

BERLINER

Wirtschaft



Das Magazin
der Industrie- und
Handelskammer zu
Berlin 04/2025
ihk.de/berlin

Einzelhandel

Studie zeigt Attraktivität
und Perspektiven von
Einkaufsstraßen **Seite 34**

Cybersicherheit

Auch kleine und mittlere
Unternehmen im Visier.
Wo es Hilfe gibt **Seite 56**

Initiative
Berlin braucht
Langstrecken
für den Wirtschafts- und
Tourismusstandort.
IHK appelliert an Politik
Seiten 10 und 13

Abschied vom Behörden- Pingpong?!

Klare Zuständigkeiten, weniger Auflagen, schnellere
Verfahren: Was Unternehmer wie Bito-Chef Joachim Spitzley
von der Verwaltungsreform erwarten

Seite 18, Interview Seite 26



So soll's laufen

Parteiübergreifend hat Berlins Politik längst fällige Reformen in der Verwaltung angestoßen. Gerade die Wirtschaft drängt auf schlanke Prozesse und ein Ende des Behörden-Pingpongs

VON *Eli Hamacher*

INHALT

22

Zentrale statt Insellösung

IT besser absichern: Secunet
Security Networks AG

24

Schulen für die Digitalakte

4K Concept Gesellschaft
für Projektentwicklung macht
Behörden fit

25

Zentriert auf den Nutzer

Public Design: Why do birds
gestaltet öffentliche Dienst-
leistungen

26

„Öffentliche Ausschrei- bungen sind überladen“

Bito-Chef Joachim Spitzley
im Interview



Der Countdown läuft. Gab es lange Zeit wenig Bewegung bei der für Berlin so wichtigen Verwaltungsreform, scheinen CDU und SPD jetzt Tempo machen zu wollen. Kein Wunder: Die Mammutreform gilt als wichtigstes Wahlversprechen des Regierenden Bürgermeisters Kai Wegner (CDU), der seit 2023 regiert. Die Legislaturperiode dauert aber nur noch bis zum kommenden Jahr. Ende Februar einigte sich die Senatskoalition aus CDU und SPD mit den Oppositionsfractionen von Grünen und Linken auf eine Verfassungsänderung für die Verwaltungsreform. „Ein Durchbruch“, kommentierte Wegner im Anschluss. Bei der Verfassungsänderung geht es unter anderem um die Schärfung des Eingriffsrechts des Senats und um die Verankerung des sogenannten Konnexitätsprinzips. Danach dürfen zusätzliche Aufgaben nur dann den Bezirken übertragen werden, wenn die nötigen Ressourcen mitgeliefert werden – nach der Devise: „Wer bestellt, bezahlt.“

Das gemeinsame Vorgehen zur Beendigung des berlintypischen „Behörden-Pingongs“ zwischen Senats- und Bezirksebene sei „einzigartig“ in Deutschland, so Wegner. Es sei keine Selbstverständlichkeit, dass sich Koalition, Opposition, Senat und Bezirke in dieser Form offen und sachgerecht austauschten. Ziel der Reform ist die klare Definition und Zuordnung »

17

Mal hat ein Unternehmen jährlich im Schnitt mit Berlins Behörden zu tun. Bei Bürgern ist es nur ein halbes Mal.

80

Verfahren sind aktuell im Digitalen Wirtschaftsservice verfügbar. Bis Ende des Jahres soll sich die Zahl verdreifacht haben.

der Aufgaben der Berliner Verwaltung. „Für die Unternehmen wird klar erkennbar sein, welche Verwaltung oder Behörde für welche Dienstleistung zuständig ist. Das wird auch transparent in einer öffentlich einsehbaren Datenbank dargestellt, sodass jeder schnell den richtigen Ansprechpartner finden wird“, unterstreicht Chief Digital Officer (CDO) Martina Klement. Bis zur Sommerpause, das Abgeordnetenhaus tagt letztmalig am 10. Juli 2025, soll die Reform stehen.

