



Energiewende in der Unternehmenswelt

Immer mehr Unternehmen setzen auf erneuerbare Energie und eine nachhaltige Ausrichtung. Wie gelingt der Übergang und welche Chancen bietet er?

Seite 6

Zukunft sichern



Nachhaltige Start-ups: mehr als nur den Gewinn im Blick

Seite 14



Nachhaltige Lieferketten: Wie Unternehmen diese Aufgabe angehen

Seite 20



Ich habs gewusst! Oder doch nicht?

Seite 26

— Wir sind für Sie da!

Als Ihre Steuerberater bündeln wir alle Ihre relevanten wirtschaftlichen Daten. Dadurch können wir schnell auf Veränderungen und Ihre Bedürfnisse reagieren und Ihnen bei der Lösung von Herausforderungen mit Herz, Stärke und Partnerschaft zur Seite stehen.

So betreuen wir Sie einerseits kompetent bei allen Ihren finanziellen und fiskalischen Anforderungen, sind aber auch Ihre natürlichen Partner in allen Fragen von Transformation und Krisenmanagement.

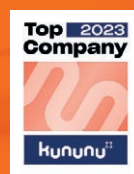
**Sprechen Sie uns gerne an.
Wir freuen uns auf Sie.**

📍 Obere Hauptstr. 131
67551 Worms

☎ 0 62 41. 395 13-0

✉ worms@hsp-steuer.de

🌐 www.hsp-steuer.de/worms



Liebe Leserschaft,

in der heutigen Geschäftswelt ist Nachhaltigkeit nicht nur ein Trend, sondern zur Notwendigkeit geworden. Unternehmen weltweit erkennen, dass ein nachhaltiger Ansatz nicht nur der Umwelt zugutekommt, sondern auch das Unternehmensimage stärkt und langfristig finanzielle Vorteile bringen kann.

In dieser Ausgabe beleuchten wir, wie Firmen nachhaltige Praktiken in ihre Geschäftsmodelle integrieren, um einen positiven Einfluss auf Gesellschaft und Umwelt auszuüben, ihre ökologischen Fußabdrücke zu minimieren, soziale Verantwortung zu übernehmen, und dabei wirtschaftlich erfolgreich sind.

Wir wünschen Ihnen ein informatives Lesevergnügen.

Beste Grüße aus Worms



Dipl.-Wirtsch.-Ing.

Tobias Lange

Steuerberater
Geschäftsführer



Nicolas Rica

Fachberater für die Umstrukturierung
von Unternehmen (IFU/ISM gGmbH)

HSP[®]ONLINE[®]

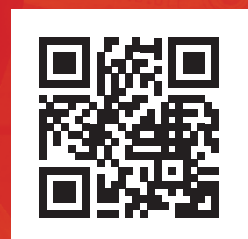


**Flexibel.
Unkompliziert.
Sicher.**

— Die digitale Steuerkanzlei

Digitalisierung clever meistern: Mit unserer modernen Plattform HSP[®]ONLINE[®] bieten wir Ihnen eine komfortable Kommunikation und Zusammenarbeit. So wird der Austausch von Dokumenten und Informationen zum Vergnügen. Nutzen auch Sie die Vorteile.

Sprechen Sie uns an, wir präsentieren Ihnen gerne die Vorteile von HSP[®]ONLINE[®].



Erfahren Sie mehr unter www.hsp.online

Inhaltsverzeichnis

Erneuerbare Energien in der Unternehmenswelt	6
Nachhaltige Start-ups: mehr als nur den Gewinn im Blick	14
Nachhaltige Lieferketten: Wie Unternehmen diese Aufgabe angehen	20
Ich hab's gewusst! Oder doch nicht?	26
HSP intern	29

Steuertermine

Dezember

11.12. — Einkommen- und Kirchensteuer und Solidaritätszuschlag, Körperschaftsteuer und Solidaritätszuschlag, Lohn- und Kirchenlohnsteuer und Solidaritätszuschlag, Umsatzsteuer

Januar

10.01. — Lohn- und Kirchenlohnsteuer und Solidaritätszuschlag, Umsatzsteuer

Februar

12.02. — Lohn- und Kirchenlohnsteuer und Solidaritätszuschlag, Umsatzsteuer

15.02. — Gewerbesteuer, Grundsteuer

Hinweise zu Lohnabrechnungen

Um alle gesetzlichen Fristen einzuhalten, liegen unsere Abrechnungstermine zwischen dem 15. und 20. des jeweils laufenden Monats. Stammdatenänderungen und laufende Bewegungsdaten des Monats melden Sie bitte schriftlich – vorzugsweise per E-Mail – bis zum 15. des laufenden Monats. Bitte beachten Sie, dass nur vollständige Angaben die Grundlage für eine korrekte Gehaltsabrechnung bilden können. Zudem wird nur so sichergestellt, dass die Datenübermittlungen zu den gesetzlich vorgeschriebenen Zeiten erfolgen können. Sollten für Ihre internen Betriebsabläufe und Gegebenheiten weitere Abrechnungstermine erforderlich sein, sprechen Sie uns bitte an. Gerne können wir andere Termine nach individueller Abstimmung vereinbaren. Für nach dem 15. des Monats eingehende Änderungsmeldungen können wir nicht sicherstellen, dass diese in der aktuellen Abrechnung mit berücksichtigt werden.

Impressum

DAS QUARTAL wird herausgegeben von

HSP GRUPPE Servicegesellschaft mbH & Co. KG
Wilhelm-Kruse-Weg 8, 29331 Lachendorf, Tel.: 0511. 399 64-0

Anregungen, Kritik und Leserbriefe senden Sie bitte bevorzugt an redaktion@hsp-gruppe.de.

Wir behalten uns vor, Leserbriefe/E-Mails – mit vollständigem Namen, Anschrift und E-Mail-Adresse – auch gekürzt zu veröffentlichen (bitte teilen Sie uns mit, wenn Sie mit einer Veröffentlichung nicht einverstanden sind). Für unverlangt eingesandte Manuskripte übernehmen wir keine Haftung. Inhaltlich verantwortlich: Carsten Schulz, Steuerberater

Die Verantwortung für die einzelnen Texte liegt, soweit gekennzeichnet, bei den Autoren. Bei fehlender Kennzeichnung liegt die Verantwortung bei Carsten Schulz.

Konzeption und Design: Brigade Eins Werbeagentur, Hannover, www.brigade-eins.de

Layout: SD MEDIEN-DESIGN, Walsrode
www.sd-mediendesign.de

Fotos & Illustrationen: Christian Wyrwa, isignstock, iStockphoto, ccvision.de

Haftungsausschluss: In diesem Magazin berichten wir über neue Gesetze und Gesetzesvorhaben sowie auf der Grundlage aktueller Rechtsprechung und Finanzverwaltungsanweisungen über Änderungen und ausgewählte Themen auf dem Gebiet des Steuerrechts. Die Autoren haben diese Informationen mit größter Sorgfalt zusammengestellt. Wir bitten aber um Verständnis dafür, dass wir für gleichwohl enthaltene etwaige Informationsfehler keine Haftung übernehmen. Bitte beachten Sie, dass es sich bei den Inhalten nur um allgemeine Hinweise handeln kann, die die Prüfung und erforderliche individuelle Beratung eines konkret zu beurteilenden Sachverhalts nicht zu ersetzen vermögen. Für Rückfragen und Ihre persönliche Beratung stehen wir Ihnen jederzeit gern zur Verfügung.





Erneuerbare Energien in der Unternehmenswelt

Mit dem Einsatz erneuerbarer Energien sind für Unternehmen Vorteile wie Kosteneinsparungen verbunden und sie tragen damit ihren Teil zum Klimaschutz bei.

Mit dem Einsatz erneuerbarer Energien sind für Unternehmen Vorteile wie Kosteneinsparungen verbunden und sie tragen damit ihren Teil zum Klimaschutz bei. Arbeitnehmer nehmen solche Unternehmen als modern und verantwortungsbewusst wahr, was sich positiv auf die Gewinnung von Fachkräften auswirkt. Doch die Bedeutung der erneuerbaren Energien geht für Unternehmen noch deutlich weiter: Viele sehen darin nicht weniger als einen der entscheidenden Standortvorteile der Zukunft. Wer in den nächsten Jahren wettbewerbsfähig sein möchte, beschäftigt sich daher heute mit der Transformation in diesem Bereich und wie er diese mit seinem Betrieb erfolgreich angehen kann.

Wie stellen Unternehmen aktuell auf erneuerbare Energien um?

Der Umstieg auf erneuerbare Energien ist eine Aufgabe, vor der Unternehmen jeder Größe und Freiberufler ebenso wie die kommunalen Betriebe stehen. Im Vordergrund stehen dabei Effizienzsteigerungen oder eine Senkung des Energieverbrauchs. Wem es gelingt, seinen Energieverbrauch zunehmend durch selbst erzeugte Energie zu decken, muss weniger Netzentgelte zahlen und spart Kosten ein, die aus dem Brennstoffemissionshandelsgesetz resultieren. Gleichzeitig entsteht weniger klimaschädliches CO₂, wenn Ihr Unternehmen zunehmend auf den Verbrauch fossiler Energieträger verzichtet. Jedes Unternehmen hat heute ein Interesse daran, seine Klimabilanz zu

verbessern und sein Geschäftsmodell grüner auszurichten. In den Unternehmen bestehen dabei zahlreiche Ansatzpunkte für die Nutzung erneuerbarer Energien.

