

# Lagebericht des Geschäftsjahrs 2023

## I. Geschäfts- und Rahmenbedingungen

### I.I. Konjunkturelle Rahmenbedingungen im Kammerbezirk

Die Stimmung in der schleswig-holsteinischen Wirtschaft hat sich zum Jahreswechsel 2022/3 aufgehellt. Der Konjunkturklimateindex der IHK Schleswig-Holstein war im vierten Quartal 2022 von 67,1 auf 86,6 Punkte gestiegen. Allerdings liegt der Wert noch unter dem langjährigen Durchschnitt von 109,3 Punkten. Zwar war der infolge der äußeren Krisen erwartete wirtschaftliche Einbruch nicht so stark ausfallen, wie noch Mitte des Jahres 2022 befürchtet, dennoch blieb das Umfeld risikobehaftet und damit die Stimmung in den Unternehmen von großer Unsicherheit geprägt. Vor allem die hohen Energie- und Rohstoffkosten bremsten die wirtschaftliche Tätigkeit und belasteten die Unternehmen zusätzlich zum Arbeits- und Fachkräftemangel.

Die Pandemie-bedingten Friktionen im internationalen Handel waren noch längst nicht abgeebbt, als sich bewährte Logistikketten unter der Vorgabe von EU-Sanktionsbestimmungen gegen Russland und Belarus verändern mussten. Diese Entwicklung leitete das Ende der sicheren Versorgung Europas mit preiswertem russischem Gas ein und begründete den politischen Schwenk hin zum Ausbau der Stromversorgung für Wärme, Verkehr, Industrie, Bau und Haushalte. Der so entstandene Anpassungsdruck auf die Industrie und den Außenhandel bei gleichzeitiger Wahrung der Wettbewerbsfähigkeit war erheblich.

### I.II. Inhaltliche Schwerpunkte der Kammerarbeit

Die regionalpolitischen Reaktionen und Anpassungen an das Kriegsgeschehen in der Ukraine oder im Gaza-Streifen und damit in Zusammenhang stehende geopolitische Ansprüche verschärfen die Herausforderungen an die international tätigen Unternehmen. Bis heute fehlt ein hierauf reagierendes Konzept der Europäischen Union als für die gemeinsame Außenwirtschaftspolitik der 27 nationalen Volkswirtschaften verantwortlichen Stelle.

Selbst die Finalisierung bereits ausverhandelter Verträge (Mercosur, Australien) und der Eintritt in erfolversprechende nächste EU-Abkommen mit weiteren möglichen Freihandelspartnern (USA) blieb aus, ebenso wie die dringend benötigte Wiederbelebung wichtiger Funktionen der Welthandelsorganisation WTO. Belastend kam hinzu, dass infolge der Bekämpfung einer zu Beginn kaum ernst genommenen Inflation der Preis des Geldes wieder ein Niveau erreicht, das nicht vollständig in die Planungen für das Wirtschaftsjahr 2023 eingepreist war. Insoweit sind die erfreulichen Zuwächse der Ein- und Ausfuhren Schleswig-Holsteins zu einem Teil den generellen Preissteigerungen zuzuschreiben. Frankreich, Dänemark, die Niederlande, China und die USA prägten 2023 die Außenwirtschaftsrelationen Schleswig-Holsteins, während ausgewählte Partner wie Norwegen oder Schweden über den Zuwachs beim Austausch von Strom und Energie an Bedeutung auch für die Industrie im Land weiter zulegen.

Erheblich gestiegene Nachfrage nach Beratungsleistungen hat der Geschäftsbereich International zum weiter dynamischen Sanktionsgeschehen in Richtung Russland und zur möglichen Teilhabe am Umbau der US-Wirtschaft (Inflation Reduction Act) verzeichnet. Aufgrund der Neuorientierung auf den Absatz- und Beschaffungswegen war die IHK intensiv in die Überlegungen der Unternehmen nach optimalen Lieferketten eingebunden. Zollthemen waren in diesem Zusammenhang nicht minder relevant als die Bestimmungen der ersten Stufe des nationalen Lieferketten- und Sorgfaltspflichtengesetz. Letzteres sieht für das kommende Jahr eine Senkung der Aufgreifschwelle vor (Unternehmen mit einer Mitarbeiterzahl von heute 3.000 auf dann 1.000).

Parallel dazu war die Unterstützung für Neueinsteiger im Außenwirtschaftsgeschäft, sei es über Eins-zu-eins-Beratungen oder das sich stetig weiterentwickelnde Webinar- und Seminaregeschäft der IHK, stabil nachgefragt. Auch die Begleitung der Unternehmen bei der Beratung zu Ursprungszeugnissen und anderen Außenwirtschaftsdokumenten und deren abschließende Ausstellung waren Schwerpunkte der Arbeit des Geschäftsbereichs International. In der zweiten Jahreshälfte hat der

Bereich für die Mitglieder der IHK zu Lübeck und der IHK zu Kiel den Einstieg in einen digitalen Prozess für die Ausstellung von Carnets vollzogen.

