

Wissenswertes für Mitglieder
von Prüfungsausschüssen



Verspätung

Prüfing verspätet
sich

Seite 2



Identifikation

Bist Du's oder
bist Du's nicht?

Seite 3



Mündliche Prüfung

Korrekt
protokollieren

Seite 4

Wissenswert)

Regelungen zur Prüfungsdauer – Warum Prüfungszeiten nicht beliebig sind

Das Prüfungsergebnis hängt maßgeblich von den Bedingungen ab, unter denen geprüft wird. Damit alle Prüflinge faire Chancen haben, müssen deshalb für alle dieselben Anforderungen gelten (Gebot der Chancengleichheit). Ein zentraler Faktor dabei ist die Dauer einer Prüfung. Alle Teilnehmer haben Anspruch auf eine gleiche Prüfungszeit. Denn bereits wenige Minuten mehr oder weniger können erhebliche Auswirkungen auf das Prüfungsergebnis haben.

Ist die Prüfungszeit kürzer als vorgesehen, haben die betroffenen Prüflinge weniger Zeit als andere, ihre Fähigkeiten zu zeigen. Auch eine zu lange Prüfungszeit bringt nicht automatisch Vorteile, besonders bei mündlichen Prüfungen. Mehr Zeit bedeutet hier oft mehr Fragen, eine höhere Belastung und ein erhöhtes Risiko, Schwächen aufzudecken, die sonst möglicherweise verborgen geblieben wären.

Deshalb ist die Prüfungsdauer in den bundeseinheitlichen Ausbildungs- oder Fortbildungsordnungen verbindlich vorgegeben. Diese Vorgabe gilt unabhängig davon, ob die Prüfungen schriftlich, mündlich oder praktisch durchgeführt werden. Weder die Industrie- und Handelskammer (IHK) noch der Prüfungsausschuss dürfen hiervon abweichen.

In den Verordnungen gibt es **zwei Arten von Prüfungszeitvorgaben: Eine feste Höchst- oder Mindestzeit oder eine etwas flexiblere Regelung mit kleinen Spielräumen.**

Bei einer festen Prüfungszeit, beispielsweise „**genau 150 Minuten**“ oder „**höchstens (mindestens) 60 Minuten**“, ist eine Unter- oder Überschreitung – egal ob absichtlich oder versehentlich – grundsätzlich unzulässig. Sollte die Prüfungszeit dennoch über- oder unterschritten werden, hat der Prüfling das Recht, dies rechtzeitig anzumahnen und eine Wiederholung der Prüfung zu verlangen.

Ist die Prüfungsdauer dagegen weniger strikt formuliert, etwa durch Formulierungen wie „**soll höchstens (bzw. mindestens) 20 Minuten dauern**“ oder „**in der Regel nicht länger (bzw. kürzer) als 15 Minuten**“, sind kleine Abweichungen (bis 15 Prozent der Prüfungszeit) erlaubt. Größere Abweichungen machen eine Prüfung dagegen rechtlich angreifbar.

Unerheblich ist, ob der Prüfling mit der Prüfungszeitabweichung einverstanden ist. Eine rechtswidrig abweichende Prüfungszeit bleibt trotzdem rechtswidrig. Denn die Einhaltung der Prüfungsdauer dient der generellen Chancengleichheit und ist nicht verhandelbar.

Ausnahmen von den Zeitvorgaben gelten jedoch für besondere Fälle, in denen die Chancengleichheit erst durch eine Verlängerung der Prüfungsdauer wiederhergestellt werden kann:

Wenn z.B. ein Prüfling wegen Störungen während der Prüfung (wie Baulärm) benachteiligt wurde, muss die Prüfungszeit verlängert werden. Diese Ausnahme stellt keinen Verstoß gegen die Gleichbehandlung dar, sondern gleicht eine bestehende Ungerechtigkeit (z.B. Beeinträchtigung durch den Baulärm) lediglich aus.