Alte Eigenerzeugungsanlagen ablösen

Unternehmen produzieren ihre Energie teilweise selbst und setzen dafür bisher zum Beispiel auf Kohle oder heizölgefeuerte Anlagen. Viele Betriebe sind bestrebt, diese zunehmend durch regenerative Erzeugungsanlagen abzulösen. Das beginnt mit der Erzeugung von Solarstrom auf dem Dach und reicht bis hin zu Biogasanlagen oder eigenen Windrädern. Die Umsetzung hängt immer davon ab, welche Technologie sich am jeweiligen Standort besonders eignet. So bieten zum Beispiel Lagerhallen mit großen Flachdächern viel Fläche für die Installation von Solarmodulen.

Prozesswärme aus erneuerbaren Quellen beziehen

Viele Unternehmen steigen aktuell auf regenerative Quellen um, wenn es darum geht, die benötigte Prozesswärme zur Verfügung zu stellen. Das Schmelzen, Schmieden oder Trocknen sind zum Beispiel entsprechende technische Verfahren. Die Wärme dafür lässt sich heute aus Biomasse- und Solarthermieanlagen oder aus Wärmepumpen beziehen. Die Unternehmen integrieren diese erneuerbaren Energiequellen in ihren Produktionsprozess und können damit günstiger, effizienter und umweltfreundlicher arbeiten.

Anlagen und Prozesse optimieren

Wer erneuerbare Energien nutzt, kann damit eine Optimierung seiner Anlagen und Prozesse auch im Sinne der CO₂-Reduktion umsetzen. Das gilt besonders für energieintensive Unternehmen wie etwa im Maschinenbau. Die Unternehmen setzen verschiedene Effizienzmaßnahmen um und senken dabei den Verbrauch ihrer gewerblichen und industriellen Anlagen und Prozesse. Greifen sie dabei auf die erneuerbaren Energien zurück, sinkt gleichzeitig der CO₂-Ausstoß. Hier lautet das Motto, dass jede Tonne zählt.

Energieeffiziente Alternativen für Querschnittstechnologien nutzen

Zu den Querschnittstechnologien gehören Druckluftanlagen, Pumpen, elektrische Motorsysteme oder die Lüftungstechnik. So benötigen Unternehmen zum Beispiel Druckluft für den Betrieb ihrer Förderanlagen. Diese Techno-

logien finden ihre branchenübergreifende Verwendung und bieten ein enormes Potenzial für Einsparungen. Sie sind in zahlreichen Anlagen und Gebäuden zu finden. Umso mehr lohnt es sich, hier auf energieeffiziente Alternativen zu setzen. So besteht zum Beispiel die Möglichkeit, oberflächennahe Geothermie für die Kühlung zu nutzen.

Was sind die wichtigen technologischen Entwicklungen?

Erneuerbare Energien lassen sich in Unternehmen auf unterschiedliche Weise nutzen. Ihnen stehen verschiedene Technologien zur Verfügung, die zusammengenommen das Erzeugungsportfolio eines Betriebs darstellen. Sie können einzelne oder mehrere dieser Technologien nutzen, um Ihren Energieverbrauch umweltfreundlicher zu gestalten.



- **Photovoltaik:** Hierbei handelt es sich um eine weltweit etablierte Zukunftstechnologie. Die Einfachheit in der Umsetzung sowie die Langlebigkeit der Anlagen und die geringen Betriebskosten gehören zu den Vorteilen bei der Energiegewinnung aus Sonnenlicht.
- **Windkraft:** Die Windenergie gilt in Deutschland und weltweit als Rückgrat der Energiewende. Mit dem „Wind-an-Land-Gesetz“ hat sich die Bundesrepublik seit dessen Inkrafttreten im Februar 2023 erneut einem stärkeren Ausbau der Windkraft verschrieben. Unternehmen profitieren hier zum Beispiel von den beschleunigten Planungs- und Genehmigungsverfahren.
- **Wasserkraft:** Sie spielt insbesondere in den Schwellen- und Entwicklungsländern beim Umstieg auf die erneuerbaren Energien eine wichtige Rolle. Das Kraftwerk führt Wasser über eine Turbine, treibt damit einen Generator an und erzeugt auf diese Weise Strom.
- **Bioenergie:** Die Energiegewinnung erfolgt hier durch den Rückgriff auf biogene Brennstoffe, wie etwa auf den nachwachsenden Rohstoff Holz. Zu den Vorteilen gehört die gute Steuerbarkeit der Produktion, was zu stabileren Netzen führt. Die Bioenergie spielt eine wichtige Rolle als Ergänzungstechnologie zu Solar, Wasser und Windkraft.

Die oben aufgeführten Technologien unterliegen selbst einem ständigen Wandel. Einige Entwicklungen in diesem Bereich sind besonders vielversprechend und auch für die Nutzung der erneuerbaren Energien durch Unternehmen interessant.

Zweiseitige Solarmodule

Bei der Photovoltaik entsteht dadurch Strom, dass das Sonnenlicht die Elektronen in den Zellen im Solarmodul in Bewegung versetzt. Neben der Erschließung neuer Bereiche für die Unterbringung dieser Solarmodule zum Beispiel in der Landwirtschaft soll auch die



Nutzung bifazialer Module zu höheren Stromerträgen aus der Photovoltaik beitragen. Hier sind Solarzellen auf beiden Seiten des Moduls untergebracht. Wäre es nicht spannend, seine verfügbaren Flächen doppelt nutzen zu können? Dank vertikal installierter Systeme können Sie mit dieser Technologie genau das erreichen.

Floating-Wind-Technologie

Zu den bedeutsamen Entwicklungen im Bereich der erneuerbaren Energien gehören die schwimmenden Windräder. Während Turbinen mit festen Fundamenten sich nur in Tiefen bis zu 60 Metern im Meer betreiben lassen, bieten die über Seile am Meeresboden befestigten Schwimmkörper mehr Möglichkeiten. In Schottland und Portugal sind bereits schwimmende Windparks mit dem Netz verbunden.

Neue Pipelines für den Gastransport

Das Einfangen und Speichern von Gasen, die zum Beispiel auch aus Industrieprozessen stammen, spielt für die Energiewende eine

wichtige Rolle. Um deren Transport zu den Verbrauchern vornehmen zu können, muss eine entsprechend ausgebaute Infrastruktur vorliegen. Das gilt auch für den Transport grünen Wasserstoffs. Durch das Setzen von Schweißnähten lassen sich vorhandene Leitungen so verbinden und abdichten, dass die kleinen Wasserstoffatome nicht austreten können. Auf diese Weise ist es möglich, im Stromnetz den neuen Herausforderungen durch die Nutzung erneuerbarer Energien zu begegnen.

Waste-to-fuel and -energy

Als Treibstoff für Fahrzeuge für die Firmenflotte oder für die Produktion von Wärme im Heizkraftwerk spielen Biogase eine wichtige Rolle. Dank neuer Verfahren lassen sich Kraftstoff aus Abfall (waste-to-fuel) und Energie aus Abfall (waste-to-energy) erzeugen. Bei der Lagerung von Abfällen auf Deponien entstehen Deponiegase. Diese lassen sich einfangen und vom CO₂ befreien. Ab dann stehen sie für die Produktion von Biogas zur Verfügung.

Nutzung grünen Wasserstoffs

Für den Industriesektor hat der grüne Wasserstoff besonders an Bedeutung gewonnen, weil er hier fossile Brennstoffe ersetzen soll. Fällt die Dekarbonisierung auf anderen Wegen schwer, kann der grüne Wasserstoff bei der Emissionsreduzierung helfen. Die Produktion findet im Rahmen eines Elektrolyseprozesses statt, der selbst wiederum Strom benötigt. Dieser sollte aus erneuerbaren Energien stammen, damit der Wasserstoff das Prädikat „grün“ erhalten kann.

Welche wirtschaftlichen Anreize und Herausforderungen sind mit der Transformation verbunden?

Wie mit allen Transformationsprozessen sind auch mit den erneuerbaren Energien für Unternehmen Chancen und Risiken verbunden. Für Sie ist es entscheidend, dass Sie die Herausforderungen annehmen und verstehen, welche Vorteile Ihnen die Hinwendung zu einer höheren Umweltfreundlichkeit beim Energieverbrauch bietet:





Herausforderungen

- **Analyse:** Welches Potenzial birgt der Umstieg auf erneuerbare Energien für Ihr Unternehmen? Sie müssen ein umfassendes Energieaudit durchführen, um den Bedarf und die Möglichkeiten für Einsparungen analysieren zu können.
- **Überwachung:** Moderne Unternehmen müssen ihren Energieverbrauch kontinuierlich überwachen, um Verbesserungspotenziale erkennen zu können. Dafür sollten Sie in Ihrem Unternehmen im Idealfall ein Energiemanagementsystem implementieren.
- **Gesetzliche Vorgaben:** In Hinblick auf die Nutzung erneuerbarer Energien und die Energieeffizienz bestehen verschiedene gesetzliche Vorgaben und branchenspezifische Standards, die Sie im Blick behalten müssen.
- **Mitarbeiter einbinden:** Die Transformation betrifft das Unternehmen mit allen seinen Stakeholdern. Daher gilt es zum Beispiel, Ihre Mitarbeiter für die Bedeutung des Themas zu sensibilisieren. Hier können entsprechende Schulungen notwendig sein. Das Ziel muss es sein, dass die erneuerbaren Energien in Ihrem Unternehmen einen hohen Stellenwert erhalten. Dann akzeptieren Ihre Mitarbeiter die Transformationsprozesse und deren Auswirkungen auf ihre eigene Arbeit eher.

