

The background image shows two multi-story buildings under construction, represented by white wireframe structures. They are situated on a lush green lawn under a bright blue sky with scattered white clouds.

# Wirtschaft und Stadtentwicklung

## Die Rolle der Bauleitplanung

Seite 8



## Editorial

### Unternehmensnachfolge professionell regeln

Der inhabergeführte Mittelstand trägt maßgeblich zur Sicherung und zur Schaffung von Arbeitsplätzen und damit zu Wachstum und Wohlstand bei. Doch wie geht es mit dem Betrieb weiter, wenn sich die Unternehmerin oder der Unternehmer in den Ruhestand zurückziehen will?

Die Zahl der anstehenden Unternehmensübergaben ist beachtlich: Nach Berechnungen des Instituts für Mittelstandsforschung ist bundesweit jährlich in 22 000 Familienunternehmen mit über 280 000 Arbeitnehmern die Nachfolge zu regeln. Auf Nordrhein-Westfalen entfallen mit rund 4 700 Unternehmen naturgemäß die meisten Generationswechsel. Für den Niederrhein bedeutet dies, dass Jahr für Jahr in 300 Betrieben der Senior durch einen Junior abgelöst wird.

Die Nachfolge als Schlusspunkt einer erfolgreichen unternehmerischen Karriere wirft viele Fragen auf. Ist unter den eigenen Kindern wirklich die Unternehmerpersönlichkeit, die den Betrieb weiterführen, Arbeitsplätze erhalten und die Kunden weiter gut bedienen kann? Was, wenn nicht? Wer sonst kann das Unternehmen weiterführen? Und wie viel Zeit braucht der Prozess der Übergabe? Antworten darauf gibt unsere neue IHK-Broschüre „Unternehmensnachfolge am Niederrhein – Praxisbeispiele und Unterstützungsangebote für kleine und mittlere Unternehmen“.

Unsere IHK nimmt sich seit Jahren dieses Themas an. Sowohl durch individuelle Beratungen als auch durch die Unternehmensbörse next/change für Unternehmer und Nachfolger. Darüber hinaus setzen wir uns gemeinsam mit unserer Dachorganisation, dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag, für bessere Rahmenbedingungen ein, zum Beispiel, wenn es um den Abbau von Informationspflichten, die Optimierung der Fremdfinanzierung oder die Erbschaftsteuer geht.

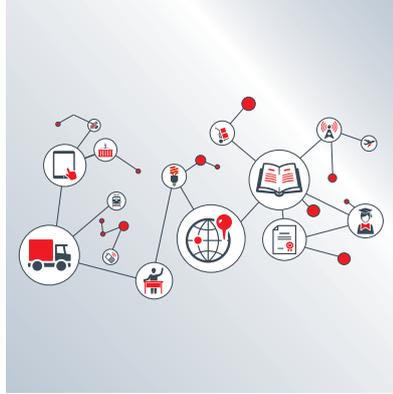
Sprechen Sie uns an, wenn Sie die Nachfolge in ihrem Unternehmen regeln wollen – je eher, desto besser. Gerne helfen wir, die Übergabe sorgfältig vorzubereiten.

**Dr. Stefan Dietzfelbinger**

Hauptgeschäftsführer der Niederrheinischen IHK



8 14



16



18



54



### (8) Wirtschaft und Stadtentwicklung vereinen

Wirtschaften benötigt Raum zur Entfaltung. Welche Entwicklungsmöglichkeiten Unternehmen an einem Standort haben, regelt die jeweilige Bauleitplanung. „tw“ zeigt an einem anschaulichen Beispiel, wie sich die Bauleitplanung einer Kommune auf Neuansiedlungen oder Betriebserweiterungen auswirken kann.

Titelgestaltung: © cantaloop

### (14) Special zum IHK-Jahresthema

Infrastrukturprojekten mangelt es zunehmend an Akzeptanz. Proteste richten sich dabei vor allem auch gegen eine fehlerhafte Informationspolitik und mangelnde Transparenz. Das Special zum IHK-Jahresthema „Infrastruktur - Wege für morgen“ beleuchtet die Rolle strategischer Kommunikation bei Großprojekten.

### (16) Neujahrsempfang der Wirtschaftsjuvenen NRW

Rund 200 junge Unternehmer aus ganz Nordrhein-Westfalen feierten am 18. Januar in der Hochschule Rhein-Waal den Neujahrsempfang der Wirtschaftsjuvenen NRW - erstmalig ausgerichtet mit

den Wirtschaftsjuvenen im Kreis Kleve. Im Mittelpunkt des Abends stand die Vergabe eines Deutschland-Stipendiums an die noch junge Hochschule.

### (18) IHK-Konjunkturumfrage

Der IHK-Konjunkturbericht für den Niederrhein zeigt ein durchwachsendes Bild. Die wirtschaftliche Lage am Niederrhein ist trotz konjunktureller Delle zwar stabil, die Stimmung in der Wirtschaft weiterhin positiv. Allerdings bleiben Risiken für das laufende Jahr.

Foto: © thinkstockphotos.de/Sam Robinson

### (54) Surfen am Arbeitsplatz

Privates Surfen im Internet während der Arbeit kann weitreichende Folgen haben. Auch, wenn die private Nutzung von Online-Angeboten in vielen deutschen Unternehmen üblich ist - rechtens ist sie damit noch lange nicht.

„tw aktuell“ -

Das Wirtschaftsmagazin im TV-Format. Die komplette Sendung zu ausgewählten Themen dieser Ausgabe kann über den QR-Code oder über die Mediathek unter [www.ihk-niederrhein.de](http://www.ihk-niederrhein.de) aufgerufen werden.



## Inhalt

#### Editorial

- (1) Unternehmensnachfolge professionell regeln

#### Kompakt

- (4) Neues Sport-Event in Weeze
- (5) Mitmachen bei der Nacht der Ausbildung

#### (7) IHK-Service: Bildung

#### Titelthema

- (8) Wirtschaft und Stadtentwicklung vereinen

#### IHK-Service: Literatur-Tipp der Redaktion

- (13) Der programmierte Mensch
- (29) NeuroPricing

#### (14) Special zum IHK-Jahresthema

Kommunikation bei Großprojekten

#### Wirtschaft und Region

- (16) Herausragend: Neujahrsempfang der Wirtschaftsjuvenen NRW
- (18) IHK-Konjunkturumfrage
- (20) Studie: Das Ruhrgebiet liegt bei der Verkehrsdichte vorn

#### Unternehmen im Blick

- (22) Wirtschaftsticker
- (24) Lemken verzeichnet zweistelliges Wachstum
- (26) Kreativ-vegetarische Genüsse im Xantener „Petersilchen“

#### (28) Zur Person

#### Betriebspraxis

- (30) Der Schlüssel zum Wunschkandidaten
- (32) Neues aus den Hochschulen

#### (44) Handelsregister

#### (52) Impressum

#### Betriebspraxis plus

- (54) Kleiner Klick mit großen Folgen

#### (56) Einblick



Foto: Airport Weeze

- Teilnahme von Firmenstaffeln möglich

## Neues Sport-Event in Weeze

„Airportweezecross“ – so heißt eine neue Sportveranstaltung, die in diesem Jahr an zwei Tagen auf dem Flughafengelände in Weeze stattfindet. Am Samstag, 25. Mai, werden zunächst die Mountainbiker dreimal einen anspruchsvollen Hindernisparcours durch den Wald und vorbei an den Hangars der ehemaligen Airforce-Basis fahren. Mit mehr als zehn Kilometern pro Runde bewältigen die Sportler damit annähernd die Marathonstanz.

Am Tag darauf findet der zweite Teil statt: Um 11 Uhr starten die Läufer zum „Cross Run“. Die 12,6 Kilometer lange Strecke muss von den Teilnehmern ebenfalls dreimal zurückgelegt werden. Der Wettbewerb richtet sich sowohl an Hobbysportler als auch an Profis jeden Alters. Das Mitmachen von Firmenstaffeln ist bei beiden Veranstaltungen ebenfalls möglich. Anmeldeschluss ist der 15. Mai oder, wenn das Teilnehmerlimit – 500 Einzelstarter, 100 Staffeln – erreicht sein sollte. Weitere Informationen unter [www.airportweezecross.com](http://www.airportweezecross.com). ●

- Lange Nacht der Industrie 2013 – jetzt informieren

## Moderne Produktion live erleben

Mehr als 2 500 Gäste in knapp 60 Unternehmen – die Resonanz auf die zweite „Lange Nacht der Industrie“ an Rhein und Ruhr im vergangenen Jahr war enorm. Am 17. Oktober gibt es eine Neuauflage. Teilnehmenden Betrieben auch vom Niederrhein bietet sich die Chance, sich den Besuchern von ihrer besten Seite zu zeigen, Werbung für den Industriestandort zu machen und sich ganz nebenbei als moderner Arbeitgeber zu präsentieren.

In einer Informationsveranstaltung am 19. März, 15 Uhr, in der IHK Mittlerer Niederrhein, Neuss, erfahren Unternehmen, die sich für eine Teilnahme interessieren, alles Wissenswerte zum Ablauf und zur Organisation. Mehr Details unter [www.langenachtderindustrie.de](http://www.langenachtderindustrie.de). Ansprechpartner bei der Niederrheinischen IHK: Jörg Winkelsträter, Telefon 0203 2821-229, E-Mail [winkelstraeter@niederrhein.ihk.de](mailto:winkelstraeter@niederrhein.ihk.de). ●



Foto: Ullrich Sorbe



Foto: © panthermedia.net/Uwe Moser

- Recyclingbörse der IHK-Organisation boomt

## Wiederverwertung liegt im Trend

In der Recyclingbörse der IHKs hat sich die Zahl der Inserate im vergangenen Jahr gegenüber 2011 verdoppelt. Laut des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) suchten 2012 rund 100 000 Unternehmen unter [www.ihk-recyclingboerse.de](http://www.ihk-recyclingboerse.de) nach verwertbaren Materialien.

Die Rekordbeteiligung sei unter anderem mit der wachsenden Bedeutung der Rohstoffsicherung, mit steigenden Preisen und verbesserter Markttransparenz zu erklären, so die IHK-Institution. Die DIHK-Auswertung zeigt weiter, dass im vergangenen Jahr genau 1000 Inserate geschaltet wurden – 104 Prozent mehr als 2011. Vom Start der IHK-Recyclingbörse im Jahr 1974 bis Ende 2012 haben damit insgesamt rund 790 000 Betriebe das kostenlose Angebot genutzt, um nach Recyclingmaterial zu suchen. ●

- **Bekanntmachungen der IHK**

## Immer aktuell im Internet

Wichtiger Hinweis für die IHK-zugehörigen Unternehmen: Alle offiziellen Bekanntmachungen veröffentlicht die IHK zeitnah auf ihrer Homepage [www.ihk-niederrhein.de](http://www.ihk-niederrhein.de), und zwar unter der Rubrik „IHK-Bekanntmachungen“. Damit stehen die Informationen schneller zur Verfügung als bei einer Veröffentlichung in der Zeitschrift „Thema Wirtschaft“. Hinsichtlich der Veröffentlichungspflicht zählt die Bekanntmachung im Internet. Ist bei Beschlüssen Satzungsrecht der IHK berührt, so erfolgt die Veröffentlichung weiterhin in der IHK-Zeitschrift „Thema Wirtschaft“.

Dies geht zurück auf einen Beschluss der Vollversammlung. Nähere Informationen bei Ass. Matthias Wulfert, Geschäftsbereich Recht und Steuern, Telefon 0203 2821-309, E-Mail [wulfert@niederrhein.ihk.de](mailto:wulfert@niederrhein.ihk.de). ●

- **Am 7. Juni in Kleve – Anmeldung noch möglich**

## Mitmachen bei der Nacht der Ausbildung

Nach der großen Resonanz im vergangenen Jahr öffnen am 7. Juni bei der „Klever Nacht der Ausbildung“ bereits zum vierten Mal wieder zahlreiche Unternehmen des Kreises ihre Pforten für Schülerinnen und Schüler. Für interessierte Betriebe besteht noch die Möglichkeit, sich zu beteiligen. So können sie frühzeitig mit potenziellen Auszubildenden in Kontakt treten und die Jugendlichen für einen spezifischen Berufszweig begeistern.

Veranstalter sind die Kisters-Stiftung, der Rotary-Club Kleve sowie die Wirtschaftsjuniorer im Kreis Kleve. Für Unternehmen, die bei der Klever Nacht der Ausbildung mitmachen wollen, steht bei den Wirtschaftsjuniorern Benjamin Schmitz, Telefon 02821 9799910, E-Mail [schmitz@lackiercenter-kleve.de](mailto:schmitz@lackiercenter-kleve.de), als Ansprechpartner zur Verfügung. Weitere Informationen: [www.nachtderausbildung.de](http://www.nachtderausbildung.de). ●

- **„Duisburg 2027“: Neuer Flächennutzungsplan in Arbeit**

## Unternehmen können sich noch einbringen

Die Stadt Duisburg erarbeitet derzeit in einem breit angelegten Prozess („Duisburg 2027“) einen neuen Flächennutzungsplan, der die langfristige räumliche Entwicklung der Stadt steuert. Unternehmen können davon unmittelbar betroffen sein: Wo werden neue Gewerbe- und Industriegebiete ausgewiesen, wo entstehen Verkehrswege, und was sind die Auswirkungen für Unternehmen? Die Niederrheinische IHK, die Gesellschaft für Wirtschaftsförderung und die Stadt Duisburg wollen die Wirtschaft über den Stand der Planung in den verschiedenen Stadtgebieten informieren.

Die Pläne für das westliche Stadtgebiet werden am 18. März im Bildungszentrum für die Entsorgungs- und Wasserwirtschaft, Duisburg-Rheinhausen, vorgestellt, die Pläne für den Norden am 8. April im Abteizentrum Hamborn und für das Stadtgebiet Mitte/Süd am 18. April in der IHK. Unternehmen haben dann jeweils die Möglichkeit, ihre Interessen einzubringen. Anmeldungen für die jeweiligen Termine nimmt die IHK (Claudia Ames), Telefon 0203 2821-303, E-Mail [ames@niederrhein.ihk.de](mailto:ames@niederrhein.ihk.de), entgegen. Weitere Informationen auch unter [www.duisburg2027.de](http://www.duisburg2027.de). ●

IHK-Service

tw

## Termine kompakt

### Gesundheitsmesse „Vivare“

Am 16. und 17. März, jeweils von 10 bis 17 Uhr, im CityPalais, Duisburg.  
[www.vivare-du.de](http://www.vivare-du.de)

### Seminar „Marketing und Messen in den Niederlanden“

Veranstaltung „Marketing und Messen in den Niederlanden“ der Deutsch-Niederländischen Handelskammer. 19. März, 13.30 bis 17.30 Uhr, IHK Düsseldorf, Ernst-Schneider-Platz 1, 40212 Düsseldorf.

[www.dnhk.org/seminars](http://www.dnhk.org/seminars)

### Seminar „Telefontraining“

Das Telefon ist die hörbare Visitenkarte des Unternehmens. Auszubildende sowie Neueinsteiger lernen in diesem Seminar, mit dem Telefon als Kommunikationsinstrument professionell umzugehen. Sie erarbeiten ihr individuelles Telefonskript für einen gewinnenden Auftritt. 19. März, 9 bis 16.30 Uhr (acht Unterrichtsstunden), in der IHK, Duisburg. Informationen und Anmeldung: Maria Kersten, Telefon 0203 2821-487.

E-Mail [kersten@niederrhein.ihk.de](mailto:kersten@niederrhein.ihk.de)

### IT-Sprechstunde

Veranstaltung der Niederrheinischen IHK und des networker NRW e. V., 21. März, 16.30 bis 18.30 Uhr, in der IHK, Duisburg. Anmeldung bei Kathrin Gertzen, Telefon 0203 2821-228.

E-Mail [gertzen@niederrhein.ihk.de](mailto:gertzen@niederrhein.ihk.de)

### Greater China Day 2013

Ausgewiesene China-Experten, Vorstandsmitglieder der AHK Greater China sowie Vertreter aus Politik und Verbänden werden am 21. März in der Handelskammer Hamburg in Vorträgen und Paneldiskussionen erläutern, welche Änderungen durch die neue politische Führung im Reich der Mitte für deutsche Firmen mit China-Engagement zu erwarten sind. Zudem stehen Themen wie Fachkräfte, Investitionen, Logistik und Gesundheitswirtschaft im Reich der Mitte auf der Agenda.

[www.hk24.de/gcd2013](http://www.hk24.de/gcd2013)



IHK-Service

## Termine kompakt

### Hannover Messe 2013

Das weltweit wichtigste Technologieereignis. 8. bis 12. April, Deutsche Messe, Hannover.

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

### Doppelbesteuerungsabkommen mit den Niederlanden

Das Seminar richtet sich an Unternehmen mit grenzüberschreitenden Aktivitäten zwischen Deutschland und den Niederlanden. Besonders eignet sich der Workshop für Mitarbeiter aus dem Steuer-, Finanz- und Personalwesen, die sich mit steuerlichen Fragestellungen bei grenzüberschreitenden Sachverhalten beschäftigen. 9. April, 13.30 bis 17.30 Uhr, in der IHK, Duisburg. Weitere Informationen: Larissa Fuhrmann, Telefon 0203 2821-347.

**E-Mail** [fuhrmann@niederrhein.ihk.de](mailto:fuhrmann@niederrhein.ihk.de)

### IHK-Patentberatung

Kostenlose Auskunft über Schutzrechte. 11. April, 15.30 bis 17.30 Uhr, in der IHK, Duisburg. Anmeldung bei Kathrin Gertzen, Telefon 0203 2821-228.

**E-Mail** [gertzen@niederrhein.ihk.de](mailto:gertzen@niederrhein.ihk.de)

### Seminar „Vom Mitarbeiter zum Vorgesetzten“

Das Seminar führt die Teilnehmer an die Grundlagen der Führung heran und reflektiert das eigene Verhalten im Umgang mit den Mitarbeitern. Die Teilnehmer erhalten Anregungen zur Delegation und Motivation und bekommen praktische Tipps, welche Verhaltensweisen beim Mitarbeiter auf Gehör, Verständnis und Akzeptanz stoßen und gleichzeitig die Interessen des Arbeitgebers wahren. 16. bis 17. April, 9 bis 16.30 Uhr (16 Unterrichtsstunden), in der IHK, Duisburg. Informationen und Anmeldung: Maria Kersten, Telefon 0203 2821-487.

**E-Mail** [kersten@niederrhein.ihk.de](mailto:kersten@niederrhein.ihk.de)

### Datenschutzsprechstunde

Kostenlose Veranstaltung der Niederrheinischen IHK zusammen mit der Datenschutzakademie NRW. 18. April, 15 bis 17.30 Uhr, in der IHK, Duisburg. Anmeldung bei Kathrin Gertzen, Telefon 0203 2821-228.

**E-Mail** [gertzen@niederrhein.ihk.de](mailto:gertzen@niederrhein.ihk.de)

### ● Verkehrsinformationen auf das Smartphone erhalten

## Angebot auf [www.autobahn.nrw.de](http://www.autobahn.nrw.de) verbessert

Eines der meist genutzten Internet-Angebote des Landes, [www.autobahn.nrw.de](http://www.autobahn.nrw.de), wird jetzt auf mobilen Geräten wie Smartphones oder Tablet-PC besser nutzbar. Die Universität Duisburg-Essen hat eine neue systemunabhängige Lösung entwickelt, um möglichst alle Smartphone-Systeme der neueren Generation zu bedienen. Auf einer Karte wird hier die aktuelle Verkehrssituation auf den rund 2200 Kilometer Autobahnen in Nordrhein-Westfalen dargestellt.