Vor allem die produzierenden Unternehmen waren zu Beginn des Jahres 2023 durch die Energiepreisexplosion sowie die drohende Gasmangellage in ihrer Existenz und ihrer Geschäftslage verunsichert. Zwar führte die Energiepreisbremse bei vielen Unternehmen zu etwas Entspannung, insgesamt aber war die Unsicherheit weiterhin groß. Die IHK hat daher ihren Ausschuss für Industrie und Energie für Interessenten geöffnet und diese im neuen monatlichen Energie-Online-Briefing über die aktuellen Entwicklungen informiert. Dank der festen Integration der Kollegen von DIHK, Landesministerien und Energieversorgern erfuhren die Unternehmen aus erster Hand, wie Staat und Versorger zum Beispiel die Energiepreisbremsen gestalten und anwenden. Die IHK wiederum spielte die Anforderungen der Unternehmen für die weitere Ausgestaltung der Regulierungen direkt an Land und Bund zurück.

Erneuerbarer Strom lässt sich in Schleswig-Holstein zwar günstig erzeugen, für die Industrie im Land ist er aber aufgrund hoher Netzentgelte und anderer staatlich induzierter Preisbestandteile zurzeit sehr teuer. Um Wege aus diesem Dilemma zu finden und zugleich die direkte Kooperation von Industrie und Erneuerbaren zu stärken, hat die IHK gemeinsam mit watt 4.0 zum zweiten Mal die „Industry meets renewable“ angeboten.

Schleswig-Holstein will erstes klimaneutrales Industrieland werden. Die IHK hat einen engen Austausch mit dem Land vereinbart, um im direkten Kontakt gute Wege zum Verwirklichen dieses Planes zu finden. Dieser Prozess startete mit einem Besuch von Umweltminister Tobias Goldschmidt im Ausschuss für Industrie und Energie im Juni, führte weiter über einen Workshop für ganz Schleswig-Holstein mit Ministerpräsident Daniel Günther im Oktober und wird die IHK im kommenden Jahr weiter beschäftigen.

Die IHK war darüber hinaus am Konsultationsprozess des Ministeriums für Energiewende, Klimaschutz, Umwelt und Natur des Landes Schleswig-Holstein zur Klärung der Frage der Errichtung eines Nationalparks Ostsee beteiligt und hat die erheblichen Bedenken ihrer Mitglieder platziert. Parallel initiierten die drei IHKn in Schleswig-Holstein eine Umfrage, auf deren Basis die drei Vollversammlungen eine landesweite Positionierung verabschiedeten. Diese bot eine inhaltlich legitimierte Grundlage für die Verhandlungen im abschließenden Verzahnungsworkshop.

Der Bau der Fehmarnbelt-Querung schreitet voran. Nach dem Baustart in Dänemark gab es auch auf Fehmarn einen Baubeginn für den Tunnel in Richtung Norden. Im abgelaufenen Jahr erfolgte außerdem der Spatenstich für den Neubau der Straßenanbindung B 207. Darüber hinaus hat die Deutsche Bahn AG mit den Bauarbeiten für die zweigleisige, elektrifizierte Schienenanbindung begonnen.

2023 baute der Geschäftsbereich Standortpolitik die digitalen Dienstleistungen der IHK weiter aus. Highlight war erneut die Kongressmesse IT FOR BUSINESS, deren zehnjähriges Bestehen wir feiern konnte. Zudem gab es wieder zahlreiche Webinare zu unterschiedlichen Themenbereichen von IT-Sicherheit über Onlinemarketing bis Social Media, bei denen insgesamt knapp 2.000 Teilnehmer live dabei waren. Die persönlichen Beratungsgespräche in Form von „Meet the Experts“ hat die IHK in Zusammenarbeit mit den ehrenamtlich engagierten Mitgliedern des Arbeitskreises Informationstechnologie, Kommunikation und Digitalisierung (AK ITK) digital angeboten und mehr als 150 Unternehmen individuell beraten.

Bereits seit Sommer 2017 hat die IHK zu Lübeck den Arbeitskreis Künstliche Intelligenz (AKKI) eingerichtet. Dieser setzt sich unter anderem für die Förderung des Einsatzes KI-basierter Technologien und Anwendungen in der regionalen Wirtschaft im Hansebelt ein. Mit der Veranstaltungsreihe „KI für die Wirtschaft“ organisiert der Arbeitskreis seit Anfang 2023 ein Format, das den Einsatz von KI in der Wirtschaft durch Präsentation von Best Practice-Beispielen positiv kommentierend begleitet. Ebenso steht im AKKI ein Austausch über die in Entwicklung befindliche nationale und europäische Regulierung von (Hochrisiko-)KI und Datennutzung auf dem Programm. Damit unterstützt der AKKI die Politikberatung der DIHK zu diesem Thema in Berlin und Brüssel.