Eine Prüfung kann ausnahmsweise vorzeitig beendet werden, wenn offensichtlich ist (zum Beispiel, weil der Prüfling durchgängig schweigt), dass ein Prüfling eindeutig nicht besteht. Dies erfordert allerdings eine klare Dokumentation.



Vorwort)



**Liebe Prüferinnen
und Prüfer!**

Was ist zu tun, wenn der Prüfling seinem Ausweisfoto gar nicht ähnlich sieht? Darf ich eine Prüfung vorzeitig beenden, wenn der Prüfling einverstanden ist? Welche Do's and Don'ts muss ich beachten, wenn ich Fragen in der mündlichen Prüfung stelle? Und wie reagiere ich richtig, wenn der Prüfling sich verspätet?

Hätten Sie es gewusst? Die Antworten auf all diese Frage geben Ihnen unsere Redaktionsmitglieder in dieser Ausgabe. Außerdem erfahren Sie, was im Protokoll der mündlichen Prüfung dokumentiert werden muss und was nicht.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre. Sollten Sie Fragen oder Hinweise zur Prüfungspraxis haben, schreiben Sie gerne an das Redaktionsteam unter pruefungspraxis@bonn.ihk.de. Wir freuen uns auf Ihr Feedback!

*Ihr Redaktionsteam
Prüfungspraxis*



Thema Prüfling verspätet sich –

Reaktion des Prüfungsausschusses

Grundsätzlich gilt:

Das pünktliche Erscheinen zur Prüfung liegt im Organisations- und Verantwortungsbereich des Prüflings. Das Risiko von Verspätungen bei der Anfahrt zur Prüfung trägt grundsätzlich der Prüfling.

Dieser muss sich Verspätungen zurechnen lassen, die aufgrund von Störungen auf dem Anfahrtsweg (z. B. liegen gebliebenes Auto, Zugverspätungen, angekündigter Streik im öffentlichen Nahverkehr) entstehen. Der Prüfling muss entsprechende Verzögerungen von vornherein einplanen und ggf. früher aufbrechen.

Geht es um Verspätungen im Rahmen von Prüfungen muss man drei Prüfungsarten unterscheiden:

1. Schriftliche Prüfungen

Verspätet sich ein Prüfling schuldhaft bei der schriftlichen Prüfung, so ist ihm die Teilnahme an der Prüfung dann zu verweigern, wenn nicht ausgeschlossen werden kann, dass er sich zwischenzeitlich – über einen teilnehmenden Prüfling bzw. das Internet – schon über die gestellten Prüfungsaufgaben informieren und deren Lösung in Fachbuch oder Internet recherchieren konnte.

Sachgrund für den Ausschluss ist neben der Störung des Prüfungsablaufes auch die Gefahr des Täuschungsversuches. Bei bundes-

einheitlichen Prüfungsterminen ist dies bereits 20 Minuten nach Prüfungsbeginn nicht mehr auszuschießen, eine Teilnahme daher dann ausgeschlossen.

Der Ausschluss von der Prüfung ist auch unter Berücksichtigung der Berufsfreiheit nach Art. 12 GG nicht unverhältnismäßig, da von einem Prüfling erwartet werden kann, dass er die ihm mitgeteilten Termine einhält.

Da der Prüfling ohne wichtigen Grund bei Prüfungsbeginn nicht anwesend war, liegt ein Fall der Säumnis vor. Das betroffene Prüfungsfach ist nach § 23 Abs. 3 MPO-AP, § 20 Abs. 3 MPO-FP mit „ungenügend“ (= 0 Punkte) zu bewerten. Der Prüfling kann dann aber an den nachfolgenden Prüfungsteilen regulär teilnehmen.

Beispiel:

Prüfling erscheint deutlich zu spät zur schriftlichen Prüfung im Prüfungsfach A. Er kann hieran nicht mehr teilnehmen. Teilnehmen kann er aber an der im Anschluss geschriebenen Prüfung im Prüfungsfach B.