- **Finanzierung:** Mit dem Umstieg auf erneuerbare Energien können hohe Investitionskosten verbunden sein. Hier gilt es zu prüfen, welche Möglichkeiten der Förderung bestehen.
- **Integration:** Sie müssen sicherstellen, dass sich die erneuerbaren Energien in Ihren Energiemix integrieren lassen und die Versorgung gewährleistet ist.

Anreize

- **Klimaschutz:** Der Umstieg auf erneuerbare Energien bedeutet, dass Sie Ihre Klimabilanz verbessern. Ihre Produktion und der laufende Betrieb verursachen weniger CO₂, was dem Schutz der Umwelt dient.
- **Wettbewerbsvorteile:** Wenn Sie frühzeitig und schneller als Ihre Mitbewerber auf erneuerbare Energien umsteigen und Vorteile etwa in Hinblick auf die Betriebskosten erlangen, steigern Sie Ihre Wettbewerbsfähigkeit.
- **Imageverbesserung:** Die Kunden, die kritische Medienöffentlichkeit und andere Stakeholder achten verstärkt darauf, wie sich ein Unternehmen in Hinblick auf den Umweltschutz positioniert. Die Nutzung erneuerbarer Energien leistet daher einen wertvollen Beitrag zur Imageverbesserung, was wiederum positive Auswirkungen auf die Mitarbeitergewinnung haben kann.

Die erneuerbaren Energien sind ein weites Feld und bieten Unternehmen zahlreiche Möglichkeiten, ihre Klimabilanz zu verbessern.

Aufgrund der Vielfältigkeit der Technologien fällt es leicht, für jeden Betrieb eine Lösung zu finden, die CO₂-Emissionen vermeidet und Kosten reduziert.

- **Kostensenkung:** Sobald die Investitionen erfolgt sind, nutzen Sie kostenlose Energiequellen wie die Sonne oder den Wind. Damit lassen sich die Betriebskosten häufig deutlich senken.
- **Unabhängigkeit:** Die Verfügbarkeit von Rohstoffen und die Stabilität der Rohstoffpreise sind nicht selbstverständlich gegeben. Wenn Sie selbst Energie erzeugen können, erreichen Sie einen höheren Grad an Unabhängigkeit.
- **Kooperationen:** Die Investition in lokale oder regionale Energiegemeinschaften bietet Ihnen die Möglichkeit, leichterem und günstigeren Zugang zu erneuerbaren Energien zu erhalten.

Fallbeispiele

Grünen Unternehmen ist es gelungen, ihr Wirtschaften ökologisch nachhaltiger und klimaneutral auszurichten. Es folgen einige Beispiele für Unternehmen, die den Übergang zu den erneuerbaren Energien bereits erfolgreich gemeistert haben.

Florida-Eis Manufaktur GmbH

Die Florida-Eis Manufaktur bietet handgemachtes Eis an und setzt dabei auf eine CO₂-neutrale Produktion. Der Berliner Lebensmittelherstel-

ler verfügt zum Beispiel auf dem Dach seiner Produktionsstätte über eine eigene Photovoltaikanlage und unter dem Gebäude über einen Permafrostboden aus Glasschaumshotter. Eisproduzenten sind hohe Stromrechnungen gewohnt, dank der Photovoltaik und dem Einsatz erneuerbarer Energien konnte das Unternehmen diese jedoch erheblich senken. Zudem nutzt das Unternehmen die Möglichkeiten, die sich aus der Wärmerückgewinnung ergeben. Umgesetzt wurden die Maßnahmen im Rahmen eines Neubaus der Produktionsstätte. Innovative und klimaschonende Technologien finden auch in anderen Bereichen wie etwa der Logistik ihren Einsatz und erstrecken sich damit auf das gesamte Unternehmen.

Landbäckerei Schröder

Die Nutzung von Abwärme ist ein wichtiges Thema, wenn eine hohe Energieeffizienz und Kosteneinsparungen gefragt sind. Die Landbäckerei Schröder ist hier einen konsequenten Weg gegangen und spart jährlich Tausende Euro Kosten durch die Nutzung von Abwärme ein. Dafür hat der Betrieb seine Öfen mit einem Wärmerückgewinnungssystem ausgestattet. Hinzu kommt ein Kälteverbundsystem mit Wärmetauscher. Die Bäckerei bei Torgau im Norden Sachsens ist bereits in vierter Generation



damit beschäftigt, für die Kunden knusprige Brötchen nach traditionellem Rezept zu backen. So energieeffizient wie heute gelang das in der Geschichte des kleinen Unternehmens aber noch nicht. Über die Abwärme des Kühlsystems lässt sich nun die Lüftungsanlage der Backstube versorgen, ebenso wie der Garraum. Selbst die Fußbodenheizung und die Warmwasserbereitung finden Berücksichtigung.

Fazit

Die erneuerbaren Energien sind ein weites Feld und bieten Unternehmen zahlreiche Möglichkeiten, ihre Klimabilanz zu verbessern. Aufgrund der Vielfältigkeit der Technologien fällt es leicht, für jeden Betrieb eine Lösung zu finden, die CO₂-Emissionen vermeidet und Kosten reduziert. Entscheidend ist es, dass Sie sich systematische Gedanken darüber machen, an welcher Stelle Sie die erneuerbaren Ener-

gien nutzen möchten und wo bei Ihnen das größte Einsparpotenzial besteht. Häufig sind nur kleine technische Ergänzungen notwendig, um zum Beispiel die Abwärme im eigenen Betrieb nutzen zu können. Der Umstieg auf die Erneuerbaren bedeutet nicht in jedem Fall, dass hohe Investitionen erforderlich sind. Neben dem Beitrag zum Klimaschutz bedeutet eine erfolgreich durchgeführte Transformation auch, dass Sie Ihre Wettbewerbsfähigkeit verbessern und vorbereitet sind auf eine Zukunft, in der immer strengere gesetzliche Vorgaben und Branchenstandards in diesem Bereich zu berücksichtigen sind. Wer beim Klimaschutz erfolgreich ist, hat auch insgesamt als Unternehmen mehr Erfolg.

Quelle für Fallbeispiele:

<https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Energie/energieeffizienz-in-unternehmen.pdf>

Nachhaltige Start-ups: mehr als nur den Gewinn im Blick

Existieren Geschäftsstrategien, die nicht allein am wirtschaftlichen Erfolg ausgerichtet sind? Nachhaltige Start-ups gehören zum weiter gefassten Social Entrepreneurship und beteiligen sich an der Suche nach Lösungen für die verschiedenen ökologischen Herausforderungen unserer Zeit.

Die Umsatzgenerierung und Gewinnerzielung stellen dabei nur einen Teil der Motivation für die Gründung dar. Grüne Start-ups sehen sich den Sustainable Development Goals der UN verpflichtet. Sie sind in Deutschland Innovationstreiber und zeigen auf, wie neue Technologien zum Beispiel dabei helfen können, weniger Energie zu verbrauchen oder das Klima zu schützen.

Welche innovativen Produkte und nachhaltigen Lösungen bieten junge Unternehmen an?

Die Vielfältigkeit ist eine der großen Besonderheiten der unternehmerischen Tätigkeiten, wie sie bei grünen Start-ups zu beobachten sind. Die Gründer haben sich den Themen Innovation und Nachhaltigkeit verschrieben und finden verblüffende Herangehensweisen an bestehende ökologische Probleme. Zu den wichtigsten Aufgaben gehören dabei das Schonen wertvoller Ressourcen und das Denken in Kreisläufen. Wie lassen sich zum Beispiel die in mobilen Endgeräten verwendeten Lithium-Ionen-Batterien recyceln? Start-ups entwickeln innovative und nachhaltige Technologien, um diese Probleme zu lösen.

Für grüne Unternehmen und Start-ups ist es typisch, das Unternehmenswachstum und die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen zusammenzudenken. Kann das in der Praxis jedoch wirklich funktionieren? Mit ihren innovativen Produkten beweisen die Jungunternehmen je-



den Tag, dass hier kein Widerspruch bestehen muss. Sie entwickeln zum Beispiel Software, die Unternehmen bei der Messung ihrer CO₂-Emissionen hilft. Sie geben anderen einen Überblick darüber, wie es mit ihrer Umweltbilanz aussieht, und helfen dabei, diese zu verbessern. Themen wie Sensoren und andere Hardware, Software und insbesondere künstliche Intelligenz spielen hier eine entscheidende Rolle. Grüne Start-ups nutzen alle technologischen Möglichkeiten und sind damit erfolgreich.

Warum grüne Start-ups für den Markt wichtig sind

Start-ups bieten grundsätzlich den Vorteil einer höheren Agilität. Während etablierte Unternehmen sich häufig nur langsam von ihren eingefahrenen Prozessen und fest gefügten Strukturen wegbewegen können, sind Jungunternehmen schneller. Daher fällt es solchen



Unternehmen leichter, in Richtung einer höheren Nachhaltigkeit umzulenken. Sie spielen damit eine entscheidende Rolle für die ökologische Transformation und eine nachhaltige Wirtschaft.