Unsere digitalen Angebote bauten wir auch in anderen Bereichen aus: Bei den digitalen Zwischenprüfungen in 13 ausgewählten Berufsbildern im Herbst sammelte die IHK viele wichtige Erfahrungen, die für zukünftige Planungen und Anwendungen entscheidend sind. Die IHK wird die Pilotphase im neuen Jahr ausweiten.

Am 9. März 2023 startete die bundesweite Ausbildungskampagne #könnenlernen. Herzstück der Mitmachkampagne sind authentische Ausbildungserlebnisse in den Sozialen Medien. Eine im September von der DIHK koordinierte Plakataktion in der Hansestadt erweiterte die IHK zu Lübeck um diverse Standorte. Mehr als 3.000 Auszubildende erhielten per Post eine Azubi-Welcome-Box. Zudem beklebte die IHK ihre Dienstfahrzeuge im Kampagnendesign, zeigte auf der Travemünder Woche verschiedene Kampagnenspots und gestaltete das jährliche Berufsorientierungsmagazin „Ready for Take Off“ im Kampagnendesign. Im Zuge dieser Kampagne ersetzte die IHK ihren „Ausbildungs-Award“ durch den Titel „TOP-Ausbildungsbetrieb“ und verlieh in an jeweils einen Betrieb in den Kreisen und der Hansestadt Lübeck.

Außer seinen hoheitlichen Aufgaben baute der Geschäftsbereich Aus- und Weiterbildung seine Aktivitäten in der Berufsorientierung und der Fachkräftesicherung aus. Insgesamt führten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 830 Gespräche auf Messen, 150 aktive Ausbildungsbotschafter erreichten 700 Schüler und an der achten Lübecker Ausbildungsrallye nahmen 1.000 Schüler und mehr als 70 Unternehmen teil.

Zur Fachkräftesicherung auf internationaler Ebene trug das Projekt „Hand in Hand for International Talents“ bei. Es unterstützte beim Einreiseverfahren, beriet bei Anpassungsfragen und führte die Recruiting Days ein. Neu hinzu kamen die Anerkennungsberatungen. Die im Frühjahr 2024 in Kraft tretenden Änderungen des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes führten bereits vorab zu diversen Beratungsgesprächen.

Im April bedankte sich der Geschäftsbereich Aus- und Weiterbildung auf dem Kulturgut Hasselburg bei den ehrenamtlichen Prüferinnen und Prüfern für ihren engagierten zehn-, 20- oder 30-jährigen Einsatz.

Mit unseren Beratungs- und Informationsangeboten zu aktuellen Themen haben wir die Unternehmen wirksam unterstützt: Die Auswertung der sechsten landesweiten Nachfolgeumfrage belegt, dass die IHKs ihre Anstrengungen zum Sensibilisieren der Unternehmerinnen und Unternehmer im Alter von 55 Jahren an aufwärts für das Thema Übergabe intensivieren müssen. Nach deutlichen Verbesserungen in der Wahrnehmung des Themas hat die Pandemie die Entwicklung ausgebremst. Es stehen immer mehr Unternehmen zur Übergabe an, bei denen kein Nachfolger in Sicht ist. Zudem lässt das Interesse innerhalb der Unternehmerfamilien weiter nach. Erfreulich ist allerdings, dass die IHKs als Ansprechpartnerinnen ihren zweiten Platz nach den Steuerberatern weiter ausbauen konnten. Da die Regelung der Nachfolge so bedeutend für Wachstum, Wohlstand und Wertschöpfung im Land ist, kooperieren IHKs und Handwerkskammern eng mit dem Wirtschaftsministerium.

Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz ist in den Unternehmen angekommen. Die Kommunikation in der Lieferkette hat das Thema schnell aufgenommen. Auch der 2022 gegründete Arbeitskreis Umwelt und Nachhaltigkeit hat sich mit dem Gesetz und weiteren Regulierungen des Green Deals wie zum Beispiel dem Digitalen Produktpass beschäftigt. Das Thema Nachhaltigkeit wird in der Beratung und Informationsvermittlung im Jahr 2024 eine höhere Bedeutung erhalten.

Der Bereich Steuern war 2023 vom Thema Digitalisierung im Rechnungswesen geprägt. Die erheblichen Chancen durch KI-Lösungen und die verpflichtende Einführung der digitalen Rechnung im B2B-Bereich beschäftigten die Unternehmen. Hier half die IHK mit Serviceangeboten. Zudem lud sie die Mitgliedsunternehmen ein zum Mitdiskutieren beim Online-Format „kurz diskutiert“. Auch in der Interessenvertretung spielte die Einführung der elektronischen Rechnung eine wichtige Rolle. Ziel ist es, die Digitalisierung zu fördern, aber keine weiteren bürokratischen Hürden aufzubauen, sondern vor allem den kleinen und mittleren Unternehmen einen problemlosen Umstieg zu ermöglichen. Zuletzt prägten auch Gespräche mit Politik und Verwaltung zum Wachstumschancengesetz die Arbeit im Bereich der Interessenvertretung.