Kann der verspätete Prüfling noch an der Prüfung teilnehmen, hat er keinen Anspruch darauf, dass ihm die versäumte Prüfungszeit durch Zeitverlängerung ausgeglichen wird, da er die Zeitversäumnis selbst verschuldet hat.

2. Mündliche Prüfung

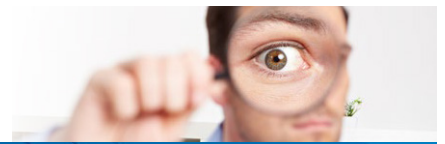
Bei Nichterscheinen eines Prüflings sollte der Prüfungsausschuss mindestens eine Viertelstunde warten. Erscheint der Prüfling innerhalb dieses Zeitraums wird die Prüfung normal durchgeführt, die anderen Prüfungen verschieben sich entsprechend nach hinten. Ist der Prüfling auch nach der Wartezeit noch nicht erschienen, wird die mündliche Prüfung nach § 23 Abs. 3 MPO-AP, § 20 Abs. 3 MPO-FP mit „ungenügend“ (= 0 Punkte) bewertet.

3. Praktische Prüfung

Bei praktischen Prüfungen ist regelmäßig nicht zu befürchten, dass ein zu spät kommender Prüfling durch zwischenzeitliche Informationen über die Aufgabenstellung Vorteile erzielen kann. Auch ist hier eine Störung der anderen Prüflinge durch den Zuspätkommen weniger gegeben. Daher kann der Prüfling noch an der Prüfung teilnehmen, solange genügend Zeit verbleibt, um die Prüfungsaufgabe zumindest noch teilweise zu bearbeiten.

Der verspätete Prüfling hat keinen Anspruch darauf, dass ihm die versäumte Prüfungszeit durch Zeitverlängerung ausgeglichen wird, da er die Zeitversäumnis selbst verschuldet hat.





Bist Du's oder bist Du's nicht?

Was tun, wenn der Prüfling und sein Ausweisbild sich nicht ähnlich sehen?

Teilnehmende müssen sich vor der Prüfung durch einen gültigen amtlichen Lichtbildausweis ausweisen können. In letzter Zeit fallen aber vermehrt ungültige, abgelaufene oder sogar gefälschte Ausweisdokumente auf. Was ist zu tun, wenn man den Verdacht hat, ein Ausweis ist nicht echt?

Am einfachsten ist die Frage zu beantworten, wie mit abgelaufenen Identitätsnachweisen umzugehen ist: Egal, ob es sich um einen Personalausweis, inländischen oder ausländischen Pass oder um einen Aufenthaltstitel handelt, wenn das Gültigkeitsdatum abgelaufen ist, ist der Ausweis nicht mehr gültig und berechtigt auch nicht mehr zur Teilnahme an der Prüfung.

Der Teilnehmer oder die Teilnehmerin sieht der Person auf dem Foto nicht wirklich ähnlich? Hier hilft häufig schon die Frage, wann der Ausweis ausgestellt wurde. Ist schon einige Zeit vergangen, kann die Person sich natürlich verändert haben – durch Alter, Gewichts- oder -abnahme, eine andere Frisur oder vieles mehr. Es gibt aber auch Merkmale, die sich im Laufe der Zeit nicht verändern, wie z.B. die Form der Nase oder der Ohren, der Abstand der Augen oder der Abstand zwischen Nase und Mund – und natürlich die Kopfform insgesamt.

Und schließlich gibt es auch auf den Ausweisen selbst einige gut zu erkennende Merkmale, wenn man weiß, worauf man achten muss.

Die Optik der häufigsten Nationalitäten findet man auf

PRADO - Öffentliches Online-Register echter Identitäts- und Reisedokumente.

Aber auch der „Sound“ ist bei einem echten Ausweis anders als z.B. bei einem gefälschten. Testen Sie es doch einmal, indem Sie Ihren Personalausweis und Ihre Krankenkassenkarte oder etwas Ähnliches auf eine Tischplatte fallen lassen.

