

DAS MAGAZIN DES ARBEITGEBERVERBANDES  
DER DEUTSCHEN KAUSCHUKINDUSTRIE

## GEHT DEUTSCHLAND DER SAFT AUS?

Industriekonjunktur  
vor der Vollbremsung:  
„Die Automobilkrise  
frisst sich in der  
Industrie durch!“

12

### GEMEINSAM DIGITAL

NICHT OHNE DEN MENSCHEN:  
ARBEITGEBERFORUM DISKUTIERT  
ÜBER ERFOLGREICHE WEGE  
IM DIGITALEN WANDEL 02

### DAS DILEMMA DER ELEKTROMOBILITÄT

EINE TECHNOLOGIE ZWISCHEN  
WUNSCH UND WIRKLICHKEIT?  
ALLENSBACH-STUDIE ZEIGT  
VERBRAUCHERSKEPSIS 10

### DER ADK AUF DER IDEENEXPO

NEUER BESUCHERREKORD BEI  
EUROPAS GRÖSSTEM JUGEND-EVENT  
FÜR NATURWISSENSCHAFTEN  
UND TECHNIK 24





02



16



24



30



34

# INHALT

ARBEITGEBERFORUM	<b>02 GEMEINSAM DIGITAL</b> Wie Unternehmen erfolgreich den digitalen Wandel umsetzen, ohne die Mitarbeiter dabei zu verlieren
	<b>04 DUMM IST DAS NEUE SCHLAU</b> Impulsredner Dr. Leon Windscheid über künstliche Intelligenz und menschliche Dummheit
	<b>09 PITCH BLACK: PROBLEM TRIFFT LÖSUNG</b> Unternehmen stehen vor großen Umbrüchen – junge Unternehmen und Start-ups können helfen
ESSAY	<b>10 DILEMMA E-MOBILITÄT</b> Technologie zwischen Wunsch und Wirklichkeit?
KONJUNKTUR	<b>12 KONJUNKTURAUSBLICK 2020</b> Die Industriekonjunktur steht vor einer Vollbremsung
	<b>14 KURZARBEIT – INTERESSE STEIGT DEUTLICH</b> ADK stellt Forderungen an die Bundespolitik
DIGITALISIERUNG	<b>15 VON DEN (B)ESTEN LERNEN</b> Estland als Beispiel für gelebte Digitalisierung
	<b>22 X4B: VON ARBEITGEBERN FÜR ARBEITGEBER</b> Neue Agentur für den Weg in die Digitalisierung
WIRTSCHAFTSFORUM	<b>18 10. HERRENHÄUSER WIRTSCHAFTSFORUM 2019</b> Zukunftsfragen deutscher Politik
DEUTSCHER KAUTSCHUKTAG	<b>16 VERANTWORTUNG DER KAUTSCHUK-BRANCHE</b> wdk und ADK betonen Rolle der Unternehmen
IDEENEXPO 2019	<b>24 DER ADK AUF DER IDEENEXPO</b> Kautschukindustrie mit eigenem Messeauftritt
	<b>26 KAUTSCHUKTOUR</b> Die Entdeckung der großen Industrie
	<b>27 BONZO ZEIGT, WAS KAUTSCHUK ALLES KANN</b> Grünes Maskottchen symbolisiert die Gummibranche
	<b>32 FRAUEN IN MINT-BERUFEN</b> Tipps für einen erfolgreichen Weg in die Berufswelt
VERBANDSTREFFEN	<b>28 MITGLIEDERVERSAMMLUNG 2019</b> Fotoimpressionen aus Köln
AUSZEICHNUNGEN	<b>30 JUNGE FORSCHER GROSS GEFEIERT</b> DIK und ADK prämiieren Entwicklungsarbeit
NETZWERKTREFFEN	<b>33 DIE IDEENSUCHER</b> Innovationskreis Automobilzulieferer zu Gast bei Conti
DEMOGRAFIE	<b>34 EIN WILLKOMMENES LOB FÜR HARTE ARBEIT</b> Zertifikat „Demografiefest“ zum fünften Mal verliehen
	<b>36 JACEKS WISSEN BEWAHREN</b> Toyota Gosei Meteor sichert Erfahrungsschatz
RUBRIKEN	<b>23 SPLITTER</b>
	<b>37 TERMINE UND ADRESSEN</b>

# EDITORIAL

## LIEBE LESERINNEN UND LESER,

die Industriekonjunktur in Deutschland legt eine Vollbremsung hin – das ist eines der Ergebnisse unseres Konjunkturausblicks für das Jahr 2020, den wir Mitte Januar in Hannover vorgestellt haben. Dem Standort Deutschland drohen stürmische Zeiten. Auftragseingänge brechen ein, Investitionen an den Standorten werden zurückgefahren und bereits mehr als jeder dritte Industriebetrieb denkt über den Einsatz von Kurzarbeit nach oder nutzt diese bereits.

Ein Ausgangspunkt dieser Krise findet sich bei genauer Betrachtung im Automobilsektor. Von dort frisst sie sich mittlerweile tief hinein in andere Branchen. Gezwungen durch unrealistische und überzogene Klimaziele der Europäischen Union mussten die OEMs einen riskanten Kurs in Richtung Elektromobilität einschlagen – Ausgang ungewiss. Denn in Sachen Akzeptanz scheint es bei den Kunden noch gewaltig zu hapern. Das Dilemma zeigt sich in einer aktuellen Umfrage des renommierten Meinungsforschungsinstituts Allensbach: Dort sagen 80 Prozent der Befragten, dass durch die Elektromobilität die Klimabilanz Deutschlands verbessert werden kann. Gleichzeitig danach gefragt, ob man auch tatsächlich ein E-Auto kaufen würde, ergibt sich das umgekehrte Bild: für 78 Prozent kommt die Anschaffung gar nicht oder eher nicht in Frage.

Dieses Grunddilemma, die Verunsicherung der Kunden und eine daraus möglicherweise resultierende Kauf-Zurückhaltung, hat Folgen für den Standort Deutschland: Der Fahrzeugbau trägt unmittelbar 4 Prozent zur Bruttowertschöpfung bei und schafft zusätzlich 12 Prozent Wertschöpfung in anderen Branchen. In den Automobilländern Niedersachsen, Baden-Württemberg und Bayern kann man sogar von bis zu 25 Prozent Anteil ausgehen, was streng genommen noch zu kurz greift, denn die Investitionsgüterindustrie oder das Kfz-Handwerk sind hier noch gar nicht mit einbezogen.

Henning Kagermann brachte es dieser Tage in der ZEIT auf den Punkt: Deutschland ist Autoland! Angesichts dieser Konjunkturkrise auf der einen und der Skepsis gegenüber der E-Mobilität auf der anderen Seite stellen wir in diesem Heft die Frage: „Geht Deutschland der Saft aus?“

Auch die nun anstehenden Tarifverhandlungen in der deutschen Kautschukindustrie werden in diesem Lichte geführt werden müssen. Wir werden in den Gesprächen mit der IG BCE mehr denn je darauf hinwirken, eine Tarifrunde mit Augenmaß zu führen. Es muss darum gehen, in solch schwierigen Zeiten gemeinsam den Standort weiterzuentwickeln und stark für die Zukunft zu machen.



Dieser Zusammenhänge muss man sich bewusst sein. Gleichzeitig gilt es, nicht in Schwarzmalerei zu verfallen – denn wie man weiß, ist die Meinung über die Lage durchaus befähigt, die Lage selbst zu beeinflussen. Von daher wollen wir Ihnen auch in diesem Heft wieder einen Einblick geben, was sich in unserer Kautschukwelt getan hat und den Blick zurückwerfen auf ein ereignisreiches Jahr 2019, das sicherlich einen seiner Höhepunkte in der IdeenExpo in Hannover hatte. Sie endete mit einem neuen Besucherrekord von fast 400.000 Besucherinnen und Besuchern – ein Erfolg, zu dem übrigens auch der Auftritt des ADK seinen Teil beigetragen hat.

Gute Erkenntnisse, aber auch viel Spaß bei der Lektüre wünscht Ihnen

Ihr

**Dr. Volker Schmidt**  
Hauptgeschäftsführer ADK





# DIGITALE ARBEITSWELT HERAUS FORDE RUNGEN 2019

## GEMEINSAM DIGITAL

Nicht ohne den Menschen: Das Arbeitgeberforum diskutiert, wie Unternehmen erfolgreich den digitalen Wandel umsetzen, ohne die Mitarbeiter auf dem Weg zu verlieren.

Große Kulisse, große Themen: Unter dem Motto „Digitale Arbeitswelt – Herausforderungen 2019“ fanden 380 Teilnehmer den Weg ins Schloss Herrenhausen in Hannover zum Arbeitgeberforum der Arbeitgeberverbände. Gleich von Beginn an erfüllen Gesprächsgeräusche das Foyer. Man begrüßt sich, kennt sich oder macht sich bekannt: Networking at its best. Ein passender Start für das Event, das sich seit 2013 Austausch und Vermittlung von Expertenwissen auf die Fahnen schreibt. In diesem Jahr warteten zehn Fachforen und ein Impulsvortrag zu Themen wie künstliche Intelligenz, innovatives Lernen, Fehlerkultur oder flexible Arbeitszeiten auf die Besucher.

Mit einer kleinen Anekdote aus seiner Zeit in der Politik begrüßt Hauptgeschäftsführer Dr. Volker Schmidt die Teilnehmer. Während einer Reise mit Wolfgang Schäuble nach Russland unterhielt dieser sich mit General Alexander Lebed über Schach. Es ging um die Frage,

was Politik und Schachspiel gemeinsam haben. „Unglaublich viel“, antwortete Lebed. Das Problem sei nur, dass man es in der Politik mit Menschen zu tun habe. Und die hätten Gefühle. Schachfiguren und Computer dagegen nicht.

„Digitalisierung und demografischer Wandel bestimmen das tägliche Doing bei Ihnen und bei uns“, fährt Schmidt fort. Aber wo steht die Industrie beim Thema Digitalisierung? Eine Umfrage unter 4.000 Betrieben ergab: Während 75 Prozent der Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern sich einen guten digitalen Reifegrad bescheinigen, tun das nur 11 Prozent der Firmen mit weniger als 100 Mitarbeitern. „Kleine und mittlere Unternehmen dürfen aber nicht den Anschluss verlieren“, warnt Schmidt. Hierbei soll X4B, die neue Serviceagentur der Arbeitgeberverbände, Unternehmen unterstützen. Mit Bedarfsanalysen, Prozessbegleitung und Umsetzungsfahrplänen.

In seinem Impulsvortrag „Zurück ins Hirn – eine menschliche Antwort auf künstliche Intelligenz“ überrascht der Psychologe und „Wer wird Millionär“-Gewinner Dr. Leon Windscheid mit einem Plädoyer für die Dummheit. Es sei einfach ganz und gar unmöglich, intelligenter als Computer sein zu wollen. Viel schlauer wäre es, einfach etwas dümmer zu sein. Oder, wie der Psychologe es formuliert, sich auf die Qualitäten unseres Hirns zu besinnen, die wir Maschinen voraushaben: Moral, Empathie und Geduld. Kinder, die 2030 in der digitalen Gesellschaft mitmischen wollen, sollten diese Fertigkeiten ausbauen, „statt schon in der Grundschule Japanisch zu lernen, weil sie Englisch schon können“. Und sich öfter mal langweilen. „Wann haben Sie sich das letzte Mal gelangweilt?“, fragt Windscheid. Er sei ja ein Kind der 90er.