Im Fokus standen außerdem das Ehrenamt sowie die Verbindung zur Justiz. Dazu trugen Treffen der ehrenamtlichen Handelsrichter sowie der Sachverständigentag bei. Im Bereich Recht halfen Veranstaltungen im Format „kurz informiert“ dabei, die Unternehmen über aktuelle Entwicklungen zum Hinweisgeberschutzgesetz, zum Gesetz zur Modernisierung des Personengesellschaftsrechts und zur Arbeitszeiterfassung komprimiert auf dem Laufenden zu halten. Der Arbeitskreis Recht entwickelte Ideen zum Bürokratieabbau im Datenschutzrecht und brachte diese in den politischen Diskussionsprozess ein.

Aktiv war die IHK auch am Standort ihrer gemeinsamen mit der Handelskammer Hamburg betriebenen Geschäftsstelle in Norderstedt. Dort hat sie das Projekt ATMEO Temp, den Workspace der Zukunft, und die Ansiedlung des Lübecker Accelerators Gateway49 erfolgreich angeschoben. Ebenso beteiligten wir uns an der Ausrichtung des traditionellen Abends der Norderstedter Wirtschaft. Auch dieser war ein großer Erfolg, die 300 Karten waren sofort ausverkauft.

Der Wissenschaftsrat (WR) ist ein von Bund und Ländern eingerichtetes Gremium. 2023 hat er auf Bitte des Landes Schleswig-Holstein dessen Hochschulsystem begutachtet. Ein Schwerpunkt lag auf den Transferaktivitäten der Hochschulen – den Bemühungen, Forschungsergebnisse in wirtschaftliche Anwendungen zu überführen. Das Land hat Vertreter der Wirtschaft, unsere IHK und einige unserer Mitgliedsunternehmen, gebeten, dem WR Auskunft über die Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Unternehmen in Schleswig-Holstein zu geben. Die Landesregierung hat angekündigt, aus den zahlreichen Empfehlungen des WR eine „Landestransferstrategie“ abzuleiten. Unsere IHK wird sich 2024 als kritische Stimme der Wirtschaft in diesen Prozess einbringen und die Landespolitik konstruktiv beraten. Ein Ziel sollte aus IHK-Sicht sein, den Wildwuchs an Transferstrukturen zu den Themen Digitalisierung und Künstliche Intelligenz zu verschlanken. Es sollte weniger Geld in Transferstrukturen und mehr Geld direkt in Transferprojekte zwischen Hochschulen und Unternehmen fließen.

Zum vierten Mal hat die IHK zu Lübeck federführend für die IHK Schleswig-Holstein den Kongress „Frauen in Führung im Norden“ ausgerichtet. Unter dem Motto „Deep Dive: Digital Leadership“ hat der Kongress die Chancen und Herausforderungen für weibliche Führungskräfte im Zuge der Digitalisierung beleuchtet. Mit einem abwechslungsreichen Programm aus Vorträgen und Workshops für Führungsfrauen und Selbstständige möchte die IHK informieren, begeistern, Mut machen und zum Austausch anregen. Die Chancengerechtigkeit von Frauen im Beruf, die Steigerung des Frauenanteils in Führungspositionen und -gremien sowie die Unterstützung von Frauen als Unternehmerinnen ist der IHK zu Lübeck ein wichtiges sowohl wirtschafts- als auch gesellschaftspolitisches Anliegen.