Fällt eine Täuschung vor der Prüfung auf, kann die Teilnahme verweigert werden. Werden die Ausweise erst während der Prüfung kontrolliert, ist dies wie eine Täuschungshandlung zu behandeln, also der Vorfall zu dokumentieren, dem Teilnehmer unter Vorbehalt zu gestatten, die Prüfung zu beenden und der Sachverhalt im Anschluss dem Ausschuss zur

Entscheidung vorzulegen. Sowohl die Fälschung von Ausweisen als auch der Gebrauch eines Ausweises, der auf eine andere Person ausgestellt ist, sind Straftaten und sollten bei der örtlichen Polizei angezeigt werden.

Aber was passiert, wenn ein echter Ausweis für eine Fälschung gehalten wird?

Wurde die Teilnahme unter Vorbehalt gestattet, kann die Prüfung noch gewertet werden. Wurde aber die Teilnahme aufgrund eines vermeintlich gefälschten Dokuments verweigert, muss baldmöglichst ein neuer Termin angeboten werden. Hier reicht es nicht aus, den Prüfling auf den nächsten regulären Termin zu verweisen.





Mündliche Prüfungen

Mündliche Prüfungen korrekt protokollieren

Die Dokumentation mündlicher Prüfungen ist ein wichtiger Bestandteil des Prüfungsverfahrens. Rechtliche Vorgaben (wie §§ 20 Abs. 3 MPO-AP, 17 Abs. 4 MPO-FP) fordern ein Protokoll über den Ablauf der Prüfung. Dieses ist nicht mit dem reinen Ergebnisprotokoll zu verwechseln, das nur die Bewertung festhält.



Was gehört ins Ablaufprotokoll?

Das Protokoll sollte kurz und präzise die wesentlichen Rahmenbedingungen festhalten:

- ✓ **Teilnehmende:** Namen der Prüfer, des Prüflings und ggf. weiterer Anwesender (Gäste, Beisitzer).
- ✓ **Prüfungsgegenstand:** Die Themen oder Aufgaben in Stichworten.
- ✓ **Zeitlicher Rahmen:** Beginn und Ende der Prüfung (Uhrzeit). Falls eine Vorbereitungszeit vorgesehen ist, auch deren Start- und Endzeit.
- ✓ **Verlauf:** Eine kurze Beschreibung des generellen Ablaufs, z.B. „Prüfung verlief ohne besondere Vorkommnisse“.
- ✓ **Besondere Vorkommnisse:** Alle Abweichungen vom normalen Ablauf müssen vermerkt werden. Dazu zählen Störungen (z.B. Baulärm), Unterbrechungen, gesundheitliche Probleme des Prüflings, Täuschungsversuche oder das Nichterscheinen eines Kandidaten. Auch gewährte Nachteilsausgleiche (wie Zeitverlängerungen) gehören hierher.

Was gehört nicht zwingend hinein?

Eine detaillierte Mitschrift aller gestellten Fragen und gegebenen Antworten ist **nicht** erforderlich. Stichworte oder verständliche Abkürzungen genügen. Das Protokoll ist kein Wortprotokoll.

Keine technischen Aufzeichnungen

Audio- oder Videoaufnahmen der Prüfung sind grundsätzlich unzulässig, da die Prüfungsordnung dies nicht erlaubt. Der Grund hierfür liegt in der Natur der Prüfung selbst. Mündliche Prüfungen sind darauf ausgelegt, die Fähigkeiten der Prüflinge in einer direkten, spontanen Interaktion zu bewerten. Dabei kommt es auf die Inhalte an, die während der Prüfung präsentiert werden, und auf die unmittelbare Beurteilung durch die Prüferinnen und Prüfer.