Freie Fahrt, zähflüssiger Verkehr oder Stau werden in verschiedenen Farben für jeden Abschnitt zwischen zwei Anschlussstellen angezeigt. Rot (für Stau) zeigt die Karte beispielsweise, wenn die gefahrene Geschwindigkeit auf der Autobahn mindestens eine Minute lang unter 30 km/h sinkt. Auch Fahrzeitprognosen sowie Baustelleninformationen des Landesbetriebs Straßenbau sind dort abrufbar. ●

### ● Konrad-Duden-Journalistenpreis 2014

## Nachwuchs für die schreibende Zunft gesucht

Den lebendigen Umgang mit der deutschen Sprache werden der Presseclub Niederrhein (PCN) und die Stadt Wesel mit dem Konrad-Duden-Journalistenpreis im nächsten Jahr zum zweiten Mal auszeichnen. Mit dem Preis soll die herausragende sprachliche Berichterstattung in Print, Hörfunk, Internet und Fernsehen prämiert werden.

Der mit insgesamt 3 500 Euro dotierte Preis wird an drei Bewerber vergeben. In der Jury sitzen unter anderem Sven Gösmann, Chefredakteur Rheinische Post, Düsseldorf, und Rüdiger Oppers, Chefredakteur Neue Ruhr/Neue Rhein Zeitung, Essen. Bewerben können sich freie oder hauptberuflich tätige Journalisten bis 25 Jahre mit Wohnsitz in Nordrhein-Westfalen. Die einzureichenden Beiträge dürfen zwischen dem 16. September 2011 und dem 17. Juli 2013 in deutscher Sprache erstmals veröffentlicht worden sein. Bewerbungsschluss ist der 30. September. Details: [www.wesel.de/journalistenpreis](http://www.wesel.de/journalistenpreis). ●

### ● Computerspende für Kinder weltweit

## Hilfsprojekt Labdoo.org Rhein-Ruhr

Das Hilfsprojekt „Labdoo.org“ gibt es für die Rhein-Ruhr-Region seit einem Jahr, koordiniert wird es vom ehemaligen Unternehmer Ralf Hamm aus Mülheim an der Ruhr. Es ist in 65 Ländern mit ehrenamtlichen Helferinnen und Helfern aktiv, um Kindern und Schülern den Zugang zu IT und Bildung zu ermöglichen. Dafür werden gebrauchte, funktionsfähige Laptops und PCs für Bedürftige weltweit gesammelt. Zusätzlich werden die Geräte noch mit einer Lernsoftware ausgestattet.

Labdoo nutzt übrigens zur Datenlöschung empfohlene Techniken vom Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik. Die PCs werden innerhalb Deutschlands an Schulen und Jugendprojekte verteilt, Laptops werden von Helfern rund um den Globus an ihren jeweiligen Bestimmungsort gebracht. Das Team von Labdoo.org sucht Rechner, die folgende Eigenschaften erfüllen: Prozessor ab Pentium IV, gebaut ab Ende 2000, mit Netzteil. Die Rechner werden auf Anfrage auch abgeholt. Ansprechpartner: Ralf Hamm, Telefon 0208 593515, E-Mail [Rhein-Ruhr-Hub@Labdoo.org](mailto:Rhein-Ruhr-Hub@Labdoo.org). ●

IHK-Service



Bildung



## Fachkräftenachwuchs durch duales Studium sichern

Betriebliche Angebote zum dualen Studium sind ein wichtiger Weg, hochqualifizierte Bewerberinnen und Bewerber ins Unternehmen zu holen. Gleichzeitig wird es jedoch zunehmend schwieriger, geeigneten Nachwuchs zu finden, da immer weniger Jugendliche die Schulen verlassen werden. Es ist davon auszugehen, dass die guten Bewerber sich ihre Ausbildungsbetriebe in Zukunft aussuchen können. Eine Vielzahl von Ausbildungsstellen bleibt jedes Jahr unbesetzt, weil Betriebe keine passenden Bewerber finden. Gerade in diesem Jahr bietet sich mit Blick auf den doppelten Abiturjahrgang in NRW aber die einmalige Gelegenheit, vermehrt Abiturienten für eine betriebliche Berufsausbildung zu gewinnen. Für die hochqualifizierten Schulabgänger sind Ausbildungsstellen, kombiniert mit einem staatlich anerkannten Studium, eine attraktive Alternative zu einem rein theoretischen Studium. Ein duales Studium ist allerdings nicht für jeden geeignet. Wer ein solches aufnimmt, sollte sich der Doppelbelastung bewusst sein. Bewerberinnen und Bewerber sollten in ihrer bisherigen Schullaufbahn deshalb bereits eine gewisse Leistungsstärke unter Beweis gestellt haben. Die IHK berät Unternehmen speziell auch bei der Bereitstellung von Ausbildungsplätzen im Rahmen dualer Studiengänge und entwickelt zusammen mit diesen entsprechende Stellenprofile. Der IHK-Service wird ermöglicht durch das Projekt „Passgenaue Vermittlung von Auszubildenden“, das aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) der EU kofinanziert und vom Bundesministerium für Wirtschaft und

Technologie gefördert wird. Mehr Details: Sebastian Lehmann, Telefon 0203 2821-216, E-Mail [lehmann@niederrhein.ihk.de](mailto:lehmann@niederrhein.ihk.de).

## „Bewerberkooperation“ – Unterstützung bei der Suche nach Auszubildenden

Die duale Berufsausbildung ist der ideale Weg, für Nachwuchs und eine heterogene Altersstruktur in der Belegschaft zu sorgen. Eine solche ist notwendig, um das Erfahrungswissen Älterer frühzeitig weiterzugeben. Die Praxis zeigt jedoch, dass es immer schwieriger wird, qualifizierte junge Leute für eine Ausbildung zu begeistern. Auf der anderen Seite können Großbetriebe und Konzerne aufgrund hoher Bewerberzahlen und festen Ausbildungskapazitäten nicht allen geeigneten Jugendlichen eine Zusage geben. Unternehmen, die qualifizierten Ausbildungsplatzbewerbern eine Absage erteilen müssen, können diesen mit einem Verweis auf das Kooperationsangebot der IHK weiterhelfen, beispielsweise, indem sie in ihren Absagen konkret auf das Vermittlungsangebot der IHK verweisen. Diese verfügt über einen Pool noch offener Ausbildungsplätze in anderen Unternehmen und vermittelt Bewerber passgenau an suchende Betriebe. Der IHK-Vermittlungsservice „Bewerberkooperation“ trägt zur Sicherung des Fachkräftenachwuchses bei, indem Angebot und Nachfrage passgenau zusammengeführt werden. Der Service zur Vermittlung von Auszubildenden wird durch die EU, den Bund und das Land Nordrhein-Westfalen unterstützt. Mehr Details: Reinhard Zimmer, Telefon 0203 2821-495, E-Mail [zimmer@niederrhein.ihk.de](mailto:zimmer@niederrhein.ihk.de), Insa Larson, Telefon 0203 2821-391, E-Mail [larson@niederrhein.ihk.de](mailto:larson@niederrhein.ihk.de), und Sebastian Lehmann, Telefon 0203 2821-287, E-Mail [lehmann@niederrhein.ihk.de](mailto:lehmann@niederrhein.ihk.de).



Ein ergänzender TV-Beitrag zu diesem Thema ist auch direkt über den nebenstehenden QR-Code oder in der tw-aktuell-Mediathek unter [www.ihk-niederrhein.de](http://www.ihk-niederrhein.de) abrufbar.



Fotos: © thinkstockphotos.de

# Wirtschaft und Stadtentwicklung vereinen

## Welche Funktionen die Bauleitplanung erfüllt – und die Konsequenzen für Unternehmen

**Wirtschaften benötigt Raum zur Entfaltung. Welche Entwicklungsmöglichkeiten Unternehmen an einem Standort haben, regelt die jeweilige Bauleitplanung. Sie gibt die Rahmenbedingungen für Neuansiedlungen oder Erweiterungen vor. Als Träger öffentlicher Belange verschafft die IHK den Anregungen aus der Wirtschaft Gehör und vermittelt im Konfliktfall, um einen Interessensausgleich zu erzielen. „tw“ zeigt, weshalb es sich für Unternehmen lohnt, frühzeitig zu planen und den Kontakt zur IHK zu suchen.**

Fuhrunternehmer Müller ist übergücklich. Gerade hat er seine Gewerbeanmeldung erhalten. Er hat das Gewerbe unter seiner Wohnadresse beantragt und auch dort eingerichtet. Nun kann es ja losgehen, denkt er sich – wäre da nicht sein Nachbar Schmidt. Dieser beobachtet eine Zeit lang das Treiben und reicht beim Ordnungsamt Beschwerde ein. Das Rangieren der Lkws verursache enormen Lärm, und überhaupt sei in einem Wohngebiet eine derartige Nutzung völlig unzumutbar. Hinzu komme der Umstand, dass ein Lkw der Firma über einen langen Zeitraum hinweg an der Straße vor seinem Grundstück parke. „Das sei doch kein Zustand“, entrüstet sich Schmidt.

Solche oder ähnliche Fälle ereignen sich in Deutschland zuhauf und landen nicht selten vor Gericht. Das lässt sich vermeiden, indem frühzeitig das Gespräch mit der zuständigen Behörde gesucht wird, man sich über seine Rechte und Pflichten informiert und dann zur Tat schreitet. Was muss ein Gewerbetreibender beachten, wenn er sich an einem Standort niederlassen möchte oder plant zu erweitern beziehungsweise beabsichtigt, seine bauliche oder eine sonstige Nutzung zu ändern?

Bei jeder betrieblichen Aktivität, die den Raum betrifft, müssen die am Standort geltenden planungs-, bauordnungs- und umweltrechtlichen Anforderungen berücksichtigt werden. Deren frühzeitige Beachtung erspart Kosten, Zeit und Unannehmlichkeiten. Die Gewerbeanmeldung beim Ordnungsamt einer Stadt oder Gemeinde reicht dabei nicht aus, um als Unternehmen durchzustarten. Bevor ein Gewerbe angetreten oder eine Nutzungsänderung durchgeführt werden kann, sollte sich der Gewerbetreibende bei der Baugenehmigungsbehörde (Bauaufsicht oder Bauordnungsamt) erkundigen, ob, bezogen auf das Betriebs- oder Baugrundstück, Genehmigungen einzuholen sind beziehungsweise planungs- oder umweltrechtliche Belange entgegenstehen.

Egal, ob Unternehmen einen Neubau oder Abriss, eine Betriebserweiterung oder eine Nutzungsänderung innerhalb des bestehenden Betriebs planen – für all diese Maßnahmen bedarf es in der Regel einer Baugenehmigung. Nur kleinere Bauvorhaben oder Nutzungsänderungen, für die die gleichen Anforderungen gelten wie für die bisherige Nutzung, können baugenehmigungsfrei sein. Dies ist in der Bauordnung für das Land Nordrhein-Westfalen geregelt. Aber auch hier können andere Erlaubnisse erforderlich sein, zum Beispiel für Werbeanlagen, sofern es in der Gemeinde eine Werbeanlagen- oder Gestaltungssatzung gibt. Ein Gespräch mit der Baugenehmigungsbehörde hilft, die vielfältigen Fragen rund um das Planvorhaben zu klären. Sie prüft, ob dieses Vorhaben den gesetzlichen Bestimmungen und den vor Ort geltenden Bauvorschriften entspricht und berät, welche Unterlagen (zum Beispiel Bauantrag) einzureichen sind, damit eine Genehmigung erteilt werden kann.

Damit von einem Planvorhaben keine Gefahren für die Bewohner und die nähere Umgebung ausgehen, ist es wichtig, die im Bauordnungsrecht getroffenen Regelungen (zum Beispiel zum Brandschutz oder zu Grenzabständen) zu beachten. Ob ein Grundstück bebaut werden darf oder nicht, regelt das Bauplanungsrecht. Es stellt sicher, dass eine städtebauliche Ordnung erhalten wird. Es bestimmt, wo, was, wieviel und ob überhaupt gebaut werden darf. Die raumbezogene Planung der Städte und Gemeinden wird als Bauleitplanung bezeichnet. Sie ermöglicht den Kommunen im Rahmen ihrer Planungshoheit, ihre Vorstellungen umzusetzen und die städtebauliche Entwicklung zu lenken. Als Instrumente stehen der Flächennutzungsplan, der Bebauungsplan sowie Vorhaben- und Erschließungspläne und andere Satzungen, zum Beispiel Gestaltungssatzungen, zur Verfügung. ▶



Foto: © thinkstockphotos.de/Stockbyte



Foto: © thinkstockphotos.de

## Langfristige Entwicklung

Im Flächennutzungsplan stellt die Kommune die beabsichtigte Art der baulichen Nutzung für das gesamte Stadt- oder Gemeindegebiet in ihren Grundzügen dar. Er wird für einen Zeitraum von zehn bis 15 Jahren aufgestellt und gibt damit auch Aufschluss darüber, in welche Richtung die städtebauliche Entwicklung künftig gehen soll. Im Flächennutzungsplan wird entschieden, wo gewerbliche Nutzungen (gewerbliche Bauflächen G), Mischnutzungen Wohnen/Gewerbe (gemischte Bauflächen M), Wohnnutzung (Wohnbauflächen W) oder Sondernutzungen (Sonderbauflächen S, zum Beispiel für Einzelhandel, touristische Einrichtungen, Kliniken) entwickelt werden sollen (siehe Übersicht auf Seite 11).

Ihm kommt die doppelte Aufgabe zu, die übergeordnete Planung des Bundes und des Landes umzusetzen und die nachfolgende Planung zu steuern. Gegenüber dem Unternehmen entfaltet er keine unmittelbare Rechtswirkung, ist aber für nachfolgende behördliche Entscheidungen verbindlich. Als vorbereitender Bauleitplan gibt er den Rahmen für die daraus zu entwickelnden Bebauungspläne vor. Das heißt, dass in einem Bebauungsplan keine dem Flächennutzungsplan entgegenstehende Festsetzung getroffen werden darf.

Im Unterschied zum Flächennutzungsplan umfasst der Bebauungsplan nur Teilbereiche einer Gemeinde oder Stadt. Er wird von der Kommune als Satzung beschlossen und setzt verbindlich fest, wie die einzelnen Grundstücke zu nutzen und zu be-

bauen sind. Die möglichen Inhalte eines Bebauungsplans sind im Baugesetzbuch und der Baunutzungsverordnung bestimmt. Im Bebauungsplan finden sich mindestens Festsetzungen zur Art (Konkretisierung der Bauflächen zu Baugebieten) und zum Maß (zum Beispiel Anzahl Vollgeschosse, Anlagenhöhe) der baulichen Nutzung, zur überbaubaren Grundstücksfläche und zu den örtlichen Verkehrsflächen. Darüber hinaus kann eine Vielzahl weiterer Regelungen getroffen werden (zum Beispiel gestalterische Festsetzungen wie etwa die Dachneigung). Auch auf außerhalb des Plangebietes liegende Nutzungen können sich die Festsetzungen eines Bebauungsplans auswirken.

Eine besondere Art des Bebauungsplans ist der sogenannte Vorhaben- und Erschließungsplan, der sich auf ein konkretes Bauvorhaben bezieht. Dabei schließt der private Vorhabenträger mit der Stadt oder Gemeinde einen Vertrag, den sogenannten Durchführungsvertrag, ab. Darin verpflichtet er sich, das mit der Kommune abgestimmte Vorhaben inklusive der Erschließung innerhalb einer bestimmten Frist auszuführen und die Planungs- und Erschließungskosten ganz oder teilweise zu tragen.

## Konfliktpotenzial

Mit Hilfe der Bauleitplanung wird den Unternehmen Rechtssicherheit gewährt. Andererseits können Regelungen und Beschränkungen die wirtschaftliche Aktivität vor Ort erheblich erschweren. Konfliktpotenzial besteht insbesondere dann, wenn miteinander „unverträgliche“ Nutzungen aneinander grenzen. Wird in der Nähe einer Schlosserei ein Bebauungsplan ►

## Art der baulichen Nutzung in Bauleitplänen

Allgemeine Art der baulichen Nutzung	Besondere Art der baulichen Nutzung	Zweck und Bedeutung der Gebietstypen
<b>W</b> Wohnbauflächen	<b>WS</b> Kleinsiedlungsgebiete	WS dienen vorwiegend der Unterbringung von Kleinsiedlungen einschließlich Wohngebäuden sowie den Einrichtungen zur Versorgung des Gebiets.
	<b>WR</b> Reine Wohngebiete	WR dienen ausschließlich dem Wohnen. Ergänzende Nutzungen sind nur ausnahmsweise zulässig.
	<b>WA</b> Allgemeine Wohngebiete	WA dienen vorwiegend dem Wohnen einschließlich der Einrichtungen zur Versorgung des Gebiets wie Läden, Gaststätten, Handwerksbetriebe, soziale Einrichtungen usw. Andere Nutzungen sind nur ausnahmsweise zulässig, wenn sie sich mit dem Wohnen vereinbaren lassen.
	<b>WB</b> Besondere Wohngebiete	Als WB werden in erster Linie Altbaugelände mit vielfältigen Nutzungen festgesetzt, die aber vorwiegend dem Wohnen dienen sollen.
<b>M</b> Gemischte Bauflächen	<b>MD</b> Dorfgebiete	MD dienen vorrangig der Unterbringung land- und forstwirtschaftlicher Betriebe.
	<b>MI</b> Mischgebiete	MI dienen dem Wohnen und der Unterbringung von Gewerbebetrieben und anderen Einrichtungen, die das Wohnen nicht wesentlich stören.
	<b>MK</b> Kerngebiete	MK dienen vorwiegend der Unterbringung von Handelsbetrieben sowie den zentralen Einrichtungen des städtischen Lebens. In der Regel handelt es sich dabei um Stadt- und Stadtteilzentren.
<b>G</b> Gewerbliche Bauflächen	<b>GE</b> Gewerbegebiete	GE dienen vorwiegend der Unterbringung von nicht erheblich störenden Gewerbebetrieben.
	<b>GI</b> Industriegebiete	GI dienen ausschließlich der Unterbringung von Gewerbebetrieben, die in anderen Baugebieten wegen ihres Störpotenzials unzulässig sind.
<b>S</b> Sonderbauflächen	<b>SO</b> Sondergebiete, die der Erholung dienen	Hierbei handelt es sich vorrangig um Wochenend- und Ferienhausgebiete sowie Campingplatzgebiete.
	<b>SO</b> Sonstige Sondergebiete	Hierunter sind Gebiete zu verstehen, in denen bestimmte Nutzungen dominieren und die sich von allen anderen Gebietstypen unterscheiden, zum Beispiel Einkaufszentren, Hochschulgebiete, Klinikgebiete.

## Kommunalberatung

Die Niederrheinische IHK war 2012 an 274 Planungs- und Genehmigungsverfahren beteiligt. Dazu gehören insbesondere die Aufstellung oder Änderung von Regionalplänen, Flächennutzungsplänen, Bauleitplänen und Landschaftsplänen sowie Bauanträge für Einzelhandelsgroßprojekte. In 27 Fällen gab die IHK dabei rechtliche Einschätzungen ab oder wies auf die besondere Betroffenheit von Unternehmen hin.