Dass Wegners Koalition dringend noch in der laufenden Legislaturperiode liefern muss, steht für Sebastian Stietzel, Präsident der IHK Berlin, außer Frage. „2025 muss als das Jahr der Verwaltungsreform in die Geschichte Berlins eingehen. Dabei können wir uns etwas anderes als einen ‚großen Wurf‘ nicht leisten, wenn wir die Potenziale Berlins endlich voll entfalten wollen.“ Dabei denkt Stietzel vor allem an das Wohl der Unternehmen. „Es ist vor allem die Berliner Wirtschaft als Power-User der Verwaltung, die unter den aktuell unklaren Zuständigkeiten, langwierigen Prozessen und Ineffizienzen leidet – damit muss endlich Schluss sein!“ Die Verwaltungsreform sei als Mutter aller Reformen die Grundlage für alle anderen Aktivitäten, wenn es um die Zukunftsfähigkeit unserer Stadt geht.

Reform zur Chefsache gemacht

Der Regierende Bürgermeister habe die Verwaltungsreform daher richtigerweise zur Chefsache und deren Gelingen zum entscheidenden Momentum der aktuellen Legislatur erklärt. „Darin unterstützen wir ihn gern. Wir halten es darüber hinaus ausdrücklich für richtig und notwendig, dass der Senat im Zuge des Landesorganisationsgesetzes ebenso eine Verfassungsänderung für die Konkretisierung von Zuständigkeiten vorsieht“, unterstreicht Stietzel. Um die Zuständigkeiten zwischen Senat und Bezirken klar zu regeln, wurde beschlossen, das bisherige Allgemeine Zuständigkeitsgesetz (AZG) durch ein neues Gesetz zu ersetzen, das Landesorganisationsgesetz (LOG).

Wie sehr vor allem die Wirtschaft unter schleppenden Verwaltungsabläufen leidet, belegt eine Zahl. „Im Schnitt hat ein Bürger in Berlin nur ein halbes Mal im Jahr mit der Verwaltung zu tun, ein Unternehmen jedoch 17 Mal, etwa um eine Genehmigung bei einem Amt einzuholen“, weiß Stefan Komoß, Geschäftsführer der 4K Concept Gesellschaft für Projektentwicklung mbH und

ehemaliger Bürgermeister von Marzahn-Hellersdorf. „Wenn Verwaltung nicht funktioniert, ist also ein Unternehmen viel stärker betroffen als ein einzelner Bürger.“ (S. Seite 24)

Dass IHK-Präsident Stietzel mit seiner Forderung nach mehr Tempo einen Nerv trifft, belegen zahlreiche Umfragen. Die wurden zwar bundesweit erhoben, dürften aber auf Berliner Unternehmer und Bürger allemal zutreffen. „Für die Unternehmen ist der Standort Deutschland derzeit nur noch bedingt wettbewerbsfähig“, sagte DIHK-Präsident Peter Adrian bei der Vorstellung des DIHK-Unternehmensbarometers zur Bundestagswahl. Zwei Drittel der Befragten gaben an, dass sich die Qualität der Verwaltung verschlechtert habe. In einer Anfang Februar 2025 veröffentlichten Umfrage der DZ Bank unter mehr als 1.000 mittelständischen Unternehmen wurden die Effizienz und Digitalisierung deutscher Behörden mit mangelhaft bewertet. In Berlin mangelt es daran so sehr, dass etwa der „Tagesspiegel“ keinerlei Schwierigkeiten damit hat, regelmäßig in seinem „Checkpoint“-Newsletter Anekdoten rund um das bertüchtigte Berliner Behörden-Pingpong zum Besten zu geben.

Aus Sicht von CDO Martina Klement soll es jetzt zügig vorangehen. „Die Verwaltungsreform wird mit dem Beschluss des Landesorganisationsgesetzes im Sommer 2025 einen wichtigen Meilenstein erreichen. Danach werden die neuen Zuständigkeiten und Verfahren schrittweise etabliert – sodass sie ihre volle Wirkung entfalten“, sagt die Staatssekretärin zur Berliner Wirtschaft. Die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe arbeite zudem daran, Antragsverfahren für die Unternehmen zu digitalisieren. Bereits heute seien im Digitalen Wirtschaftsservice mehr als 80 Verfahren verfügbar. Bis Ende 2025 solle sich die Zahl mehr als verdreifachen.