Ein Wortprotokoll oder eine Aufzeichnung würde den flüchtigen und dynamischen Charakter der mündlichen Prüfung nicht adäquat abbilden. Es geht nicht darum, jedes gesprochene Wort festzuhalten, sondern um die fachliche Leistung und die Reaktionen auf die gestellten Fragen. Zudem könnte eine vollständige Aufzeichnung eine unnötige Belastung für die Prüflinge darstellen, da sie sich stärker beobachtet fühlen

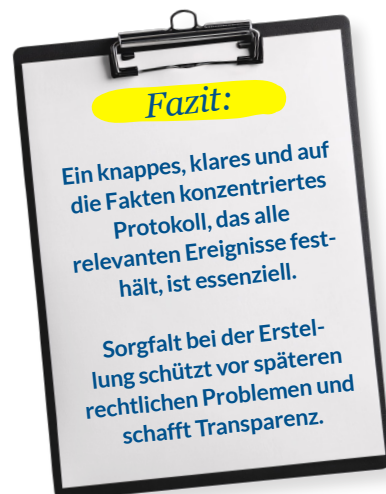
könnten, was die Prüfungssituation unnötig erschwert. Stattdessen erfüllt das Ergebnisprotokoll seinen Zweck: Es dokumentiert die wesentlichen Aspekte der Prüfung wie Themen, Schwerpunkte und das abschließende Urteil. Dieses Protokoll reicht aus, um Transparenz und Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten, ohne den flüchtigen Charakter der mündlichen Interaktion zu beeinträchtigen.

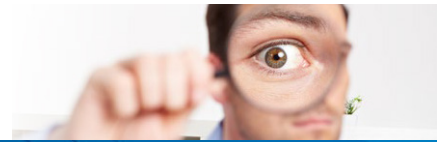
Warum ist das Protokoll wichtig?

Das Prüfungsprotokoll hat eine hohe Beweiskraft. Es gilt rechtlich als „öffentliche Urkunde“, dessen Inhalt vor Gericht zunächst als wahr angenommen wird. Eine sorgfältige Protokollierung sichert den Nachweis über einen ordnungsgemäßen Prüfungsablauf. Möchte ein Prüfling die Angaben im Protokoll anfechten, reichen bloße Behauptungen nicht aus; es bedarf glaubhafter Beweise (z.B. Zeugenaussagen). Selbst erstellte Gedächtnisprotokolle von Prüflingen haben nur geringen Beweiswert.

Umgang mit Fehlern

Kleinere Fehler oder Lücken im Protokoll (z.B. vergessene Uhrzeit) machen die Prüfung nicht automatisch ungültig. Sie erschweren jedoch den Nachweis des korrekten Ablaufs. Kritisch wird es, wenn wesentliche Vorkommnisse (wie eine Störung und die daraufhin gewährte Zeitverlängerung) nicht dokumentiert sind. Dies kann die Beweisführung in einem Streitfall erheblich beeinträchtigen.





Prüfungsinstrumente in mündlichen Prüfungen

Mehr als nur Wissensabfragen

Mündliche Prüfungen sind ein wichtiger Bestandteil der beruflichen Abschluss- und Fortbildungsprüfungen. Heute geht es dabei nicht mehr nur um das Abfragen von Fachwissen, sondern auch um die Fähigkeit der zu prüfenden Person, dieses Wissen praktisch anzuwenden und Probleme eigenständig zu lösen. Ein Gespräch auf Augenhöhe, bei dem der Prüfende handlungsorientierte Fragen entwickelt, ist entscheidend.

In den Aus- und Fortbildungsordnungen steht die Anwendung von Wissen im Vordergrund. Statt nach Fakten zu fragen, wird die zu prüfende Person aufgefordert, praxisnahe Szenarien zu lösen. Beispielsweise könnte anstelle der Frage „Was besagt die Regelung zur Mängelhaftung im Bürgerlichen Gesetzbuch?“ gefragt werden: „Wie gehen Sie mit einem Mangel an einem Produkt um, das von einem Kunden reklamiert wird?“

Je nach Beruf und Abschluss kommen verschiedene Prüfungsinstrumente zum Einsatz, die jeweils unterschiedliche Kompetenzen aufgreifen und überprüfen. Im Folgenden stellen wir die häufigsten Prüfungsinstrumente vor, die in mündlichen Prüfungen genutzt werden:

Fallbezogenes Fachgespräch

Die zu prüfende Person wird mit einem praktischen Fall konfrontiert, der aus der Berufspraxis stammt. Ziel ist es, die Problemlösungsfähigkeit zu testen.