### Aus den Aktivitäten der IHK im vergangenen Jahr

- Begleitung der Neuaufstellung des Flächennutzungsplans der Stadt Duisburg im Prozess „Duisburg 2027“
- Begleitung der Neuaufstellung des Flächennutzungsplans der Städte Moers und Kleve
- Politikberatung und Begleitung von Einzelhandelskonzepten in Dinslaken, Wesel, Geldern, Goch und Kranenburg

entwickelt, der Wohnnutzung vorsieht, könnte dessen Genehmigung für den Betrieb längerfristig zum Problem werden. Lärmbeschwerden der Anwohner könnten dazu führen, dass der Betrieb gezwungen wird, Schallschutzvorrichtungen zu installieren oder die Produktionszeiten einzuschränken. Es ist auch möglich, dass Vorratsflächen, auf denen ein Unternehmer mittel- oder langfristige eine Betriebsenerweiterung vorgesehen hat, bei Änderung des Flächennutzungsplans mit einer anderen als einer gewerblichen Nutzung überplant werden, was die Erweiterung des Betriebs erschweren könnte.

Jeder Unternehmer sollte die planerischen Grundlagen seines (künftigen) Betriebsgrundstücks und der Nachbarschaft kennen. Sobald die Stadt oder Gemeinde beschließt, für ein Grundstück oder das gesamte Kommunalgebiet Pläne aufzustellen oder zu ändern, sollte man genau darauf achten, welche Festsetzungen getroffen werden. Ob und wann Bauleitpläne aufgestellt oder geändert werden, entscheiden die Städte und Gemeinden in eigener Verantwortung. Der Beschluss, einen Bauleitplan aufzustellen, wird ortsüblich bekannt gemacht. Unternehmen haben die Möglichkeit, auf die Inhalte Einfluss zu nehmen. Diese Chance sollte man nutzen, um frühzeitig auf Konflikte aufmerksam zu machen und dafür zu sorgen, dass diese vermieden werden oder gar nicht erst entstehen.

## Anregungen schriftlich einreichen

Bei der Aufstellung und Änderung von Bauleitplänen besteht die Möglichkeit, Anregungen, Hinweise und Wünsche im Rahmen der gesetzlich vorgeschriebenen Beteiligung der Öffentlichkeit (wie zum Beispiel Bürgeranhörungen) und während der öffentlichen Auslegung der Planunterlagen bei der Stadt oder Gemeinde vorzubringen. Es empfiehlt sich, die Anregungen schriftlich einzureichen. Neben der Öffentlichkeit werden im Verfahren auch die Behörden und die Stellen, die öffentliche Aufgaben oder Planungen wahrnehmen, frühzeitig beteiligt.

Die IHK informiert betroffene Unternehmen und bittet sie, Anregungen, Bedenken oder Betriebsenerweiterungen anzuzeigen. Dadurch

können deren betriebliche Anforderungen in die Stellungnahme mit einfließen. Für den Fall, dass im Rahmen der Bauleitplanung unterschiedliche Interessen zwischen kommunalen Belangen und gewerblichen Erfordernissen auftreten, versucht die IHK im Dialog, einen Interessenausgleich herzustellen. Auch außerhalb eines laufenden Verfahrens berät die IHK Unternehmen zur Bauleitplanung und vermittelt den Kontakt zur zuständigen Behörde.

Zurück zum geplanten Fuhrunternehmen von Herrn Müller. Sofern sein Grundstück in einem rechtskräftigen Bebauungsplan mit der Festsetzung „allgemeines Wohngebiet“ liegt, hat dort die Wohnnutzung Priorität. Ausnahmsweise können sonstige, nicht störende Gewerbebetriebe zugelassen werden. Die Entscheidung darüber trifft die Baugenehmigungsbehörde in Abstimmung mit der Stadt oder Gemeinde. Herr Müller müsste sich an das zuständige Bauordnungsamt wenden und einen Bauantrag stellen. Darin müsste er nachweisen, dass der von seinem Betrieb ausgehende Lärm die umliegende Wohnbebauung nicht stört.

Ferner muss er auf seinem Grundstück genügend Stellplätze nachweisen, so dass sein Lkw künftig auf dem eigenen Gelände und nicht im Straßenraum Platz findet. Für den Straßenraum gilt die Straßenverkehrsordnung. Dort heißt es: „Mit Kraftfahrzeugen mit einem zulässigen Gesamtgewicht über 7,5 Tonnen (...) ist innerhalb geschlossener Ortschaften in reinen und allgemeinen Wohngebieten (...) das regelmäßige Parken in der Zeit von 22 bis 6 Uhr sowie an Sonn- und Feiertagen unzulässig.“ Im Übrigen ist ein Fuhrunternehmen in einem Mischgebiet oder in einem Gewerbegebiet auf jeden Fall besser aufgehoben. ●

Jenny Krumov

## IHK-Infobox

Ansprechpartner für das Thema Bauleitplanung bei der Niederrheinischen IHK: Michael Rüscher, Telefon 0203 2821-267, E-Mail [ruescher@niederrhein.ihk.de](mailto:ruescher@niederrhein.ihk.de).

IHK-Service



## Literatur-Tipp der Redaktion

### FMEA für das Supply Chain Management

Der wachsende Wettbewerbsdruck verlangt es mehr denn je, Prozesse zu optimieren und Schwächen in Abläufen konsequent zu vermeiden. Dies betrifft die gesamte Supply Chain, vom Lieferanten über Logistikdienstleister bis hin zum Kunden. Um Fehler zu identifizieren und deren Risiken abzuschätzen, hat sich die Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse (FMEA) inzwischen als Methode etabliert. Dieses Buch zeigt, wie Unternehmen mit der Matrix-FMEA die Risiken in einer komplexen Wertschöpfungskette systematisch identifizieren können. Die Integration von Submethoden ermöglicht es, Fehler zu antizipieren sowie deren Ursachen und Auswirkungen in einem vernetzten Zusammenhang zu verstehen. Alle methodischen Schritte werden anhand eines Beispiels ausführlich beschrieben. FMEA für das Supply Chain Management – Prozessrisiken frühzeitig erkennen und wirksam vermeiden mit matrix-FMEA, Roland Mathe, 129 Seiten, ISBN 978-3-86329-448-9, 49,- Euro, Symposium Publishing, Düsseldorf.

### Stimmt es, dass...?

Manche Fragen zur Wirtschaftswelt bleiben ungestellt – weil die Antwort zu kompliziert oder die Frage zu respektlos sein könnte? Genau solche Fragen stellt Norbert Häring täglich in der Handelsblatt-Kolumne „Stimmt es, dass...?“ Seine Antworten präsentiert Häring mit klaren Worten: Pointierte Analysen, die aktuelles Wirtschaftsgeschehen und Ökonomielehre zusammenbringen. In leichtem Ton legt er einfache Zusammenhänge offen. Für alle, die die Ordnung unserer Wirtschaft durchschauen und ihre Krise verstehen wollen. Manche Frage scheint so naiv, dass man sie nicht zu stellen wagt, wie die

Frage danach, was denn ein Wachstumspotenzial eigentlich ist oder was das Bruttoinlandsprodukt misst. Es gibt auch Fragen, die man nicht stellt, weil man eine unverständliche Antwort fürchtet. Andere Fragen wiederum soll man nicht stellen, weil die Antwort einflussreichen Menschen nicht behagt, wie etwa die Frage danach, ob es eine Alternative zu unserem krisenanfälligen Geldsystem gibt. Bei manchen Fragen besteht der Skandal darin, dass es keine eindeutige Antwort gibt, etwa bei der Frage danach, wem die Goldreserven der Notenbanken gehören und ob es sie überhaupt gibt. Norbert Häring, Stimmt es, dass...? Respektlose Fragen zu Wirtschaftsordnung und Wirtschaftskrise, 140 Seiten, kartoniert, 14,95 Euro, ISBN 978-3-7910-3269-6, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart.

### Der programmierte Mensch



Wie weit reicht das eigentliche Manipulations- und Überwachungspotenzial von Internet und Smartphone tatsächlich? Antworten auf diese und andere Fragen liefert der IT-Experte Thomas R. Köhler in seinem neuen Buch „Der programmierte Mensch – Wie uns Internet und Smartphone manipulieren“. Dabei zeigt er nicht nur auf, wie rapide sich unsere Gesellschaft im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung verändert, sondern analysiert auch immer stärker werdende Trends wie beispielsweise die „Quantified-Self-Bewegung“ und „Gamification“. Denn dass es gefährlich sein kann, die Dauervernetzung und digitale Abhängigkeit nicht zu hinterfragen, wird spätestens klar, wenn aus der Vermessung des eigenen Körpers und dem Vergleich von sportlichen Aktivitäten oder Ernährungsfragen im Online-Wettbewerb mit anderen eine krankhafte

Sucht wird. Der Autor zeigt, welche bisher ungeahnten Ausmaße die manipulative, fortschreitende Digitalisierung unseres Alltags bereits angenommen hat, wie wir uns durch einen bewussteren Umgang mit dem „digitalen Ich“ selbst daraus befreien und wie wir die neuen Möglichkeiten der permanenten Vernetzung sogar positiv nutzen können. Der programmierte Mensch, 248 Seiten, 19,90 Euro, ISBN 978-3-89981-299-2, Verlag: Frankfurter Allgemeine Buch.

### Fachkräftesicherung

Nach einer aktuellen Kienbaum-Studie spüren fast ein Drittel der Personalverantwortlichen den Fachkräftemangel bereits heute – insbesondere in der Informationstechnologie, im Ingenieurwesen und im Vertrieb. Gerade kleine und mittlere Unternehmen (KMU) haben es schwer, im Wettbewerb zu bestehen. „Aus einem Wettbewerb um die Besten wird ein Kampf um alle Bewerber und Mitarbeiter werden“ – diese These stellt der erste Band „Fachkräftesicherung. Situation – Handlungsfelder – Lösungen“, herausgegeben vom Geschäftsführer des RKW Kompetenzzentrums, W. Axel Zehrfeld, auf. Da sich der Wettbewerb um High Potentials und Fachkräfte noch intensivieren wird, müssen sich besonders KMU im Kampf um die besten Köpfe behaupten. Der Sammelband beantwortet drängende Fragen zum Thema Fachkräftemangel und gibt Impulse, diesem zu begegnen. Dabei beschäftigen sich die Autoren mit Themen wie Arbeitgeberattraktivität, Weiterqualifizierung, regionale Kooperationen sowie Gesundheitsförderung. Praxisbeispiele zeigen handlungsorientierte Lösungswege auf. Fachkräftesicherung, Situation – Handlungsfelder – Lösungen. Hardcover mit Schutzumschlag, 302 Seiten, ISBN 978-3-89981-282-4, 29,90 Euro, Verlag: Frankfurter Allgemeine Buch.

## Ein Klima des Vertrauens schaffen

Wichtigen Infrastrukturprojekten, insbesondere im Bereich Energie und Verkehr, fehlt immer häufiger die breite Akzeptanz in der Öffentlichkeit. Der Vorwurf der Protestler beinhaltet oft eine mangelnde frühe Information und Transparenz. Das Gegenargument: Hier gilt eher das Sankt-Florian-Prinzip. Klaus-Peter Schöppner, TNS Emnid, Bielefeld, und Kathi Marie Ulrich, RCC Agentur für integrierte Kommunikation GmbH, Wiesbaden, zeigen einen Lösungsansatz mit Praxiserfahrung auf.



## Das funktionierende Modell der vier Phasen

Mit der richtigen Kommunikation zu mehr Beteiligung

**Ist Deutschland das „Ich-will-so-bleiben-wie-ich-bin-Land“? „Ja“, sagen aktuelle Umfragen, und davon zeugen lautstarke Proteste, die inzwischen alle Arten von Strukturverbesserungsprojekten begleiten. Ob Stuttgart 21, neue Landebahnen, geplante Auto- oder Stromtrassen oder Flugrouten: Entweder treibt die Besänftigung von Bürgerprotesten die Kosten in kaum mehr finanzierbare Höhen, oder notwendige Projekte dauern Generationen – oder werden gleich ganz gecancelt.**

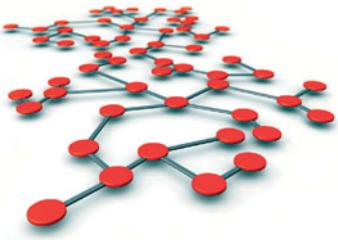
Wo woanders in kürzester Zeit große Ideen zu funktionsfähigen Zukunftsprojekten werden, herrscht bei unseren Verantwortlichen ein Klima totaler Verunsicherung, übertriebener Absicherung, auf jeden Fall Verantwortungsvermeidung. Entscheidungen werden moderiert, nicht mehr getroffen. Auch das demokratische Bewusstsein der Deutschen hat sich

grundlegend geändert: Aus der repräsentativen Demokratie ist Basismitsprache, ist „Trillerpfeifendemokratie“ geworden. „Nimbys“ („Not in my backyard“) sind scheinbar in der Mehrheit, statt Ratio entscheiden Emotionen: Die Zukunftsfähigkeit Deutschlands steht auf dem Spiel.

Der Grund unseres Standortnachteils ist demoskopisch belegbar: Zunehmende Zukunftsverunsicherung, Angst vor wirtschaftlichem Abschwung, vertrauensunwürdige Entscheidungs-Eliten, Visionslosigkeit sowie der Verlust gemeinsamer Werte produzieren eine Anti-Haltung. Und damit Egozentrik statt gemeinschaftlicher Verantwortung. Das wachsende Empfinden, Politik und Wirtschaft aufgrund ungeheurer Komplexitätszuwächse nicht mehr zu verstehen, hat zu grundlegenden Einstellungsveränderungen in der Bevölkerung geführt: Kompe-

IHK-Jahresthema 2013

# infrastruktur



Wege für morgen

tenz und Entscheidungsqualität sind kaum mehr zu beurteilen. Stattdessen bestimmen im „Land der 70 Prozent Risikovermeider“ Authentizität, Glaubwürdigkeit und Vertrauen das Meinungsbild in der Öffentlichkeit – und damit über Bauvorhaben und Strukturverbesserungen.

Gewünscht wird „Heimeligkeit“ und Überschaubarkeit – so zumindest der öffentliche Eindruck. Tatsache ist jedoch, dass allzu oft eine laut schreiende Minderheit auf eine große zustimmende Mehrheit trifft, die zumeist jedoch – falsch angesprochen – zu trägen „Ohnemichels“ statt flammenden Unterstützern werden. Was also ist zu tun, um aus der schweigenden die unterstützende Mehrheit zu generieren? Ganz einfach: Ein Klima des Vertrauens zu schaffen – Transparenz, also die Bürger offen zu informieren, ihre Meinungen Gehör finden zu lassen, aus so empfundenen Befehlsempfängern Mitgestalter zu machen. Also offene Dialog-Kommunikation – und zwar im gesamten Durchführungsprozess.

Es gibt inzwischen verschiedene Ansätze. Ein Modell beispielsweise setzt auf eine Demoskopie-basierte strategische Kommunikation, die die schweigenden Mehrheiten aktiviert und zugleich Auseinandersetzungen mit „schreienden Mehrheiten“ transparent und aktiv managt. Ziel ist die Gewinnung unterstützender Mehrheiten, die im Projekt einen Mehrwert sieht. Das aber geht nur, wenn die jeweiligen Besonderheiten berücksichtigt werden und substanzielle Beiträge dem Projektziel dienen.

Und so funktioniert das Modell:

• **Phase 1**

**Erstinformation und Beteiligungsaktivierung:**

Probleme und den individuellen Nutzen verdeutlichen sowie eine Bürgerbeteiligung anfordern. Und: Sämtliche Informationen ungefiltert ins Netz stellen.

• **Phase 2**

**Beteiligungsmöglichkeiten:**

Repräsentative Umfrageergebnisse, kombiniert mit qualitativen Expertenurteilen bringen Meinungsführerschaft. So werden Gegenargumente oft zum Minderheitenvotum. Alle Bürger erhal-

ten Anhörungsmöglichkeiten, haben also Mitspracherecht. In Bürgerforen, Zukunftswerkstätten, Social-Network-Optionen werden zusätzliche Bürgerbeteiligungen offeriert.

• **Phase 3**

**Objektivierung:**

Das Gesamtkonzept integriert die Meinungsflut, juristische und technische Faktenchecks objektivieren und reduzieren die Gefahr einer Gegenkampagne. Pressekonferenzen, Präsentationen, ständiges Feedback auf Bürgerfragen verstärken die Ernsthaftigkeit des „Planning for Real“.

• **Phase 4**

**Aktualisierung/Integrierte Kommunikation:**

Kommunikation begleitet alle Phasen. Ihr Fokus: Gegenargumente sind ernstzunehmen, mögliche Optimierungen durchzuführen. Voten von Meinungsführern und Betroffenen sind einzuholen, „Nutzen-Infos“ zu aktualisieren. Spannung und Freude auf die Fertigstellung sind durch Events aufzubauen, das „Danke“ für Entbehrungen ist zu betonen.

Dieses Modell wurde beim Neubau der Rhein-Main-Halle in Wiesbaden umgesetzt. Dabei führte die Kommunikationsstrategie zu intensiver Beteiligung. Die Befragungen lieferten den Entscheidungsträgern nicht nur wertvolle Entscheidungsgrundlagen, sondern die „Argumentationshoheit“: Wir kennen die Wünsche und Ängste wie kein anderer. Experten sprechen schon heute vom „Wiesbadener Modell“. Außergewöhnlich war vor allem die Zustimmung der Öffentlichkeit zum Verfahren selbst. Diese erreichte im Fall der Rhein-Main-Hallen mit 93 Prozent einen Spitzenwert.

Kooperation durch Aktivierung, Vertrauen durch Ernstnehmen, Akzeptanz durch Transparenz, Planungssicherheit und bessere Kosten-Nutzen-Effizienz durch Einbeziehung des Bürgerwissens – schließlich der Konsens: Diese Zielfaktoren gilt es zu erreichen. Nirgendwo in Europa ist das Verhältnis zwischen dem, was eigentlich zu tun ist und was freiwillig akzeptiert wird, größer als in Deutschland. Das muss nicht so bleiben. „Strukturfairbesserungen statt Trillerpfeifendemokratie“: Diese neue Zukunftsfähigkeit müsste uns einigen Aufwand wert sein. ●



V. l.: Stefan Eich, Vorstand der Wirtschaftsjunioren im Kreis Kleve, Minister Duin, Professor Dr. Klotz, Peter Hermanns.  
Fotos: Birgit Seidel

## Herausragend: Neujahrsempfang der Wirtschaftsjunioren NRW auf dem Campus Kleve

Junioren im Kreis Kleve stiften der Hochschule Rhein-Waal ein Deutschland-Stipendium

Die Studierenden der Hochschule Rhein-Waal (HRW) staunten nicht schlecht: Ihr Hörsaalzentrum zeigte sich mit Bäumen und Pflanzen in einem ganz anderen Bild. Musik und Licht auf den Fluren trugen zu einer feierlichen Atmosphäre bei. Der Anlass: Rund 200 junge Unternehmer aus ganz Nordrhein-Westfalen feierten hier am 18. Januar den Neujahrsempfang der Wirtschaftsjunioren NRW, erstmalig in Zusammenarbeit mit den Wirtschaftsjunioren im Kreis Kleve. Der Campus als neue gute Stube der Stadt Kleve war der perfekte Ort, um junge Wirtschaft, Wissenschaft und Politik zusammenzubringen.