Langeweile war da ziemlich normal. Heute nicht mehr. Wer nichts zu tun hat, holt sein Smartphone raus. Aber: „Nichts passiert in unserem Kopf ohne Grund.“



Digital Mindset: Eine digitale Denkweise ist wichtig auf dem Weg in die Digitalisierung, sagt Hauptgeschäftsführer Dr. Volker Schmidt.



Auftakt: Damit Unternehmen den Anschluss an die Digitalisierung nicht verlieren, unterstützt die Serviceagentur X4B bei der konkreten Umsetzung. Mit X4B bieten die Arbeitgeberverbände ein Angebot in der digitalen Transformation.

Und Langeweile ist wie ein Kreativitätsschub. Probieren Sie es aus.“

Nicht nur Windscheids humorvolle Sicht auf das menschliche Gehirn kam beim Publikum an. Jens Koch von Goldbeck Nord beeindruckte das Forum „Einfach mal machen – vom Umgang mit Fehlern“. Ein Thema, das in Deutschland eher nachrangig behandelt werde. „Wir verschweigen Fehler eher, als daraus zu lernen“, meint der Verkaufsingenieur.

Gefallen am neuen Format „Pitch Black“ fand Dr. Holger Rabe von der Weserbergland AG. „Es war spannend zu sehen, dass es für Probleme, die an vielen Standorten existieren, so innovative Lösungsansätze gibt.“ Längst ein fixer Termin im Kalender ist das Arbeitgeberforum für Nadine Krause vom MAN Standort in Salzgitter. „Solche Veranstaltungen sind toll, um über den Tellerrand zu schauen und zu erfahren, was in der Region los ist.“ Und Georg Henze von der NBank nutzte das

Event, um Menschen aus dem Markt zu treffen und war begeistert von den Foren: „Eine breite Auswahl mit hoch spannenden Geschichten.“

[REDAKTION: FRANZISKA TEMMEN, EVELYN GRIEP, CHRISTIAN BUDDE]

### FORUM ARBEITSWISSENSCHAFT

## MENSCH-ROBOTER-KOLLABORATION – ANFORDERUNGEN AN DEN ARBEITSSCHUTZ

Dr.-Ing. Matthias Umbreit von der Berufsgenossenschaft Holz und Metall informierte über Anforderungen und Erfahrungen von kollaborierenden Robotersystemen (MRK). Kollaborierende Industrieroboter arbeiten Hand in Hand mit den Beschäftigten – unter hohen Sicherheitsanforderungen. Bei der Auswahl des Roboters zählen daher Sicherheitsfunktionen und Zertifikate, nicht unbedingt die höchste Traglast, riet Umbreit.

Michael Laube, Fachkraft für Arbeitssicherheit bei Arconic in Hildesheim, erklärte der Belegschaft vor Einführung die Vorteile aus Sicht des Arbeitsschutzes: So übernimmt die MRK beispielsweise schwere oder

gefährliche Arbeit. Das Herangehen an die Einführung einer komplett neuen Technologie war eine Herausforderung, so Laube. Auch die Beachtung gesetzlicher Anforderungen und einschlägiger Normen sei ein nicht zu unterschätzender Aufwand.



**BELEGSCHAFT FRÜHZEITIG  
MIT „AUF DIE REISE“ NEHMEN!**

Michael Laube,  
Arconic Fastening Systems

# 01

Mit den Referenten Dr.-Ing. Matthias Umbreit (Berufsgenossenschaft Holz und Metall) und Michael Laube (Arconic Fastening Systems Fairchild Fasteners Europe) sowie Dipl.-Ing. Christian Hentschel als Moderator



# DUMM IST DAS NEUE SCHLAU

IMPULSREDNER DR. LEON WINDSCHEID ÜBER KÜNSTLICHE INTELLIGENZ UND MENSCHLICHE DUMMHIT



„Ich bin gerne dumm“ steht auf Karten in gepflegtem Altrosa, die auf den Tischen des Auditoriums im Schlosses Herrenhausen in Hannover ausliegen. Ein ungewöhnlicher Empfang der knapp 400 Gäste des Arbeitgeberforums. Die Karten kommen vom Psychologen Dr. Leon Windscheid aus Münster, der nicht nur als Hauptgewinner der Sendung „Wer wird Millionär“ bekannt wurde, sondern auch mit dem Live-Programm „Altes Hirn, neue Welt“ durch Deutschland tourt.

Mit den Karten wolle er absichtlich provozieren, erzählt Windscheid im Gespräch. Es gehe darum, das eigene Gehirn zu begreifen. „In Schulen und im Job sollen alle effizient funktionieren. Klappt das nicht, begreifen wir das als Dummheit.“ Dabei komme es in Zukunft doch gerade auf Emotionen und impulsives Verhalten an, schließlich seien das typische Stärken der Menschheit. „Unsere Gehirne haben inzwischen eine Welt erschaffen, für die sie nicht gemacht sind“, sagt Windscheid und meint damit die künstliche Intelligenz. „Wir stehen am Beginn eines Wettkampfes zwischen menschlicher und künstlicher Intelligenz. Und diesen Krieg können wir nicht gewinnen, wenn es um

Rationalität oder Effizienz geht.“

Aber wie dumm sind wir eigentlich? Das lässt Windscheid das Publikum selbst herausfinden. Wer die „Ich bin gerne dumm“-Karte aufklappt, findet unter anderem eine „Linie der Intelligenz“. Die Zuschauer sollen selbst eintragen, wo sie sich auf dieser Linie sehen. Links neben dem Mittelstrich sortiert man sich in der Kategorie „Die 50 Prozent Dummen“, rechts bei den „50 Prozent Schlaunen“ ein. Nur etwa fünf Prozent der Gäste setzen das Kreuz rechts von der Mitte. „Dann sind Sie vermutlich Teil des Problems“, stichelt Windscheid.

Anschließend stellt er dem Publikum Wissensfragen. Wie schnell ist die Internationale Raumstation ISS unterwegs? Wie viele Coffee-to-go-Becher werden jeden Morgen weggeworfen? Das Publikum kann auf der Karte einen Von-bis-Korridor eintragen. Nur elf Gäste antworten richtig, aber die Wenigen freuen sich über ihre einigermaßen korrekten Antworten. „Warum schreiben wir nicht einfach einen Korridor von ein bis sieben Billionen auf das Blatt? Nein, wir wählen einen arrogant kleinen Raum, weil wir schlau sind“, sagt der Psychologe. Oder weil wir schlau zu sein glauben, kann man an dieser Stelle im Kopf noch hinzufügen. Dieses System habe 300.000 Jahre lang gut funktioniert, schließlich waren wir

alleine an der Spitze. „Damit ist jetzt brachial Schluss. Wir leben am Anfang einer Ära, in der Maschinen immer intelligenter werden.“

Aber wie passen wir uns dem System, das wir selbst gerade dabei sind zu ändern, am besten an? Können wir das überhaupt? Andere können es. Windscheid nimmt ein Urvolk in Kenia als Beispiel, das mehrere Begriffe für unterschiedliche Formen der Intelligenz nutzt. „Rico“ steht dabei für die effiziente, rationale Intelligenz. Die Worte „Luro“, „Dingo“ und „Paro“ stehen für Qualitäten wie Respekt haben, die Bereitschaft zu teilen und sich für andere einzusetzen. „Kinder, die für das Jahr 2030 fit sein wollen, müssen diese

Dimensionen von Intelligenz beherrschen. Denn sie können Maschinen niemals nachmachen, das können nur Menschen.“

Aus Panik vor der künstlichen Intelligenz würden derzeit falsche Entscheidungen getroffen. „Wir versuchen den Kindern jetzt schon in der Vorschule Englisch oder besser noch Mandarin beizubringen, Studenten nehmen Ritalin, um sich auf Prüfungen vorzubereiten, Manager nehmen noch härtere Drogen. In dieser Effizienzwelt geht es immer um Optimierung. Das kann aber nicht funktionieren.“ Man müsse den Fokus der Intelligenz verschieben.

[MARTIN BRÜNING]

Menschliche Werte im Vordergrund: Impulsredner Dr. Leon Windscheid setzt auf Geduld und Optimismus.



## KRANKMELDUNG PER WHATSAPP? – MÖGLICHKEITEN UND HERAUSFORDERUNGEN DER DIGITALEN KOMMUNIKATION IN DER BETRIEBLICHEN PRAXIS

FORUM ARBEITSRECHT I



DER MESSENGER WHATSAPP VERSTÖßT EINDEUTIG GEGEN DIE DATENSCHUTZGRUNDVERORDNUNG.

Katja Hüser, Arbeitgeberverbände Hannover



Feststellung der Arbeitsunfähigkeit per Online-Diagnose? Krankmeldung per WhatsApp? Damit beschäftigte sich das Forum Arbeitsrecht I. Anlass: eine Änderung der Muster-Berufsordnung für Ärzte, die nun die Behandlung und Beratung über Kommunikationsmedien erlaubt. Wie reagiert man als Arbeitgeber auf so eine Krankschreibung? Es komme immer auf den Einzelfall an, meint Sarina Peter, Anwältin bei den

Arbeitgeberverbänden. Aber: „Sie können die Entgeltzahlung gegebenenfalls verweigern. Auch ein MDK-Gutachten zur Prüfung der Arbeitsunfähigkeit kommt, je nach Fallgestaltung, in Betracht. Als in jedem Fall fragwürdig, bezeichnet Katja Hüser, Fachanwältin für Arbeitsrecht, die Übermittlung der Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung per WhatsApp. Sie rät, die Nutzung des Messengers auf dienstlichen Handys zu untersagen.“

Mit den Referentinnen Katja Hüser (stellv. Rechtsabteilungsleiterin und Fachanwältin für Arbeitsrecht) und Sarina Peter (Anwältin und seit 2010 für die Bürogemeinschaft der Arbeitgeberverbände tätig)



FORUM KOMMUNIKATION

## „EINFACH MAL MACHEN“ – VOM UMGANG MIT FEHLERN

Durch Fehler schrumpfen – oder wachsen? Janina Tiedemann sprach in ihrem Forum über Scheitern, Fehlerkultur und Komfortzonen. Die eigene Einstellung zu Fehlern beeinflusst unseren Umgang mit dem Scheitern. Wer sich nach einem Fehler dauerhaft ärgert, verliert an Selbstwert und Selbstvertrauen – und schrumpft. Wer die Ursachen analysiert und es beim nächsten Mal besser macht, wächst.

Wie man sich nach dem Scheitern selbst behandelt, zeigt ein Selbstgespräch: „Wie spreche ich gedanklich zu mir selbst, wenn ich einen Fehler mache? Und wie zu einem Freund, der einen Fehler macht?“, fragte Tiedemann in die Runde.