Vor welchen Herausforderungen stehen nachhaltige Jungunternehmen heute?

Damit grüne Start-ups sozial wirken und Verbesserungen für ihre Kunden und die Gesellschaft bewirken können, müssen sie zuerst einige Hürden überwinden. Typische Probleme betreffen zum Beispiel die Finanzierung, die Entwicklung und den Vertrieb. Doch auch die Kommunikation der eigenen Nachhaltigkeitswirkung stellt viele Start-ups vor Hürden.

Kapitalbeschaffung

Ebenso wie Start-ups in anderen wirtschaftlichen Bereichen müssen grüne Jungunter-

nehmen zuerst die Finanzierung ihrer Idee sicherstellen. Die Kapitalbeschaffung gehört zu den größten Herausforderungen, vor denen die engagierten Unternehmer stehen. Die Gründer greifen dabei zu einem erheblichen Teil auf ihre eigenen Ersparnisse zurück. Sie nutzen staatliche Fördermittel, lassen sich von Business Angels unterstützen und greifen auf Freunde und Familien als Finanzierungsquelle zurück. Hinzu kommen die Innenfinanzierung aus operativen Cashflows oder Bankdarlehen sowie Venture Capital.

Vertrieb

Die beste Idee und das nachhaltigste Produkt nutzen wenig, wenn sich keine Kunden dafür finden lassen. Grüne Start-ups sind darauf angewiesen, in den Vertrieb zu investieren und sich in der Kundengewinnung stark aufzustellen, damit sie am Markt erfolgreich sein können. Neben der eigentlichen Produktentwick-



lung müssen sich die Gründer also auch darum kümmern, entsprechende Vertriebsstrukturen aufzubauen.

Produktentwicklung

Grüne Start-ups gehen häufig mit gänzlich neuen Produkten an den Start. Diese gilt es erst einmal von Grund auf neu zu entwickeln, was entsprechend hohe Kosten verursacht. Zudem sind innovative Jungunternehmen stark auf hoch qualifiziertes Personal angewiesen. Das können Naturwissenschaftler ebenso wie Techniker, Informatiker oder Betriebswirte sein. In vielen Fällen setzen die Start-ups auf ein einzelnes Produkt, von dem der gesamte Unternehmenserfolg abhängt. Die Produktentwicklung gehört daher zu den wichtigsten Herausforderungen, die es für Unternehmer in diesem Bereich zu bewältigen gilt.

Kommunikation

Grüne Start-ups wissen um ihre Nachhaltigkeitswirkung und sind davon überzeugt, dass sie mit ihrer Arbeit Positives für die Umwelt und den Menschen bewirken können. Doch nicht allen gelingt es sofort, andere davon zu überzeugen. Sie stehen vor der Herausforderung, ihre Nachhaltigkeitswirkung zu messen und dann zu kommunizieren. Das ist für viele Stake-

holder interessant, und zwar neben den Kunden auch für die Öffentlichkeit oder den Staat, der sich an der Finanzierung beteiligen soll. Start-ups sollten versuchen, ihre nachhaltige Wirkung deutlicher darzulegen, wenn in dieser Hinsicht noch Nachholbedarf besteht. Hier gilt es, mit Daten und Fakten zu arbeiten.

Welches sind die Erfolgsfaktoren für nachhaltige Start-ups?

Erfolgreiche grüne Start-ups bringen häufig bestimmte Stärken und Voraussetzungen mit. Dazu gehören eine hohe Innovationskraft und die konsequente Ausrichtung an der Nachhaltigkeit. Hier finden Sie einige der wichtigsten Faktoren, die dazu führen, dass sich Jungunternehmen in diesem Bereich letztlich mit ihren Produkten am Markt durchsetzen können.

Forschungsnähe

Viele grüne Gründungen verlassen sich auf die Unterstützung durch eine Hochschule oder eine Forschungseinrichtung. Tatsächlich sind etwa ein Drittel aller nachhaltigen Start-ups forschungsnah. Die umweltentlastenden Innovationen stammen oft direkt aus dem Forschungsalltag. Für die Gründer ergibt sich vielfach der Vorteil, dass sie zum Beispiel an den Universitäten in der Vergangenheit Netz-

Erfolgreiche grüne Start-ups bringen häufig bestimmte Stärken und Voraussetzungen mit. Dazu gehören eine hohe Innovationskraft und die konsequente Ausrichtung an der Nachhaltigkeit.

werke aufbauen konnten, die ihnen als Unternehmer zugutekommen. Weiterhin besteht für Hochschulgründungen der Vorteil, leichter auf Beratungen, Finanzierungen, technische Infrastruktur und andere Unterstützungen durch die Hochschulen und Forschungseinrichtungen zurückgreifen zu können.

Kombination von Hard- und Software

Erfolgreiche grüne Jungunternehmen erkennen die Chancen, die sich aus einer Verbindung von Hard- und Software ergeben. Für sie stellt die Technologieentwicklung und -herstellung ein hybrides Feld dar und es gilt, das hardware-basierte Geschäftsmodell um digitale Komponenten zu ergänzen. Ein Beispiel dafür sind in Gewächshäusern eingesetzte Sensoren. Erfolgreiche Start-ups stellen hier nicht nur die Hardware her, sie entwickeln zugleich die KI für eine optimierte Steuerung. Solche Kombinationen sind typisch für Jungunternehmen, die es verstehen, sich erfolgreich am Markt zu etablieren.

Zebra statt Einhorn-Denkweise

Einhörner sind Gründungen, die möglichst schnell möglichst hohe Umsätze erreichen und damit die Investoren zufriedenstellen möchten. Zu den Erfolgsrezepten der grünen Start-ups gehört es jedoch, die wirtschaftliche und gesellschaftliche Dividende ihrer Arbeit ungefähr gleich zu gewichten. Damit sind sie der sogenannten Zebra-Bewegung zugehörig. Sie orientieren sich daran, welchen Wert die eigene Tätigkeit für die Umwelt und die Gesellschaft hat, vernachlässigen den Output für die Wirtschaft dabei jedoch nicht.

Nachhaltigkeit

Einer der größten Erfolgsfaktoren für grüne Start-ups ist in der ökologischen und gesellschaftlichen Nachhaltigkeit selbst zu sehen. Denn dieser Faktor ist im deutschen Gründungsökosystem bereits tief verankert. Je nachhaltiger Sie Ihre Produkte als Start-up ausrichten, desto leichter gelangen Sie also an eine Finanzierung. Das wiederum bedeutet, dass Sie Ihre Ideen besser umsetzen und damit am Markt erfolgreich sein können. Die Ausrichtung an der Nachhaltigkeit ist damit eine der größten Stärken, die Start-ups in diesem Bereich mitbringen.

Mitarbeitergewinnung

Erfolgreiche grüne Start-ups verstehen es, Mitarbeiter aus den verschiedensten Disziplinen für sich zu gewinnen. Im Idealfall ergänzen sich im Unternehmen technisches und betriebswirtschaftliches Wissen. Technologische Durchbrüche und eine rasante Produktentwicklung stehen auf der einen Seite. Gleichzeitig sollten genug personelle Ressourcen zur Verfügung stehen, um das Geschäft erfolgreich skalieren und finanzieren zu können. Die besten nachhaltigen Start-ups schaffen es, beides miteinander zu verbinden.

Fallstudien

Es folgen einige Beispiele für Start-ups, denen es mit ihren nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen gelungen ist, positive ökologische und soziale Auswirkungen zu erzielen. Diese Unternehmen stammen aus den unterschiedlichsten Branchen.



cirplus

Die Erreichung einer Kreislaufwirtschaft ist für viele grüne Start-ups ein wichtiges Anliegen. Die cirplus GmbH hat für den Handel von Rezyklaten und Abfällen aus Kunststoff eine eigene Online-Plattform entwickelt. Dahinter steht die Idee, ein lokales Angebot mit einer globalen Nachfrage zu vernetzen. Zu den Interessenten gehört die Industrie, die mit diesem Angebot zum Beispiel ihre Rezyklateinsatzziele besser erreichen kann. Bei Rezyklaten handelt es sich um wiederverwertete Kunststoffe zum Beispiel aus Polyethylen oder Polypropylen. Haushalte oder Gewerbetreibende haben diese mindestens einmal entsorgt. Die Einkäufer können sie für die Herstellung neuer Produkte wiederverwenden. Die Online-Plattform von cirplus soll als zentraler Marktplatz den Handel mit diesen Stoffen vereinfachen, günstiger machen und effizienter gestalten. Mit der Umsetzung dieser Idee konnte das Unternehmen bei den 15. Greentech-Awards in der Kategorie Start-up gewinnen.

CO2OPT

Durch den Einsatz optimal passender Reifen können Transportunternehmen mit ihrem Lkw-Betrieb viel CO₂ einsparen. CO2OPT möchte genau dabei mit seinem Angebot helfen. Über

eine Webplattform haben die Kunden Zugriff auf eine herstellerunabhängige Datenbank, in der etwa 11.000 Reifenprofile erfasst sind. Anhand von Telematikdaten und durch den consequenten Einsatz von KI-Analysen kann der Anbieter ermitteln, welche Reifen am besten geeignet sind. CO2OPT spricht davon, dass sich durch diesen Service bis zu zehn Prozent an Kraftstoffkosten und CO₂-Emissionen einsparen lassen. Auf der Website kann das Transportunternehmen direkt sein Einsparpotenzial berechnen lassen. Der Anbieter möchte damit zu einem umweltfreundlichen und intelligenteren Reifenmanagement beitragen.