## **II. Vermögens-/Finanz-/Ertragsentwicklung und -lage**

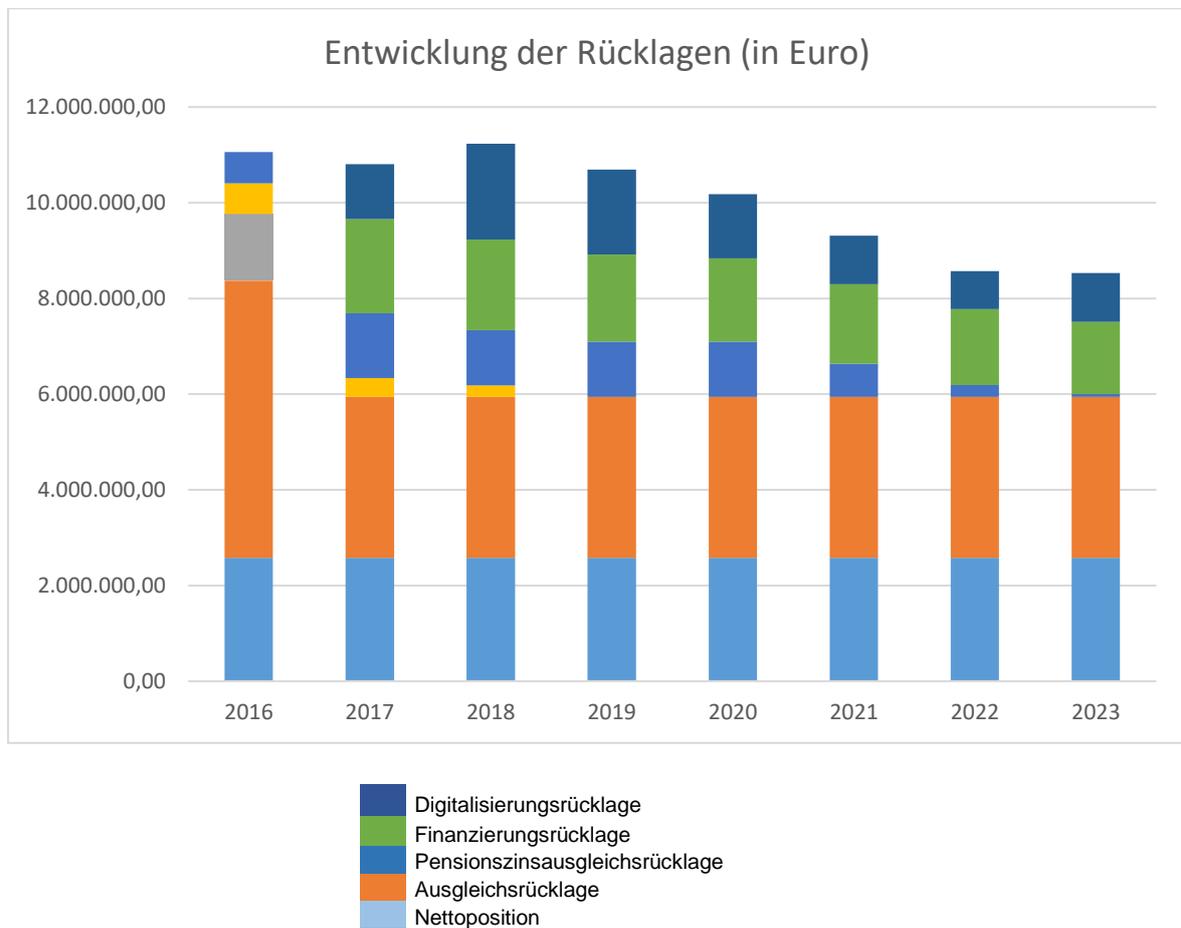
### **Vermögenslage**

Das Vermögen der IHK zu Lübeck setzt sich aus 13.844 T€ (Vj. 13.862 T€) langfristigem Anlagevermögen, 10.316 T€ (Vj. 10.866 T€) kurzfristigem Umlaufvermögen, sowie 312 T€ (Vj. 369 T€) aktiven Rechnungsabgrenzungsposten zusammen. Die Bilanz weist zum 31. Dezember 2023 ein Volumen von 24.473 T€ auf und liegt damit um 625 T€ unter dem Vorjahreswert.

Im Jahr 2023 hat sich im Vergleich zum Vorjahr eine Veränderung im Umlaufvermögen ergeben. Dies ist bedingt durch Abschmelzung im Finanzmittelbestand.

Das in der Anlagerichtlinie vorrangige Ziel der Kapitalerhaltung unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeit und Ethik konnte im Geschäftsjahr 2023 aufgrund der Entwicklung an den Kapitalmärkten erfüllt werden. Die positive Wertentwicklung belief sich im Jahr 2023 auf - 7,23 %, bei der Bethmann Bank. Der Blick muss auf einen längeren Zeitpunkt geworfen werden, hier handelt es sich lediglich um eine Stichtagsbetrachtung. Der Bestand an Wertpapieren beträgt zum 31.12.2023 7.081 T€.

Im Vergleich zum Jahr 2022 verringerte sich aufgrund des negativen Jahresergebnisses im Jahr 2023 das Eigenkapital der IHK zu Lübeck um 140 T€ auf 12.656 T€.



## Finanzlage

Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit ist ein Maßstab für die Innenfinanzierungskraft der IHK.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit umfasst das um die Veränderungen der Rücklagen, Rückstellungen, der Abschreibungen und Zuschreibungen zum Anlagevermögen, der sonstigen Aktiva und Passiva sowie der Zuführungen oder Auflösungen von aktiven und passiven Rechnungsabgrenzungsposten bereinigte Jahresergebnis vor außerordentlichen Aufwendungen.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit betrug im abgelaufenen Geschäftsjahr 331 T€ und liegt damit unter dem Vorjahreswert (845 T€). Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit beträgt -315 T€ (Vorjahr -183 T€).

Ein Cashflow aus Finanzierungstätigkeit ist im Berichtsjahr nicht angefallen.

Die Zahlungsfähigkeit der IHK war während des Geschäftsjahres 2023 sowie bis zum Zeitpunkt der Erstellung des Jahresabschlusses jederzeit gewährleistet.

Im Rahmen des bestehenden Finanzmanagements wird auf ausreichende Sicherheit, angemessenen Ertrag sowie auf die Verfügbarkeit der Mittel geachtet. Die nicht zur laufenden Liquiditätssicherung benötigten Mittel werden einerseits durch externe Vermögensverwaltungen in Wertpapieren sowie durch internes Management in Tages- bzw. Festgeldern angelegt.