Im Mittelpunkt des Abends stand die Vergabe eines Deutschland-Stipendiums an die Hochschule Rhein-Waal. Juniorensprecher Peter Hermanns überreichte der Hochschulpräsidentin Professor Dr. Marie-Louise Klotz einen Scheck im Gegenwert von 5 400 Euro. Damit übernehmen die Wirtschaftsjunioren im Kreis Kleve den privaten Förderanteil des Stipendiums, die andere Hälfte der Summe wird durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung beigesteuert. Die Hochschule Rhein-Waal kann nun drei einjährige Stipendien im Wert von monatlich 300 Euro an ihre Besten vergeben.

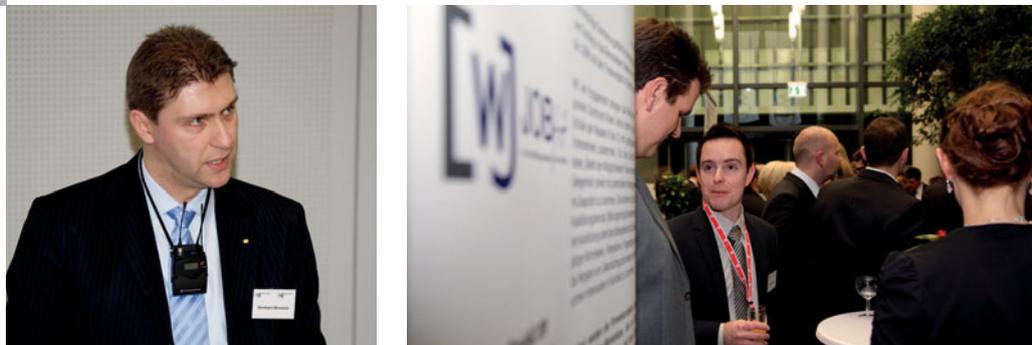
Ehregast des Abends war der Minister für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk des Landes, Garrelt Duin. Duin stellte das Engagement der Wirtschaftsjunioren in NRW als vorbildhafte und konstruktive Netzwerkarbeit heraus. Der enge Dialog zwischen Politik und junger Unternehmerschaft, der sich beispielsweise beim alljährlichen Know-how-Transfer im Landtag zeige, eröffne auch der Politik neue Sichtweisen.

Die Wirtschaftsjunioren in Deutschland stehen mit ihren Positionen und Projekten unter anderem für ehrbares Unternehmertum, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie so-

Bernhard Morawetz.



Professor Dr. Armin Nassehi.





wie den Ressourcenschutz. Insbesondere das Thema Bildung haben sich die Junioren im Kreis Kleve auf die Fahne geschrieben. Hier den engen Kontakt zur Hochschule zu suchen, liegt daher auf der Hand.

Professor Dr. Marie-Louise Klotz und Peter Hermanns betonten in ihren Grußworten den beiderseitigen Nutzen dieser Vernetzung. So gewannen die Professoren Forschungs- und Diskussionspartner aus der Wirtschaft. Für die Studierenden eröffneten sich Möglichkeiten, Praktika und Abschlussarbeiten in den Unternehmen der Region zu absolvieren und damit auch am Arbeitsmarkt Fuß zu fassen. Unternehmerseitig könne der enge Bezug zur Forschung und der Zugang zu qualifizierten, jungen Mitarbeitern zu einem wichtigen wirtschaftlichen Vorteil werden.

Festredner Professor Dr. Armin Nassehi, Lehrstuhl Soziologie an der Ludwig-Maximilians-Universität München, griff den Gedanken der positiven Wirkung von Netzwerkarbeit in seinem Vortrag über die „Paradoxien der Zukunft“ auf. Hierin läge die Schlüsselkompetenz von Wissensökonomien. Dabei seien schwache, neue Netzwerke besonders stark. Denn wo Neuland betreten und der Kreis an Akteuren erweitert werde, da sei der persönliche Effekt am größten. Entscheidend sei

dabei der Gedanke, dass die Grundlage für Zukunftstrends schon heute gelegt werde.

Nach dem offiziellen Teil folgten die Gäste dieser Idee: Bei einem guten Essen und in beschwingter Atmosphäre wurden neue Kontakte geknüpft. Bernhard Morawetz, Landesvorsitzender 2013 der Wirtschafts-junioren NRW gab den Klevern nach der gelungenen Veranstaltung direkt ein neues Projekt mit auf den Weg: Die Landeskongress 2019 könnte zum dann 50-jährigen Jubiläum der Wirtschafts-junioren im Kreis Kleve grenzübergreifend mit der Juniorkammer Nijmegen ausgerichtet werden. Das gab es vorher noch nie. Die Junioren waren sich schnell einig: Der Kreis Kleve mit seinen historisch engen Verbindungen zu den benachbarten Niederlanden ist der ideale Ort für so ein Event. •

Dr. Andreas Henseler



### IHK-Infobox



Ansprechpartner für Unternehmen und Führungskräfte aus dem Kreis Kleve, die sich für die Aktivitäten der Wirtschafts-junioren interessieren, ist Dr. Andreas Henseler, Telefon 0203 2821-227, E-Mail [WirtschaftsjuniorenKleve@niederrhein.ihk.de](mailto:WirtschaftsjuniorenKleve@niederrhein.ihk.de).



## Die Suche nach einem Nachfolger rechtzeitig angehen

Neue IHK-Broschüre enthält zahlreiche Praxistipps und Beispiele aus der Region

**Nach Schätzung der Niederrheinischen IHK steht für mehr als 300 Unternehmen aus der Region die Suche nach einem geeigneten Nachfolger auf der Agenda – jedes Jahr. Für sie hat die IHK eine neue Broschüre mit dem Titel „Unternehmensnachfolge am Niederrhein“ veröffentlicht. Diese zeigt anhand von Unternehmensporträts auf, wie die Suche nach einem geeigneten Nachfolger vereinfacht werden kann.**

Das Thema „Unternehmensnachfolge“ scheint bisher noch nicht in den Köpfen aller Unternehmer angekommen zu sein. Diesen Eindruck erweckt auch eine bundesweite Befragung durch das Institut für Mittelstandsforschung, Bonn, in Kooperation mit der Universität

Siegen. Demnach hat sich etwa ein Fünftel der kleinen und mittleren Unternehmen noch keine Gedanken zur Nachfolge gemacht. Besonders stark zeigt sich diese Tendenz bei Unternehmen mit bis zu neun Beschäftigten. Hier ist sich über ein Viertel der Befragten nicht darüber im Klaren, ob die Schließung des Betriebs oder die Fortführung durch einen Nachfolger angestrebt wird. Nach Erfahrungen der IHK sind die Ursachen dafür aber

nicht in einem mangelnden Interesse an der Zukunft des Unternehmens zu suchen, sondern liegen vor allem in individuellen Beweggründen. Manche schmerzt der Gedanke, von heute auf morgen ersetzt zu werden, andere haben noch nicht ausreichend für das Alter vorgesorgt. In vielen Fällen steht aber ganz einfach kein Nachfolger in der Familie zur Verfügung. Oftmals fehlt auch der Glaube, anderweitig einen Interessenten für den Betrieb gewinnen zu können – oder es mangelt an dem dafür erforderlichen Wissen.

Hier setzt die Broschüre an. Diese richtet sich speziell an die Inhaber kleiner und mittlerer Unternehmen und zeigt, wie die Nachfolgefrage erfolgreich gelöst werden kann. Die Broschüre will Unternehmen sensibilisieren und ermutigen, sich mit der eigenen Nachfolge rechtzeitig auseinanderzusetzen. Sie will allerdings keine Illusionen erzeugen, denn die Suche gestaltet sich in der Tat oft schwierig. Einfacher wird es, wenn man einen längerfristigen Fahrplan entwickelt. Deshalb werden auch typische Probleme in diesem Zusammenhang thematisiert.

Die Broschüre „Unternehmensnachfolge am Niederrhein“ steht unter [www.ihk-niederrhein.de/Unternehmensnachfolge](http://www.ihk-niederrhein.de/Unternehmensnachfolge) als Download zur Verfügung. Weitere Informationen: Mariann Ludewig, Telefon 0203 2821-325, E-Mail [ludewig@niederrhein.ihk.de](mailto:ludewig@niederrhein.ihk.de).



Ein ergänzender TV-Beitrag zu diesem Thema ist auch direkt über den nebenstehenden QR-Code oder in der tw-aktuell-Mediathek unter [www.ihk-niederrhein.de](http://www.ihk-niederrhein.de) abrufbar.



## Die Lage ist trotz Eintrübungen stabil

Die aktuelle IHK-Konjunkturumfrage für den Niederrhein zeigt ein durchwachsendes Bild

**Die wirtschaftliche Lage am Niederrhein ist trotz konjunktureller Delle stabil. Insgesamt ist die Stimmung in der Wirtschaft weiterhin positiv. Das zeigt die aktuelle Konjunkturumfrage der Niederrheinischen IHK unter rund 300 Unternehmen mit über 40 000 Mitarbeitern. IHK-Hauptgeschäftsführer Dr. Stefan Dietzfelbinger: „Für 2013 herrscht eine zuversichtliche Grundstimmung. Risiken bleiben jedoch bestehen.“**

Laut IHK-Umfrage beurteilen derzeit 28 Prozent der Betriebe ihre aktuelle Geschäftslage als gut. Weitere 57 Prozent vergeben das Prädikat „zufriedenstellend“. Jedes sechste Unternehmen berichtet hingegen über eine schlechte wirtschaftliche Situation. Der IHK-Konjunkturklimaindex, der Lage und Erwartungen aller Branchen zusammenfassend widerspiegelt, ist nach einem Rückgang im vorigen Jahr von 102 auf 106 Punkte gestiegen. Ein Blick in die Branchen zeigt, dass im Handel und im Dienstleistungsbereich die positiven Stimmen deutlich überwiegen. Verhaltener ist die Stimmung in der Industrie – hier halten sich Optimisten und Pessimisten die Waage.

Die Unternehmen blicken zuversichtlicher auf den weiteren Konjunkturverlauf als noch vor einem halben Jahr. 21 Prozent der Unternehmen (Herbst 2012: 15 Prozent) gehen von einem Aufschwung im Jahresverlauf aus, während 22 Prozent (Herbst 2012: 24 Prozent) eine Abschwächung befürchten. Mehr als die Hälfte (57 Prozent) erwartet keine Veränderung der überwiegend zufriedenstellenden Lage. Risiken ergeben sich insbesondere aus steigenden Kosten und den Unwägbarkeiten mit Blick auf die Schuldenkrise in Europa.

Die Binnennachfrage kommt zu Jahresbeginn noch nicht so richtig in Schwung. In der Industrie stehen jedem Unternehmen mit zunehmender Nachfrage (zwölf Prozent) mehr als zwei Betriebe (28 Prozent) mit rückläufigen Inlandsbestellungen gegenüber. Im Handel melden 29 Prozent der Unternehmen steigende, 39 Prozent rückläufige Umsätze (Herbst 2012: 29:34 Prozent). Nach wie vor im Plus befindet sich der Dienstleistungssektor. Hier berichten 37 Prozent der Befragten über steigende, 27 Prozent über sinkende Einnahmen.

Der Export hat wieder das Zeug zum Wachstumsmotor. Meldden vor einem halben Jahr elf Prozent der Industrieunternehmen steigende Auftragseingänge aus dem Ausland, so hat sich dieser Anteil mittlerweile verdoppelt (24 Prozent). Gleichzeitig ist der Anteil der Betriebe mit rückläufiger Nachfrage von 30 auf 27 Prozent gesunken. Dadurch werden auch die Erwartungen an die weitere Entwicklung der Exportgeschäfte beflügelt. Auf jeden Skeptiker (elf Prozent) kommen inzwischen mehr als zwei

Optimisten (24 Prozent). Dies gilt sowohl für die Industrie, den Außenhandel und die Dienstleistungsbranche.

Das abgeschwächte Wachstum veranlasst die Unternehmen zu Vorsicht bei ihren Investitionsplanungen. Derzeit ist das Verhältnis von Unternehmen mit steigenden und sinkenden Investitionsausgaben ausgeglichen (18:17 Prozent). Nach wie vor stellen Ersatzbeschaffungen das Hauptinvestitionsmotiv dar (69 Prozent), gefolgt von Rationalisierungsmaßnahmen (28 Prozent). Immerhin fast jedes vierte Unternehmen (23 Prozent) plant auch Erweiterungen, in der Industrie allerdings etwa jedes fünfte (18 Prozent; Herbst 2012: 24 Prozent).

Investitionen im Ausland zieht fast jedes vierte Unternehmen (24 Prozent) in Betracht. In der Industrie liegt dieser Anteil mit 33 Prozent zwar über dem Durchschnitt, aber noch deutlich unter dem Wert des Vorjahres (39 Prozent). Nur jeder fünfte Betrieb (19 Prozent) beabsichtigt, das dafür vorgesehene Budget aufzustocken. Vor einem Jahr gingen noch 30 Prozent der Unternehmen von einer Ausweitung aus. Trotz der Unsicherheiten bleibt der Euro-Raum die wichtigste Zielregion für Auslandsinvestitionen (52 Prozent).

72 Prozent der Unternehmen wollen ihren Beschäftigtenstand halten. Weitere 13 Prozent gehen sogar von zusätzlichen Einstellungen aus. 15 Prozent rechnen mit einer rückläufigen Mitarbeiterzahl. Erheblich abgeschwächt hat sich mittlerweile die Bereitschaft zu Neueinstellungen in der Industrie. Hier kommen auf



Ihren 90. gemeinsamen Konjunkturbericht haben die Industrie- und Handelskammern im Ruhrgebiet am 7. Februar in Dortmund vorgestellt. Federführend in diesem Jahr ist die IHK Dortmund. Zu den Ruhr-IHKs zählen auch die IHK Duisburg, Essen und Nord-Westfalen (Münster) mit dem Standort Gelsenkirchen für die Emscher-Lippe-Region und die IHK Mittleres Ruhrgebiet, Bochum. Die Konjunkturberichte für das Ruhrgebiet und für den Bezirk der Niederrheinischen IHK stehen als Download unter [www.ihk-niederrhein.de/konjunkturberichte](http://www.ihk-niederrhein.de/konjunkturberichte) zur Verfügung.

jedes Unternehmen mit steigender Beschäftigung (sechs Prozent) vier Betriebe mit rückläufigem Mitarbeiterstand (26 Prozent). Im Großhandel hat sich demgegenüber der Anteil der Betriebe, die die Zahl ihrer Mitarbeiter erhöhen wollen, nahezu verdreifacht (von sieben auf 20 Prozent). Hingegen geht der Einzelhandel von rückläufigen Beschäftigtenzahlen aus, während der Dienstleistungssektor mit einer stabilen Entwicklung rechnet. ●



Foto: Ullrich Sorbe

## Das Ruhrgebiet liegt bei der Verkehrsdichte vorn

Studie liefert konkrete Zahlen zu Auswirkungen auf die Infrastruktur

**Um belegbare Zahlen darüber zu erhalten, wie hoch die Verkehrsleistung der Infrastruktur des Ruhrgebiets im Vergleich zu anderen Regionen in Deutschland ist, haben die Ruhr-IHKs gemeinsam mit der Wirtschaftsförderung metropol Ruhr und dem Initiativkreis Ruhr eine Studie in Auftrag gegeben. Ausgangspunkt war die Frage, wie sich die Verkehrsdichte in der Metropolregion auswirkt und an welchen Stellen Investitionsbedarf besteht.**

Das für viele Staugeplagte wenig überraschende Ergebnis: Das Ruhrgebiet liegt in punkto Verkehrsleistung gegenüber den vier anderen Vergleichsregionen deutlich vorne. Für das Jahr 2025 geht die Prognose für das Ruhrgebiet von über 43.500 Tonnen pro Kilometer aus. Dahinter liegen die Regionen Stuttgart/Rhein-Neckar (40.282), Frankfurt/Rhein-Main (32.719), Leipzig/Dresden (19.693) und Berlin-Potsdam (18.604). Eine zentrale Funktion kommt der Metropole Ruhr beim Transitverkehr zu: Autobahnen und Wasserstraßen werden sehr stark als Durchreisestrecken genutzt. Etwa die Hälfte der Gütertransporte entsteht oder endet nicht hier. Der Transitanteil aller Verkehre ist mit 19 Prozent im Ruhrgebiet am höchsten.

Daraus resultieren hohe Belastungen der Verkehrswege. Betroffen ist vor allem das Straßennetz. Allein 35 Prozent der Autobahnen im Ruhrgebiet gelten als stark ausgelastet. In der Region Stuttgart/Rhein-Neckar beispielsweise sind es nur 17 Prozent. Die Kapazitätsgrenzen im Ruhrgebiet sind erreicht, die Stauanfälligkeit ist hoch. Was aber würde eine Kapazitätserweiterung bringen?

Mit Simulationsrechnungen kamen die Gutachter zu einem eindeutigen Ergebnis: Würde die Kapazität auf den Autobahnen der fünf Vergleichsregionen jeweils um zehn Prozent erhöht und damit die durchschnittliche Transportgeschwindigkeit gesteigert werden, profitierten die Unternehmen durch Einsparungen bei den Transportkosten im Güterverkehr am meisten von einer Optimierung in der Metropolregion Ruhr.

Bislang hat die herausragende Bedeutung des Ruhrgebiets für die lokale und überregionale Wirtschaft allerdings nicht zu verstärkten Investitionen auf gleichem Niveau ins Straßen- und Schienennetz geführt. Im Gegenteil: Im Bundesverkehrswegeplan 2001 bis 2015 hat der Bund zwar einen großen Nutzen für Maßnahmen im Ruhrgebiet identifiziert. Doch nach aktuellen Planungen werden bis 2015 lediglich 25 Prozent der veranschlagten Mittel in Projekten umgesetzt sein. Zum Vergleich: In der Region Berlin/Potsdam werden plangemäß zwei Drittel, im Raum Stuttgart/Rhein-Neckar sogar 72 Prozent der Planungen verwirklicht.

Die Ruhr-IHKs wollen die Politik auf dieses Missverhältnis hinweisen und drängen auf eine Änderung. Meldungen, beispielsweise zur Sperrung der Rheinbrücke bei Leverkusen, zeigen, wie dringend erforderlich Investitionen in die Straßeninfrastruktur sind. Das System ist anfällig, es muss sicherer werden und verlässlicher. Dafür setzen sich die IHKs gegenüber der Politik ein. ●

### IHK-Infobox

Die Ergebnisse der Studie stehen unter [www.bochum.ihk.de](http://www.bochum.ihk.de), Rubrik „Verkehr“, zur Verfügung. Weitere Informationen bei der Niederrheinischen IHK: Thorsten Kuhlmann, Telefon 0203 2821-278, E-Mail [kuhlmann@niederrhein.ihk.de](mailto:kuhlmann@niederrhein.ihk.de).