GOT BAG

Dieses Start-up beteiligt sich an der Erreichung von Nachhaltigkeitszielen in der Gesellschaft mit der Produktion von Rucksäcken aus Meeresplastik. Mit ihrer Idee möchten die Gründer auch ein Zeichen gegen die Vermüllung der Meere setzen. Sie wünschen sich, dass die Menschen bewusster mit Plastik umgehen. Und sie möchten aus dem Meeresplastik etwas Nützliches herstellen. Das Angebot geht mittlerweile über den Verkauf von Rucksäcken hinaus. Das sogenannte Ocean Impact Plastic findet auch für die Produktion von Koffern oder Taschen Verwendung. Das Unternehmen aus

Mainz sammelt das Meeresplastik im Rahmen eines Clean-up-Programms in Indonesien ein, wo auch das Recycling stattfindet. Mit einer Produktion in China und einem Zweitsitz in Nordamerika handelt es sich hierbei um eine wahrlich globale Unternehmung.

Ecosia

Alternativen zu Google existieren viele. Ecosia bietet Ihnen als Nutzer jedoch die Möglichkeit, Ihre Suchanfragen zu stellen und dabei gleichzeitig Klimaprojekte weltweit zu unterstützen. Das funktioniert, weil die Unternehmer die Einnahmen für die Finanzierung von Baumpflanzaktionen einsetzen. Wer hier sucht, hilft also beim Klimaschutz. Als Start-up im Jahr 2019 in den Markt eingetreten, ist Ecosia heute ein Unternehmen mit über 50 Mitarbeitern. Wenn Sie die Website des Anbieters besuchen, zeigt Ihnen ein live aktualisierter Zähler an, wie viele Bäume Ecosia bereits pflanzen konnte. Es profitieren Länder wie Brasilien, Burkina Faso oder Peru. Der Algorithmus basiert übrigens auf der Bing-Suchmaschine und weist daher eine entsprechende Leistungsfähigkeit auf.

Fazit

Grüne Start-ups finden sich in den unterschiedlichsten Branchen. Sie alle eint, dass sie sich mit ihrem Wirken an der ökologischen Transformation der Wirtschaft und Gesellschaft beteiligen. Auffallend ist der hohe Grad an Innovation. Der Einfallsreichtum der Gründer ist in diesem Bereich besonders stark ausgeprägt und sicherlich auch davon angetrieben, mehr als nur finanzielle Ziele zu verfolgen. Wie alle anderen Start-ups auch sind sie für den Markt aufgrund ihrer hohen Agilität besonders wichtig. Sie setzen um, was große und etablierte Unternehmen sonst nur im Rahmen längerer Planungszyklen angehen können.

Wichtige Quellen:

https://startupverband.de/fileadmin/startupverband/media/archiv/Green_Startup_Monitor_2023_9_.pdf
https://startupverband.de/fileadmin/startupverband/media/archiv/research/green_startup_monitor/gsm_2022.pdf
<https://cms.dbu.de/media/250321124115m8nn.pdf>

Quellen für die Fallstudien:

https://www.visible.com/de_de/magazin/wissen/gruener-gruender-fuenf-start-ups-mit-nachhaltigen-ideen-aus-logistik-und-einkauf
<https://inyova.de/expertise/nachhaltige-startups-deutschland/>



Nachhaltige Lieferketten: Wie Unternehmen diese Aufgabe angehen

Zu einem nachhaltigen Geschäftsmodell, das die Bezeichnung verdient, gehören auch nachhaltig gestaltete Lieferketten. Sowohl die Kunden als auch die Politik und die gesamte Gesellschaft fordern zunehmend von Unternehmen, für ihre Lieferketten Verantwortung zu übernehmen.

Für große Unternehmen ist das gleichbedeutend damit, eng mit den weltweiten Partnern kooperieren zu müssen. Eine Schlüsselrolle spielt hier die Transparenz. Sie ist die Voraussetzung dafür, allen Anforderungen an das Lieferantennetzwerk entsprechen zu können. Nur wenn Sie Ihre Lieferanten und alle Bedingungen der Wertschöpfungsketten genau kennen, können Sie diese optimieren. Die Lieferketten sind konsequent auf den Aspekt der Klimaneutralität hin auszurichten. Weiterhin gilt es, den Anforderungen an die Einhaltung der Menschenrechte zu genügen. Das sind vielfältige Herausforderungen, denen die Firmen heute auf unterschiedliche Weise begegnen. Es haben sich dabei gerade bei den großen Unternehmen bewährte Herangehensweisen herausgebildet, von denen KMU viel lernen können.

Welche Technologien sind für die Lieferketten-Nachhaltigkeit bedeutsam?

Um nachhaltige Lieferketten zu gestalten, setzen Unternehmen auf den Faktor Technologie. Das Internet der Dinge, KI und andere Methoden helfen ihnen dabei, Daten über ihre Lieferketten zu sammeln, diese zu analysieren und zu verstehen, an welchen Stellen die Verbesserungen ansetzen müssen.



Digitalisierung

Der Einsatz von Cloud-Technologien, die Abbildung der Lieferkette anhand digitaler Modelle oder die Durchführung von Vorhersageanalysen anhand der vorliegenden Daten sind alles Möglichkeiten, die sich aus der Digitalisierung ergeben. Wenn Sie Ihre Lieferkette optimieren möchten, sind Sie heute und in Zukunft auf entsprechend ausgebildete Datenwissenschaftler angewiesen. Die nachhaltige Gestaltung von Lieferketten findet auch im größeren Rahmen der digitalen Transformation statt. Bei der Optimierung der Lieferkette spielen zudem hybride Clouds eine wichtige Rolle. Dabei kombinieren Unternehmen ihre lokalen Datenspeicher mit der öffentlichen Cloud und gelangen so zu mehr Flexibilität zum Beispiel bei der Vernetzung ihrer Industrieanlagen.



IoT

Das Internet of Things (IoT) oder Internet der Dinge vernetzt physische und virtuelle Objekte miteinander und hilft bei der Datensammlung. Das funktioniert zum Beispiel durch den Einsatz von Sensoren auch entlang der Lieferkette. Unternehmen können auf Ausfälle und Probleme in der Supply Chain viel schneller reagieren, wenn sie über die notwendigen Daten verfügen, mit denen sich Zukunftsszenarien modellieren lassen. Das IoT spielt dabei eine entscheidende Rolle, wenn es um ein lückenloses Tracking geht. Damit schaffen Unternehmen die Voraussetzungen, um den Anforderungen zum Beispiel des Lieferkettengesetzes genügen zu können. Mithilfe dieser Technologie können Sie Routen besser nachvollziehen, Ihre Lagerbestände optimieren und Ihre Lieferkette insgesamt effizienter ausrichten.

KI

Der Einsatz der künstlichen Intelligenz ist immer im Zusammenhang mit anderen Technologien wie der Cloud oder IoT zu sehen. Grundsätzlich unterstützt die KI bei allen Aufgaben hinsichtlich der Datenanalyse und -auswertung. Sie bietet tiefere Einsichten in die Daten mit Bezug zur Lieferkette. Die KI und Methoden aus dem Bereich des maschinellen Lernens helfen bei der Mustererkennung und der Prozessoptimierung. Gerade bei komplexen und weitverzweigten Lieferketten ist eine manuelle Analyse der Daten sinnvoll längst nicht mehr umsetzbar. Der Einsatz von KI stellt hier einen entscheidenden Vorteil dar, den jedes Unternehmen nutzen sollte, das sich mit seiner Lieferkette nachhaltiger aufstellen möchte.

Blockchain

Wer Rückverfolgbarkeitssysteme für seine Lieferkette umsetzen möchte, kann dafür heute auf die Blockchain zurückgreifen. Bei der Blockchain handelt es sich um eine dezentral validierte Datenbank. Sie bietet technologisch die idealen Voraussetzungen dafür, eine transparente Lieferkette zu gestalten. Im Prinzip ist es möglich, jede Art von Information manipulationssicher zu speichern, die entlang der Lieferkette eine Rolle spielt. Dazu gehören die beteiligten Akteure, die Produktionsbedingungen, die Herkunft der Materialien oder die Umwelt- und Sozialstandards. Die Blockchain unterstützt aber auch bei einem reibungslosen Informationsaustausch zwischen allen Teilnehmern an der Supply Chain. Insgesamt kann die Blockchain auf diese Weise zu einem deutlich verbesserten Lieferkettenmanagement beitragen.

Additive Fertigung

Große Verbesserungen für die Lieferkette lassen sich häufig dadurch erzielen, dass Unternehmen lokaler produzieren und Transportwege ausschalten. Genau dazu trägt eine additive Fertigung bei, wie sie sich zum Beispiel durch den 3-D-Druck realisieren lässt. Die Herstellung erfolgt hier schichtweise anhand eines

dreidimensionalen Computermodells. Für eine nachhaltige Logistik spielt dieses Verfahren eine entscheidende Rolle, weil es dabei hilft, eine bedarfsnahe Fertigung umzusetzen. Zu den Beispielen gehört die Herstellung von Flugzeugteilen. Der 3-D-Druck ist auch deshalb vorteilhaft, weil er Produktionszeiten verkürzen und Material einsparen kann. Alles das entspricht dem Geist eines nachhaltigen Wirtschaftens auch abseits der Lieferketten.