Bei der Erstellung der Bilanz wurden alle erkennbaren Risiken aus nicht kalkulierbaren Beitragsschwankungen, die aus der konjunkturellen Entwicklung im IHK-Bezirk oder aus dem Abrechnungsverfahren selbst resultieren können, und sonstigen Verpflichtungen berücksichtigt. Aus den bestehenden Verpflichtungen sind derzeit keine wesentlichen Auswirkungen auf die zukünftige Vermögenslage ersichtlich. Den satzungsmäßigen und zweckgebundenen Rücklagen und Rückstellungen steht eine solide finanzielle Deckung durch das Vermögen auf der Aktivseite gegenüber. Der Sicherung der Liquidität und der Verfügbarkeit der Finanzmittel gilt weiterhin oberste Priorität vor Renditezielen. Somit sind die Voraussetzungen für eine sachgerechte Aufgabenerfüllung und die Handlungsfähigkeit der IHK zu Lübeck auch zukünftig gewährleistet.

### **Ertragslage**

Im Geschäftsjahr 2023 wurde das geplante Jahresergebnis von -2.601 T€ deutlich überschritten. Es wurde ein Jahresergebnis von -140 T€ erzielt.

Wesentliche Ursache sind die gegenüber der Planung um 1.136 T€ gestiegenen Beitragseinnahmen, die um 484 T€ erhöhten Gebühreneinnahmen, sowie Einsparungen von T€ 200 im Bereich der sonstigen betrieblichen Aufwendungen.

Die Erträge aus Beiträgen in Höhe von 12.700 T€ lagen mit 1.136 T€ über dem Planansatz und T€ 471 unter dem Vorjahreswert. Dies ergibt sich insbesondere aufgrund der späten Nachveranlagung im November im Jahr 2022.

Die Erträge aus Gebühren betragen im aktuellen Geschäftsjahr 2.955 T€. Sie liegen damit über der Planung (2.471 T€).

Die Materialaufwendungen in Höhe von 1.397 T€ korrespondieren mit entsprechenden Erträgen bei den Gebühren.

Der verringerte Personalaufwand für Gehälter in Höhe von 7.002 T€ (Vorjahr: 6.694 T€) resultiert aus verzögerter Nachbesetzung von Stellen und erhöhtem Krankenstand. Insgesamt wird der Wert des Jahres 2022 damit um 308 T€ überschritten. Der Planwert des Jahres 2023 in Höhe von 7.205 T€ ist unterschritten worden.

Die Abschreibungen liegen im Jahr 2023 mit 339 T€ rund 17 T€ über dem Vorjahresniveau, die sozialen Abgaben sind um 269 T€ auf 2.143 T€ gestiegen.

Minderaufwendungen sind im Vergleich zum Plan vor allem bei den sonstigen betrieblichen Aufwendungen (T€ 200) entstanden.

Das Finanzergebnis (30 T€) fällt im Jahr 2023 um 55 T€ besser aus als geplant. Es wird im Wesentlichen durch die Aufzinsung der Rückstellungen T€ 30 geprägt.

Insgesamt beurteilt die Geschäftsführung die Ertragslage als positiv.

Der Präses und der Hauptgeschäftsführer werden der Vollversammlung vorschlagen, das Ergebnis des Jahres 2023 in Höhe von 4.123 T€ auf neue Rechnung vorzutragen.

### **III. Personalbericht**

#### **Personalstruktur**

Zusätzliche Positionen entstanden im Veranstaltungsmanagement, im HGF-Bereich, sowie im Bereich AWB. Die Wesentlichen Mitarbeiterdaten sind in der Personalübersicht im Anhang, Anlage 1.6, dargestellt.

#### **Teilzeitquote und Frauenanteil**

Der Anteil der Beschäftigten, die in Teilzeit arbeiten, lag bei 28 Frauen und 11 Männern (Stand 31.12.2023). Das sind 28 % der Beschäftigten. Der Frauenanteil der Beschäftigten lag bei 63,2 %. Die Frauenquote auf der Geschäftsbereichsebene lag bei 20 %, auf Referentenebene mit 10 % unterrepräsentiert.

#### **Ausbildung und Übernahme**

2023 wurden 8 Kaufleute für Büromanagement ausgebildet. Drei Auszubildende beendeten in 2023 ihre Ausbildung. Davon konnten alle drei Auszubildende in ein befristetes Arbeitsverhältnis übernommen werden. Darüber hinaus wird Auszubildenden aufgrund ihrer guten Leistungen eine halbjährliche Weiterbeschäftigung angeboten. Die Übernahme für ein halbes Jahr erfolgt immer dann, wenn keine freie Position, aber zusätzliche befristete Einsatzmöglichkeiten bestehen und der Notendurchschnitt der Ausbildung bei mindestens 2,5 lag.