Beispiele:

Kaufmann/-frau im Einzelhandel: „Ein Kunde reklamiert einen defekten Artikel. Wie gehen Sie vor?“

Automobilkaufleute: „Ein Kunde möchte ein Fahrzeug kaufen, ist sich aber unsicher, welches Modell am besten zu seinen Bedürfnissen passt. Wie beraten Sie ihn?“

Auftragsbezogenes Fachgespräch

Hier wird die zu prüfende Person mit einem konkreten Auftrag betraut, den er in der Prüfung umsetzt. Es wird geprüft, wie er komplexe Aufgaben analysiert und ausführt.

Beispiel:

Kaufmann/-frau für Büromanagement: „Sie haben den Auftrag, eine Firmenveranstaltung zu organisieren. Welche Schritte gehen Sie durch, um die Veranstaltung erfolgreich durchzuführen?“

Situatives Fachgespräch

In einem fiktiven Alltagsszenario muss die zu prüfende Person zeigen, wie sie mit typischen Problemen umgeht.

Beispiel:

Personalfachkaufleute: „Ein Mitarbeiter hat einen Fehler gemacht, der sich negativ auf das Team auswirkt. Wie gehen Sie mit dieser Situation um?“

Betrieblicher Auftrag

Die zu prüfende Person wird mit einer betrieblichen Aufgabe betraut, die sie in der Prüfung bearbeiten muss. Ziel ist es, die Fähigkeit zur praxisorientierten Anwendung des Wissens zu testen.

Beispiel:

Mechatroniker: „Sie haben den Auftrag, eine Produktionsmaschine in Betrieb zu nehmen. Welche Schritte sind notwendig?“

Jedes Prüfungsinstrument prüft unterschiedliche Aspekte der Kompetenz: Das fallbezogene Fachgespräch testet die Problemlösungsfähigkeit, das auftragsbezogene Fachgespräch die Planungs- und Durchführungsfähigkeiten, und das situative Fachgespräch die Reaktion auf unerwartete Herausforderungen.

Mündliche Prüfungen sind mehr als nur Wissensabfragen. Sie bieten die Möglichkeit, die Handlungsfähigkeit und Problemlösungsfähigkeiten in praxisnahen Szenarien zu testen. Der gezielte Einsatz von Prüfungsinstrumenten wie dem fallbezogenen Fachgespräch, dem auftragsbezogenen Fachgespräch oder situativen Fachgesprächen ermöglicht eine fundierte Beurteilung der Fähigkeiten und des Wissens des Prüflings. Dabei sollten die Fragen immer so formuliert werden, dass sie den Prüfling zu einer selbstständigen, fundierten Antwort anregen.

Hinweis:

Die IHK bietet regelmäßig Präferseminare an, in denen die Gestaltung und Fragestellungen für mündliche Prüfungen besprochen und anhand von Praxisbeispielen vertieft werden.

Do's and Don'ts bei der Fragestellung



Do's



Fragen auf Augenhöhe stellen: Geben Sie dem Prüfling Raum, selbstständig zu denken und zu antworten.



Handlungsorientierte Fragen: Stellen Sie Fragen, die den Prüfling dazu anregen, Lösungen aus der Praxis zu finden.



Vom Leichten zum Schweren fragen: Beginnen Sie mit einfacheren Fragen, bevor Sie zu komplexeren übergehen.