In der Unternehmensperspektive gibt es laut Tiedemann neben vermeidbaren Fehlern in vorhersagbaren Vorgängen und unvermeidbaren Fehlern in komplexen Systemen auch intelligente Fehler, um Neues zu entdecken. Das Ziel für eine lernende Organisation sei somit ein konstruktiver Umgang mit Fehlern, um eine Lern-Kultur zu schaffen.



WIR SCHEITERN NUR, WENN WIR AUS UNSEREM SCHEITERN NICHTS GELERNT HABEN.

Janina Tiedemann, Trainerin und Speakerin





FORUM FLEXIBILISIERTE ARBEITSZEIT

## DER DIGITALE UND KULTURELLE WANDEL DER ARBEITSWELT – ALTERNATIVE 5-STUNDEN-ARBEITSTAG?

Mit Referent Lasse Rheingans (Medienwissenschaftler und CEO von Rheingans Digital Enabler) und Moderator Christian Budde (Geschäftsführung „Kommunikation“ der Arbeitgeberverbände Hannover)

Der digitale und kulturelle Wandel der Arbeitswelt ist in vollem Gange. Einer, der wie kaum ein anderer derzeit bundesweit medial für großes Aufsehen sorgt, ist der Bielefelder Unternehmer Lasse Rheingans. Als Experte für den kulturellen Wandel tourt er derzeit durch die Republik, denn Rheingans lebt sein Thema mit Herzblut. In seinem Unternehmen führte er vor einiger Zeit den 5-Stunden-Arbeitstag ein – bei vollem Gehalt und Urlaubsanspruch.

Was das mit einem Unternehmen macht, wo aber auch die Probleme liegen – das war Rheingans' Thema.

Dabei ist der 5-Stunden-Tag kein Selbstzweck. Die neue Unternehmenskultur hilft, neue, gut ausgebildete Mitarbeiter zu finden und zu binden: „Das ständige Checken von Mails, WhatsApp und Facebook fällt bei uns weg. Die Mitarbeiter arbeiten konzentrierter, effektiver, vor allem aber auch motivierter.“



**DIE LEUTE, DIE HEUTE AUF DEN ARBEITSMARKT DRÄNGEN, WOLLEN EINE SACHE NICHT: ZEIT MIT UNNÖTIGEM MIST VERBRINGEN.**

Lasse Rheingans, Rheingans Digital Enabler



Alternative 5-Stunden-Arbeitstag? Lasse Rheingans hat dieses flexible Modell in seinem Unternehmen eingeführt. Ob und wie das funktionieren kann, erklärte er in seinem Forum.

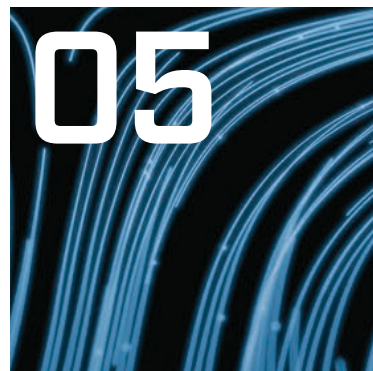
# ARBEITGEBER FORUM 2019

Mit Referentin Dr. Lydia Malin (Researcherin am Institut der deutschen Wirtschaft und Autorin) und Moderatorin Imme-Kathrin Lösch (Projektkoordinatorin Bildung der Arbeitgeberverbände Hannover)

FORUM BILDUNG

## WETTBEWERBSVORTEIL DUALES STUDIUM – EINSTIEG UND UMSETZUNG FÜR KMU

Warum das duale Studium gerade für KMU Chancen bietet, erklärte Dr. Lydia Malin vom Institut der deutschen Wirtschaft (IW). Unternehmen haben es zunehmend schwer, ihre Ausbildungsstellen zu besetzen. Bewerberzahlen gehen auch deshalb zurück, weil mehr Schulabsolventen eine Hochschulzugangsberechtigung haben und studieren wollen. Mit dualen Studiengängen können Unterneh-



men jungen Menschen die Möglichkeiten bieten, die Vorteile eines Hochschulstudiums mit Praxiserfahrung in ihrem Betrieb anzureichern. Gleichzeitig haben Unternehmen die Möglichkeit, gut qualifizierte Nachwuchskräfte mit einem breiteren Spektrum an Einsatzmöglichkeiten frühzeitig an ihr Unternehmen zu binden, so Malin.



**SEIEN SIE OFFEN FÜR KANDIDATEN, DIE VIELLEICHT SCHON EIN STUDIUM BEGONNEN HABEN.**

Dr. Lydia Malin, Institut der deutschen Wirtschaft



**ES GIBT KEINE ALLGEMEIN GÜLTIGE DEFINITION VON „HOMEOFFICE“.**

Sophie Thoss, Arbeitgeberverbände Hannover

FORUM ARBEITSRECHT II

## ARBEITSRECHT 4.0 – WORK AT HOME ALS ZUKUNFTSMODELL?



in diesem Rahmen hinreichend geregelt werden. In der Praxis wird allerdings häufig keine Telearbeit in Reinform durchgeführt.

Noch gibt es keinen Anspruch auf Homeoffice – im Amtsdeutsch typischerweise Telearbeit oder alternierende Telearbeit genannt. Wird sich das in Zukunft ändern? Das erläuterten die Rechtsanwältinnen Sophie Thoss und Dirk Seeliger. Nach der neuen EU-Vereinbarkeitsrichtlinie sollen Mitgliedsstaaten zukünftig sicherstellen, dass Eltern und pflegende Angehörige ein Antragsrecht auf flexible Arbeitsregelungen haben – Telearbeit eingeschlossen.

Telearbeitsplätze sind vom Arbeitgeber fest eingerichtete Bildschirmarbeitsplätze im Privatbereich der Beschäftigten, für die der Arbeitgeber eine mit den Beschäftigten vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit und die Dauer der Einrichtung festgelegt hat. Nur durch eine solche Vereinbarung können die Rechte und Pflichten von Arbeitgeber und Arbeitnehmer

Anders ist die Rechtslage beim mobilen Arbeiten, wie beim Abrufen der Mail nach Feierabend oder gelegentliches Arbeiten während einer Reise: Dies ist keine Telearbeit im Sinne der Arbeitsstättenverordnung und spielt deshalb zunehmend eine Rolle, wie Thoss erklärte.

Mit der Referentin Sophie Thoss (Fachanwältin für Arbeitsrecht bei den Arbeitgeberverbänden Hannover) und Moderator Dirk Seeliger (Leiter der Rechtsabteilung der Arbeitgeberverbände Hannover)

FORUM DIGITALISIERUNG

## KÜNSTLICHE INTELLIGENZ (KI): WERDEN MENSCHEN WIRKLICH ÜBERFLÜSSIG?



„Es geht bei der Digitalisierung um Menschen, nicht um Technik“, erklärte Matthias Pastunink von Graphmasters. Für jemanden, der eine App entwickelt hat, die Fahrzeuge dank künstlicher Intelligenz staufrei von A nach B navigiert, klingt dieser Satz vielleicht überraschend. Aber: Automatisierung basiert auf Wiederholungen und der Anwendung einfacher Regeln. Bei Unwägbarkeiten stößt ein Algorithmus an seine Grenzen. „Deswegen können Computer auch keine

Fußballergebnisse zuverlässig vorhersagen“, sagte Pastunink. Mit ihrer Routingsoftware NUNAV Courier unterstützt Graphmasters vor allem Kurier-, Express- und Paketzulieferer. Schon in der Entwicklung definierte man gemeinsam mit den Mitarbeitern die Regeln für eine dynamische Routenoptimierung. Sollen Kilometer oder Zeit eingespart werden? Ein stetig laufender Prozess, so Pastunink.

Mit den Referenten Matthias Pastunink (Entwickler & Consultant bei der Graphmasters GmbH) und Daniel Stolba (Communications & Strategic Relations Graphmasters GmbH) sowie Moderator Karsten Heller (Bildungsreferent Arbeitgeberverbände Hannover)



**DIGITALISIERUNG IST NICHT IRGENDWANN ABGESCHLOSSEN.**

Matthias Pastunink, Graphmasters





**LERNEN IM ARBEITSPROZESS  
KNÜPFT AN VORWISSEN UND  
ERFAHRUNGEN AN.**

Irene Stroot,  
Demografieagentur für die Wirtschaft

Mit den Referenten Irene Stroot (Projektmanagerin der Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH) und Jonas Wullbrandt (Doktorand bei der MAN Truck & Bus AG) sowie Moderatorin Elke Peters (Referentin Bildung bei den Arbeitgeberverbänden Hannover)



FORUM DEMOGRAFIE

## INNOVATIVES LERNEN FÜR DIE ARBEITSWELT DER ZUKUNFT

In den letzten zwei Jahren fielen bei MAN Truck & Bus AG am Standort Salzgitter Arbeitsbereiche weg, gleichzeitig sind neue entstanden. Die Beschäftigten mitzunehmen, war von Beginn an ein besonderes Anliegen. Unter dem Motto „LiA@MAN Lebenslanges Lernen im Arbeitsprozess“ wird gemeinsam mit der Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH sowie dem Institut für Fabrikbetriebslehre für Unternehmensforschung der TU Braunschweig (IFU) das Ziel verfolgt, Lernen in die Arbeits-

prozesse zu integrieren. Das bloße Aneignen von Fachwissen ist nicht mehr ausreichend, so Jonas Wullbrandt, MAN-Projektleiter für LiA@MAN und Doktorand am IFU der TU Braunschweig. Der unmittelbare Praxisbezug stellt sicher, dass gelernt wird, was tatsächlich erforderlich ist. Ebenso erleichtert es den oft schwierigen Transfer des Gelernten.



Networking in den Pausen: Auch die Infostände auf den Fluren des Schlosses boten die Gelegenheit, ins Gespräch zu kommen.

## ARBEITGEBER FORUM 2019



NEUE ARBEITSWELT –  
AGILE PRODUKTION

### AGILE ENTWICKLUNG: IN DREI MONATEN ZUM PRODUKT!

Mit dem Referenten Dr.-Ing. Thomas Krawczyk (Gründer und Gesellschafter der Manova UG) und Moderator Markus Humpert (Geschäftsführer X4B Experts for Business – Serviceagentur für die Wirtschaft GmbH)

Wie bekomme ich Start-up-Spirit in mein Unternehmen? Als Gründer und Gesellschafter der Manova UG beschäftigt sich Dr.-Ing. Thomas Krawczyk mit agiler Produktentwicklung. Seiner Erfahrung nach beherrschen Start-ups Methoden, um schnell zielgerichtet Produkte zu entwickeln. In seinem Forum stellte er die Methoden Design Thinking, Lean Startup, Scrum und Business Model Canvas vor. Design Thinking ist beispielsweise ein



**90 PROZENT ALLER  
DAX-UNTERNEHMEN  
ARBEITEN MIT  
START-UPS.**

Dr.-Ing.  
Thomas Krawczyk,  
Manova UG

mehrstufiges Vorgehen, um Bedürfnisse zu identifizieren und gezielt Lösungen zu entwickeln. Beim Lean Startup möchte man schnell lernen, was der Kunde tatsächlich braucht – daher bringe man einfache Produkte (MVP: Minimum Viable Product) auf den Markt, die die Kernfunktionalität enthalten. Krawczyk empfahl entsprechende Workshops für die ersten Schritte Richtung agile Produktion.



