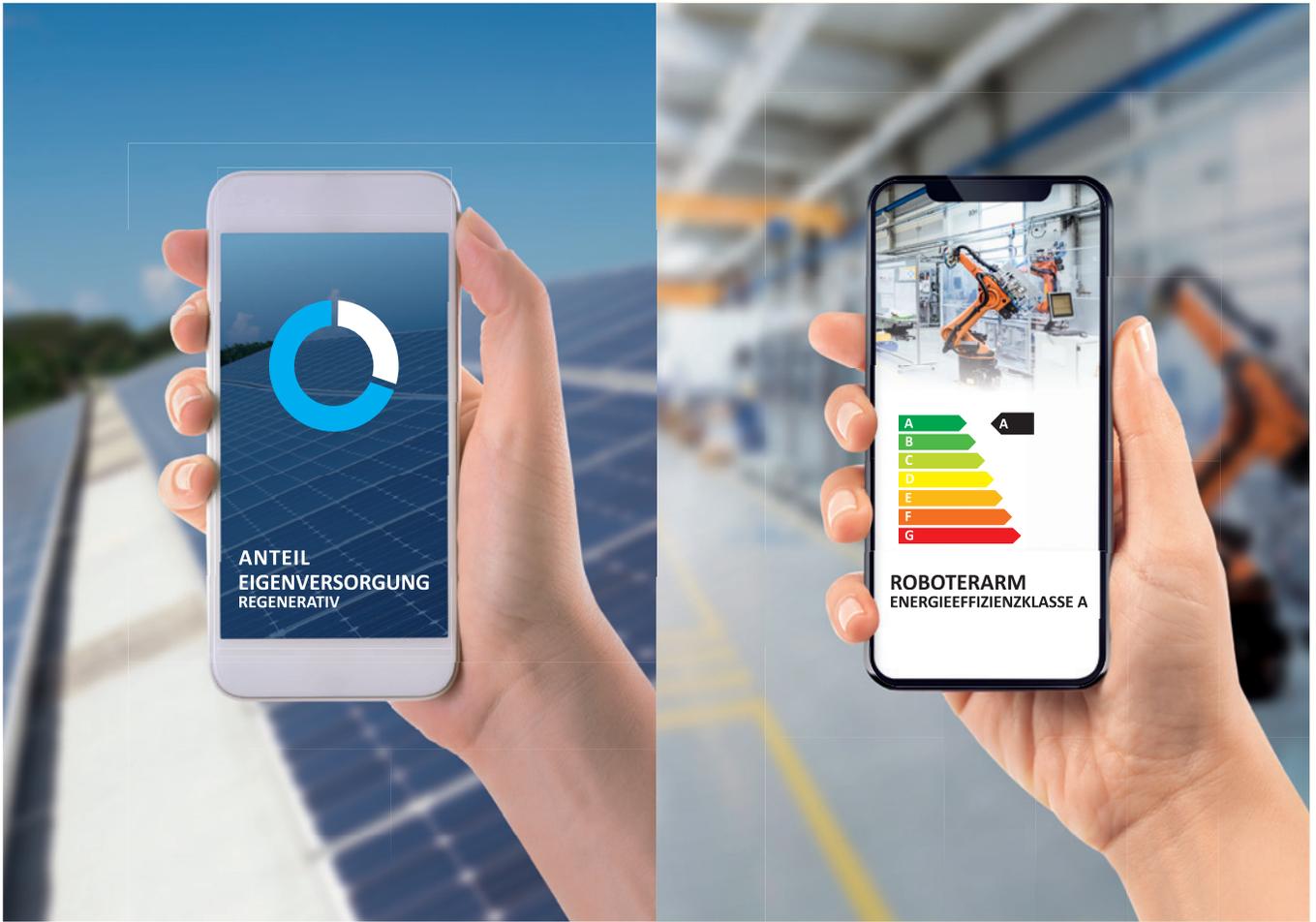
## Christian Pauli

Abteilung  
Organisation und  
Verwaltung  
Position  
Haustechniker  
Seit 2005 bei der LfA



„Ich weiß das angenehme Arbeitsklima sehr zu schätzen“

Nach der Schule entschied ich mich für eine Ausbildung zum Elektroinstallateur in Freising. Bei meinem Ausbildungsbetrieb blieb ich 25 Jahre. 2006 hatte ich bei der LfA tatsächlich mein erstes richtiges Bewerbungsgespräch. Ich bin froh, dass es direkt erfolgreich war! Mit meinem Team, das aus drei weiteren Kollegen besteht, kümmere ich mich um vielfältige Aufgaben der Haustechnik, zum Beispiel um die Heizung und Lüftung, um die Schlüsselverwaltung sowie die Bestückung der Räume, und bin auch sonst zur Stelle, wenn es ein Problem gibt. Das können kleinere Reparaturen, defekte Glühbirnen oder fehlendes Büromaterial sein. Außerdem beauftrage ich Handwerker für größere Reparaturen oder Umbaumaßnahmen und überprüfe als Brandschutzbeauftragter regelmäßig, ob alle Sicherheitsvorgaben gewährleistet sind. Meistens starte ich meinen Arbeitstag morgens um sechs Uhr in der Kaulbachstraße, in meinem Büro mit Blick in den Garten. So habe ich ausreichend Zeit, mich beispielsweise um die Bestuhlung für Veranstaltungen zu kümmern, bevor das Tagesgeschäft so richtig losgeht. Kleinere Ausbesserungsarbeiten erledige ich dann den Tag über in unseren eigenen Werkstätten. Ich bin jetzt schon seit 16 Jahren bei der LfA und weiß das angenehme Arbeitsklima sehr zu schätzen.



**NEU**

**ENERGIEKREDIT REGENERATIV  
FÜR INVESTITIONEN IN  
ERNEUERBARE ENERGIEN**

# WIR FÖRDERN ENERGIESCHAFFEN UND ENERGIESPAREN

Bayerns Mittelstand ist stark in seiner Vielfalt. Als Förderbank für Bayern unterstützen wir Unternehmen darin, die Energieeffizienz ihrer Gebäude und Maschinen zu optimieren. Mit unserem Energiekredit Regenerativ fördern wir außerdem Investitionen in Ihre Selbstversorgung mit erneuerbarer Energie. Gerne beraten wir Sie kostenfrei.  
Tel. 089/21 24 - 10 00

[www.lfa.de](http://www.lfa.de)

Beratung.  
Finanzierung.  
Erfolg.



**Förderbank  
Bayern**