## Wie sich der Fachkräftebedarf am Niederrhein entwickelt

IHK-Umfrage zeigt Handlungsbedarf auf –  
Umfangreiches Beratungsangebot für Unternehmen

**Interessante Einblicke zum Thema Fachkräftemangel am Niederrhein liefert eine aktuelle Umfrage der IHK. Demnach sieht fast jedes vierte Unternehmen darin ein Risiko für seine wirtschaftliche Entwicklung. Jedes fünfte kann bereits heute schon offene Stellen längerfristig nicht besetzen. Eine jetzt erschienene Broschüre, in der die zentralen Ergebnisse der Umfrage zusammengefasst sind, enthält auch erste Handlungsempfehlungen für Betriebe.**

Die Gründe für die aufwändigere Suche nach Fachkräften sind in einer steigenden Lebenserwartung und niedrigen Geburtenzahlen sowie einer positiven Einwanderungsbilanz zu finden. Die Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt sind gravierend. Geburtenstarke Jahrgänge erreichen das Rentenalter. Das Ungleichgewicht zwischen Berufsaussteigern und -einstiegern wächst. So stehen im Jahr 2030 am Niederrhein voraussichtlich etwa 100 000 potenzielle Fachkräfte weniger zur Verfügung als heute. Besonders betroffen sind die Stadt Duisburg und der Kreis Wesel.

In der im Herbst 2012 durchgeführten Umfrage, an der sich insgesamt 80 Unternehmen beteiligt haben, zeigte sich zudem, dass die Wirtschaft eine deutliche Zuspitzung des Fachkräftemangels innerhalb der nächsten fünf Jahre erwartet. Viele Betriebe berichten aber auch heute schon über Schwierigkeiten bei der Gewinnung von geeignetem Personal. Dies äußert sich nicht zuletzt in einer geringeren Anzahl von Bewerbungen.

Als Grundlage für einzuleitende Gegenmaßnahmen gilt es herauszufinden, wie sich die interne Altersstruktur im Unternehmen verändert, wie sich die Bevölkerung in der Region entwickelt und



ob Engpässe auf relevanten Teilen des Arbeitsmarkts zu erwarten sind. In einem zweiten Schritt heißt es, sich von der Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt abzuheben, um einen größeren Teil aus dem kleiner werdenden Fachkräfte-Pool gewinnen zu können. Ein Konzept zum Arbeitgebermarketing bietet hierfür die Grundlage.

Die IHK bietet dabei ihre Unterstützung an. Sie hat ein Büro zur Fachkräftesicherung ins Leben gerufen, das Unternehmen bei der Vorbereitung auf den demografischen Wandel unterstützt. Zudem besucht die IHK im Rahmen einer Impulsberatung Betriebe vor Ort und erstellt mit ihnen gemeinsam eine Analyse zur Altersstruktur. Daraufhin erfolgt ein Abgleich mit der Situation in anderen Unternehmen. Nachdem der individuelle Bedarf ermittelt wurde, wird das verfügbare Fachkräfteangebot unter die Lupe genommen. Dabei kann der Fokus beispielsweise auf das regionale Umfeld, eine Branche oder bestimmte Berufsgruppen gelegt werden.

Mehr Details zum neuen IHK-Angebot unter [www.ihk-niederrhein.de/Fachkraeftesicherung](http://www.ihk-niederrhein.de/Fachkraeftesicherung). Dort stehen auch die ausführlichen Ergebnisse der Studie zur Verfügung. Diese werden außerdem in einer Veranstaltung am 21. März, 15 Uhr, in der IHK, Duisburg, vorgestellt. Weitere Informationen und Anmeldung: Robert Schweizog, Telefon 0203 2821-367, E-Mail [schweizog@niederrhein.ihk.de](mailto:schweizog@niederrhein.ihk.de). ●

## Wirtschaftsticker

● Der Airport Weeze wird bei Mallorca-Urlaubern immer beliebter. Die vom Reiseveranstalter **Alltours**, Duisburg, gecharterten Maschinen melden aktuell ein Buchungsplus von 25 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Mallorca ist mit einem Angebot von mehr als 400 Hotels im Sommer die Urlaubsregion, in die Alltours die meisten seiner Gäste fliegt.

-----

● Die **Franz Haniel & Cie. GmbH**, Duisburg, hat ihre Beteiligung an der Metro AG von 34,24 Prozent auf 30,01 Prozent reduziert. Mit der Veräußerung von rund 13,7 Millionen Aktien wurden Erlöse in Höhe von rund 300 Millionen Euro erzielt.

-----

● Die **Cova GmbH**, Straelen, hat erneut die Erlaubnis zur Arbeitnehmerüberlassung

von der Bundesagentur für Arbeit, Düsseldorf, erhalten. Mit der Erlaubnis attestiert die Bundesagentur die Vertrauenswürdigkeit von Personaldienstleistern.

-----

● Die Mitarbeiter der Reiseveranstalter **Alltours** und **Byebye**, Duisburg, haben zum elften Mal in Folge eine Gewinnbeteiligung erhalten. Für das Geschäftsjahr 2011/2012 hat das Unternehmen mit der Februar-Abrechnung insgesamt rund 1,2 Millionen Euro an seine Mitarbeiter überwiesen. Der Bonus liegt damit rund 400 000 Euro höher als im vergangenen Jahr. Neben dem Unternehmensgewinn entscheiden die persönliche Leistung des Mitarbeiters und die Zugehörigkeitsdauer zum Unternehmen über die Höhe der Sonderprämie. Die höchste der drei Bonusstufen beträgt in diesem Jahr 3 200 Euro pro Mitarbeiter (Vorjahr 2 700 Euro).



## Firmenjubiläen

### 125 Jahre

Januar: J.H. Schmidt e.K., Inh. Edith Amend, Hartstraße 35, 47608 Geldern

### 25 Jahre

6. Januar: G W Q Gesellschaft für Werkstoffprüfung und Qualitätssicherung mbH, Am Schürmannshütt 30 s, 47441 Moers

22. Januar: Wystrach GmbH, Industriestraße 60, 47652 Weeze

22. Januar: RDS-Gesellschaft für Datenverarbeitung und Schulung mbH, Hülsdonker Straße 205, 47441 Moers

25. März: GET Gas-Energie-Technik GmbH, Fasanenstraße 11, 47509 Rheurdt

## Ein-Mann-Unternehmen mit dem Blick fürs Image

RealMedia GmbH in Geldern entwickelt Videoproduktionen für die Wirtschaft

Mit einem zielgerichteten Konzept, einem motivierten Team und einer kreativen Produktion zu gewährleisten, dass Filme Emotionen wecken und die beabsichtigte Kernbotschaft kommunizieren – so beschreibt Hans Joachim Barthel (51) die Geschäftsidee seiner 1990 in Geldern gegründeten RealMedia GmbH. Formal ist er Chef eines niederrheinischen Ein-Mann-Unternehmens, das bereits mehr als 200 Film-Projekte realisiert hat. Dabei kann er stets auf die Unterstützung von etwa 20 freien, aber professionellen Mitarbeitern zurückgreifen.

Seine persönlichen Grundlagen für die inzwischen erfolgreiche RealMedia GmbH schuf Barthel Anfang der 80er-Jahre als freiberuflicher Kameramann, der sich das professionelle Rüstzeug als Autodidakt erarbeitet hat. Anschließend sammelte er als Kameramann und Producer bei einer großen Filmproduktion Erfahrungen in der Umsetzung auch komplexer Medienproduktionen für die Wirtschaft. Als freiberuflicher Drehbuchautor freute er sich gleichzeitig über erste Erfolge seiner Imagefilme und Dokumentationen.

1990 erfolgte dann schließlich die Gründung des eigenen Unternehmens, der RealMedia GmbH. Seither hat Barthel sich unter anderem mit zahlreichen Produktionen für unterschiedliche Branchen einen Namen gemacht. Neben Image-Filmen und anderen PR-Beiträgen bietet der Gelderner auch verstärkt Projekte zur interaktiven Mitarbeiterschulung an. So ist sein Unternehmen unter anderem mit Standortunterweisungen für Mitarbeiter von Fremdfirmen im Bereich der chemischen Industrie erfolgreich. Diese werden dann per Film über die Sicherheitsvorschriften informiert.

Barthels belässt es aber nicht nur bei der filmischen Fortbildung. Vielmehr werden per Terminalunterweisung auch interaktive Prüfungen angeboten, bei denen externe Mitarbeiter eine Mindestzahl von gestellten Testfragen richtig beantwort-



Hans Joachim Barthel bei den Vorbereitungen für die Mitarbeiterschulung einer britischen Fluggesellschaft. Foto: privat

ten müssen. Barthel: „Damit können wir für unsere Kunden sicherstellen, dass auch die Mitarbeiter von zuarbeitenden Fremdfirmen die erforderlichen Kenntnisse mitbringen.“ Mit diesem Angebot unterstützt das Gelderner Unternehmen nicht zuletzt den europäischen Verband der chemischen Industrie in Brüssel bei dessen Bemühungen um ein Höchstmaß an Arbeitssicherheit. Die RealMedia GmbH engagiert sich unter anderem auch bei der Firma Ineos, Gladbeck, und am Evonik-Standort in Krefeld.

Auch in der Schifffahrt, für die sichere Transporte von größter Bedeutung sind, genießt das Angebot wachsende Beachtung. Hierfür wurden Unterweisungsfilme gleich in sieben Sprachen erstellt. Zu den Auftraggebern zählt unter anderem der Rhein-Waal-Terminal in Emmerich. Dieser engagiert sich im Rahmen seiner Öffentlichkeitsarbeit auch auf der RealMedia-Web-TV-Plattform „teleniederrhein“, die die entsprechenden Videostreams für die firmeneigene Homepage gleich mitliefert. „Heute sind Wirtschaftsfilme mit den neuen Distributionswegen durchaus auch interessant für kleinere Firmen“, so Barthel. Die Verlinkung mit verschiedenen Portalen wie zum Beispiel YouTube, Twitter und Facebook sei ideal für eine Kontaktaufnahme potenzieller Kunden und künftiger Mitarbeiter.

Auch wenn Barthel als einziger „Festangestellter“ intern die Fäden in der Hand hält, kann er jederzeit auf Fachleute wie Kameraleute oder Profisprecher zurückgreifen. Klein, aber fein: In seinem Studio in Geldern steht ihm modernste Technik für die Bearbeitung und den Schnitt zur Verfügung. Nach Feierabend legt er die Kamera aber gerne auch beiseite. Barthel: „In meiner Freizeit verlasse ich mich lieber auf das fotografische Geschick meiner Lebenspartnerin.“ ●

P. H.



Das heimische Studio.

Foto: P. H.

## Lemken verzeichnet zweistelliges Wachstum

Landmaschinenhersteller plant Investitionen im Umfang von über 50 Millionen Euro

**Der Alpener Landmaschinenhersteller Lemken befindet sich weiter auf Wachstumskurs. So wurden im vergangenen Jahr weltweit 340 Millionen Euro Umsatz erwirtschaftet – das entspricht einer Zuwachsrate von 20 Prozent. In den kommenden fünf Jahren will das Unternehmen über 50 Millionen Euro investieren. Ab Mitte dieses Jahres soll unter anderem ein neues Entwicklungswerk am Hauptsitz des Unternehmens entstehen.**

Die positive Geschäftsentwicklung resultiert aus Umsatzsteigerungen in fast allen Vertriebsgebieten. In Deutschland konnte Lemken 14 Prozent mehr umsetzen. Auch Frankreich, Großbritannien und Osteuropa trugen zum Wachstum bei, ebenso Südafrika, Kanada oder China, wo das Unternehmen erste Vertriebsstrukturen aufgebaut hat. Insgesamt stieg der Exportanteil auf 73 Prozent. „Vor allem die guten Preise für Agrarerzeugnisse sorgten für eine positive Stimmung bei den Landwirten, die sich durch Investitionen in moderne Landtechnik weiter professionalisieren“, so Geschäftsführer Dr. Franz-Georg van Busse.

Die hohe Auslastung zu Jahresbeginn sieht das Unternehmen als Hinweis auf einen guten Geschäftsverlauf. Dass sich Lemken auf Wachstumskurs befindet, lässt sich auch an den Investitionsplänen ablesen. Innerhalb der nächsten fünf Jahre sollen neue Werkshallen sowie Produktions- und Versorgungsanlagen mit einem Volumen von über 50 Millionen Euro errichtet werden. Die Investitionen zielen vor allem auf den Standort Alpen, wo neben dem neuen Entwicklungswerk auch die Kapazitäten in der Fertigung und Montage ausgeweitet werden sollen.

Angesichts der zunehmenden Umsatzanteile der Vertriebsgesellschaften und des neuen indischen Werks in Nagpur, das im Herbst 2012 den Betrieb aufnahm, publiziert Lemken ab jetzt die Umsatzzahlen der Unternehmensgruppe – und ab 2014 dann auch die des neuen Montagewerks in Qingdao, China, das Mitte dieses Jahres in Betrieb geht. Für den weiteren Jahresverlauf erwartet der Landmaschinenhersteller weiteres Wachstum, wenn auch nicht im gleichen Umfang wie bisher. Lemken hat weltweit 22 Tochterunternehmen und beschäftigt 1070 Mitarbeiter. ●

## Duisport beim Umschlag unter Vorjahresniveau

Containergeschäft stieg aber weiter an

**In den Häfen der Duisport-Gruppe wurden im vergangenen Jahr Güter im Gesamtvolumen von mehr als 63 Millionen Tonnen umgeschlagen. Damit wurde der Wert aus dem Rekordjahr 2011 zwar knapp verpasst, allerdings fiel der Rückgang mit 1,3 Prozent äußerst knapp aus. Eine neue Bestmarke wurde hingegen beim kombinierten Verkehr erreicht: Der Containerumschlag per Schiff, Bahn und Lkw wuchs um vier Prozent auf 2,6 Millionen Standardcontainer (TEU).**

Für die Duisburger Häfen inklusive der privaten Werkhäfen erwartet Duisport für das abgelaufene Geschäftsjahr einen Gesamtgüterumschlag von 110 Millionen Tonnen. Damit ver-

ringerte sich das Gesamtvolumen im Vergleich zum Vorjahr (125,6 Millionen Tonnen) um zwölf Prozent. „Hier macht sich der konjunkturell bedingte Rückgang bei Kohle und Stahl speziell in den Werkhäfen bemerkbar“, so Erich Staake, Vorstandsvorsitzender der Duisburger Hafen AG. Die Häfen der Duisport-Gruppe hätten sich von dieser Entwicklung aber weitgehend abkoppeln können, so Staake.

Mit Bahn und Schiff wurden im vergangenen Jahr insgesamt 32 Millionen Tonnen Güter umgeschlagen – nach 32,9 Millionen Tonnen in 2011. Auf beide Verkehrsträger entfiel jeweils ein Anteil von 16 Millionen Tonnen. Während der Schiffsumschlag dabei knapp sieben Prozent unter dem Vorjahresergebnis blieb, steigerte sich der Umschlag auf der Schiene um etwa einen Prozent. Ausgewirkt hat sich auf das Gesamtumschlagsergebnis vor allem ein Rückgang bei Kohle, Eisen, Stahl sowie chemischen Erzeugnissen.

Positiv entwickelte sich dagegen der Containerumschlag. Mit dem neuen Rekordergebnis von 2,6 Millionen TEU erhöhte sich der Anteil auf nunmehr 39 Prozent am Gesamtumschlag. Durch den Aus- und Neubau der Terminalkapazitäten wurden in diesem Bereich die Bedingungen für weiteres Wachstum geschaffen, beispielsweise durch das neue Terminal „Logport III“ in Hohenbudberg sowie die Ansiedlung des Automobilherstellers Audi. ●



Volles Haus im Burgtheater beim Auftritt des Sängers Milow.

Foto: Axel Wolff

## Kleine Aktiengesellschaft mit großem Unterstützerkreis

Freilicht AG in Dinslaken wird von ehrenamtlichem Engagement getragen

**436 Kleinaktionäre und 150 000 D-Mark Stammkapital – das waren vor 17 Jahren die Ausgangsbedingungen, unter denen Deutschlands erste Kultur-Aktiengesellschaft aus der Taufe gehoben wurde. Mehr als 200 Veranstaltungen für rund 180 000 Zuschauer hat die „Freilicht AG“ in Dinslaken seitdem umgesetzt. Als sogenannte „kleine Aktiengesellschaft“ wird sie von ehrenamtlichem Engagement getragen. Einzige Angestellte des Unternehmens ist die hauptamtliche Geschäftsführerin.**

Dass diese Aktiengesellschaft keine Rendite abwerfen würde, war den Aktienkäufern sicherlich von Anfang an klar. Zumindest nicht in monetärer Form. Denn die Freude, die die im Dinslakener Burgtheater stattfindenden Veranstaltungen nun schon seit Jahren vielen Menschen bringen, ist wohl allein schon Rendite genug. Wie anders könnte es sonst sein, dass sich im Jahr 1996 so viele Bürgerinnen und Bürger auf den Weg machten, die Freilicht AG zu gründen und so, nach vielen Jahren des Brachliegens, das 60 Jahre alte Amphitheater wiederzubeleben? Erklärtes Ziel der Aktiengesellschaft war und ist es, das kulturelle Profil der Stadt zu kräftigen, den Kulturstandort Dinslaken zu beleben und ihm innerhalb der regionalen Theater- und Musiklandschaft neue Attraktivität und damit Zukunftsfähigkeit zu verleihen.

Für gerade mal 100 D-Mark je Aktie konnten damals Anteile an der Aktiengesellschaft erworben werden. Nicht einmal ein Jahr hat es gedauert, und alle 1500 Aktien waren verkauft. Heute sind etwa 82 Prozent der Aktionäre Dinslakener Bürger, 15 Prozent Unternehmen und drei Prozent Vereine oder Parteien. „Diese Gelder dienen uns als Grundstock zum Wirtschaften“, wie Geschäftsführerin Lea Eickhoff erklärt. Seit 1999 veranstaltet die Freilicht AG jeden Sommer das „Fantastival Dinslaken“, das mit einem spartenübergreifenden Gesamtprogramm einen bunten Kulturmix aus Musik und Theater bietet. „Das Fantastival selbst finanziert sich jedoch aus Eintrittsgeldern und Spenden“, erläutert Eickhoff das Konzept.

Unter Mithilfe der Sponsoren, Aktionäre und vielen ehrenamtlich Engagierten werden dem Publikum, das mittlerweile

aus der gesamten Bundesrepublik und den benachbarten Niederlanden anreist, unvergessliche Momente geboten. So etwa der Auftritt des Sängers Milow, den knapp 2 000 Gäste hautnah erleben konnten, denn selbst die letzte Reihe des Burgtheaters ist nur 20 Meter von der Bühne entfernt. Zu den großen „Abräumern“ zählten in den vergangenen Jahren auch die beliebte Musical-Nacht und die gut besuchte „Sprechstunde“ mit dem Kabarettisten Dr. Stratmann. Aber auch die ganz jungen Dinslakener kommen bei der Veranstaltung nicht zu kurz, denn speziell für die Kindergarten- und Grundschulkinder gibt es Aufführungen wie „Pippi Langstrumpf“ oder „Heidi“.

Das alles ist nur möglich, weil es der Freilicht AG gelingt, lokale Vereine, Behörden und privatwirtschaftliche Sponsoren gut zu koordinieren. Neben den vielen freiwilligen Helfern, die etwa als Ordner oder Ticketkontrolleure zum Einsatz kommen, wirken sowohl der Aufsichtsrat, der aus sechs Personen besteht, als auch die zwei Vorstandsmitglieder ehrenamtlich mit.