”

Für die Unternehmen wird klar erkennbar sein, welche Verwaltung oder Behörde für welche Dienstleistung zuständig ist.

Martina Klement
Chief Digital Officer Berlin

**Save the Date:****IHK-Verwaltungsforum**

Die Verwaltung der Zukunft, innovativ muss sie sein, agil, digital ohnehin. Das richtige Ziel ist demnach gesteckt aber wie und wann werden wir es erreichen?

Das IHK-Verwaltungsforum am 4. Juni 2025, 9–17 Uhr, widmet sich diesen und vielen weiteren Fragen rund um eine leistungsfähige öffentliche Verwaltung. Neben Keynotes und Podiumsdiskussionen zu Querschnittsfeldern im Plenum werden in vier moderierten Expertenpanels spezifische Fragen von der Digitalisierung über den Bürokratieabbau bis zur Berliner Verwaltungsreform und einer neuen Verwaltungskultur diskutiert. Rednerinnen und Redner aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft werden dabei im Ludwig Erhard Haus spannende Inputs geben und Best Practices vorstellen. Merken Sie sich schon jetzt den Termin vor – der Link zur Anmeldung folgt! Wir freuen uns auf Sie!



Es ist vor allem die Berliner Wirtschaft als Power-User der Verwaltung, die unter Ineffizienzen leidet.

Sebastian Stietzel
Präsident IHK Berlin

Drei Viertel aller Gewerbe werden in Berlin heute digital angemeldet.

In den vergangenen zwei Jahren hat der Berliner Senat laut Klement dafür gesorgt, dass zahlreiche Verwaltungsdienstleistungen digital verfügbar sind. Dazu zählt unter anderem die elektronische Wohnsitzanmeldung und -ummeldung. Diese Meldevorgänge machen im Jahr etwa ein Viertel der Bürgeramtstermine aus. Schon jetzt werden mehr als zehn Prozent der An- und Ummeldungen digital vorgenommen, so Klement. „Das entlastet die Behörden – und macht es Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Unternehmen leichter, die sich in Berlin niederlassen wollen.“ Darüber hinaus seien auch die Neuzulassungen und die Ummeldungen von Kraftfahrzeugen in Berlin heute online möglich.

Alle Betroffenen einbezogen

Dass die Verwaltungsreform nach zahlreichen misslungenen Anläufen jetzt kurz vor dem Abschluss steht, führen Beteiligte auch darauf zurück, dass alle Betroffenen einbezogen wurden. Zwischen Herbst 2023 und Herbst 2024 hatte die Senatskanzlei in einem umfangreichen Work-

shop-Prozess die Inhalte des neuen LOG erarbeitet. Dieser Prozess brachte eine große Zahl von Praktikerinnen und Praktikern aus der Berliner Verwaltung zusammen – vom Sachbearbeiter bis zum Abteilungsleiter, aus Bezirken, aus Landesämtern, aus Senatsverwaltungen. Der Prozess sah ausschließlich Angehörige der Verwaltung und keine direkte externe Beteiligung – etwa durch die Wirtschaft – vor. Um Feedback von außen einzuholen, hat die Senatskanzlei ein Beteiligungskonzept entwickelt. Im Rahmen dieser Beteiligung trifft sich der Regierende Bürgermeister regelmäßig mit den Hausspitzen von zum Beispiel der IHK Berlin, der Stiftung Zukunft Berlin und dem Verein Berliner Kaufleute und Industrieller, um sich zum Prozess auszutauschen.