Drei Start-ups stellten sich beim Pitch Black den hohen Anforderungen von BOGE Elastmetall.



Nachfragen erlaubt: G.A. Röders sucht eine Lösung, potenzielle Bewerber für das Unternehmen zu begeistern.

**PITCH  
BLACK**  
**PROBLEM  
TRIFFT  
LÖSUNG** **10**

## PROBLEM TRIFFT LÖSUNG: PITCH BLACK KNÜPFT KONTAKTE

**UNTERNEHMEN STEHEN VOR GROSSEN UMBRÜCHEN: DIGITALISIERUNG, FACHKRÄFTEMANGEL, DEMOGRAFISCHER WANDEL. JUNGE UNTERNEHMEN UND START-UPS KÖNNEN HELFEN. WIE KOMMEN BEIDE SEITEN ZUSAMMEN? PITCH BLACK IST EINE ANTWORT.**

„Ich bin so gespannt, was jetzt passiert“, raunt ein Zuschauer. In wenigen Minuten startet der Auftakt des neuen Formats Pitch Black zum Arbeitgeberforum 2019 im Schloss Herrenhausen. Die Reihen des Auditoriums sind gut gefüllt, zwei Mittelständler und sechs Gründer stehen bereit. Vier Minuten Zeit für ein Problem, vier Minuten Zeit für eine Lösung: Das ist Pitch Black. Bei diesem Pitch treffen Praktiker auf Praktiker. Zwei Mitgliedsunternehmen hatten im Vorfeld eine konkrete Herausforderung formuliert, drei Start-ups oder junge Unternehmen bekommen die Chance, ihre Lösungen zu präsentieren.

Dr. Stefan Loheide, Leiter Forschung und Entwicklung bei BOGE Elastmetall GmbH, sucht beim Pitch Black Impulse in der Ansteuerung von mechatronischen Systemen und Know-how in der Optimierung akustischer Eigenschaften – und findet im besten Fall eine Zusammenarbeit für ein innovatives Ansteuerungskonzept. „Die Veränderungen sind in der Automobilindustrie dramatisch, niemand ist mehr in der Komfortzone. Das gibt Potenzial für Veränderungen“, meint Dr. Loheide.

Drei Monate zuvor ging das Pitch Black-Team von der AGV Hannover mit seinen Partnern von Invest in Niedersachsen, Hannoverimpuls und NBank auf die Suche nach passenden Partnern. Heute präsentieren Bitmotec.com, JSLabs GmbH und Contunity GmbH nacheinander ihre Vorschläge.

„Das Matching war brutal gut“, so Loheide. „Alle drei passen auf ihre Art und Weise zur Problemstellung. Wir werden mit allen weiterführende Gespräche führen. Da wir eine Hard- und Softwarelösung brauchen, beginnen wir mit JSLabs.“ Geschäftsführer Jürgen Schmidt freut sich: „Man muss sich sehr intensiv vorbereiten. Sein Konzept auf vier Minuten zu bringen, ist alles andere als einfach.“

Dann beginnt das zweite Matching. Die Firma G.A.Röders GmbH & Co. KG erhofft sich durch eine Zusammenarbeit smarte und vor allem zielgerichtete Lösungen, um Fachkräfte und Auszubildende zu gewinnen. Wie lässt sich Recruiting digital unterstützen? Andreas Röders ist auf der Suche nach einer Lösung, um potenzielle

Bewerber für das Unternehmen zu begeistern. Schülerkarriere.de, Enwork und Verlingo nutzen die Chance: mit konkreten Angeboten und ersten Tipps für das Unternehmen – alles innerhalb der vier Minuten. „Stellen Sie auch Stellenangebote auf Ihre Internetseite“, wird zum Beispiel geraten. Das Rennen macht Enwork.

Zwei Monate später: „Wir sind weiter am Ball“, berichtet Dr. Loheide. „Mit den Firmen Contunity und JSLabs haben bereits erste Gespräche stattgefunden und Vertraulichkeitsvereinbarungen wurden unterzeichnet.“ Auch ein weiteres Gespräch mit Bitmotec ist geplant. „Nicht alle Matches passen gleich gut, aber unser erster Riecher mit JSLabs war aus heutiger Sicht sehr gut.“ Sein Fazit ist positiv: „Ein erfolgreicher Tag.“ [FRANZISKA TEMMEN]

## WERDEN SIE TEIL VON PITCH BLACK!

Für die nächste Runde werden Unternehmen gesucht, die vor einer konkreten Herausforderung stehen. Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme!



Zur Anmeldung nutzen Sie einfach nebenstehenden QR-Code.



Nur rund ein Fünftel der Befragten erwägen aktuell den Kauf eines Elektrofahrzeugs

21%

Die wichtigsten Vorbehalte gegen den Erwerb

- hohe Anschaffungskosten 74%
- geringe Reichweite 66%
- lückenhaftes Ladenetz 60%

Quelle: Institut für Demoskopie Allensbach, ifD-Umfrage 12000

Der Köder muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler. Noch so optimistische Produktionsankündigen von E-Fahrzeugen nutzen nichts, wenn der Kunde die Autos links liegen lässt und sich um Grenzwerte nicht schert.

Dr. Volker Schmidt, ADK-Hauptgeschäftsführer



# DILEMMA E-MOBILITÄT: TECHNOLOGIE ZWISCHEN WUNSCH UND WIRKLICHKEIT?

Durch die ab diesem Jahr geltenden, strengen CO<sub>2</sub>-Vorgaben der Europäischen Union sind die deutschen OEMs gezwungen, den Weg in die Elektromobilität anzutreten. Was bedeutet das für das Autoland Deutschland? Neue Untersuchungen des renommierten Allensbach-Institutes zeigen deutlich ein Dilemma, auf das die Elektromobilität zusteuert. Zeit, einmal genauer hinzuschauen.

## Wie hat die EU die Technologiefuge zwischen Elektromobilität und anderen alternativen Antrieben beantwortet?

Ab diesem Jahr gelten verschärfte Werte für Neuwagen in der Europäischen Union. Im Flottenschnitt dürfen sie nur noch 95 Gramm CO<sub>2</sub> pro gefahrenen Kilometer ausstoßen. In den nächsten Jahren sollen die CO<sub>2</sub>-Grenzwerte von 95 Gramm in 2021 um 37,5 Prozent auf dann 59 Gramm in 2030 weiter sinken. Wer das nicht schafft, dem drohen schon 2021 Strafzahlungen.

Ein Rechenbeispiel: Volkswagen müsste ab 2020 bereits 400.000 Elektroautos verkaufen, um 2021 Strafzahlungen zu

vermeiden. Vier Gramm Überschreitung, so die Marktmeinung, bedeuten 1,5 Mrd. Euro Strafe. Alternativen zu E-Mobilität, ob synthetische Kraftstoffe oder die Brennstoffzelle, sind zwar vielversprechend, haben aber noch keine Serienreife erlangt. Den Autoherstellern bleibt also kaum eine Alternative, als die Flucht nach vorne – hinein in die Elektromobilität.

## Was sagt Allensbach?

Das Institut für Demoskopie in Allensbach hat Ende 2019 eine Untersuchung vorgelegt, die sich unter anderem mit der Frage beschäftigt, ob E-Autos unter den aktuellen Rahmenbedingungen auf dem Markt

derzeit eine Chance haben. Die Ergebnisse sind ernüchternd und beschreiben das Dilemma, auf das die deutsche Automobilindustrie zusteuert: die Skepsis der Verbraucher gegenüber der Elektromobilität überwiegt bei Weitem.

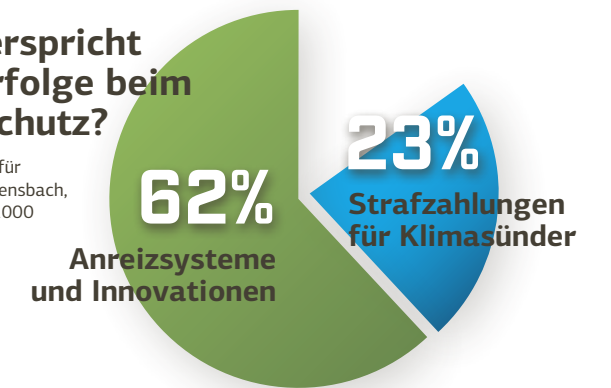
So glauben zwar 80 Prozent der Deutschen, dass mit Maßnahmen wie der Elektromobilität die Klimabelastung in Deutschland reduziert werden kann. Aber nur ein Fünftel könnte sich grundsätzlich vorstellen, überhaupt einmal ein E-Auto zu kaufen. Die hohen Kosten für die Anschaffung, zu geringe Reichweiten und das nur unzureichend ausgebaute Ladenetz sind Hauptthemen. Auch bei der

Bereitschaft, für den Klimaschutz höhere Energiepreise in Kauf zu nehmen, überwiegt die Zahl derer, die nicht dazu bereit sind (knapp 50 Prozent) gegenüber denjenigen, die mehr für Energie zahlen würden (etwa 30 Prozent).

Gleichzeitig gibt die Untersuchung auch Hinweise darauf, von welchen Maßnahmen die Deutschen sich Erfolge beim Klimaschutz erhoffen. Nur 23 Prozent halten Strafzahlungen für Klimasünder für den richtigen Weg, 62 Prozent würden stattdessen eher auf Anreizsysteme und Innovationen setzen.

Was verspricht eher Erfolge beim Klimaschutz?

Quelle: Institut für Demoskopie Allensbach, ifD-Umfrage 12000



Die betriebswirtschaftlichen Konsequenzen – und damit auch die volkswirtschaftlichen – lassen sich nüchtern in drei Szenarien zusammenfassen:

### SZENARIO 1

**Der Nachfrageboom nach Elektromobilität bleibt aus, das Angebot übersteigt die Nachfrage bei Weitem.**

Es kommt zu Überproduktionen, die Fahrzeuge werden in den Markt gepumpt mit extremen Preisnachlässen. Diese gehen zu Lasten der Margen, die Unrentabilität ganzer Produktionszweige ist die Folge, die Notwendigkeit zur Quersubventionierung mit rentablen Verbrennern, die außerhalb Deutschlands mit hohem Deckungsbeitrag produziert werden, nimmt extrem zu. Ein doppelter Bären dienst: für den Klimaschutz und die deutsche Wirtschaft.

### SZENARIO 2

**Elektroautos verkaufen sich in China, Norwegen, Kalifornien, aber im Rest der Welt nicht.**

Dies wird dazu führen, dass in der EU der (E-Autoabsatz) Verkauf nicht ausreicht, um hohe Strafzahlungen wegen überschrittener CO<sub>2</sub>-Grenzwerte zu vermeiden – es sei denn, die Autobauer drücken sie zu Dumpingpreisen in den Markt. Die Folgen gleichen dem ersten Szenario.