Das nächste Fantastival findet vom 12. bis 20. Juli im Burgtheater in Dinslaken statt. Jeden Tag gibt es dann eine spannende Veranstaltung aus den Bereichen Comedy, Kindertheater oder Konzert, wobei die Bandbreite von Jazz über Klassik bis hin zu Rock und Pop reicht. Highlights werden in diesem Jahr neben der jährlich stattfindenden Musical-Nacht die Auftritte von Herbert Knebel und Christoph Maria Herbst sein. ●

Cornelia Brandt

## Kreativ-vegetarische Genüsse in historischen Gemäuern

Kulinarische Eindrücke einer Weltreise mündeten in der Gründung des „Petersilchen“

**Vegetarische Restaurants erfreuen sich bei den einen zunehmender Beliebtheit, haben aber oft auch mit Vorbehalten zu kämpfen. Das „Petersilchen“ in Xanten hat seine Existenz den kulinarischen Erfahrungen von Inhaberin Gabi Völlings zu verdanken, die sie bereits Anfang der 80er-Jahre auf ihren Reisen durch Indien, Südostasien und Australien gesammelt hat. Die Faszination der vegetarischen Küche hat sie auch während einer Auszeit vom Restaurantbetrieb nie losgelassen.**



Gabi Völlings schafft Wohlfühlatmosphäre nicht nur für Vegetarier.

Nach dem Ende ihrer Reiseaktivitäten rief Völlings 1984 ihr erstes vegetarisches Lokal in Geldern mit dem Namen „Petersilchen“ ins Leben. Vier Jahre später eröffnete ihr neues „Petersilchen“ in Kleve. Im Jahr 1991 fasste sie zunächst den Entschluss, sich ganz ihrer Familie, ihren Tieren und ihren Freunden zu widmen. Nach zwölf Jahren Pause suchte sie dann aber doch eine neue Herausforderung und startete das „Petersilchen Catering“. Und seit März 2012 kombiniert sie das Catering mit dem neuen „Petersilchen Restaurant und Café“ in Xanten.

Die idealen Voraussetzungen dafür boten sich durch die Übernahme einer ehemaligen Bäckerei an der Klever Straße. Diese wurde von Grund auf für die neuen Zwecke umgestaltet, ohne dabei den Charme der jahrhundertealten Gebäude preiszugeben. Während im Hinterhaus der Catering-Service und die Restaurantküche untergebracht sind, befinden sich im Vorderhaus unter anderem ein Café, ein Kaminzimmer und ein kleiner Salon. Dort finden 80 Gäste Platz, während

im Sommer draußen zusätzlich etwa 50 Sitzgelegenheiten zur Verfügung stehen.

Zwar ist die Chefin durchaus von den Vorzügen einer konsequent vegetarischen Lebensweise überzeugt. Aber anstatt auf verbissene Ideologie, setzt sie lieber auf freundliche Überzeugungsarbeit. Dabei kokettiert sie zum Beispiel bei der Gestaltung ihrer Speisekarten mit Angeboten wie „Himmel und Hölle“ mit Gemüseblutwurst und Apfelchutney, oder mit Schafskäse gefüllten Auberginenröllchen auf „Kartoffelgulasch“, die auch beim Nicht-Vegetarier eine bestimmte Erwartungshaltung wecken.

Und weil die Inhaberin einen Küchenchef wie Peter Becker an ihrer Seite weiß, der unter anderem im Breidenbacher Hof, Düsseldorf, sowie in großen Hotels im karibischen Raum seine Kochkunst verfeinert hat, gelingt es ihr immer wieder, das Weltbild überzeugter Nicht-Vegetarier ins Wanken zu bringen. Selbst die feinen Zungen gestandener Testesser ließen sich bereits überlisten. Völlings: „Dann ist die Überraschung groß, wenn wir mitteilen, dass beispielsweise die gebratene Blutwurst bei ‚Himmel und Hölle‘ komplett aus Gemüse besteht.“

Dass solche Überraschungen tatsächlich gelingen, ist nicht zuletzt der Erfahrung von Becker zu verdanken, der offen einräumt, selber gerne auch mal ein leckeres Steak zu verzehren. Doch der Chefkoch lässt keinen Zweifel daran, dass gut gemachte vegetarische Küche am liebsten aus der heimischen Region alle Voraussetzungen für eine gesunde Ernährung mitbringt. Genau diesem unverkrampften Umgang, der auch bei Nichtvegetariern Schwellenängste abbauen soll, hat sich die „Botschafterin der vegetarischen Lebensweise“ in ihrem Xantener Café Restaurant verschrieben. Und der geschäftliche Erfolg gibt ihr Recht. Gabi Völlings: „Ich schätze, dass etwa 70 Prozent unserer Gäste gar keine Vegetarier sind.“

Ausgehend von der Überzeugung, dass sich ihre Gäste nur dann wirklich wohlfühlen, wenn neben der Küche auch der Service stimmt, hat sich die Chefin intensiv um eine angemessene Ausbildung im eigenen Unternehmen bemüht. Als erstes vegetarisches Restaurant in der Region hat sie sich dazu an die IHK gewandt. „Jetzt können wir einen Ausbildungsplatz anbieten, der unseren Auszubildenden auch durch die Kooperation mit anderen gastronomischen Betrieben umfassende Einblicke bietet“, so Völlings. Text/Foto: P. H.

### Ralf Linden

#### In IHK-Vollversammlung nachgerückt



Ralf Linden, Jahrgang 1964, ist Geschäftsführer der Heinr. Elskes GmbH & Co. KG in Duisburg. Nach der Ausbildung zum Einzelhandelskaufmann besuchte er die Fachoberschule für Wirtschaft und die Fachhochschule für Wirtschaft und schloss diese als Diplom-Betriebswirt ab. An seine dann folgende Tätigkeit als Controller sowie mehrjährig als kaufmännischer Leiter in verschiedenen Unternehmen schloss sich 2002 sein Eintritt in die Heinr. Elskes GmbH & Co. KG an.

### Jutta Nagels

#### Leiterin beim Mercator-Verlag

Seit dem 1. Februar ist Jutta Nagels (43), Wirtschaftsfachwirtin und gelernte Buchhändlerin, Leiterin des Mercator-Verlags in Duisburg. Nach zwölf Jahren in verschiedenen Verantwortungsbereichen im Verlagshaus Wohlfarth, dem der Mercator-Verlag angegliedert ist, wird sie gemeinsam mit Verleger Frank Wohlfarth das Buchprogramm weiterentwickeln.

### Stephan Gemkow

#### Neuer Aufsichtsratsvorsitzender bei Takkt

Der Aufsichtsrat der Takkt AG, Stuttgart, hat am 1. Februar Stephan Gemkow zu seinem Vorsitzenden und Professor Dr. Klaus Trützschler zum stellvertretenden Vorsitzenden gewählt. Gemkow, seit August 2012 Vorstandsvorsitzender der Franz Haniel & Cie. GmbH, Duisburg, wurde mit Beschluss vom

14. Januar gerichtlich als Aufsichtsratsmitglied der Takkt AG bestellt und ist Professor Trützschler in der Funktion als Vorsitzender des Aufsichtsrats gefolgt.

### Bernhard van Clewe

#### 75. Lebensjahr vollendet

Dipl.-Ing. Bernhard van Clewe, Geschäftsführer der Gerhard van Clewe GmbH & Co. KG, Hamminkeln, hat am 10. Februar sein 75. Lebensjahr vollendet. Nach der Ausbildung zum Industriekaufmann und absolvierter Textilingenieurschule übernahm er 1975 den elterlichen Betrieb. Heute leitet er das Textilverarbeitungsunternehmen gemeinsam mit der nächsten Generation. Neben seinem beruflichen Engagement ist Bernhard van Clewe seit vielen Jahren Mitglied der IHK-Vollversammlung sowie der Erfahrungsaustauschgruppe des Kreises Wesel. 2011 ist er zum Senator des Bundesverbandes für Wirtschaftsförderung und Außenwirtschaft berufen worden.

### Paul K. Friedhoff

#### 70. Lebensjahr vollendet

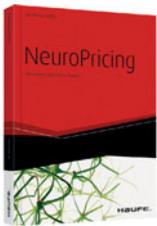
IHK-Vizepräsident Paul K. Friedhoff vollendete am 2. Februar sein 70. Lebensjahr. Nach der Lehre als Physiklaborant und Ingenieurstudium arbeitete Friedhoff in der Industrie. 1979 gründete er die Firma Spectro in Kleve und war bis zum Verkauf des Unternehmens 1997 geschäftsführender Gesellschafter der Spectro-Gruppe mit 440 Mitarbeitern in Kleve und einem Standort in Fitchburg (USA). Ab 2002 beteiligte er sich an der Entwicklung der Firma Quantron GmbH in Kleve. Als Mitglied der IHK-Vollversammlung vertrat Friedhoff von 1987 bis 2001 und seit 2007 die Interessen der Industrie des Kreises Kleve ehrenamtlich, dazu auch im Präsidium und in Ausschüssen. Sein besonderes Interesse galt dem Bau des Technologiezentrums in Kleve. Er initiierte dabei die Gründung des Fördervereins für das Zentrum und regte eine Teilhaberschaft der Wirtschaft an der Betreiber-GmbH an. Seiner Weitsicht ist es zu verdanken, dass das Zentrum nach wie vor ein wichtiger „Job-Motor“ der Region ist. Für sein Lebenswerk erhielt Friedhoff im November 2012 den Ehrenpreis des Wirtschaftsforums Kleverland.

IHK-Service



## Literatur-Tipp der Redaktion

### NeuroPricing



Steigt der Milchpreis um einige Cent, ist es ein Politikum. Steigt der Preis von Leberwurst um einige Cent, interessiert es kaum jemanden. Wie Konsumenten Preise bewerten, wie sich höhere Preise durchsetzen lassen und was Preise im Gehirn auslösen, all das erklärt Dr. Kai-Markus Müller in seinem Buch „NeuroPricing“. Eine faszinierende Verknüpfung von

Neurowissenschaften, Betriebswirtschaft und Marketingpraxis. Welchen Preis sind Kunden bereit zu bezahlen und wieso? Der Homo oeconomicus, der rein rational denkende Mensch, sieht im Preis eines Produktes erst einmal den Tauschwert eines Gutes. In einer Marktwirtschaft wird der Preis darüber hinaus, so hat man es gelernt, durch Angebot und Nachfrage bestimmt. So weit, so gut. Doch warum wechselt der Benzinpreis dann manchmal mehrmals täglich? Wie können Neuwagen mit Nullprozentfinanzierungen, Rabatten oder Tageszulassungen verkauft werden? Und warum macht man sich keine großartigen Gedanken über den überzogenen

Preis einer Kugel Eis, wenn man schwitzend in der Schlange steht? All das funktioniert, weil der Mensch eben kein rational denkendes Wesen ist. Welche Preise von Kunden noch als fair wahrgenommen werden und welcher der optimale für ein Produkt ist, darüber gibt Dr. Kai-Markus Müller in seinem Buch „NeuroPricing“ Auskunft. Er erklärt anhand vieler Beispiele den Unterschied zwischen betriebswirtschaftlicher und neurowissenschaftlicher Preisermittlung - und kommt dabei zu erstaunlichen Erkenntnissen. „NeuroPricing“, 211 Seiten, ISBN 978-3-648-03025-7, 29,95 Euro, Haufe, Freiburg.

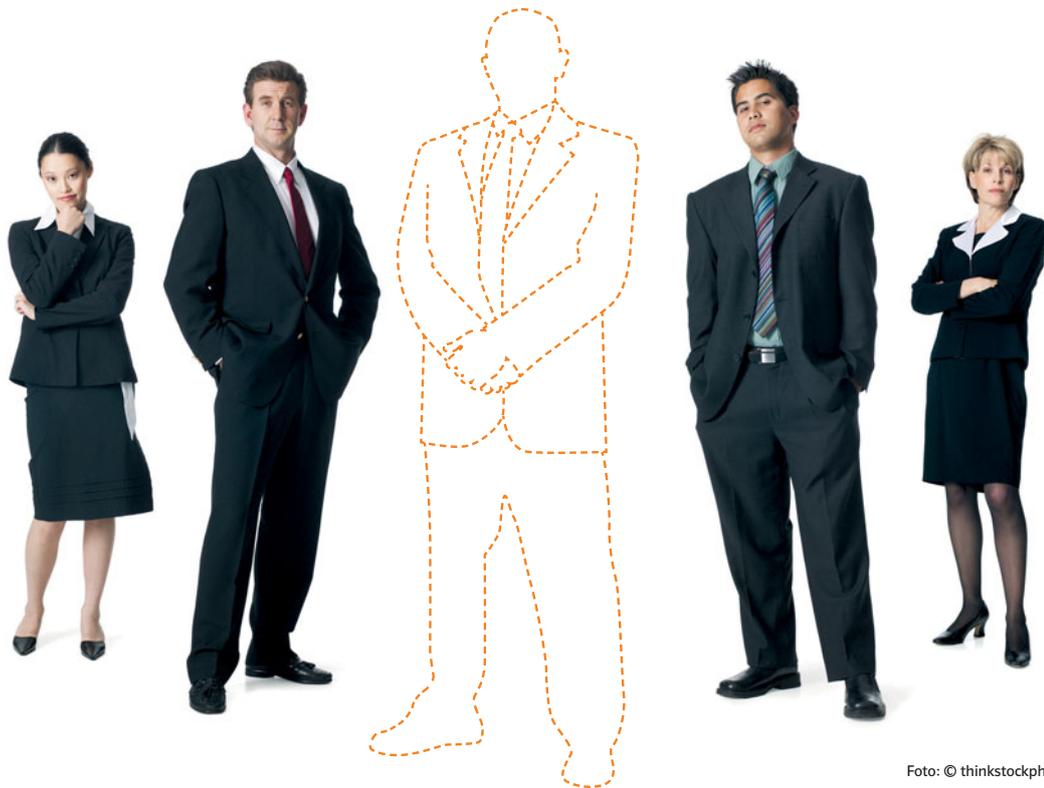


Foto: © thinkstockphotos.de/Photodisc

# Der Schlüssel zum Wunschkandidaten

## Was Unternehmen bei der Gestaltung von Stellenanzeigen beachten sollten

**Stellenanzeigen sind und bleiben ein wichtiges Instrument der Personalsuche. Doch je härter der Kampf um qualifizierte Mitarbeiter wird, desto treffsicherer müssen sie formuliert sein und umso gezielter geschaltet werden. Alexander Walz, Geschäftsführer der Personal- und Managementberatung Conciliat GmbH, Stuttgart, erläutert in „tw“, welche Formulierungen bei potenziellen Mitarbeitern auch wirklich Interesse wecken.**

Nach wie vor ist die Stellenanzeige ein zentrales Instrument bei der Personalsuche. Doch auch sie hat sich verändert – unter anderem, weil es heute außer den Printmedien auch die Online-Portale gibt. Doch ganz gleich, wo eine Stellenanzeige erscheint, sie kostet Zeit und Geld. Entsprechend wichtig ist es, dieses Instrument professionell zu nutzen. Das ist aber häufig nicht der Fall. Viele Unternehmen sind zum Beispiel unsicher, wann sie eine Anzeige eher in einer regionalen oder überregionalen Zeitung beziehungsweise in einer Fachzeitschrift oder in einer Online-Jobbörse schalten sollten.

Der Grund: Sie wissen zu wenig über die Leser und Nutzer dieser Medien. Sie analysieren im Vorfeld nicht ausreichend das Medien-

nutzungsverhalten der Männer und Frauen, die für sie attraktive Mitarbeiter wären. Beim Texten einer Stellenanzeige können Unternehmen sich an der „Fünf-W-Faustregel“ orientieren. Ihr zufolge besteht eine Stellenanzeige aus den fünf Textpassagen „Wir sind“, „Wir suchen“, „Wir erwarten“, „Wir bieten“ und „Wir bitten um“.

### „Wir sind“: die Selbstdarstellung

Am Anfang einer Stellenanzeige sollte das Mitarbeiter suchende Unternehmen sich, wie in einem Gespräch, zunächst seinen potenziellen Mitarbeitern kurz vorstellen. Üblicherweise wird in dieser Kurzpräsentation das Geschäftsfeld beschrieben. Zudem werden Mitarbeiterzahl und Standort genannt – leider meist in einer sehr nüchternen Sprache. Dabei könnten Unternehmen diese Passage nutzen, um aktiv für sich zu werben. Zwei Beispiele: Ein Autoindustrie-Zulieferer, der einen erfahrenen Controller suchte, schrieb einmal in seiner Stellenanzeige, seine Zentrale sei dort, „wo andere Menschen Urlaub machen“. Und ein Internet-Start-Up, das einen Softwareentwickler suchte, formulierte: „Unsere Brutstätte liegt in der pulsierenden Metropolregion, in

der es drei Hochschulen und viele international renommierte Forschungseinrichtungen gibt, mit denen wir kooperieren.“

### „Wir suchen“: die Stellenbeschreibung

Nach der Selbstpräsentation folgt in der Regel eine Kurzbeschreibung der vakanten Stelle. Hier gilt es, alle erforderlichen Daten und Fakten zu nennen, damit der potenzielle Bewerber für sich entscheiden kann, ob die Position für ihn in Frage kommt. Unabdingbar ist eine bereits möglichst konkrete Beschreibung der Aufgaben. Sinnvoll sind auch Angaben dazu, wo die Stelle in der Unternehmenshierarchie angesiedelt ist und mit welchen Befugnissen der künftige Stelleninhaber ausgestattet ist, damit potenzielle Kandidaten entscheiden können: Ist das eine interessante Stelle für mich?

### „Wir erwarten“: das Anforderungsprofil

Nach der Beschreibung der vakanten Stelle werden meist die Anforderungen an den neuen Mitarbeiter formuliert – zum Beispiel, welche Ausbildung, Berufserfahrung, IT- und Fremdsprachenkenntnisse er oder sie haben sollte. Bei der Lektüre vieler Stellenanzeigen gewinnt man den Eindruck, dass die „Eier legende Wollmilchsau“ gesucht wird. Doch die finden Unternehmen in Zeiten eines latenten Fachkräftemangels selten. Deshalb sollten sie sich bei der Personalsuche an die Devise halten, dass der neue Mitarbeiter nicht der Jahrgangsbeste sein muss, sondern vom Typ her in den Betrieb passen muss.

Entsprechend wichtig ist es, vor dem Formulieren einer Stellenanzeige scharf zu analysieren: Was sind „must“-Anforderungen, die der künftige Stelleninhaber auf alle Fälle erfüllen muss. Und: Welches sind „nice to have“-Anforderungen, bei denen Abstriche gemacht werden können? Wenn die Messlatte in der Stellenanzeige zu hoch gelegt wird, besteht die Gefahr, dass sich nicht genügend Stellensucher bewerben. Ist die Messlatte zu niedrig, besteht die Gefahr, dass sich vorwiegend ungeeignete Kandidaten bewerben. Hier das rechte Maß zu finden, setzt eine realistische Einschätzung der Arbeitsmarktsituation voraus.

Meist enthält das Anforderungsprofil auch Angaben zur sozialen Kompetenz des künftigen Mitarbeiters – jedoch in so schwammigen Formulierungen wie: „Unser neuer Mitarbeiter soll flexibel und belastbar sein.“ Solche Floskeln sollte man besser vermeiden. Denn was bedeutet „flexibel“? Dass der neue Mitarbeiter rund um die Uhr abruf- und einsatzbereit sein muss? Diese Vorstellung schreckt fast jeden Bewerber ab. Und was bedeutet „belastbar“? Dass die Personaldecke so dünn ist, dass der Neue in Arbeit ertrinkt? Auch das wollen die meisten Stellensucher nicht. Stattdessen kann man „flexibel“ zum Beispiel durch die Formulierung ersetzen, dass der neue Mitarbeiter offen für neue Problemlösungen sein sollte. Und statt dem wenig aussagekräftigen

Wort „belastbar“ könnte man beispielsweise schreiben, dass der neue Vertriebsleiter auch in kritischen Situationen einen kühlen Kopf bewahren sollte. In der Regel wissen die Bewerber dann, was erwartet wird und müssen nicht spekulieren.