Ob die Reform hält, was sie verspricht, wird sich zeigen, wenn die Bestimmungen in das tägliche Verwaltungshandeln umgesetzt werden. Für Martina Klement steht fest: „Eine breite politische Unterstützung ist entscheidend, damit die neuen Regeln im Verwaltungsalltag tatsächlich umgesetzt werden und dauerhaft für Verlässlichkeit sorgen – sowohl für die Berlinerinnen und Berliner als auch für die Wirtschaft.“ ■

”

*Wir helfen,
Deutschland vor
einem Blackout
zu schützen,
angefangen
von Kritischer
Infrastruktur bis
ins Regierungs-
level.*

Peter Rost



Zentrale statt Insellösung

Die secunet Security Networks AG bringt mehr IT-Sicherheit in die Berliner Verwaltung. Konsolidierung verringert die Angriffsflächen

Wenn Peter Rost über die Verwaltungsreform in der Hauptstadt spricht, gehen ihm die Themen so schnell nicht aus. Das komplexe Vorhaben treibt ihn ständig um: im Job, als Wahlberliner und selbst im Ehrenamt bei der IHK Berlin. Seit 2019 ist Rost beim Berliner Cybersecurity-Unternehmen secunet Security Networks AG als Direktor Business Development für Behörden zuständig. Als Dienstleister berät secunet Kunden rund um IT-Sicherheit und hilft ihnen, IT-Sicherheitsmanagementsysteme angriffsresistent zu gestalten.

Das Unternehmen baut aber auch IT-Sicherheitsprodukte. Kunden sind Behörden, Polizei, Verteidigungsindustrie, Bundeswehr, Anbieter Kritischer Infrastrukturen (KRITIS) ebenso wie der Gesundheitssektor. Secunet gehörte unter anderem zu den Spezialisten, die die Berliner Arztpraxen an die Telematikinfrastruktur angeschlossen haben. „Wir helfen, Deutschland vor einem Blackout zu schützen, angefangen von Kritischer Infrastruktur bis ins Regierungsniveau“, bringt es der Manager auf den Punkt. Prominentestes Produkt von secunet ist wohl das rote Kryptotelefon, das auf dem Schreibtisch des Bundeskanzlers steht. Beschäftigt werden deutschlandweit rund 1.000 Mitarbeitende, davon 300 in der Hauptstadt.

Neben der Bundesverwaltung gehört auch die Berliner Verwaltung zu den secunet-Kunden, darunter das IT-Dienstleistungszentrum Berlin (ITDZ Berlin), das Dienstleistungen im Bereich

300

Beschäftigte hat die secunet Security Networks AG in Berlin, 1.000 sind es bei dem IT-Sicherheitsunternehmen bundesweit.



Gut vernetzt
Der QR-Code führt zum Manager auf LinkedIn:



von Daten- und Telekommunikation anbietet und auch Rechenzentren betreibt. „Eine große Herausforderung ist die Konsolidierung der IT in den Berliner Behörden. Viele Behörden betreiben noch ihre eigene IT. „Da die IT aber immer komplexer wird, ist es mit Blick auf die Personalnot kaum noch zu leisten, die IT angriffsresistent zu machen“, so Rost. Die IT müsste vielmehr zentral zum Beispiel vom ITDZ gemanagt und abgesichert werden, statt in Insellösungen betrieben zu werden. Sie wäre dann sicherer und besser wartbar. „Dafür müsste aber sehr viel Überzeugungsarbeit geleistet werden, damit die Behörden auf externe Dienstleister vertrauen, statt sich im Haus selbst zu kümmern. Ein Selbstläufer ist das nicht“, weiß Rost.

Konstruktiv im IHK-Netzwerk mitwirken

Seit drei Jahren engagiert sich der gebürtige Hesse ehrenamtlich im Ausschuss Funktionierende Stadtverwaltung der IHK Berlin. 29 Mitglieder aus Unternehmen unterschiedlichster Branchen treffen sich regelmäßig, um sich untereinander sowie mit Verwaltungswissenschaftlern oder zum Beispiel mit Experten von Behörden auszutauschen. „Es kann nicht sein, dass wir nur die Verwaltung pauschal kritisieren. Ich sehe es auch als meine Aufgabe, konstruktiv an Verbesserungen mitzuwirken“, beschreibt Rost seine Motivation. Dieses große Netzwerk biete eine ideale Plattform, um Veränderungen anzustoßen und mitzugestalten.