Was sind die Best Practices großer Unternehmen?

Die Optimierung und nachhaltige Gestaltung der Lieferkette ist keine neue Aufgabe für Unternehmen. Insbesondere die großen Unternehmen und Konzerne haben längst Wege gefunden, wie sie mit dieser Herausforderung erfolgreich umgehen können. Es lassen sich verschiedene Best Practices identifizieren, die Sie für die Verbesserung Ihrer eigenen Lieferkette kennen sollten.

Arbeiten mit Nachhaltigkeitszielen

Eine nachhaltige Logistik ergibt sich nicht von selbst. Unternehmen müssen sich konkrete Zielvorgaben setzen und dann ihre Lieferkette auf deren Erreichung ausrichten. Dabei gilt es, eine ganze Reihe von Kennzahlen zu berücksichtigen. Dazu gehören zum Beispiel die Arbeitsbedingungen, die CO₂-Emissionen, die Nutzung erneuerbarer Energien, der Strom- und Wasserverbrauch oder der Schutz der biologischen Vielfalt. Zu betrachten sind auch die Abfallreduzierung oder die Ressourceneffizienz. Die Festlegung von Nachhaltigkeitszielen stellt einen wichtigen Schritt dar hin zu Verbesserungen in diesem Bereich.

Lieferkettenquellen diversifizieren

Große Unternehmen verstehen es, ihre Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten zu reduzieren. Wer diversifiziert, kann mit Lieferchwankungen souveräner umgehen. Erfolgreiche Unternehmen sind daher bestrebt, sich von einzelnen Bezugsquellen unabhängig zu

machen. Sollte es zu Versorgungsproblemen kommen, fällt es dann leichter, auf Alternativen auszuweichen.

Flexible Verträge festlegen

Die Optimierung der Lieferkette in Hinblick auf die Nachhaltigkeit ist ein fortlaufender Prozess. Daher wäre es wenig hilfreich, sich langfristig an bestimmte Lieferanten zu binden. Große Unternehmen handeln flexible Verträge aus, die es ihnen erlauben, die Lieferanten bei Bedarf relativ kurzfristig auszuwechseln. Sie sollten jederzeit die Möglichkeit haben, Anpassungen an eine sich verändernde Nachfrage vorzunehmen. Eine flexible Auftragsfertigung ist der Schlüssel dazu.



Unternehmen kommen mit der nachhaltigen Gestaltung ihrer Lieferketten nicht nur einfach einer Pflicht nach. Sie haben konkrete Vorteile davon, wie zum Beispiel eine Stärkung ihres Images und der Markentreue.

Strengen Verhaltenskodex einfordern

Die Lieferanten, mit denen Sie zusammenarbeiten, sollten transparent darlegen, welche Anstrengungen sie in Hinblick auf Nachhaltigkeit und faire Arbeitsbedingungen unternehmen. Wer Ihrem Verhaltenskodex nicht genügt, sollte für eine Zusammenarbeit nicht mehr infrage kommen. Daher gilt es in einem ersten Schritt, hier klare Kriterien festzulegen. Sammeln Sie Informationen über Ihre Lieferanten und ermitteln Sie, ob diese allen gestellten Anforderungen genügen. Hier können Sie nicht sorgsam genug vorgehen.

Kennzahlen überwachen

Unternehmen sollten alle fortschrittlichen Möglichkeiten für die Datenauswertung nutzen und ihre wichtigen Kennzahlen bezüglich der Lieferkette im Blick behalten. Wo befinden sich unsere Produkte, wie ändert sich unser Bestand bei Störungen des Angebots oder der Nachfrage voraussichtlich und welche Auswirkungen haben Betriebsausfälle bei unseren Lieferanten? Große Unternehmen können solche Fragen auf Knopfdruck beantworten, weil sie die entsprechenden Systeme dafür einsetzen.

Was können kleine Unternehmen daraus lernen?

Für kleine Unternehmen ist es entscheidend, gegenüber ihren Lieferanten selbstbewusster aufzutreten. Zwar bringen sie nicht die gleiche Verhandlungsmacht mit wie große Unternehmen oder Konzerne. Das sollte sie jedoch nicht

davon abhalten, die Verträge in ihrem Sinne auszugestalten und hier zum Beispiel eine höhere Flexibilität durchzusetzen. Sie machen den Lieferanten klar, dass sie sich nicht langfristig binden möchten. Dann können sie auf negative Veränderungen entlang der Lieferkette besser reagieren.

Es ist von herausragender Bedeutung, dass kleine Unternehmen ihren Umgang mit den Daten hinterfragen. Benötigen Sie Berater und müssen Sie viele Mitarbeiter konsultieren, um Fragen bezüglich Ihrer Lieferketten beantworten zu können? Dann liegt in Hinblick auf die Digitalisierung und den Einsatz von KI und anderen Analysemethoden noch ein Nachholbedarf vor. Denn ein manuelles Zusammentragen der Daten ist nicht mehr zeitgemäß. Große Unternehmen haben in diesem Bereich massiv investiert und kleine Betriebe sollten überlegen, einen ähnlichen Weg einzuschlagen.

Wie können Verbraucher zur Förderung nachhaltiger Lieferketten beitragen?

Verbraucher spielen eine wichtige Rolle dabei, wenn es darum geht, nachhaltigere Lieferketten zu erzwingen. Durch ihre Kaufentscheidungen bauen sie Druck auf und belohnen Unternehmen, die sich mit ihrer Supply Chain bereits verantwortungsbewusster aufstellen. Umgekehrt bestrafen sie Anbieter, die Umwelt- oder soziale Gesichtspunkte noch nicht ausreichend berücksichtigen. Damit das funktioniert, müssen die Verbraucher jedoch Informationen

darüber erhalten, wie es um die Lieferketten eines Unternehmens bestellt ist.

Ein nachhaltiger Konsum führt zu einer nachhaltigen Produktion. Wichtig sind daher Orientierungshilfen für Konsumenten, damit sie vorbildhafte Unternehmen erkennen können. Siegel, Zertifikate und Gütezeichen spielen hier eine entscheidende Rolle. Der Blaue Engel oder das EU-Bio-Label sind Beispiele für Zertifikate, die von öffentlich-rechtlichen Einrichtungen stammen. Doch auch Initiativen und Vereine beteiligen sich daran, wie etwa das Siegel des „Forest Stewardship Council“ (FSC), das bei der Auswahl von Holz- und Papierprodukten unterstützt. Viele weitere Institute, Normierungsorganisationen und Branchenverbände beteiligen sich daran, die Verbraucher über nachhaltige Produktionsbedingungen und eine nachhaltige Logistik zu informieren. Für Sie als Unternehmer gilt es darauf zu achten, dass Sie diese Siegel, Zertifikate und Güte-

zeichen für sich nutzen und sich damit vom Wettbewerb abheben.

Welche Vorteile bieten nachhaltig ausgerichtete Lieferketten?

Unternehmen kommen mit der nachhaltigen Gestaltung ihrer Lieferketten nicht nur einfach einer Pflicht nach. Sie haben konkrete Vorteile davon, wie zum Beispiel eine Stärkung ihres Images und der Markentreue. Das sind einige der Motivationen, die beim Anstoßen von Nachhaltigkeitsinitiativen eine Motivation darstellen:

- **Risiken managen:** Ein Produktrückruf kann erhebliche Kosten verursachen. Gelangen fehlerhafte oder gefährliche Produkte in die Lieferkette, können daraus irreparable Schäden entstehen. Setzen Sie mit Ihrem Unternehmen zum Beispiel auf digitale Sicherheitslösungen, um von einer höheren Transparenz Ihrer Liefer-





ketten zu profitieren und derartige Risiken ausschalten zu können. Auf diese Weise schützen Sie sich effektiv vor ökologisch unverantwortlichen oder unethischen Geschäftspartnern.

- **Kosten kontrollieren:** Die höhere Kostenkontrolle gehört zu den wesentlichen Vorteilen einer nachhaltig und transparent gestalteten Lieferkette. Mit der Durchführung der entsprechenden Maßnahmen verpflichten Sie sich letztlich selbst dazu, Ihre Effizienz zu steigern und zum Beispiel weniger Abfall entstehen zu lassen oder Rohstoffe effizienter einzusetzen. Alles das hilft Ihnen automatisch dabei, Ihre Kosten besser unter Kontrolle zu halten. Nützlich sind zum Beispiel Produkte mit weniger Teilen, einem minimalistischen Design oder einer vereinfachten Fertigung sowie eine allgemeine Einbindung in die Kreislaufwirtschaft.
- **Image verbessern:** Wer seinen ökologischen und sozialen Pflichten nachkommt, verbessert sein Ansehen bei den Kunden und anderen Stakeholdern. Grundsätzlich verbessern Unternehmen ihr Image und ihre Wettbewerbsfähigkeit, wenn sie mit

ihren Lieferketten nachhaltiger aufgestellt sind. Das hilft auch bei der Mitarbeitergewinnung, die heute für Unternehmen einen besonders kritischen Faktor darstellt.