### „Wir bieten“: die gebotenen Leistungen

Hier schildert das Unternehmen, was es dem Bewerber zu bieten hat. Diese Passage ist, wenn die gesuchte Qualifikation rar ist und die potenziellen Kandidaten deshalb die Qual der Wahl haben, von großer Bedeutung. Hier sollte man alles auflisten, was bei Stellensuchern das Gefühl erzeugen kann, dass es sich beim ausschreibenden Unternehmen um einen interessanten Arbeitgeber handelt.

Selbstverständlich ist, dass dem Bewerber ein attraktives Gehalt geboten wird. Doch das tun viele Mitbewerber auch – zumindest laut Stellenanzeige. Also lässt sich hiermit nicht unbedingt punkten. Anders sieht es bei den freiwilligen Sozialleistungen und den Aufstiegsmöglichkeiten aus – denn nicht jedes Unternehmen unterstützt seine Mitarbeiter etwa bei der Wohnungssuche oder der nach einem Kita-Platz. Auch mit besonderen Weiterbildungsmöglichkeiten kann man punkten – insbesondere bei Informatikern, Technikern und Ingenieuren, deren Fachwissen schnell veraltet. Auch die Unternehmenskultur und -struktur kann einen Vorteil verschaffen: Viele Bewerber arbeiten zum Beispiel gern in Unternehmen mit „flachen Hierarchien und kurzen Entscheidungswegen“.

### „Wir bitten um“: die Bewerbungsmodalitäten

Hier steht unter anderem, wie sich die an der Stelle interessierten Personen bewerben können, aber auch, welche Unterlagen sie ihren Bewerbungen beifügen müssen. Sollen die Interessierten sich elektronisch bewerben, ist es sinnvoll, anzugeben, welche Dateiformate erwünscht sind und wie groß die Dateien maximal sein dürfen. Selten geben Unternehmen einen Ansprechpartner mit Durchwahl und Mail-Adresse an. Die Folge: Bei telefonischen Rückfragen landen Bewerber zunächst in der Zentrale. Werden sie dann von Pontius zu Pilatus verbunden, fragen sie sich automatisch: Wie professionell ist das Unternehmen organisiert?

Meist enden Stellenanzeigen mit einem steifen Satz wie: „Senden Sie Ihre kompletten Bewerbungsunterlagen bis zum 31. März an unsere Personalabteilung.“ Sympathischer wäre: „Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung“. Beachten Unternehmen die genannten Punkte, dann sind und bleiben Anzeigen ein wirksames Instrument der Personalsuche.

#### Infobox

Kontakt zum Autor unter [www.conciliat.de](http://www.conciliat.de).





## Neues aus den Hochschulen

### Erste Bachelorabsolventin an der Hochschule Rhein-Waal

Die Hochschule Rhein-Waal freut sich über ihre erste Bachelorabsolventin. Julia Klamt aus Emmerich am Rhein absolvierte in diesem Jahr als erste Studierende den Bachelorabschluss im Studiengang „Bio Science and Health“ der Fakultät Life Sciences in Kleve. „Einen interdisziplinären Studiengang an einer neuen Hochschule zu studieren, die dazu noch in der Nähe meiner Heimat liegt, hat mich besonders angesprochen“, sagt Julia Klamt. „Das Studieren in einer kleinen Gruppe, die persönliche Atmosphäre durch den engen Kontakt zu den Professoren ist ein großer Vorteil der Hochschule Rhein-Waal.“ Ihr Praxissemester sowie ihre Bachelorarbeit über das Thema „Bau eines faseroptischen Einzelpartikelzählers“ fertigte Julia Klamt in Kooperation mit dem Institut für Wasserchemie der Technischen Universität (TU) München an. In dieser Arbeit geht es um die Entwicklung eines faseroptischen Einzelpartikelzählers. Ein Gerät, welches die Automatisierung in der Analytik erleichtern soll und die Zeiterparnis im Vergleich zu anderen Verfahren erhöht. Der Bachelorstudiengang „Bio Science and Health“ ist auf sieben Semester angelegt und zielt auf die Vermittlung von Kompetenzen im Bereich der Naturwissenschaften und der Gesundheit.

### Kontakt

Die Fördervereine bieten Unternehmen eine Plattform, um den Kontakt zu den Hochschulen zu intensivieren, sie zu unterstützen und Fachkräfte gezielt zu fördern. Ansprechpartnerin beim Förderverein Hochschule Rhein-Waal e. V.: Nadine Deutschmann, Telefon 02821 997542, E-Mail info@foerderverein-hrw.de. Ansprechpartner der Duisburger Universitätsgesellschaft (D.U.G.): Claus-Robert Witte, Telefon 0203 379-4409, E-Mail dug@uni-due.de.

## Hightech-Wlan spart Zeit und Energie

Wissenschaftler der Helmut-Schmidt-Universität, Hamburg, haben eine Wireless-Technologie entwickelt, mit der industrielle Produktionsabläufe gesteuert und überwacht werden können. Dieses Automatisierungskonzept soll auch Energie einsparen. Die Industrie ist bei der Nutzung entsprechender Technologien bislang noch zurückhaltend. Zwar finden sich Leitrichter in allen industriellen Fertigungsanlagen, die zentrale Steuerung und Verkabelung der Anlagen führt in den meisten Fällen jedoch zu hohen Energiekosten. Auch die Anforderungen an die Übertragungssicherheit verhinderten bislang die Einführung drahtloser Technologien wie Wlan. Denn kleinste technische Störungen in der Übertragung können in einer Fabrik zu verheerenden Produktionsproblemen führen. Die kabellose Lösung macht die Produktion in einer Werkshalle flexibel, so die Universität. Für das Wlan müsse eine Fabrik nicht komplett umgebaut werden. Mit den Ergebnissen des Projektes wird es möglich sein, ein differenziertes Bild des Energieverbrauchs zu bekommen. Auf dieser Informationsbasis können dann Methoden zur Verbesserung der Energieeffizienz aufsetzen. Das Internet für die Industrie nutzbar zu machen, folgt

einem Ziel der deutschen Bundesregierung. Unter dem Stichwort „Industrie 4.0“ formuliert die Hightech-Strategie der Regierung das Ziel, das Internet in der Fabrikproduktion einzusetzen, um international wettbewerbsfähig zu bleiben. hoe

## Social Recruitment: Facebook untauglich

In einer Umfrage von Executives Online, Managervermittler aus Köln, bei 1200 Führungskräften, wurde Facebook als „untauglich“ für Social Recruitment eingestuft. Im Berufsleben spielt Facebook mit zwölf Prozent Nutzung bei den Managern derzeit nur eine Nebenrolle. Deutlich besser schnitten die Netzwerke Xing, Viadeo und Experteer ab, die alle als „nützlich“ eingestuft wurden. Führend ist das Netzwerk LinkedIn, das von 90 Prozent der Befragten genutzt wird. Es wird von etwa der Hälfte der Befragten „sehr geschätzt“. Weitere zirka 40 Prozent finden es nützlich. Insgesamt steht Social Recruiting jedoch nach Ansicht der Führungskräfte erst am Anfang. Der Aufwand für die Filterung der Informationen wird von vielen als zu hoch eingestuft. Allerdings eigneten sich soziale Netzwerke gerade bei der Besetzung von Positionen im internationalen Umfeld. RD

## Widerruf eines genehmigten Urlaubs nur im Notfall

Hat ein Arbeitgeber einem Arbeitnehmer Urlaub genehmigt, kann er diesen nur bei einem Notfall widerrufen. Ein personeller Engpass erfüllt diese Voraussetzung nicht. Das hat das Landesarbeitsgericht Köln im Fall einer Verkäuferin in einem Bekleidungsunternehmen entschieden, die ihren genehmigten Urlaub nach einem Widerruf des Urlaubs anlässlich eines verkaufsoffenen Wochenendes durch den Arbeitgeber nicht unterbrochen hatte. Der Arbeitgeber sah hierin eine Arbeitsverweigerung und nahm das zum Anlass für eine fristlose Kündigung. In seiner Begründung weist das Gericht darauf hin,

dass der Arbeitgeber einen einmal genehmigten Urlaub nur in einem Notfall widerrufen könne, wenn eine zwingende Notwendigkeit vorliege. Ein personeller Engpass erfülle nicht die Voraussetzung einer solchen Notlage. Auch ohne den Einsatz der Arbeitnehmerin habe der Arbeitgeber sein Ladengeschäft öffnen können. Da kein zwingender Grund für den Widerruf des Urlaubs vorgelegen habe, stelle die Weigerung, den Urlaub zu unterbrechen, keine Pflichtverletzung dar. Die Arbeitnehmerin sei daher der Arbeit berechtigt ferngeblieben. Die fristlose Kündigung sei unwirksam. (Urteil des Landesarbeitsgerichts - LAG - Köln vom 27. September 2012; Az.: 6 Sa 449/12) Bs

## Kündigung im Kleinbetrieb und Treu und Glauben

Bewegt ein Arbeitgeber einen Arbeitnehmer mit einer Gehaltserhöhung zur Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses, hindert das nicht eine fünf Monate später ausgesprochene betriebsbedingte Kündigung. Das hat das Landesarbeitsgericht Köln im Fall eines Arbeitnehmers in einem Kleinbetrieb entschieden, bei dem Paragraph 1 Kündigungsschutzgesetz keine Anwendung fand. Der Arbeitgeber hatte den Arbeitnehmer wenige Monate vor der Kündigung durch eine Gehaltserhöhung und besonderes Lob davon abgehalten, zu einem anderen Arbeitgeber zu wechseln. Als der Arbeitgeber die betriebsbedingte Kündigung aussprach,



Foto: © panthermedia.net/Carsten Pieck

machte der Arbeitnehmer geltend, dass dieses Verhalten gegen Treu und Glauben verstoße. In seiner Begründung weist das Gericht darauf hin, dass in dem Verhalten des Arbeitgebers kein Verstoß gegen Treu und Glauben liege. Die den Grundsatz von Treu und Glauben regelnde Vorschrift sei auf Kündigungen neben dem Kündigungsschutzgesetz nur in beschränktem Umfang anwendbar, weil das Kündigungsschutzgesetz den Bestandsschutz und die Arbeitnehmerinteressen abschließend regle. Eine Kündigung könne daneben nur dann nichtig sein, wenn sie aus von Paragraph 1 KSchG nicht erfassten Gründen gegen Treu und Glauben verstoße. Als solche Fälle kämen treuwidrige oder diskriminierende Kündigungen, widersprüchliches Arbeitgeberverhalten oder Kündigung zur Unzeit in Betracht. Eine solche Konstellation sei vorliegend nicht gegeben. Der Arbeitnehmer habe das höhere Gehalt akzeptiert und von der möglichen Vereinbarung des Ausschlusses einer ordentlichen Kündigung für eine bestimmte Zeit abgesehen. Insofern sei der Fall nicht anders zu bewerten als die Abwerbung durch einen anderen Arbeitgeber. (Urteil des Landesarbeitsgerichts - LAG - Köln vom 28. September 2012; Az.: 4 Sa 569/12) Bs

## Passwortschutz und Phishing

Zwei Klassiker aus dem Privatanwenderbereich werden für Unternehmen - gerade durch die zunehmende Nutzung privater Geräte im Unternehmensnetzwerk - enorm wichtig: Passwortschutz und Phishing. Private Smartphones, Tablets und Laptops halten in mittleren Unternehmen vermehrt Einzug. Zudem verlangen Online-Dienste oder firmeninterne Datenbanken Zugangsdaten von den Mitarbeitern. Sichere, starke Passwörter sind daher ein Muss, um kritische Unternehmensdaten zu schützen. Besonders wichtig ist es, für jeden Zugang ein eigenes Passwort zu verwenden. Denn regelmäßig werden Online-Plattformen oder Webseiten von Cyberkriminellen kompromittiert, die Zugangsdaten der Nutzer gestohlen und öffentlich zugänglich gemacht. Denn die meisten Menschen

nutzen für alle Zugänge nur sehr wenige Passwörter. So ist die Chance groß, erfolgreich in ein Unternehmensnetzwerk einzudringen. Mittlere Unternehmen sollten ihre Mitarbeiter für diese Problematik sensibilisieren, so das Unternehmen Kaspersky Lab. Mehr Details: Florian Schafroth, Telefon 089 747262-43, E-Mail Florian.Schafroth@essentialmedia.de.

## Weiterbeschäftigungsanspruch der Auszubildendenvertretung

Macht ein Mitglied der Jugend- und Auszubildendenvertretung ein Weiterbeschäftigungsverlangen früher als drei Monate vor Ende des Ausbildungsverhältnisses geltend, führt das zur Unwirksamkeit des Antrags. Das hat der Verwaltungsgerichtshof Bayern im Fall einer Auszubildenden als Tischlerin, die Mitglied in der Jugend- und Auszubildendenvertretung war, bei einem Wasser- und Schifffahrt-

samt entschieden. Die Auszubildende beantragte im April 2009 ihre unbefristete Weiterbeschäftigung, das Ausbildungsende war Ende Juli. In seiner Begründung weist das Gericht darauf hin, dass ein früher als drei Monate vor Ausbildungsende gestelltes Weiterbeschäftigungsverlangen unwirksam sei. Eine analoge Anwendung der Sechsmonatsfrist des Berufsbildungsgesetzes scheidet aus. Da vorliegend aber Arbeitgeber und Jugendvertreter innerhalb der Dreimonatsfrist eine Vereinbarung über einen

Auflösungsvertrag geschlossen hätten, liege hierin eine einvernehmliche Regelung, wonach das verfrühte Weiterbeschäftigungsverlangen als form- und fristgerecht gelten solle und erneuert worden sei. Da dem Arbeitgeber unter Berücksichtigung aller Umstände keine geeignete Beschäftigungsmöglichkeit zur Verfügung stehe, sei dem Auflösungsantrag des Arbeitgebers stattzugeben. (Urteil des Verwaltungsgerichtshofs - VGH - Bayern vom 19. November 2012; Az.: 18 P 11.1960) Bs

## Vergleich über „wohlwollendes Zeugnis“ nicht vollstreckbar

Verpflichtet sich ein Arbeitgeber in einem Vergleich mit einem Arbeitnehmer zur Ausstellung eines wohlwollenden Zeugnisses, das der weiteren beruflichen Entwicklung dienlich sein soll, liegt in dieser Formulierung kein vollstreckbarer Titel. Das hat das Landesarbeitsgericht Sachsen im Fall eines Arbeitnehmers entschieden, der sich in einem gerichtlichen Vergleich mit seinem Arbeitgeber auf die genannten Formulierungen verglichen hatte. Als er mit den Formulierungen in dem anschließend erteilten Zeugnis nicht einverstanden war, wollte er den Arbeitgeber durch Vollstreckungsmaßnahmen mit Zwangsgeld, ersatzweise Zwangshaft, zur Zeugniserlei-

lung in dem von ihm geforderten Sinn bewegen. In seiner Begründung weist das Gericht darauf hin, dass im Zwangsvollstreckungsverfahren bestimmte inhaltliche Formulierungen nicht durchsetzbar seien. Dieses Verfahren sei streng formalisiert und könne - soweit nicht ein bestimmter Inhalt im Vergleich festgelegt sei - nur überprüfen, ob der Arbeitgeber seiner Zeugniserteilungspflicht überhaupt nachgekommen sei, indem es die Merkmale eines qualifizierten Zeugnisses aufweise. Vorliegend enthalte der Vergleich deklaratorisch nur Formulierungen, die auch nach allgemeinen Zeugnisgrundsätzen für die Erteilung von Zeugnissen zu fordern seien. Der Arbeitgeber habe ein Zeugnis erteilt, das den formalen Anforderungen an ein qualifiziertes Zeugnis entspreche. Bestimmte inhaltliche Formulierungen könnten nicht im Vollstreckungsverfahren, sondern nur in einem neuen gerichtlichen Erkenntnisverfahren durchgesetzt werden. (Beschluss des Landesarbeitsgerichts - LAG - Sachsen vom 6. August 2012; Az.: 4 Ta 170/12) Bs



Foto: © panthermedia.net/Ramona Heim

ge erlitt das Opfer Verbrennungen am Oberschenkel, im Genitalbereich sowie an der Leiste und war drei Wochen arbeitsunfähig. Der Vorarbeiter bestritt eine Verletzungsabsicht und machte geltend, Scherze mit Feuerwerkskörpern würden öfter gemacht und dienten der Stimmungsaufhellung. In seiner Begründung weist das Gericht darauf hin, dass es sich um einen tätlichen Angriff gehandelt habe, bei dem mit erheblichen Verletzungen des Kollegen zu rechnen gewesen sei. Das gelte besonders beim nicht sachgerechten Umgang mit Feuerwerkskörpern und wenn in einer Weise damit hantiert werde, die dem Betroffenen keine Reaktions- oder Fluchtmöglichkeit lasse. Trotz langer Betriebszugehörigkeit von 15 Jahren sei eine Abmahnung entbehrlich. Dafür sei die Schwere der Pflichtverletzung maßgeblich und die Vorarbeitereigenschaft, die Anlass zur Unterbindung solchen Fehlverhaltens hätte sein müssen. (Urteil des Arbeitsgerichts - ArbG - Krefeld vom 30. November 2012; Az.: 2 Ca 2010/12) Bs

## Fristlose Kündigung nach Verletzung eines Arbeitskollegen

Verletzt ein Arbeitnehmer durch einen tätlichen Angriff einen Arbeitskollegen erheblich, kann das eine außerordentliche Kündigung ohne vorherige Abmahnung rechtfertigen. Das hat das Arbeitsgericht Krefeld im Fall eines Gerüstbauvorarbeiters entschieden, der einen Feuerwerkskörper in einem Mobil-Klo zur Explosion brachte, in dem sich ein Arbeitskollege befand. Als Fol-

## Stellenausschreibung „dynamisches Team“: keine Diskriminierung

Weist ein Arbeitgeber in einer Stellenausschreibung auf die Mitarbeit in einem dynamischen Team hin, liegt darin ohne weitere Zusätze kein Hinweis für eine Altersdiskriminierung. Das hat das Landesarbeitsgericht Schleswig-Holstein im Fall einer 1961 in Russland geborenen Systemtechnik-Ingenieurin entschieden, die sich auf drei zeitlich folgende Ausschreibungen eines Arbeitgebers als Softwareprogrammiererin bewarb. Eine Absage erhielt sie lediglich auf die erste Bewerbung. Die Bewerberin forderte vom Arbeitgeber eine Entschädigung in Höhe von 18000 Euro und begründete dies mit einer Diskriminierung wegen ihres Geschlechts, ihres Alters und ihrer ausländischen Herkunft. In seiner Begründung weist das Gericht darauf hin, dass ihre Herkunft aus Russland den Begriff der Ethnie nicht erfülle. Es gebe zudem keine Hinweise auf eine ethnische Diskriminierung in der Ausschreibung. Die Beschreibung im Stellenprofil, dass ausgezeichnete Deutsch- und Englischkenntnisse in Wort und Schrift verlangt wurden, ergebe ohne weitere Aspekte keine Indiztatsache für eine Diskriminierung. Die Tatsache, dass im weiteren Ausschreibungstext der Begriff „Softwareentwickler“ nicht erneut in beiden Geschlechtsformen verwandt wurde, lasse nicht den Schluss zu, es würden nur Männer gesucht. Die Überschrift der Stellenausschreibung mache hinreichend deutlich, dass beide Geschlechter gemeint seien. In