### SZENARIO 3

**Nachfrage und Produktion laufen im Gleichschritt, aber das Elektroauto wird wegen Fertigungs- und Materialkosten doppelt so teuer wie der Verbrenner.**

Das Ergebnis: Die Margen sinken, ebenso die Rentabilität. Den Volumenherstellern wird dies wesentlich mehr weh tun als den Herstellern von Premiummarken. Ob es am Ende ausreicht, im internationalen Wettbewerb im Massensegment zu bestehen, ist fraglich. E-Mobility hat das Potenzial, den internationalen Markt heftig durcheinanderzuwirbeln – mit den entsprechenden Folgen für die hiesigen Hersteller und ihre Zulieferer.

## Ist das die Unausweichlichkeit von Schicksal oder kann doch noch nachgesteuert werden?

Die Grenzwerte der EU sind zuerst einmal gesetzt. Aber die Grenzwerte kennen eine Revisionsklausel und es bleibt nicht ausgeschlossen, dass diese Revisionsklausel gezogen wird, wenn europäische Hersteller in zwei Jahren auf Halden unverkaufter Autos sitzen und die volkswirtschaftlichen Erschütterungen massiv sind.

Wahr ist aber auch, dass kein Szenario von vornherein ausgeklammert werden kann. Es wäre sogar denkbar, dass sich mehrere Szenarien überschneiden. Der Standort Deutschland geht ein Experiment ein, das in Form und Umfang ohne Beispiel ist und dies mit einer Branche, die nicht mehr und nicht weniger als das industrielle Rückgrat der Bundesrepublik ist.

[CHRISTIAN BUDE]





**DIE AUTOMOBILKRISE FRISST SICH IN DER INDUSTRIE DURCH.**

Dr. Volker Schmidt, Hauptgeschäftsführer des ADK



# KONJUNKTURAUSBLICK 2020

Ende Januar gab der ADK gemeinsam mit der Gemeinschaft der Arbeitgeberverbände im Haus der Industrie in Hannover einen Konjunkturausblick für das Jahr 2020. Ergebnis: Die Industriekonjunktur steht vor einer Vollbremsung.

„Unsere Industrie befindet sich in der Rezession. Die Lage ist in Teilen extrem schwierig, um nicht zu sagen dramatisch“, fasst Dr. Volker Schmidt, Hauptgeschäftsführer der Gemeinschaft der Arbeitgeberverbände im Haus der Industrie in Hannover, die Ergebnisse einer Umfrage unter rund 800 Mitgliedsunternehmen zusammen. „Wir sehen für bedeutende Teile des industriellen Mittelstandes und insbesondere der Automobilzulieferindustrie, die vielerorts das Rückgrat des Arbeitsmarktes ist, derzeit kein Licht am Ende des Tunnels. Wir befürchten, dass in der Automobilindustrie der Schrumpfungsprozess über das Jahr 2020 hinausgehen wird und wir vor einem ausgeprägten Tal stehen, bei dem wir derzeit nicht abschätzen können, wann die Talsohle erreicht ist und wann es wieder aufwärts geht.“

Schmidt macht diese Entwicklung unter anderem an der deutschen PKW-Produktion fest: „Wir produzierten letztes Jahr 20 Prozent weniger PKW in Deutschland als noch zwei Jahre zuvor.“ Diese Entwicklung strahle neben den Zulieferern auf weite Teile der Industrie aus, etwa auf die Grundstoffgüterindustrie, auf den Werkzeugmaschinenbau oder auch industriennahe Dienstleistungen.

„Wir sehen sehr deutlich: die Automobilkrise frisst sich in der Industrie durch. Und wir werden es nach unserer Einschätzung noch umso deutlicher spüren, je mehr uns etwa mit Blick auf die stark exportorientierten Unternehmen in den nächsten Jahren die Wachstumszentren der Weltwirtschaft fehlen werden.“

**BREXIT WIRD WEITER UNTERSCHÄTZT - EINBRUCH BEI DEN INVESTITIONSBUDGETS**

Zwar sei Entspannung in den großen Handelskonflikten zwischen den USA und China sowie zwischen den USA und Europa greifbar, ein weiterer potentieller Belastungsfaktor werde allerdings stark unterschätzt: der Brexit. Die Ergebnisse der Umfrage zeigen: Die Unsicherheit in den Unternehmen bleibt hoch, die Konsequenz wird eine deutliche Investitionszurückhaltung sein. So sei auch für viele Unternehmen das gesamte Geschäftsumfeld in Bewegung geraten und ganzen Geschäftsmodellen werde der Boden entzogen. Laut Umfrage gibt es einen regelrechten Einbruch bei den Investitionsplanungen in der Industrie. Gekürzte oder gar gestrichene Investitionsbudgets sind „der unmittelbare Reflex auf Nachfrageeinbruch, Strukturbrüchen in der Autoindustrie und eine weit grassierende Unsicherheit darüber, wo handelspolitisch wie auch energie- und klimapolitisch die Reise hingehen soll.“

Dies habe unmittelbare Konsequenzen für den Arbeitsmarkt: „Bundesweit beobachten wir in der Industrie seit Herbst 2018 eine nachlassende Einstellungsbereitschaft. Dieser Abwärtstrend hat sich seit Frühjahr 2019 deutlich verschärft.“

Allerdings verhalte sich die Entwicklung im Automobilsektor anders. Schmidt erläutert: „Das Zusammenwirken von Nachfragerückgang und Strukturbruch führt dazu, dass angesichts vielfach unklarer Zukunftsperspektiven für das eigene Geschäftsmodell zahlreiche Unternehmen direkt den Weg der Entlassung von Mitarbeitern gehen werden.“

**DIGITALISIERUNG ALS CHANCE FÜR DEN ARBEITSMARKT**

Chancen für die Einstellung sieht Schmidt durch die fortschreitende Digitalisierung: „Es ist nicht so, dass die Personalabteilungen die Suche nach Arbeitskräften eingestellt haben. Es werden vielmehr weiter Softwareentwickler, Wirtschaftsingenieure und Informatiker gesucht, insbesondere also Kräfte, die bei der Steigerung der Produktivität, bei Rationalisierungsmaßnahmen und bei der Implementierung von Digitalisierungsstrategien in den Betrieben helfen, die Kosten zu senken. Aber die Zeiten, in denen man aus Sorge vor dem demografischen Wandel nahezu jede qualifizierte Fachkraft eingestellt hat, sind erst einmal vorbei.“

Gerade die Automobilindustrie und der Maschinenbau würden als Jobmotor auf absehbare Zeit nicht mehr in Erscheinung treten: „Die derzeitige Entwicklungskurve lässt sich mit einer Badewanne vergleichen: Wir haben gerade den oberen Beckenrand verlassen und es geht deutlich runter. Wie tief wir fallen, kann im Augenblick niemand sagen. Und wie breit und wie tief die Wanne sein wird, wissen wir auch nicht. Und ob der Beckenrand auf der anderen Seite überhaupt wieder so hoch sein wird wie der, von dem wir kommen, ist ebenfalls fraglich.“

# KONJUNKTUR 2020: DIE LAGE IM ÜBERBLICK

- **Auftragslage:** 54 Prozent der befragten Unternehmen beurteilen ihre Lage als schlecht und gehen im 1. Halbjahr 2020 von einer Verschlechterung der Auftragslage gegenüber dem 2. Halbjahr 2019 aus.
- **Produktion:** Letztes Jahr wurden in Deutschland 20 Prozent weniger PKW produziert als noch zwei Jahre zuvor: nur noch 4,6 Millionen statt 5,7 Millionen produzierte Fahrzeuge.
- **Brexit:** 44 Prozent der Unternehmen sehen im Brexit einen zentralen Belastungsfaktor für die Geschäftsentwicklung.
- **Investitionsplanung:** 56 Prozent der Maschinenbauer und fast 80 Prozent der Autozulieferer kürzen oder streichen in diesem Jahr ihre Investitionsbudgets.
- **Kurzarbeit:** 38 Prozent der befragten Betriebe planen im nächsten Halbjahr Kurzarbeit. Zwei Monate zuvor waren es noch 25 Prozent. Im Automobilsektor ist der Wert von 22 auf 29 Prozent gestiegen.
- **Beschäftigung:** Über 60 Prozent der Betriebe im Autobereich planen einen Personalabbau in diesem Jahr im Vergleich zu 42 Prozent in der übrigen Industrie.

**FORDERUNGEN AN DIE POLITIK:**

1. Wiedereinführung der degressiven Abschreibung
2. Sonderregelungen zum Kurzarbeitergeld (KuG) in Krisenzeiten
3. Vollständige Abschaffung des Solidaritätszuschlags

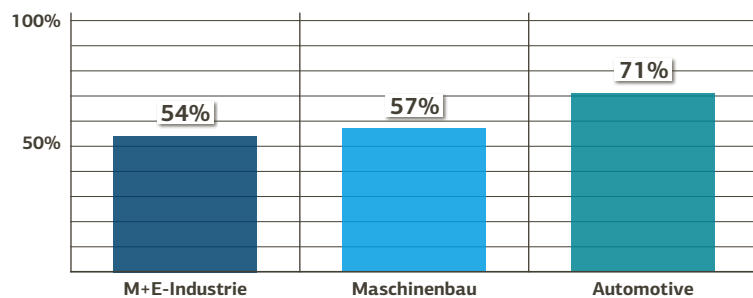


**VIDEOBERICHT**

Ein Video zu diesem Artikel finden Sie im Internet unter: [youtu.be/URDYFe050A](https://youtu.be/URDYFe050A)

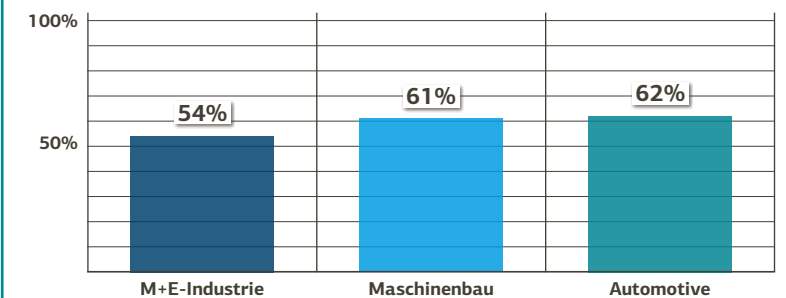
**BEURTEILUNG DER GESCHÄFTSLAGE: SCHLECHT!**

Januar 2020: Anteil der Unternehmen mit negativer Einschätzung



**ENTWICKLUNG DER AUFTRAGSLAGE: RÜCKGANG ERWARTET!**

Januar 2020: Anteil der Unternehmen mit negativer Erwartungshaltung für 2020



Weiter sei die große Unzufriedenheit mit der Wirtschafts- und Standortpolitik nicht zu überhören. „Die Leichtfertigkeit, mit der die Politik – von der Europäischen Union über die Bundesregierung bis zu zahlreichen Kommunalpolitikern – mit der Automobilindustrie seit geraumer Zeit Roulette spielt, zeugt von einer bemerkenswerten Gleichgültigkeit gegenüber deren Bedeutung für die Gesamtwirtschaft und gegenüber der beruflichen Existenzgrundlage von Millionen von Arbeitnehmern“, so Schmidt.