#### **Einarbeitung und Qualifizierung**

Die Einarbeitung der Beschäftigten erfolgt in der Regel nach einem individuell vorbereiteten Einarbeitungsplan der Geschäftsbereiche, welche durch Inhouse-Kommunikationsseminare und Einführungsseminare der IHK-Organisation flankiert werden.

Zur Einarbeitung existieren Checklisten für alle Bereiche, die in die Einarbeitung eingebunden sind, um ein strategisches Vorgehen zu gewährleisten. Während der Einarbeitungszeit stehen Pate, direkte Kollegen und Vorgesetzte als Ansprechpartner zur Verfügung, um fachliche, formelle und informelle Angelegenheiten zu klären.

Fachliche und persönliche Weiterbildungsnotwendigkeiten und -möglichkeiten werden zumeist zwischen Mitarbeiter und Vorgesetzten besprochen. Dafür werden hauptsächlich die Weiterbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten der nahestehenden Organisationen wie der DIHK-Gesellschaft für berufliche Bildung, der Bildungs-Service gGmbH der Handelskammer Hamburg oder der Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein genutzt.

Seminare für Mitarbeitergruppen werden in der Regel als Inhouse-Seminare in Absprache mit dem Personalbereich organisiert.

## **Vereinbarkeit Beruf und Familie**

In der IHK existiert eine Vielzahl an Teilzeitmodellen. Diese entstanden aufgrund der individuellen Bedürfnisse nach Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Die Mitgliedschaft in Beruf und Familie in der HanseBelt gGmbH gewährleistet die Betreuung der Kinder in Notfallsituationen. Das Dienstleistungsangebot des Instituts für betriebliche Gesundheitsförderung wird mit einem Beratungsaufkommen von durchschnittlich drei Beratungen monatlich genutzt, um Unterstützung in kritischen Alltags- und Berufsangelegenheiten zu erhalten.

## **Vergütung**

Das Vergütungssystem besteht aus 15 Gehaltsgraden und sechs Funktionsgruppen. Die Zuordnung der einzelnen Positionen in den Gehaltsgraden und Funktionsgruppen geschieht auf Basis eines Bewertungskatalogs, welcher sowohl Fach- und Geschäftskennnisse berücksichtigt, aber auch die Ausprägung des Einflussbereiches auf die Organisation oder den Umfang der notwendigen Kommunikationsfähigkeiten.

Die Jahresgrundvergütung enthält einen leistungsbezogenen Vergütungsbestandteil in Höhe eines Monatsgehaltes. Dieser basiert auf der Erfüllung der strategischen Ziele, welche Haupt- und Ehrenamt jährlich für das gesamte Haus aufstellen.

## **Arbeitssicherheit**

Arbeitssicherheitsausschusssitzungen, Gefährdungsbeurteilungen und Seminare im Bereich der Arbeitssicherheit werden im vorgegebenen Rahmen durchgeführt und dokumentiert. Die Jahresberichte der Arbeitssicherheitsfachkraft zeigen, dass die Arbeitssicherheitsthemen auf einem hohen Niveau verfolgt und durchgeführt werden.

## **IV. Prognosebericht**

Wie im Konzept „IHK Initiativ“ vorgesehen, baut die IHK ihre Mitgliederorientierung weiter aus. Dazu stärkt die IHK ihr Service-Center als kompetente Erstanlaufstelle für die Unternehmen. Um ihre Relevanz in Wirtschaft und Politik weiter zu steigern, festigt die IHK ihre Präsenz im gesamten Bezirk.

Diese konsequente Mitgliederorientierung soll den Unternehmen echte Mehrwerte bieten und ihre Zufriedenheit mit den Leistungen der IHK zu Lübeck nachhaltig erhöhen. Ein weiterer Baustein für Mehrwerte ist die neue Netzwerkstrategie. Ziel der Netzwerke ist der konstruktive, fachliche Austausch interessierter Personen untereinander.

Es bestehen größere Unsicherheiten aus der allgemeinen konjunkturellen Entwicklung und im Zusammenhang mit den Auswirkungen und den Folgen des russisch/ukrainischen Krieges und den verhängten wirtschaftlichen Sanktionen gegen Russland. Dadurch haben sich in kurzer Zeit die ökonomischen Rahmenbedingungen geändert. Die Konsequenzen sind für die deutsche Wirtschaft derzeit nicht absehbar. Die genauen Folgen können nicht prognostiziert werden. Für die IHK zu Lübeck wird dieses für die Einhaltung des Wirtschaftsplanes 2024 keine großen Auswirkungen auf das Gebühren- und Entgeltaufkommen zur Folge haben.

In unserem Wirtschaftsplan 2024 rechnen wir gegenüber dem Jahr 2023 mit erhöhten Beitragserträgen in Höhe von rund 13.228 Mio. Euro. Daher wurde in der Vollversammlung

aus dem Dezember 2023 eine Anpassung bei den Beitragshöhen und dem Umlagesatz für das Jahr 2024 beschlossen.