Foto: © panthermedia.net/Markus Hofmann

den Formulierungen „dynamisches Team“ und „hohe Belastbarkeit in einem dynamischen Umfeld“ liege kein Altersbezug, es sei nicht zu erkennen, dass damit nur jüngere Bewerber gemeint seien. (Urteil des Landesarbeitsgerichts - LAG - Schleswig-Holstein vom 13. November 2012; Az.: 2 Sa 217/12) Bs

## Arbeitgeberauskunft zur Beendigung eines Arbeitsverhältnisses

Wenn ein Arbeitgeber in einer Arbeitsbescheinigung der Agentur für Arbeit eine zutreffende Angabe zur Beendigung macht, die zur Verhängung einer Sperrzeit für den ehemaligen Arbeitnehmer führt, rechtfertigt das keinen Schadensersatzanspruch des Arbeitnehmers gegenüber dem Arbeitgeber. Das hat das Landesarbeitsgericht Hessen im Fall eines Fuhrparkverwalters entschieden, dessen Arbeitgeber den Fuhrpark outsour-

cen wollte. Da der Arbeitnehmer einem Betriebsübergang widersprechen wollte, schloss der Arbeitgeber mit dem Fuhrparkverwalter eine Aufhebungsvereinbarung, in der formuliert wurde, dass die Aufhebung auf Veranlassung des Arbeitgebers vereinbart wurde, um eine betriebsbedingte Kündigung zu vermeiden. Gegenüber der Arbeitsverwaltung gab der Arbeitgeber an, dass er das Arbeitsverhältnis ohne die Aufhebung nicht gekündigt hätte. Nach der Arbeitslosmeldung des Arbeitnehmers verhängte die Arbeitsverwaltung eine Sperrzeit von sechs Wochen, worauf der ehemalige Arbeitnehmer seinen Arbeitgeber auf Schadensersatz in Höhe des finanziellen Ausfalls von 2292 Euro verklagte. In seiner Begründung weist das Gericht darauf hin, dass der Arbeitnehmer keinen Anspruch auf Schadensersatz für entgangenes Arbeitslosengeld habe. Es könne offen bleiben, ob der Arbeitgeber gegen die in dem Aufhebungsvertrag eingegangene Verpflichtung verstoßen habe, in der Arbeitsbescheinigung nur solche Angaben zu machen, die eine Sperrzeit vermeiden. Denn es sei kein Schaden entstanden, dessen Ersatz von der Rechtsordnung gebilligt werde. Der Verlust einer Rechtsposition, auf die nach der Rechtsordnung kein Anspruch bestehe, stelle keinen ersatzfähigen Nachteil dar. Niemand könne über einen Schadensersatz mehr beanspruchen, als ihm nach der materiellen Rechtslage zustehe. (Urteil des Landesarbeitsgerichts - LAG - Hessen vom 17. Juli 2012; Az.: 13 Sa 1053/11) Bs



## Impressum

### Herausgeber:

Niederrheinische Industrie- und Handelskammer  
Duisburg · Wesel · Kleve zu Duisburg  
Postfach 10 15 08, 47015 Duisburg

### Redaktion:

Alfred Kilian  
(Leitung, verantwortlich für den redaktionellen Inhalt)  
Olivia Strupp, Telefon: 0203 2821-200  
Carsten Pribyl, Telefon: 0203 2821-275  
Verena Hampen, Telefon: 0203 2821-200

E-Mail: [tw-redaktion@niederrhein.ihk.de](mailto:tw-redaktion@niederrhein.ihk.de)

### Gestalterische Konzeption:

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

### Druck und Verlag:

schafrath medien  
L.N. Schaffrath GmbH & Co. KG DruckMedien  
Marktweg 42-50  
47608 Geldern  
Birgit Schmetter  
Telefon: 02831 396-152  
Telefax: 02831 396-280

### Änderungen von Zustellungsdaten der IHK-Mitgliedsunternehmen:

Hotline 0203 2821-455 sowie Fax 0203 26533

### Anzeigen:

rheinland media &  
kommunikation gmbh  
Monschauer Str. 1  
40549 Düsseldorf  
Anzeigenverkaufsleitung:  
Iris Domann  
Anzeigenberatung/-verkauf:  
Telefon: 0211/569731-70  
E-Mail: [iris.domann@rheinland-mk.de](mailto:iris.domann@rheinland-mk.de)

Gültig ist die Preisliste Nr. 8 vom 1. Januar 2013.

Mit Namen oder Initialen gezeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Niederrheinischen IHK wieder. Trotz größter redaktioneller Sorgfalt können wir insbesondere bei Fremdbeiträgen keine Haftung übernehmen. Nachdruck, auch auszugsweise, ist mit Quellenangaben gestattet, soweit die Redaktion das Verfügungsrecht hat. Die Redaktion behält sich das Recht der Kürzung und Überarbeitung von Manuskripten sowie der auszugsweisen Wiedergabe von Zuschriften, bei Bildmaterial die Wahl von Ausschnitten vor. Für unverlangt eingesandte Manuskripte, Bildvorlagen, Bücher und Datenträger wird keine Haftung übernommen. Bei Nichtberücksichtigung erfolgt üblicherweise keine Benachrichtigung durch die Redaktion.

Veröffentlichungen aus der Zeitschrift „Thema Wirtschaft“ können vollständig oder in Auszügen honorarfrei im Internet-Angebot der IHK veröffentlicht werden. Die Zeitschrift erscheint zehnmal jährlich, jeweils am 10. des Monats. Die Januar/Februar-Ausgabe erscheint im Februar, die Juli/August-Ausgabe im August. Der Bezug der IHK-Zeitschrift erfolgt im Rahmen der grundsätzlichen Beitragspflicht als Mitglied der IHK.

### Verbreitete Auflage

Quartal 4/12 - 53.191 Exemplare

**tw-Einzelverkaufspreis:** 2,60 EUR

**tw-Jahresabonnement:** 28,60 EUR

inkl. MwSt., Versandkosten und Porto  
ISSN: 0945-2397

### Die IHK-Geschäftsstellen:

47051 Duisburg, Mercatorstraße 22-24  
Telefon: 0203 2821-0, Fax: 26533  
46483 Wesel, Großer Markt 7  
Telefon: 0281 22048, Fax: 15737  
47533 Kleve, Boschstraße 16 (TZK)  
Telefon: 02821 22233, 21510, Fax: 12571



Foto: © thinkstockphotos.de/George Doyle

## Kleiner Klick mit großen Folgen

Was beim privaten Surfen am Arbeitsplatz zu beachten ist

**Ein Kommentar auf Facebook, ein schneller Online-Check des Kontostandes oder eine persönliche Mail: Privates Surfen im Internet gehört für viele zum Arbeitsalltag. Doch das kann weitreichende Folgen haben. Auch, wenn die private Nutzung von Online-Angeboten in vielen deutschen Unternehmen üblich ist – rechtens ist sie damit noch lange nicht. Volker Schneider, Fachanwalt für Arbeitsrecht bei GKS Rechtsanwälte, Wuppertal, erläutert in „tw“, weshalb Unternehmen verbindliche Richtlinien zum Surfen am Arbeitsplatz festlegen sollten.**

Generell gilt: Ist die private Internetnutzung nicht ausdrücklich erlaubt, kann das Surfen in sozialen Netzwerken, die Mail an Familie und Freunde oder das YouTube-Video unter Umständen den Job kosten. Schließlich missachtet der Angestellte mit diesem Handeln seine arbeitsvertragliche Leistungspflicht. Selbst wenn der Arbeitgeber die private Internetnutzung über einen längeren Zeitraum stillschweigend duldet und somit eine sogenannte „betriebliche Übung“ entsteht: Der Angestellte darf nur für eine angemessene Zeit und keinesfalls stundenlang online sein. Laut einem Urteil des Bundesarbeitsgerichts sind bei mehr als einer Stunde im Netz pro Tag Abmahnungen und Entlassungen möglich.

Hat der Arbeitgeber das Surfen am Arbeitsplatz generell verboten, kann das sogar zu einer fristlosen Kündigung führen – wenn eine weitergehende Pflichtverletzung nachgewiesen wird. So ist der Download von großen Datenmengen beispielsweise ebenso tabu wie das Surfen auf Seiten mit pornografischen oder strafbaren Inhalten. Der kurze Blick auf das private Online-Bankkonto hingegen rechtfertigt nicht automatisch eine Entlassung: Beispielsweise bekam ein Druckerei-Mitarbeiter, der gegen seine fristlose Kündigung vorgegangen war, vom Landesarbeitsgericht Rheinland-Pfalz Recht zugesprochen. Trotz der schriftlichen Vereinbarung, das Internet nur für Dienstzwecke zu nutzen, hatte er regelmäßig seinen privaten Kontostand online überprüft. Eine Missachtung des Verbots, die allerdings keine Kündigung rechtfertigte, befand das Gericht. Der Grund: Der private Konto-Check hatte jeweils nur 20 Sekunden gedauert, der Seiteninhalt war harmlos und es wurden keine zusätzlichen Kosten für das Unternehmen verursacht.

Die Entscheidung, ob die private Internetnutzung erlaubt ist, liegt allein beim Arbeitgeber. Laut einer Studie des Bundesverbands Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue

Medien (Bitkom), Berlin, verbietet rund ein Drittel der deutschen Unternehmen privates Surfen komplett. 59 Prozent erlauben den Klick ins Netz und lassen ihre Mitarbeiter zum Beispiel Nachrichtenseiten im Web besuchen und private Mails abrufen. Damit kommen sie nicht nur der zunehmenden Verschmelzung von Privat- und Berufsleben entgegen, sie treffen so auch den Nerv vieler junger und zukünftiger Mitarbeiter.

Eine aktuelle Studie zeigt, dass die Generation der sogenannten Digital Natives auch am Arbeitsplatz vernetzt sein will und restriktive Regelungen gerade im Hinblick auf Social Media ablehnt. Dabei sind es gerade Postings und Kommentare bei Facebook & Co., die verstärkt für Konflikte zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern sorgen. Einer Studie des internationalen Marktforschungsinstituts YouGov zufolge lenken insbesondere soziale Netzwerke jeden Fünften von der Arbeit ab. Im Schnitt sind Arbeitnehmer demnach über zwei Stunden pro Woche allein bei Facebook unterwegs – und bewegen sich damit auf dünnem Eis.

## Kommentare in Netzwerken

Beispiele hierfür gibt es zur Genüge: Immer häufiger beschäftigen Kommentare in sozialen Netzwerken Arbeitgeber, Rechtsanwälte und Juristen. So war ein Auszubildender mit seinem Arbeitgeber alles andere als zufrieden, teilte seinen Frust über den „Menschenschinder und Ausbeuter“ über Facebook der virtuellen Welt mit und wurde fristlos gekündigt, laut Urteil des Landarbeitsgerichtes Hamm rechtswirksam.

Solche Kommentare und ihre Folgen können nicht gänzlich vermieden oder unterbunden werden. Allerdings bieten sogenannte Social Media Guidelines die Möglichkeit, eine unternehmensinterne Kommunikationskultur in Bezug auf soziale Netzwerke zu entwickeln. In ihnen sollte festgelegt werden, welche Inhalte Angestellte im Namen des Unternehmens in sozialen Medien und Blogs kommunizieren dürfen. Sie können Hintergrundinformationen bieten, erläutern, was gesetzlich zulässig oder verboten ist, und so ein wichtiger Leitfaden für Mitarbeiter sein. Auch Anweisungen, private Äußerungen im Internet deutlich zu kennzeichnen und potenziell rufschädigende Inhalte zu vermeiden, können hier fixiert werden.

Mittlerweile gehen viele Unternehmen dazu über, nur bestimmte Social-Media-Plattformen zuzulassen: Da kann ein kurzer Besuch bei Facebook in Ordnung, aber ein Tweet über Twitter verboten sein. Auch die Nutzung beruflicher Netzwerke wie Xing und LinkedIn kann so reglementiert werden. Doch unabhängig davon: Eine schriftliche Vereinbarung zwischen Chef und Mitarbeitern zur Internetnutzung am Arbeitsplatz ist auch über soziale Netzwerke hinaus immer zu empfehlen. Sie gibt die grundsätzliche Richtung vor und damit beiden Seiten Sicherheit. ●

## Wie sich Arbeitgeber richtig verhalten

### – Klare Regeln

Eine Vereinbarung im Arbeitsvertrag, eine verbindliche Internet-Richtlinie oder eine Einigung mit dem Betriebsrat schafft Klarheit.

### – Internetnutzung beschränken

Facebook, YouTube und Co. lenken von der Arbeit ab. Dem Unternehmen entstehen dadurch unnötige Kosten. Auch bei einer Erlaubnis sollte die Nutzung beschränkt bleiben.

### – Generell verbieten

Downloads von größeren Datenmengen sollten immer verboten werden. Genauso wie das Surfen auf Seiten mit pornografischen oder strafbaren Inhalten.

### – Kündigung aussprechen

Surft der Arbeitnehmer trotz Verbots im Büro privat im Internet, dann kann der Arbeitsvertrag – nach einer Abmahnung – fristlos gekündigt werden.

### – Seitenwahl eingrenzen

Arbeitgeber dürfen bestimmte Websites sperren. So können etwa Karrierenetzwerke wie Xing erlaubt, Facebook hingegen verboten werden.

### – Surfverhalten kontrollieren

Wenn das private Surfen bei der Arbeit verboten ist, haben Arbeitgeber das Recht, den Seitenverlauf und somit das Surfverhalten der Mitarbeiter zu kontrollieren.

### – Privatsphäre achten

Das Fernmeldegeheimnis beachten: Private Mails von Mitarbeitern – auch vom betrieblichen Internetanschluss verfasst – dürfen Arbeitgeber zumindest dann nicht lesen, wenn sie die private Nutzung erlaubt haben.

### – Ausnahmen zulassen

Wenn ein Angehöriger des Arbeitnehmers einen Unfall hat, darf der Mitarbeiter trotz Internetverbot zum Beispiel private Mails schreiben.

### – Kommunikation steuern

Social Media Guidelines legen fest, welche Inhalte Mitarbeiter im Namen des Unternehmens in sozialen Netzwerken kommunizieren dürfen.

### – Privates und Berufliches trennen

Alle Mitarbeiter sollten verpflichtet werden, private Äußerungen in sozialen Medien deutlich zu kennzeichnen und für das Unternehmen potenziell rufschädigende Inhalte zu vermeiden.

## Infobox

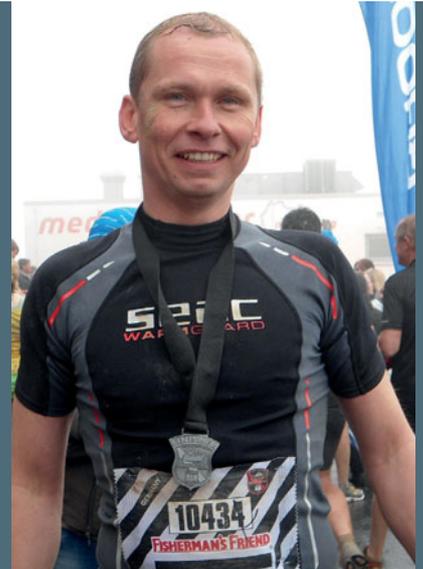


Kontakt zum Autor unter [www.gks-rechtsanwaelte.de](http://www.gks-rechtsanwaelte.de)

Fragen an Michel Vromans

## Alles im Lack

Investitionen in neue Projekte erfordern Selbstvertrauen.  
Der Hang zum Perfektionismus hilft beim Durchstarten.



### Herr Vromans, wie sind Sie Unternehmer geworden?

Nach abgeschlossener Berufsausbildung zum staatlich geprüften Techniker bildete ich mich 1998 in England zu einem Ausbeultechniker weiter. Mit der Firma Dentex GmbH & Co. KG machte ich mich dann 1999 in Xanten zunächst als Einzelunternehmung selbstständig.

### Was hätten Sie möglicherweise anders machen müssen?

Vielleicht hätte ich bereits damals mit dem modernen markenungebundenen Karosserie- und Lackierzentrum beginnen sollen, das jetzt Anfang 2013 den früheren Service eines „Beulen- und Lackdoktors“ abgelöst hat. Da sich heute für viele Autohäuser der personelle und maschinelle Aufwand einer eigenen Unfallinstandsetzung nicht mehr rechnet, lagern sie diesen Service zunehmend aus. Für daraus erwachsende Kooperationen stehe ich gerne bereit.

### Ihre schwierigste unternehmerische Entscheidung und Ihre beste?

Meine schwierigste Entscheidung war zweifellos, jetzt mehr als 500 000 Euro in unser neues Karosserie- und Lackierzentrum zu investieren. Für den bisher größten Einsatz sorgte der große Hagelschlag im Jahr 2008, als wir mit mehr als 20 Experten aus ganz Europa an mehr als 200 Fahrzeugen Hagelbeulen entfernten.

### Was wünschen Sie sich für Ihren Unternehmensstandort?

Wir fühlen uns im lebendigen Xantener Gewerbegebiet an der Boxtelstraße 13 inmitten vieler leistungsstarker Autohäuser bestens aufgestellt.

### Ihr Motto als Unternehmer und als Privatmann?

Ich liebe die handwerkliche Qualität schöner Autos. Und wenn wir diese instandsetzen, achte ich pingelig auf Perfektion. Privat hoffe ich, nicht zu übertreiben.

### Ihre Lieblingsbeschäftigung, wenn Sie nicht im Unternehmen aktiv sind?

Am liebsten halte ich mich mit dem Laufsport fit. Inzwischen habe ich bereits an vielen Geländeläufen teilgenommen - zuletzt am „StrongmanRun“ auf dem Nürburgring.

### Was machen Sie am Wochenende und im Urlaub?

Im Urlaub erkunde ich gerne mit der Familie individuell Land und Leute. Pauschalangebote sind nicht so sehr mein Ding.

### Ihre Lieblingslektüre?

Interessant finde ich Lektüre, in der Menschenbilder schlüssig hinterfragt werden.

### Was wünschen Sie sich für die nächsten Jahre?

Vor allem natürlich, dass sich möglichst bald meine Investitionen amortisieren werden. Dazu wünsche ich auch meinem gerade eingestellten Geschäftsführer Oliver Ludwig viel Erfolg.

### Haben Sie schon eine Idee, was Sie im Ruhestand tun möchten?

Da sich bei uns gerade geschäftlich so viel tut - die Vertragsverhandlungen über ein zusätzliches Dentex-Geschäft in Kempen laufen auf Hochtouren - habe ich mir noch keine Gedanken über meinen Ruhestand gemacht. (P. H.)

### Zur Person

Michel Vromans (40) führt das Unternehmen Dentex GmbH & Co. KG in Xanten, ([www.dentex.de](http://www.dentex.de)). Nachdem das Unternehmen bereits 2004 für technische Instandsetzung zertifiziert worden war, ist die Zertifizierung 2010 auf die gesamte Unfallinstandsetzung bis hin zur Fahrzeug-Aufbereitung, Lederreparaturen und Autoglas erweitert worden. Im neuen Karosserie- und Lackierzentrum sind auf einer Geschäftsfläche von etwa 1500 Quadratmetern neun Mitarbeiter beschäftigt. Dentex leitet sich übrigens vom englischen Wort „dent“ für Beule ab. Michel Vromans ist verheiratet und hat zwei Kinder.