[CHRISTIAN BUDDÉ, FRANZISKA TEMMEN]



**DER ADK FORDERT:**

- ! Bezugsdauer auf 24 Monate ausweiten
- ! Sozialversicherungsbeiträge für betroffene Unternehmen erstatten

Agentur für Arbeit bestätigt Trend zur Kurzarbeit: „Man fängt erst an Brücken zu bauen, wenn der Bedarf für eine Brücke vorhanden ist.“

# KURZARBEIT – INTERESSE STEIGT DEUTLICH

ADK stellt Forderungen zur Kurzarbeit an die Bundespolitik.

Das Interesse an Kurzarbeit bei den Mitgliedsfirmen des ADK und der Industrie insgesamt ist seit Ende der Sommerpause deutlich gestiegen. Das belegt nicht nur eine Umfrage unter den Mitgliedern des ADK und den Unternehmen der Bürogemeinschaft der Arbeitgeberverbände. Auch das große Interesse an einer Infoveranstaltung in Hannover rund um das Thema Kurzarbeit, zu der über 100 Besucher erschienen, zeigt, dass sich die Industrie in Deutschland auf harte Zeiten vorbereitet.

Die aktuelle Umfrage auf der Basis von Rückmeldungen aus 500 Betrieben ergab unter anderem, dass bereits mehr als jedes dritte Industrieunternehmen Kurzarbeit einsetzt oder erwägt sie in den nächsten 6 Monaten einzuführen. 60 Prozent der Betriebe gaben an, dass mehr als die Hälfte der Belegschaft von Kurzarbeit betroffen wäre. Das ist ein starker Indikator für eine rasche Abkühlung der Konjunktur.

Auch die Agentur für Arbeit bestätigte auf der Infoveranstaltung im Herbst einen enormen Anstieg an Nachfrage, Beratung und Umsetzung. So hieß es von einem der anwesenden Vertreter: „Man fängt erst an

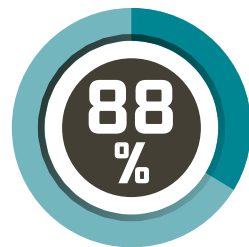
Brücken zu bauen, wenn der Bedarf für eine Brücke vorhanden ist.“

Der ADK fordert daher ein wirksames arbeitsmarktpolitisches Instrumentarium für stürmische Zeiten. So muss die Bezugsdauer des Kurzarbeitergeldes auf 24 Monate ausgeweitet werden. Auch eine Erstattung

**DER UNTERNEHMEN GEBEN AN, DURCH EINE UMSETZUNG DER ADK-FORDERUNGEN WICHTIGE PLANUNGSSICHERHEIT ZU ERHALTEN.**

der Sozialversicherungsbeiträge hat höchste Priorität bei unseren Betrieben. Der ADK spricht sich dafür aus, dass Bundesarbeitsminister Hubertus Heil die Sonderregelungen des §419 SGB III möglichst rasch wieder in Kraft setzt. Diese Maßnahmen würden unseren Unternehmen mehr Planungssicherheit geben, die in Zeiten wachsender Unsicherheit extrem wichtig ist, damit vorzeitige Entlassungen verhindert werden.

[CHRISTIAN BUDDE]



▲ Vertrauen in Technik: Christoph Eichhorn, deutscher Botschafter in Estland, berichtete über drei Beispiele der Digitalisierung im Alltag – Steuererklärung, Arztrezepte, Autokauf.

# VON DEN (B)ESTEN LERNEN

Nur zwei Minuten für die Steuererklärung – eines von vielen Beispielen für gelebte Digitalisierung in Estland.

Zwanzig Minuten hat sich der deutsche Botschafter in Estland, Christoph Eichhorn, für seinen Vortrag vorgenommen. Das sei schon das Zehnfache der Zeit, die ein Este benötigt, um seine Steuererklärung zu machen, rechnet er vor.

Die Beispiele für die gelungene Digitalisierung in Estland, die bei einer Veranstaltung des niedersächsischen Wirtschaftsministeriums während der „digitalen Woche“ in Osnabrück vorgetragen wurden, sind vielfältig und eindrucklich. Fünfzehn Minuten dauere in Estland eine Firmen-gründung, erklärt Osnabrücks Oberbürgermeister Wolfgang Griesert. In Deutschland dauere dieser Akt oft länger als das Unternehmen letztlich bestehe. Überhaupt gehe der Este nur noch zu drei Anlässen zu einer Behörde: wenn er heiratet, sich scheiden lässt oder ein Haus kauft.

Wenn in Hannover über Digitalisierung diskutiert werde, gehe es oftmals nur um Breitbandausbau, klagt hingegen Digitalisierungs-Staatssekretär Stefan Muhle. Doch immerhin: Der Haushaltsausschuss des Bundestags hat Niedersachsen in dieser Frage einen deutlichen Anschlag gegeben. Mit 12 Millionen Euro wird in Braunschweig und Wolfsburg eine Modellregion zur Erprobung der 5G-Technologie entstehen.

**JEDE PERSON, JEDER BETRIEB, JEDE STRASSE BEKOMMT EINE ID**

Aber wie ist gerade Estland zum europäischen Vorreiter bei der Digitalisierung geworden? Einen Grund erkennen die Experten auch dort in der Jugend. Dass ein Regierungschef erst 36 Jahre alt ist, wenn er ins Amt kommt, ist in Estland nicht ungewöhnlich. Damit einher gehe oftmals auch eine Technologieoffenheit, beschreibt Botschafter Eichhorn. Eine wichtige Weichenstellung sei es auch gewesen, dass Estland nach dem Ende der Sowjetunion schnell nach einer Abgrenzung vom Osten gesucht habe. Über Kooperationen zwischen Staat und Privatwirtschaft, das sogenannte Public Private Partnership, sei sehr früh eine Menge gewachsen.

Die Banken aus skandinavischen Ländern brachten schnell das Online-Banking. Die Regierung unterstützte den nötigen Ausbau der Infrastruktur und kombinierte dies sogleich mit dem Ausbau der E-Governance. Gerade in diesem Bereich ist Estland nun Spitzenreiter, erklärt Digitalisierungs-Professor Robert Krimmer von der Tallin University of Technology. Jede Privatperson, jeder Betrieb, jede Universität und jede Straße sei IT-mäßig erfasst und habe mittlerweile eine ID. Über die sogenannte X-Road sind alle Orte, an denen Daten erfasst werden, miteinander



# OFF TO TALLINN

Im April begleiteten wir Niedersachsens Digitalisierungsstaatssekretär Stefan Muhle für zwei Tage nach Estland, einer von Europas Hotspots in Sachen Digitalisierung. Schon auf dem Rollfeld in Tallinn gab es freies WLAN, die Digitalisierung wird überall gelebt. Auch die Grundeinstellung begeistert: Es gibt keine Angst vor der Technik, es geht immer um den Nutzen für die Bürger. Die gute Nachricht: auch, wenn die Esten uns in vielen Fragen der Digitalisierung voraus sind, blicken sie doch auch sehr anerkennend darauf, wie weit unsere Industrie bei der Industrie 4.0 ist.

verbunden. Einmal eingegebene Daten, etwa bei der Steuererklärung, müssen kein zweites Mal eingetragen werden, auch im Folgejahr nicht.

**EXPERTE ÜBER ESTLAND: DATENHOHEIT „ERSTMALS WIRKLICH GEGEBEN“**

Entscheidend für die Akzeptanz in der Gesellschaft sei, dass Staat und Wirtschaft zusammenarbeiteten. Weil die Bevölkerung merkt, dass es funktioniert, wachse auch das Vertrauen in das System. Dieses System ermögliche überhaupt erstmals eine wirkliche Datenhoheit, erklärt Krimmer. Denn jeder Este kann ganz genau einsehen, welche Daten wo gespeichert werden, und festlegen, wer welche Zugriffsrechte bekommt.

Bei unzulässigen Datenabfragen drohen empfindliche Strafen. Auch das schaffe Vertrauen. Botschafter Eichhorn stellt fest, dass in Deutschland die Debatte jedoch häufig mit dem Datenschutz erschlagen werde. Außerdem warte man hierzulande immer auf ein Gesamtkonzept, anstatt sich mal etwas zu trauen und dann pragmatische Lösungen für auftretende Probleme zu suchen.

[NIKLAS KLEINWÄCHTER]





Thema des Kautschuktags 2019:  
#Kautschukindustrie - in.mit.ten der Gesellschaft



Die nächste Revolution in der Robotik sind die Cobots, also Roboter, mit denen Menschen direkt interagieren können. Und die müssen besonders leicht sein, sie müssen möglichst flexibel sein und sie dürfen Menschen nicht gefährden. Und da sind neue Werkstoffe, gerade Kautschuk, Kunststoff, Gewebe die Zukunft. Da wird man noch ganz viel Innovation im Bereich der Robotik sehen, daher bin ich auch so gespannt auf die nächsten 15, 20 Jahre.

Dr. Dominik Bösl,  
Gründer roboticgovernance.com



Kautschuk ist im Grunde genommen eines der bestgehütetsten Geheimnisse der Republik. Die deutsche Fahrzeugindustrie ist ohne Kautschuk gar nicht denkbar. Nichts geht ohne Gummi. Wir sind fast überall vertreten in fast jedem Produkt, aber kaum einer weiß es. Wir haben uns natürlich schon etwas dabei gedacht, den deutschen Kautschuktag in Berlin zu machen – weil eben hier die Politik ist, weil hier die Entscheidungsträger sind. Ich denke, die Botschaften kommen in der Politik an.

Dr. Volker Schmidt,  
ADK-Hauptgeschäftsführer

## VERANTWORTUNG DER KAUTSCHUK-BRANCHE

wdk und ADK betonen auf dem Tag der Kautschukindustrie 2019 die Rolle der Unternehmen für Stabilität und Wohlstand.

Mit Selbstbewusstsein haben der Wirtschaftsverband der deutschen Kautschukindustrie (wdk) und der Arbeitgeberverband der Deutschen Kautschukindustrie (ADK) auf ihrem gemeinsam veranstalteten Tag der Kautschukindustrie in Berlin die hohe Relevanz ihrer Branche betont.

„Ohne unsere Produkte bewegt sich im wahrsten Sinne des Wortes nichts“, betonte wdk-Präsident Dr. Ralf Holschumacher. Ohne die vielfältigen Elastomer-Erzeugnisse gäbe es kein Trinkwasser, keine Lebensmittelproduktion oder keine Fahrzeuge. Gleichzeitig kritisierte er eine zunehmende wirtschaftspolitische Apathie und Ideologisierung in der Bundespolitik.