Auch als Bürger und Wahlberliner beschäftigt Rost die Berliner Verwaltung. Eigentlich sei die neue Berliner Regierung 2023 mit dem Versprechen angetreten, dass die Bürger binnen 14 Tagen einen Termin beim Amt bekommen. „Davon sind wir jedoch weit entfernt“ ärgert sich Rost. Positiv sei jedoch, dass man sich in Berlin seit Oktober vergangenen Jahres online ummelden könne. „Das könnte immerhin 500.000 Vorgänge jährlich aus den Bezirksämtern herausziehen, vorausgesetzt, die Bürger kennen und nutzen den neuen digitalen Service.“ Solche Neuerungen müssten deshalb noch besser in der breiten Öffentlichkeit kommuniziert werden.

Kleine Anekdote zum Schluss: Aus Bayern werde ja gern mal in Richtung Berlin geschimpft, erzählt Peter Rost. Die Software für das Terminvergabesystem der Berliner Verwaltung – nicht zu verwechseln mit der Terminvergabe selbst – habe sich allerdings so bewährt, dass selbst die bayerische Landeshauptstadt München diese mittlerweile einsetzt. ■



Wenn Verwaltung
nicht funktioniert,
ist ein Unternehmen
viel stärker
betroffen als ein
einzelner Bürger.

Stefan Komoß



Ex-Bezirksbürger-
meister Stefan
Komoß gründete die
4K Concept Gesell-
schaft für Projekt-
entwicklung mbH

Schulen für die Digitalakte

Die 4K Concept Gesellschaft
für Projektentwicklung mbH
vermittelt neue Technologien an
Behördenmitarbeiter. Wird der
unmittelbare Nutzen klar, ist die
Lernbereitschaft hoch



Gut vernetzt
Der Unternehmer
auf LinkedIn unter
diesem QR-Code:



Als ehemaliger Bezirksstadtrat, Bürgermeister von Marzahn-Hellersdorf und heutiger Unternehmer kennt Stefan Komoß beide Seiten der Berliner Verwaltung. Nach zehn Jahren im Staatsdienst machte sich Komoß 2017 mit einer Gesellschaft für Projektentwicklung selbstständig. Zu seinen Kunden zählen unter anderem Behörden, deren Mitarbeitende Komoß' Team aktuell etwa in der Anwendung der Digitalen Akte schult. Jeder Berliner Verwaltungsbeschäftigte ist verpflichtet, sich zwei Tage schulen zu lassen, um die neue Technologie zu erlernen. 12.000 haben das bislang getan. Mit seiner 4K Concept Gesellschaft für Projektentwicklung mbH hatte sich Komoß bei einer europaweiten Ausschreibung erfolgreich um den Auftrag beworben.

Von seiner politischen Vergangenheit profitiert Komoß immer noch. „Als Bürgermeister war ich der Dienstvorgesetzte von 1.600 Verwaltungsmitarbeitern und weiß, welche unterschiedlichen Voraussetzungen die Einzelnen mitbringen, vom Early Bird bis zum weniger digitalaffinen Anwender“, sagt der Geschäftsführer. Das helfe enorm, um die Schulungen erfolgreich durchführen zu können. Sein Fazit: „Wenn wir den Teilnehmern einen unmittelbaren Nutzen der neuen Technologie vermitteln können, sind Akzeptanz und die Bereitschaft zu lernen sehr groß, egal ob bei Jüngeren oder Älteren.“ Zu weiteren Kunden zählen Unternehmen, denen Komoß erklärt, wie man an öffentliche Aufträge kommt, was die Bedarfe sind und welche langfristigen Trends es gibt.

In das Klagen über die öffentliche Verwaltung will Komoß nicht einstimmen. Er erinnert sich noch gut, dass er als Bezirksbürgermeister pro Jahr rund 800 Bewerbungen für 24 Ausbildungsplätze bekam. Die Ausgewählten habe einerseits das Angebot einer lebenslangen Perspektive gereizt, aber andererseits auch die Chance, für die Gesellschaft etwas Positives bewegen zu können.