Bei den Gebühren und den Entgelten rechnen wir mit niedrigeren Einnahmen um T€ 96. Hier wurde die Anpassung des Gebührentarifes zum 01.01.2024 berücksichtigt. Die sonstigen betrieblichen Erträge verringern sich um 354 T Euro.

Die Betriebsaufwendungen erhöhen sich laut unserem Wirtschaftsplan 2024 um ca. 2.331 Mio. Euro (Vergleich Ist 2023 - Plan 2024) das entspräche einer Erhöhung von 13,3 %.

In der Summe aller Effekte rechnen wir in unserem Wirtschaftsplan 2024 bei einem um 20% reduzierten Umlagesatz mit einem negativen Betriebsergebnis von 2.946 T Euro und einem Jahresergebnis in Höhe von rund – 2.933 T Euro. Dieses wird durch den Ergebnisvortrag aus 2023 und Rücklagenentnahmen ausgeglichen.

Der Wirtschaftsplan entspricht weiterhin der aktuellen Einschätzung.

## **V. Chancen und Risikobericht**

Die Entwicklungen im Außenhandel beinhalten Chancen und Risiken gleichermaßen. Um den Unternehmen in den Zeiten unsicherer Entwicklungen im Außenhandel zur Seite zu stehen, wird der Geschäftsbereich International unsere Mitgliedsbetriebe verstärkt sensibilisieren für die Chancen der weiteren Internationalisierung. Bei der Beratung wird es eng aufeinander abgestimmte Einzel- und Gruppengespräche, Seminare, Workshops, Informationsveranstaltungen, in-house-Beratungen, Merkblätter, IHK-Website, Newsletter und Firmenbesuche geben.

Die Informationstechnologie birgt als integraler Bestandteil der Arbeit in und außerhalb der IHK eine Reihe von Risiken. Eine der größten Bedrohungen sind Sicherheitslücken. Cyberkriminelle können Sicherheitsmaßnahmen umgehen und auf sensible Daten zugreifen, was zu Datenschutzverletzungen, Identitätsdiebstahl, Abfluss von Kundendaten und finanziellen Verlusten führen kann. Ein weiteres Risiko in der IT ist die Ausfallsicherheit. Systemausfälle können aufgrund von Hardwarefehlern, Softwareproblemen oder sogar menschlichem Versagen auftreten und zu Betriebsunterbrechungen, Produktivitätsverlusten und Reputationsschäden führen. Chancen können sich aus Prozessoptimierungen und dem Einsatz künstlicher Intelligenz ergeben, jedoch dürfte die KI auch Risiken beinhalten. Diese sind jedoch zum jetzigen Zeitpunkt nicht abschätzbar.

Der Fachkräftemangel in technischen und digitalen Berufen wird immer gravierender und von unseren Mitgliedsunternehmen als ein großes Hemmnis für die weitere wirtschaftliche Entwicklung der Region gesehen. Es bedarf daher umfassender Anstrengungen, zukünftige Fachkräfte für die Themen zu begeistern.

In der IHK zu Lübeck existiert seit 2015 ein Risikomanagement als Standard-Steuerungsinstrument. Quartalsweise wird der Risikobericht in der Geschäftsbereichsleiter Sitzung sowie in den Gremien Finanzausschuss und Präsidium präsentiert. Seit 2016 wird zudem

die Vollversammlung jährlich im Rahmen der Beschlussfassung zur Wirtschaftsplanung über die Risiken informiert, die durch die Ausgleichsrücklage abgesichert werden.

Die wesentlichen Risiken der IHK zu Lübeck sind unverändert die bereits beschriebenen konjunkturellen Risiken, IT-Risiken, mögliche Gebührenauffälle aufgrund des demografisch bedingten Rückgangs von Auszubildenden sowie Risiken aus Haftungs- und Rechtsfragen. Die Vollversammlung der IHK zu Lübeck hat im Dezember 2022 diese Risiken zur Kenntnis genommen.

Als wesentliches finanzielles Einzelrisiko sind immer noch die aktuellen Auswirkungen des russisch/ukrainischen Krieges, die Energiekrise und die anhaltende Inflation auf Beiträge, Gebühren und Entgelte zu nennen.

Bei den Beiträgen liegt das Risiko für das Geschäftsjahr 2024 in steigenden Stundungen und Zahlungsausfällen sowie mitzurechnen sinkendem Gewerbeertragsaufkommen für die nachfolgenden Geschäftsjahre.

Durch die großen Unsicherheiten im Hinblick auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung könnten Unternehmen Aus- und Fortbildungen zurückfahren und es könnte das Risiko reduzierter Nachfrage nach entsprechenden Dienstleistungen geben.

## **Nachtragsbericht**

Es bestehen keine weiteren Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Bilanzstichtag, die einen wesentlichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben.

Lübeck, den 08.05.2024

Hagen Goldbeck  
Präses

Lars Schöning  
Hauptgeschäftsführer