Als ein Beispiel nannte Dr. Holschumacher die Gestaltung der Mobilität der Zukunft. „Hier haben die politischen Entscheider eine objektive Technikfolgenabschätzung zugunsten einer ideologischen Regulierung aufgegeben. Elektromobilität politisch vorschreiben, versperrt für Jahrzehnte eine wirklich technisch innovative, nachhaltige, bezahlbare und wirklich zukunftsfähige Mobilität.“ Wenig hilfreich seien auch eine Industrie-Strategie, die keine Visionen für die traditionellen Industriesparten biete oder der Entwurf eines „Lieferkettengesetzes“, der Unternehmen Sorgfaltspflichten weit außerhalb ihrer Einflussphären auferlegen wolle.

Der wdk-Präsident verwies darauf, dass auch die deutsche Industrie ein wichtiger Teil der Gesellschaft sei. Auch die Unternehmen der deutschen Kautschukindustrie übernehmen Verantwortung für die gemeinsame Umwelt, für die Beschäftigten, die wirtschaftliche Stabilität der Kommunen, die Qualifizierung junger Menschen und für die globale technologische Spitzenstellung deutscher Produkte.

Es ist durchaus schon eine gemischte Stimmung. Das Spannungsfeld zwischen Gesellschaft, Politik und Industrie ist zurzeit schwieriger als sonst, die Rahmenbedingungen sind nicht mehr ganz so einfach. Daher gibt es viele Herausforderungen für die Zukunft, die von der Industrie bewältigt werden müssen.

Dr. Ralf Holschumacher,  
wdk-Präsident

ADK-Präsident Dr. Sven Vogt betonte die Notwendigkeit, die Leistungen der Unternehmen in der allgemeinen Öffentlichkeit stärker hervorzuheben. „Angesichts eines zunehmenden Populismus auf der politischen Ebene müssen wir zu einer objektiven Wahrnehmung der Wirtschaft zurückkommen.“ Auf regionaler Ebene hingegen würden der Wert und das Engagement der Unternehmen der Kautschukindustrie schon jetzt stärker wahrgenommen.



Im Vortragsprogramm des Tags der Kautschukindustrie beschäftigte sich unter anderem Dr. Dominik Bösl (Festo) mit der „Arbeitswelt 4.0: Leben als Robotic Natives“ und warnte davor, dass Digitalisierung nicht zum Selbstzweck verkommen dürfe, sondern dort eingesetzt werden müsse, wo es Sinn macht.

Philipp Becker (Vision Lasertechnik) warb in seinem Vortrag „Kollaborative Zusammenarbeit – Wie die Digitalisierung den Mittelstand verändern kann“

wdk-Präsident Dr. Ralf Holschumacher und ADK-Vorsitzender Dr. Sven Vogt zeigten klare Position.

dafür, die Mitarbeiter im Unternehmen mitzunehmen. Je mehr Vorteile diese sähen, desto eher gingen sie den Weg der Digitalisierung mit. Als ein Beispiel nannte Becker den Einsatz leicht verständlicher und bedienbarer Software.

Abschließende Podiumsdialoge mit Vertreterinnen und Vertretern von wdk-Mitgliedsunternehmen zu aktuellen Fragen von Nachhaltigkeit, Umwelt- und Gesundheitsschutz sowie Recycling unterstrichen die Problemlösungskompetenz der deutschen Kautschukindustrie. [REDAKTION: WDK / FRANZISKA TEMMEN]





**UNSERE  
FREIHEITLICHE  
GESELLSCHAFT  
LEBT DAVON,  
DASS DER EINZELNE  
VERANTWORTUNG  
ÜBERNIMMT.**

Dr. Volker Schmidt,  
Hauptgeschäftsführer des ADK



# 10. HERRENHÄUSER WIRTSCHAFTSFORUM 2019

Wie blickt die Welt auf Deutschland? Wohin geht Deutschlands Reise?  
Ist unser Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort zukunftsorientiert ausgerichtet?

**B**undestagspräsident Dr. Wolfgang Schäuble, Joschka Fischer (ehemaliger Vizekanzler und Außenminister), Melissa Eddy (Berlin-Korrespondentin der New York Times), Unternehmerin Fränzi Kühne und Thomas Düffert (Vorsitzender der Konzerngeschäftsführung der MADSACK Mediengruppe) diskutierten auf dem Herrenhäuser Wirtschaftsforum 2019 gemeinsam

mit Moderatorin Astrid Frohloff über die Zukunftsfragen deutscher Politik. Künstlerin Katie Melua sorgte für den musikalischen Höhepunkt des Abends.

Rund 500 Gäste folgten der Einladung von NiedersachsenMetall und des Industrie-Clubs Hannover in die Galerie Herrenhausen. Dr. Volker Schmidt, Hauptgeschäftsführer der Arbeitgeber-

verbände Hannover, fasste anlässlich des 10. Jubiläums des Herrenhäuser Wirtschaftsforums zusammen: „Unsere freiheitliche Gesellschaft lebt davon, dass der Einzelne Verantwortung übernimmt. Dieses immer wieder in Erinnerung zu rufen, darin sehe ich ein wesentliches Anliegen des Herrenhäuser Wirtschaftsforums.“

[FRANZISKA TEMMEN]



**VIDEOBERICHT**

Ein Video zu diesem Artikel finden Sie im Internet unter: [youtu.be/nOrP2cjRv84](https://youtu.be/nOrP2cjRv84)



Fotos (21): Axel Herzog, Tim Schaarschmidt, Florian Arp



# „DIE POLITIK MUSS DEN MUTIGEN HALT GEBEN UND DEN ZÖGERNDEN DIE ZWEIFEL NEHMEN“

Bundestagspräsident Dr. Wolfgang Schäuble setzt Impuls auf dem 10. Herrenhäuser Wirtschaftsforum 2019 in der Galerie Herrenhausen.

NUTZEN WIR  
DIE GABE  
DER FREIHEIT.



DAS ÖKONOMISCHE  
KNAPPHEITSGESETZ  
HAT OFT MEHR MIT  
ÖKOLOGISCHER  
NACHHALTIGKEIT ZU  
TUN, ALS DIEJENIGEN  
DENKEN, DIE MIT IMMER  
NEUEN SCHULDEN  
VERSUCHEN, DAS KLIMA  
ZU RETTEN.

Dr. Wolfgang Schäuble sprach von zwei wesentlichen Entwicklungen, die der Grund für die gravierenden Umwälzungen seien – die Digitalisierung und die Globalisierung. Die Gesellschaften überall auf der Welt würden immer heterogener, konfliktreicher und unübersichtlicher. Auch bei uns in Deutschland beginne die Aufteilung in zwei Gruppen: Die einen, die den Entwicklungen aufgeschlossen gegenüberstehen und sich selbstsicher bewegen – und die anderen, die in den Veränderungen eine Gefahr sehen, sich abschotten und der Digitalisierung mit Angst und Misstrauen begegnen. Erschwert werde das durch eine Nachrichtenflut auf der einen Seite und eine auch in Deutschland wieder schwächelnde Wirtschaft. „Was wir brauchen, ist eine veränderte Grundeinstellung. Wir müssen nach intelligenteren Lösungen suchen und darin investieren.“ Nötig sei die gezielte Förderung von Wissenschaft und Forschung.

Der Bundestagspräsident sieht gleichzeitig eine Unzufriedenheit und Verunsicherung in Deutschland. Die Politik müsse den Menschen das Gefühl geben, dass sie Schritt halten und die Anforderungen meistern können – sie müsse den Mutigen Halt geben und den Zögernden Zuspruch geben. In der Wirtschaft seien mehr Anstand und Gemeinwohl erforderlich: „Der Versuchung zu widerstehen – das unterscheidet den ehrbaren Kaufmann vom Hasardeur.“ Die Wirtschaft müsse es wieder wagen, Neues auszuprobieren und es, wenn nötig, auch wieder zu verwerfen. Die Politiker müssten sich den wichtigen und auch unangenehmen Aufgaben stellen – dann könnten sie auch die darin liegenden Chancen entdecken. Über die Balance zwischen „nicht zu viel und nicht zu wenig Regulierung“ müsse offen gesprochen werden – fern von Ängsten und Vorurteilen.

[KLAUS WALLBAUM]

Expertenrunde (v.l.n.r.):  
Thomas Düffert, Fränzi Kühne,  
Joschka Fischer, Astrid Frohloff,  
Dr. Wolfgang Schäuble  
und Melissa Eddy



# „WIR MÜSSEN UNS ALLE WAHNSINNIC ANSTRENGEN!“

Wohin geht Deutschlands Reise? Moderatorin Astrid Frohloff und die fünfköpfige Expertenrunde beschäftigten sich im Talk mit der Frage, wo hierzulande der drängendste Handlungsbedarf besteht.

Den Auftakt der Diskussionsrunde gab Ex-Außenminister Joschka Fischer. Seiner Meinung nach kommen derzeit drei Herausforderungen zusammen: die Digitalisierung, die durch Donald Trump beendete Pax Americana und die Erschütterung der Weltordnung durch den Aufstieg Chinas. Der derzeitige digitale Umbruch zeige, ob Deutschland von der Konkurrenz abgehängt werde – ein Halbfinale gebe es nicht.

Fränzi Kühne, Unternehmerin und Gründerin im Digital Business, stimmte voll zu: „Es muss nicht jeder Mittelständler programmieren lernen, aber man sollte wissen: was bedeutet Technologie für mein Unternehmen?“ Als Deutschlands jüngste Aufsichtsrätin in einem börsennotierten Unternehmen weiß sie, dass insbesondere divers aufgestellte Teams erfolgreich seien: „Strukturen, in denen einer an der Spitze alles allein entscheidet, haben sich bald überlebt.“

Ebenso stehe auch die Zukunft des professionellen Journalismus am Scheideweg, prophezeite Thomas Düffert, Vorsitzender der Konzerngeschäftsführung der MADSACK Mediengruppe. Wer an einer Tankstelle für 3,50 Euro einen schlechten Kaffee kaufe, aber keine 2,50 Euro pro Woche für die Digitalausgabe einer Tageszeitung übrighabe, sei das ein Problem für den Journalismus. Aber: „Gerade in

diesen digitalen Zeiten geht es um Vertrauen, Verantwortung und Werte wie Integrität. Journalismus muss ein Geschäftsmodell bleiben“, so Düffert.

Und es gehe uns in Deutschland immer noch sehr gut, machte Melissa Eddy, Berlin-Korrespondentin der New York Times, den etwa 500 Gästen anschließend deutlich. So sehr, dass sie die „Deutschen rütteln möchte“, wie sie sagte: „Deutschland muss eine führende Rolle in Europa einnehmen - aber es benimmt sich gerade so wie der 30jährige Junge, der noch bei seiner Mutter zu Hause wohnt, weil es da so gemütlich ist“, sagte Eddy.

Dr. Wolfgang Schäuble unterstützte diese Ansicht. Die Zeiten seien voller Chancen, aber auch voller Herausforderungen: „Wir müssen uns alle wahnsinnig anstrengen.“ Aufgabe sei es nun, sich stärker mit den Entwicklungen in Europa und der europäischen Nachbarschaft zu beschäftigen.