Offene Fragen einsetzen: Besonders zu Beginn und bei gehemmt wirkenden Prüflingen, um eine ausführliche Antwort zu fördern.



Don'ts



Rhetorische Fragen: Vermeiden Sie Fragen, die keine echte Antwort erwarten. Beispiel: „Das wissen Sie doch sicher, oder?“



Suggestivfragen: Diese lenken die Antwort in eine bestimmte Richtung und schränken die Freiheit des Prüflings ein. Beispiel: „Das wäre doch keine gute Lösung, oder?“



Kombinierte Fragen: Vermeiden Sie Fragen, die mehrere Themen in einer Frage verknüpfen. Beispiel: „Wie planen Sie das Projekt und warum ist diese Methode besser als die vorige?“



Übersicht Prüfungstermine 2025/26

Ausbildung:

Herbst 2025

Kaufmännische
Zwischenprüfungen:
17.09.2025

Industriell-technische
Zwischenprüfungen:
23./24.09.2025

Winter 2025

Kaufmännische
Abschlussprüfungen:
25./26.11.2025

Industriell-technische
Abschlussprüfungen:
02./03.12.2025

Frühjahr 2026

Kaufmännische
Zwischenprüfung/
Abschlussprüfung Teil 1:
25.02.2026



Ihren Ausweis bitte - Augen auf bei der Identitätskontrolle!

Zum Nachweis ihrer Identität müssen Teilnehmende zur Prüfung einen gültigen amtlichen Lichtbildausweis vorlegen. Aufsichten und Prüfende sollten sich die Dokumente genau ansehen. Ist eine Fälschung vor Beginn der Prüfung offensichtlich, ist der Prüfling von der Prüfung auszuschließen. Fällt eine Täuschung erst später auf, kann die Prüfung unter Vorbehalt abgenommen werden.

Herausgeber)

Wir freuen uns über Anregungen, Meinungen
oder Themenvorschläge aus der Prüfungspraxis
für die Prüfungspraxis.

**Industrie- und Handelskammer
Aachen**
Theaterstraße 6-10
52062 Aachen
Tel. 0241/4460-0

**Industrie- und Handelskammer
zu Dortmund**
Märkische Straße 120
44141 Dortmund
Tel. 0231/5417-0

**Industrie- und Handelskammer
Arnsberg, Hellweg-Sauerland**
Königstraße 18-20
59821 Arnsberg
Tel. 02931/878-0

**Industrie- und Handelskammer
zu Düsseldorf**
Ernst-Schneider-Platz 1
40212 Düsseldorf
Tel. 0211/35570

**Industrie- und Handelskammer
Bonn/Rhein-Sieg**
Bonner Talweg 17
53113 Bonn
Tel. 0228/2284-0

**Industrie- und Handelskammer
zu Köln**
Unter Sachsenhausen 5-7
(Eingang Komödienstraße 18-24)
50667 Köln
Tel. 0221/1640-0

**Industrie- und Handelskammer
Koblenz**
Schlossstraße 2
56068 Koblenz
Tel. 0261/106-0

**Industrie- und Handelskammer
Nord Westfalen**
Sentmaringer Weg 61
48151 Münster
Tel. 0251/707-0

Alle Rechte vorbehalten: Jegliche Verbreitung sowie Bearbeitung – auch auszugsweise – sowohl in Print, Digital oder Internet – sind ohne schriftliche Zustimmung verboten.

Schriftleitung und verantwortlich für den Inhalt:

Jürgen Hindenberg
Susanne Löffelholz

Redaktion:

Dr. Holger Bentz
Claudia Nebendahl
(IHK Koblenz)

Klaus Bourdick
(IHK Arnsberg)

Stefan Brüggemann
(IHK Nord Westfalen)

Maike Fritzsching
(IHK Dortmund)

Jürgen Hindenberg
(IHK Bonn/Rhein-Sieg)

Vera Lange
(IHK Köln)

Clemens Urbanek
(IHK Düsseldorf)

Layout:

comunion-gmbh.de