Fazit

Eine nachhaltige Lieferkette bedeutet mehr Transparenz, eine höhere Kostenkontrolle und die Minimierung von Risiken. Als Unternehmen kommen Sie mit einer verantwortungsbewussten Gestaltung Ihrer Logistik Ihren ökologischen und sonstigen Verpflichtungen nach und erhalten gleichzeitig zahlreiche Vorteile. Aus diesem Grund sind Investitionen in diesem Bereich so lohnend. Dabei spielen Technologien wie die Cloud, KI und IoT eine entscheidende Rolle. Gut vorbereitet auf den Wandel sind alle Unternehmen, die ihre Hausaufgaben bezüglich der Digitalisierung bereits gemacht haben und für die eine intensive Datenarbeit zum Alltag gehört. Sie können den nächsten Schritt gehen und alle ihre Lieferketten in die Überwachung und Analyse einbeziehen.

Quellen für Best Practices:

<https://www.ecommerce-vision.de/nachhaltigkeit-in-der-lieferkette-best-practices/>

Ich habs gewusst! Oder doch nicht?

Kennen Sie das? Manchmal hat man das Gefühl, dass etwas gar nicht anders hätte kommen können. Es erscheint im Nachhinein als mehr oder weniger zwangsläufig, obwohl es das gar nicht gewesen ist.

Autor: Karl Matthäus Schmidt, CEO der Quirin Privatbank



Nach einem Fußballspiel wusste man zum Beispiel, dass die Mannschaft in dieser Aufstellung nur verlieren konnte. Und nach einer Wahl wusste man einfach, dass ein bestimmter Kandidat das Rennen machen musste. Das Phänomen tritt in vielen Lebensbereichen auf. Auch und gerade rund um die Geldanlage an den Aktienmärkten. Im Rückblick erscheint es etwa oft zwingend, dass die Kurse in einem bestimmten Zeitraum gestiegen oder gefallen sind.

Erhebliche Zweifel an solchem „Wissen“ sind angebracht. Hinterher ist man immer schlauer. In der Psychologie ist das längst auf den Begriff gebracht worden und trägt den Namen „Rückschaufehler“. Ist ein Ereignis oder ein Verlauf eingetreten, wird dessen Vorhersehbarkeit im Nachhinein überschätzt. Diese Neigung ist in der menschlichen Psyche angelegt.

Gute Gründe finden sich schon

Bei der Geldanlage wird dieser Denkfehler vor allem dadurch angeregt, dass sich jederzeit „gute Gründe“ für Entwicklungen an den Kapitalmärkten finden lassen. Die liefern Medien und Experten schließlich zuhauf. Dabei zeigen sie sich in den Erklärungen bisweilen recht flexibel. Das lässt sich aktuell ganz gut an der Berichterstattung zu den Marktreaktionen auf Leitzinserhöhungen beobachten. Der Zins steigt und der Aktienmarkt fällt: Logisch, heißt es, denn Zinspapiere machen Aktien nun mehr Konkurrenz und die Finanzierung für Unternehmen teurer.¹ Der Zins steigt und der Aktienmarkt steigt auch: Ebenfalls nachvollziehbar, so der

Tenor, offenbar ist aus Sicht der Marktteilnehmer das Ende der Zinserhöhungen etwas näher gerückt.²

Kursentwicklungen lassen immer Spielraum für Interpretationen. Die Konjunktur läuft rund? Das kann ein „guter Grund“ für steigende Kurse sein. Steigen sie wirklich, kann man auf volle Auftragsbücher und saftige Gewinne verweisen, die damit einhergehen. Wenn die Notierungen sinken, ist man um eine Erklärung dennoch nicht verlegen. Dann stand für die Akteure zum Beispiel die Sorge um die Inflation im Vordergrund. Etwas ist passiert und man findet im Nachhinein schon Argumente, warum es so kommen musste. Dabei war das Eintreten des Ereignisses höchst unsicher und hätte ganz anders ausfallen können.

Worauf ich hinauswill: Was scheinbar einfach erklärt werden kann, ist noch lange nicht



¹ Beispielhaft: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/finanzen/kurseinbruch-zinssorgen-konjunktursorgen-ausblick-101.html>

² Beispielhaft: <https://www.spiegel.de/wirtschaft/ezb-leitzins-dax-steigt-auf-den-hoechsten-stand-seit-fast-einem-jahr-a-0c420dcf-3b16-436d-bcf6-3fc3d78d0f82>



vorhersehbar. Bei Prognosen am Kapitalmarkt sind ganz generell Zweifel angebracht. In den vielen Jahren, in denen ich mich nun schon mit den Aktienmärkten beschäftige, gab es eigentlich zu jedem Zeitpunkt die unterschiedlichsten Szenarien. Es gibt immer die Schwarzmaler, die düstere Wolken am Horizont erkennen. Es gibt immer die Optimisten, für die es nur aufwärtsgehen kann. Aber nie ist es so, dass alle darin übereinstimmen, in welche Richtung der Markt geht. Selbst in Boomphasen gibt es Entwicklungen, die Besorgnis erregen. Und auch in Krisen gibt es nachvollziehbare Argumente, die für wieder steigende Kurse sprechen. Kurzum: In jeder Marktphase gibt es Gründe für steigende wie für fallende Kurse. Wie aber wäge ich ab, ob ich den „7 Gründen für steigende Kurse“³ eines Börsenmagazins Glauben schenke – oder der Warnung vor der Korrektur⁴, die kurz später an anderer Stelle ausgesprochen wird?

Von der Spekulation zum Fehlschluss

Zum echten Problem werden die Spekulationen, wenn suggeriert wird, man könne – ja solle – sie zur Grundlage einer Anlagestrategie machen. Wegen der vielen teilweise widersprüchlichen Meinungen winken manche entnervt ab und wenden sich dem Kapitalmarkt erst gar nicht zu. „Zu kompliziert, zu risikoreich“: Diese Gründe für Desinteresse an der Geldanlage haben wir in einer gemeinsamen Umfrage von quirion und comdirect über digitale Vermögensverwaltung⁵

gerade wieder häufig zu hören bekommen.

Es gibt aber auch die andere Reaktion. Ausgestattet mit Prognosen von Experten, „Geheimtipps“ ihrer Lieblingsmedien oder Rankings von Anlageprodukten sind manche sicher, die Geldanlage am besten selbst steuern zu können. Das vermeintliche Wissen führt zu einem übersteigerten Selbstvertrauen. Die Psychologie hat dafür ebenfalls einen Begriff, nämlich „Overconfidence“. Besonders einprägsam sind in diesem Zusammenhang die Ergebnisse von Studien, die weltweit darüber angestellt wurden, wie sich Autofahrerinnen und Autofahrer selbst beurteilen.⁶ Befragt, ob sie ihre Fahrkünste eher als über- oder als unterdurchschnittlich bewerten, hält sich die große Mehrheit meist für überdurchschnittlich. In einer kanadischen Studie glaubten das sogar 100 Prozent der Befragten.

Daran musste ich denken, als ich kürzlich die Ergebnisse einer Studie der Internationalen Hochschule Erfurt zum Finanzbildungsniveau in Deutschland⁷ sah. Im Durchschnitt erreichten die Teilnehmenden eine Bewertung von 10,7 Punkten. Das liegt gerade einmal knapp über der Hälfte der erreichbaren Punktzahl von 20. Also ein eher mäßiges Urteil über die Güte der Finanzbildung. Spitzenwerte wurden dagegen beim Selbstvertrauen erreicht. Rund 80 Prozent der Befragten schätzten die eigene Finanzbildung als „sehr gut“ bis „eher gut“ ein.

Wissen für die Geldanlage

Finanzbildung ist ein gesellschaftlich enorm wichtiges Thema. Dazu gehört, einschätzen zu können, was man bei der Geldanlage wissen kann – und was nicht. Was man weiß: Anlageerfolg hat nichts mit vermeintlich exklusiven Erkenntnissen über die künftige Entwicklung der Kapitalmärkte zu tun. Solche Kenntnisse hat niemand. Wer sich auf Prognosen verlässt, der spekuliert. Wir sagen das an dieser Stelle öfter. Aber man kann es gar nicht oft genug sagen. Denn es widerspricht einer üblichen Denkgeohnheit, die von vielen in der Finanzbranche durchaus gezielt ausgenutzt wird.

Eine wichtige Einsicht über den Aktienmarkt lässt sich dagegen mit einem Blick auf die obere Grafik verdeutlichen. Der Trend ist klar. Bestän-

³ „7 Gründe für steigende Kurse“, erschienen in Börse Online, 22.06.2023, Nr. 25, S. 44–49

⁴ „Eine Korrektur ist sehr wahrscheinlich“, erschienen in Börsen-Zeitung, 27.06.2023, S. 13

⁵ Robo-Advisor-Studie 2023 von quirion und comdirect, abrufbar unter: <https://www.quirion.de/presse/robo-advisor-studie-2023>

⁶ „Warum halten wir uns für überdurchschnittlich?“, Em. Univ.-Prof. Dr. Klaus Schredelseker, abrufbar unter https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-658-12401-4_97

⁷ „Finanzielle Bildung – Wie steht es um das Finanzwissen in Deutschland?“, Ergebnisse abrufbar unter <https://www.iu.de/news/repraesentative-kurzstudie-zu-finanzieller-bildung/>

dig ging es aufwärts. Das ist kein Zufall, denn die Richtung wird langfristig vom wirtschaftlichen Wachstum bestimmt.