Bei der Berliner Verwaltungsreform sieht er die Chance, sie bis zum Ende der Legislaturperiode so erfolgreich auf den Weg zu bringen, dass Wirtschaft und Bürger den Nutzen erkennen. „Gut finde ich, dass die Reform laut Text neben den Bürgern auch die Unternehmen als gleichwertige Kunden der Verwaltung versteht. Das ist ja gar nicht so selbstverständlich.“ Im Schnitt habe ein Bürger nur ein halbes Mal im Jahr mit der Verwaltung zu tun, ein Unternehmen jedoch 17 Mal, beispielsweise um eine Genehmigung bei einem Amt einzuholen. „Wenn Verwaltung nicht funktioniert, ist also ein Unternehmen viel stärker betroffen als ein einzelner Bürger.“ ■

FOTOS: CHRISTIAN KIELMANN, WHY DO BIRDS

Zentriert auf den Nutzer

Die Why do birds GmbH will die Gestaltung öffentlicher Dienstleistungen verbessern. Dafür braucht es vor allem Offenheit in Behörden

Soll die Verwaltung besser und schneller funktionieren, ist eine zentrale Stellschraube natürlich die Digitalisierung“, sagt Daniela Hensel. Mit ihrer nach einer Songzeile der Carpenters benannten Why do birds GmbH hat sich die Unternehmerin auf Service Design sowie Audio und Motion Branding spezialisiert. Zu ihren Kunden zählen auch öffentliche Auftraggeber wie Deutsche Bahn, BVG und die Verwaltungsberufsgenossenschaft, für die Hensels Team aktuell den Kundenservice transformiert.

Weitere Stellschrauben sind der Zugriff für alle Mitarbeitenden auf alle Daten und Informationen sowie ein ernstes Interesse des Unternehmens an Nutzerzentrierung. Schließlich sei es unerlässlich, das weitverbreitete Silodenken aufzubrechen. Denn die Kundenreise führe die Mitarbeitenden immer durch mehrere Abteilungen, etwa Kundenservice und Vertrieb. „Genau das ist in der Berliner Verwaltung eine der größten Herausforderungen“, so Hensel.

Wenn sich eine Verwaltung nutzerzentrierter aufstellen will, dann braucht man ihrer Ansicht nach eine gewisse Offenheit für alle Prozesse, die nicht gut laufen. Feedback müsse so erhoben werden, dass man daraus Verbesserungen ableiten könne. Es reicht also nicht, wenn Kunden Schulnoten als Feedback senden, ohne zu erklären, warum sie zufrieden oder unzufrieden sind.

Auch als Professorin an der Berliner Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW Berlin) trägt Hensel dazu bei, dass Verwaltung besser funktioniert. An der HTW Berlin startet Anfang



Gut vernetzt
Der QR-Code führt zur Unternehmerin auf LinkedIn:



April 2025 der neue Masterstudiengang Public Design, der verschiedene Disziplinen kombiniert, um öffentliche Räume, Dienstleistungen und Kommunikation zum Wohl der Allgemeinheit zu gestalten. Studierende sollen hier aus den unterschiedlichen Disziplinen lernen, komplexe Probleme zu analysieren und zu lösen, Transformationsprozesse zu moderieren und nachhaltige Gestaltungen umzusetzen. Mit einem Schwerpunkt auf nutzerzentrierter Gestaltung besteht der Beitrag darin, das Leben der Menschen zu verbessern und positiv zur Entwicklung von Städten und Gemeinschaften beizutragen.

Das erste Semester startet im April 2025. Hier wird in Kooperation mit dem Bezirksamt Trep-tow-Köpenick die Kommunikation in behördlichen Schreiben auf ihre Verständlichkeit und Tonalität überprüft und gemeinsam mit den Mitarbeitenden überarbeitet. Anschließend erarbeiten die Studierenden Konzepte, die zeigen sollen, wie künftig solch ein einmaliges Projekt in der Behörde verstetigt werden kann. So sollen Missverständnisse bei den Bürgern vermieden und Mitarbeitende entlastet werden. ■



Soll die Verwaltung schneller und besser funktionieren, ist eine Stellschraube die Digitalisierung.

Daniela Hensel

Service Design hat sich Daniela Hensel mit ihrer Why do birds GmbH auf die Fahnen geschrieben