Niemand kann eine Garantie dafür abgeben, welche Renditen sich in einem bestimmten Zeitraum an den Aktienmärkten erzielen lassen. Aber die Annahme, dass das wirtschaftliche Wachstum die Märkte auch weiterhin antreiben wird, ist nicht allzu gewagt. Jedenfalls dann nicht, wenn man global denkt und sich nicht auf eine bestimmte Region beschränkt. Das ist eine weitere wichtige Einsicht, die uns die Kapitalmarktforschung seit vielen Jahren näherbringt: Wenn man weltweit streut, lässt sich das Verhältnis von Renditechancen und Risiken optimieren.⁸

Darauf sollte man sein Augenmerk legen, wie unsere Spezialisten das mit ihrem Know-how für unsere Kundinnen und Kunden täglich tun. Denn systematische Geldanlage bedeutet, dem Markt möglichst genau zu folgen – statt sich im Voraus auf etwas festzulegen, was sich eben erst im Nachhinein feststellen lässt.

Apropos „Wissen“: Wissen Sie, was sich hinter Börsen-Abkürzungen wie FANG, BRICS oder FOMO verbirgt? Börsianer mögen diese Abkürzungen und Akronyme. Vieles wird auf kurze und prägnante Begriffe minimiert. Was

das alles bedeutet und ob diese Kürzel wirklich Sinn machen, erklärt Karl Matthäus Schmidt, Vorstandsvorsitzender der Quirin Privatbank AG und Gründer der digitalen Geldanlage quiron, in der aktuellen Podcast-Folge Börsen-Abkürzungen unter der Lupe – was sind TINA, TATA und KOHL?

Wie sind Ihre Erfahrungen mit Expertentipps oder Prognosen bei der Geldanlage? Haben sie Ihnen eher genutzt oder geschadet? Schreiben Sie mir gerne – ich freue mich auf Ihre Zeilen direkt an kms@quirinprivatbank.de.

Ihr Karl Matthäus Schmidt
CEO der Quirin Privatbank



Oliver Deparade

stellv. Niederlassungsleiter
Private Banking
NL Hannover
Tel.: 0511. 12 35 87-18
oliver.deparade@quirinprivatbank.de



⁸ „Die Kraft globaler Finanzmärkte effizient nutzen“, Studie der Quirin Privatbank, kostenlos anfordern unter: <https://www.quirinprivatbank.de/studien>

Unternehmensporträt

„Das hohe Eigenengagement des Managements ist der Erfolgsfaktor für den angestrebten nachhaltigen Unternehmenserfolg.“

Karl Matthäus Schmidt,
Vorstandsvorsitzender

Über die Quirin Privatbank AG:

Die Quirin Privatbank AG unterscheidet sich von anderen Privatbanken in Deutschland durch ihr Geschäftsmodell: 2006 hat die Bank die im Finanzbereich üblichen Provisionen abgeschafft und berät Privatanleger ausschließlich gegen Honorar, wie es beispielsweise auch beim Architekten, Steuerberater oder Rechtsanwalt der Fall ist. Neben dem Anlagegeschäft für Privatkunden wird der Unternehmenserfolg durch einen zweiten Geschäftsbereich getragen, die Beratung mittel-

ständischer Unternehmen bei Finanzierungsmaßnahmen auf Eigen- und Fremdkapitalbasis (Kapitalmarktgeschäft). Die Quirin Privatbank hat ihren Hauptsitz in Berlin und betreut gegenwärtig rund 5 Milliarden Euro an Kundenvermögen an 15 Standorten bundesweit. Im Privatkundengeschäft bietet die Bank Anlegern ein in Deutschland bisher einmaliges Betreuungskonzept, das auf kompletter Kostentransparenz und Rückvergütung aller offenen und versteckten Provisionen beruht.

www.quirinprivatbank.de

HSP_®GRUPPE[®]

Die Kanzleigruppe für Qualität und Innovation

— Die Kraft einer starken Gemeinschaft

Eingebettet in den Kooperationsverbund der **HSP_®GRUPPE[®]**, sind wir Teil eines bundesweiten Netzwerks von Steuerberatern, Wirtschaftsprüfern und Rechtsanwälten.

Damit verbinden wir zu Ihrem Nutzen die Vorteile einer individuellen, persönlichen Betreuung vor Ort mit den schlagkräftigen Möglichkeiten großer Konzerne.

Als Innovationsmotoren der Branche entwickeln die Kanzleien der **HSP_®GRUPPE[®]** Lösungen für die moderne Gegenwart und die Zukunft.

Herz. Stärke. Partnerschaft.

www.hsp-gruppe.de



Kanzleileitung



Dipl.-Wirtsch.-Ing.
Tobias Lange
Steuerberater
Geschäftsführer
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Master of Science
Nicolas Rica
Steuerberater
Geschäftsführer
Fachberater für die Umstrukturierung
von Unternehmen (IFU/ISM gGmbH)
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Dieter Pauly
Steuerberater
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de

Mitarbeitende



Saedric Apfelbach
Auszubildender zum
Steuerfachangestellten
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Joyce Gerngroß
Steuerfachangestellte
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Christina Koch
Fachkraft für Lohn- und
Gehaltsabrechnung
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Tamara Kolb
Steuerfachangestellte
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Yuyu Liu
Auszubildende zur Steuerfachangestellten
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Katrin Malleker
Steuerfachangestellte
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Phillip Radic
Diplom-Finanzwirt
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Verena Schärf
Steuerfachwirtin
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Yvonne Steil
Kanzleimanagement
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Verena Stephan
Kanzleimanagement
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Natercia Timoteo
Master of Juridical Sciences, Macau SA
Steuerfachangestellte
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Oyunchimeg Tumurbaatar
Dipl.-Betriebswirtin
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Michaela Winkler
Bilanzbuchhalterin
Steuerfachangestellte
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Tobias Witt
Steuerfachwirt
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de



Bedriye Yaylaci
Steuerfachangestellte
☎ 0 62 41. 395 13-0
✉ worms@hsp-steuer.de

HSP STEUER®

WORMS

HSP STEUER Worms GmbH & Co. KG
Steuerberatungsgesellschaft

Flexibel.
Praktisch.
Sicher.

Alles im Griff

**Maßgeschneiderte, ganzheitliche und vorausschauende
Steuerberatung fürs Handwerk**

Als Steuerberater kennen wir Ihre Zahlen und den Zustand Ihres Betriebs. Ebenso kennen wir die Möglichkeiten, in Krisensituationen die richtigen Maßnahmen zu treffen und die nötigen Weichen zu stellen.

Daher sind wir Ihr zuverlässiger Partner, wenn es darum geht, dem Wind zu trotzen und einen erfolgreichen Kurs anzusteuern.

Für Ihre Zukunft, für Ihren Erfolg mit Herz, Stärke und Partnerschaft.

Unser Angebot – Ihre Vorteile

- ✓ Digitale Finanzbuchhaltung, Lohn- und Gehaltsabrechnungen
- ✓ Individuelle monatliche Auswertungen sowie regelmäßiger Controlling-Report (grafische Übersichten zur Entwicklung Ihres Unternehmens)
- ✓ Potenzialanalyse und Branchenvergleich sowie Entwicklung von Planzahlen für die Bank
- ✓ Übermittlung aller Belege per Scan oder Foto über eine App
- ✓ Übernahme von Zahlungsverkehr und Mahnwesen nach Ihren Vorgaben und Anforderungen
- ✓ Technische Unterstützung bei der Einrichtung von buchhaltungsrelevanten Werkzeugen und Anbindung Ihrer Branchensoftware
- ✓ Regelmäßige Besprechung Ihrer aktuellen Zahlen, persönlich oder per Video-Meeting

Sprechen Sie uns an. Wir freuen uns auf Sie.

www.hsp-steuer.de/worms



— Chancen erkennen. Erfolge fördern. Irrwege vermeiden.

Mit HSP[®]CONTROL bieten wir Ihnen ein intelligentes Kontrollsystem zur detaillierten wirtschaftlichen Analyse Ihres Unternehmens und zur Erkennung von Optimierungspotenzialen.

So sind Sie stets über den aktuellen Stand Ihres Unternehmens im Bilde, können Ziele auf Grundlage belastbarer Daten planen und ihre Erreichung nachverfolgen und bei Bedarf Kurskorrekturen vornehmen.

- ✓ Ausführliche Analyse aller relevanten wirtschaftlichen Daten Ihres Unternehmens
- ✓ Übersichtliches Kennzahlen-Dashboard
- ✓ Auswertung der Daten mit Blick auf Verbesserungen sowie zukünftige Unternehmungen und Wunschziele
- ✓ Potenzialanalyse und Branchenvergleich
- ✓ Erstellung eines detaillierten Plans mit ständiger Überprüfung und Anpassung an aktuelle Ereignisse
- ✓ Begleitung der Optimierungsschritte mit vierteljährlicher Überprüfung des Vorhabens
- ✓ Sofortige Neuorientierung und kurze Reaktionswege bei Veränderungen



Lassen Sie uns sprechen und erfahren Sie, welche Chancen und Möglichkeiten Ihnen HSP[®]CONTROL bietet.