Das Resümee des Abends von Schäuble und Fischer stimmte nach einem kurzen Schlagabtausch zuversichtlich für Deutschlands Zukunft: „Wir beide zusammen zeigen eins: die Lernfähigkeit unseres Systems“, schloss Schäuble mit einem Augenzwinkern die Diskussion.

[FRANZISKA TEMMEN]





Startschuss für X4B (v.l.n.r.): Dr. Volker Schmidt (ADK Hannover), Markus Humpert (X4B), Christian Hentschel (X4B), Prof. Dr. Lothar Hageböling (Staatssekretär a.D.) und Klaus Kirchheim (nass magnet und Aufsichtsratsvorsitzender X4B).

## X4B: „SERVICE VON ARBEITGEBERN FÜR ARBEITGEBER.“

Die neue Agentur „Experts for Business“ – kurz X4B – unterstützt Unternehmen auf dem Weg in die Digitalisierung.

Der ADK hat gemeinsam mit NiedersachsenMetall und seinen weiteren 12 Partnernverbänden den Startschuss für ein neues Angebot gegeben: Die neu gegründete Tochtergesellschaft X4B berät Unternehmen auf ihrem individuellen Weg in die Digitalisierung.

„Die Bestandsaufnahme ist abgeschlossen: alle wissen, dass sie irgendwie digitaler werden müssen. Das ‚wie‘ ist dann aber die Frage, an der viele scheitern“, sagte der Hauptgeschäftsführer des ADK Dr. Volker Schmidt bei der Auftaktveranstaltung Anfang Juni. „Ein wirklich ganzheitliches Beratungsangebot, dem unsere Firmen auch vertrauen, existiert derzeit nicht. Und genau hier setzen wir mit X4B an: Wir

schaffen einen Service von Arbeitgebern für Arbeitgeber. Er orientiert sich genau an dem, was unsere Unternehmen an Beratung bei der Implementierung digitaler Geschäftsmodelle und der Vermittlung eines digital mindset unter den Mitarbeitern benötigen.“

Für Klaus Kirchheim, Geschäftsführender Gesellschafter der nass magnet GmbH und Aufsichtsratsvorsitzender von X4B, ist genau dieser ganzheitliche Ansatz entscheidend: „Begriffe wie Industrie 4.0 werden mittlerweile zu inflationär benutzt für eine Entwicklung, die viel umfassender ist. Es wird zu häufig ausgeblendet, dass es um viel mehr geht als nur um die Vernetzung von Produktionssystemen, sondern auch etwa um die Frage wie die Mitarbeiter auf dem Weg zum ‚digital mindset‘ qualifiziert und auch emotional mitgenommen werden.“

„Wer sich an uns wendet bekommt eine umfassende Beratung beginnend mit einer Bestandsaufnahme, über die Entwicklung eines Planes zur Umsetzung der Digitalisierungsprojekte bis hin zu der Vermittlung passender Experten aus unserem X4B-Netzwerk zur Umsetzung der dann neu entwickelten Digitalstrategie. Gleichzeitig bieten wir Workshops und zahlreiche Veranstaltungen rund um das Thema Digitalisierung an“, betonen die beiden X4B-Geschäftsführer Markus Humpert und Christian Hentschel. „Wir arbeiten dabei auch mit einem sehr umfassenden Netzwerk von Partnern aus Verbänden, Kammern, dem Land Niedersachsen und vielen anderen privaten und öffentlichen Institutionen zusammen. Wir von X4B wollen einen Beitrag dazu leisten, dass unsere Wirtschaft am Standort Deutschland noch digitaler wird und damit auch in Zukunft wettbewerbsfähig bleibt.“



### INNOVATIONSKREIS AUTOMOBILZULIEFERER ZUM THEMA E-MOBILITÄT

Rund 30 Unternehmensvertreter diskutierten beim Innovationskreis Automobilzulieferer von ADK, NiedersachsenMetall und IHK Hannover über die Zukunft des batteriebetriebenen Antriebs.

Dr. Christian Rosenkranz, Geschäftsführer Clarios EMEA in Hannover und Gastgeber der Veranstaltung, sprach von einem goldenen Zeitalter für Autobatterien – glaubt jedoch, dass rein elektrisch betriebene Fahrzeuge weiterhin Ausnahme bleiben. Vielmehr seien Hybride interessant, welche auf Kurzstrecken elektrisch und auf Langstrecken mit klassischem Verbrennungsmotor fahren. Für Jürgen Thomas, Leiter Projektmanagement bei KKT Frölich, u.a. Produzent von Kautschuk-Abdeckungen für Schaltgetriebe, würde mit reiner E-Mobilität ein wichtiger Wirtschaftszweig wegbrechen: E-Autos haben kein klassisches Schaltgetriebe mehr.

„Neben Strom gibt es auch andere klimaneutrale Antriebsmöglichkeiten wie beispielsweise Wasserstoff“, so Jens Harrasz, Projektmanager Automotive bei nass magnet. Das bietet wieder neue Einsatzmöglichkeiten für bestehende Technologien.

[ISABEL CHRISTIAN]



### CELLER SCHLOSS- GESPRÄCHE: WELTMEISTER DEUTSCHLAND – BOXER OHNE DECKUNG?

Im März 2019 begrüßten die Arbeitgeberverbände Hannover und die Deutsche Management Akademie knapp 150 Gäste aus Politik, Wirtschaft und Verwaltung zu den Celler Schloss-Gesprächen. Im Fokus lag Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit als Wirtschaftsstandort.

Impulsredner Prof. Marcel Fratzscher, Präsident des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung, warnte vor einem immer stärker werdenden Süd-Nord-Gefälle, in dem sich, im Vergleich zu südlichen Bundesländern, in Niedersachsen Unternehmen nur mit Schwierigkeiten ansiedeln und entwickeln könnten. Grund dafür sieht auch ADK-Hauptgeschäftsführer Dr. Volker Schmidt in der allgemeinen Investitionsschwäche Deutschlands. In Bezug auf Niedersachsen sei die risikobehaftete Zukunft durch das „Diesel-Bashing“ zum Teil hausgemacht.

Grundsätzlich bleibt Fratzscher optimistisch. Es gebe viel ungenutztes Potenzial, welches gute Wachstumschancen biete. Er spricht aber unter Vorbehalt: „Eigentlich ist der Ausblick positiv – wenn nichts schiefliegt. Und es kann eine Menge schiefliegen.“



### INITIATIVE NACHWUCHSSCHMIEDE

Ein Bildungszentrum in Ost-sachsen macht junge Leute fit für die Maschinen der Kunststoff- und Kautschuk-Industrie.

Das Polysax Bildungszentrum Kunststoffe in Bautzen (Sachsen) ermöglicht, was viele Lehrbetriebe nicht leisten können: praktisches Know-how umfassend und modern zu vermitteln. Das sei die Aufgabe des Bildungszentrums und seiner sieben Beschäftigten, sagt Leiter Achim Wassner: „Wir trainieren alle Verfahren der Kunststoff- und Kautschuk-Branche. So wie es in den Ausbildungsordnungen vorgeschrieben ist.“

In dessen Technikum lernen insgesamt 70 angehende Maschinen- und Anlagenführer sowie zukünftige Verfahrensmechaniker für Kunststoff- und Kautschuktechnik jede Technik zum Ausprobieren und Lernen. In den Lehrbetrieben der Jugendlichen gehe das oft nicht, weil „viele Firmen nur mit ein oder zwei Verfahren arbeiten“, erklärt Wassner.

Entstanden ist das Zentrum durch eine Initiative von einigen der etwa 90 Kunststoff- und Kautschuk-Spezialisten, die in der Region 3.500 Menschen beschäftigen.

[UWE REMPE]



#### MEHR INFOS

Mehr über X4B und die Leistungen der Serviceagentur finden Sie im Internet unter:  
[www.x4b.de](http://www.x4b.de)





Bonzos im Kleinformat: 14.000 Ballonhunde knoteten die Auszubildenden mit ADK-Projekt Koordinatorin Elke Peters (rechts) auf der IdeenExpo 2019.

# DER ADK AUF DER IDEENEXPO

Europas größtes Jugend-Event für Naturwissenschaften und Technik endet mit einem neuen Besucherrekord und wird im Juli 2021 fortgesetzt.



Die siebte IdeenExpo begeisterte vom 15. bis 23. Juni über 395.000 Besucher. Getreu des Mottos „Mach doch einfach!“ ließ sie Besucher neun Tage lang hautnah die Faszination von Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (MINT) erleben.

### EXPERIMENTE AM ADK-STAND

Mit 22 Exponaten informierte der ADK die Besucher der IdeenExpo am Stand der Kautschukindustrie. Über 100 Auszubildende von Toyota Gosei Meteor, Goodyear Dunlop Tires Germany, Pirelli Deutschland, Motzener Kunststoff- und Gummiverarbeitung, Mapa und KKT Fröhlich betreuten mit wissenschaftlichen Mitarbeitern des Deutschen Instituts für Kautschuktechnologie (DIK) und Schülern der Beruflichen Schulen Gelnhausen Experimente und Mitmach-Exponate. Der Wirtschaftsverband der deutschen Kautschukindustrie (wdk) unterstützte. Drei Exponate stellen wir im Folgenden vor.



### VOM LATEX ZUM GUMMI IM KAUTSCHUKLABOR

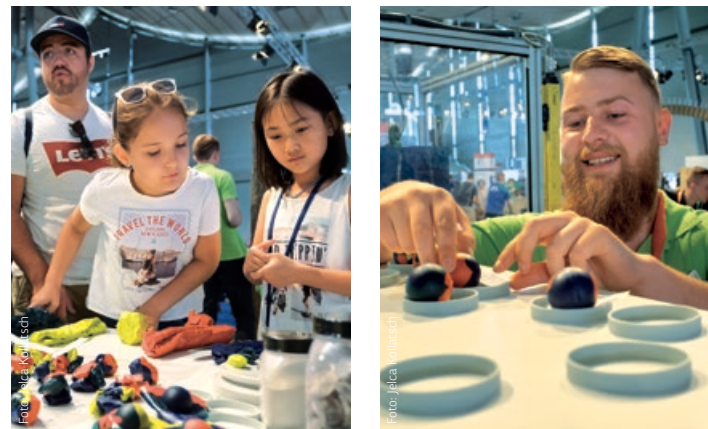
Warum ist Gummi so elastisch? Kann man Flummis auch selber herstellen? Wie gelingt es aus flüssigem Latex festen Kautschuk zu gewinnen, der dann in der Automobilindustrie weiterverarbeitet wird? Im Kautschuklabor lernte der Besucher, was Kautschuk alles kann. Was ist der Unterschied zwischen synthetischem und natürlichem Kautschuk? Wie wird natürlicher Kautschuk gewonnen? Welche Bestandteile



MINT macht Spaß: Die Auszubildenden zeigten den jungen Besuchern die Einsatzgebiete von Kautschuk.

wie faszinierend Naturwissenschaft und Technik sind – und welche spannenden Möglichkeiten MINT-Berufe bieten.

An drei Konzertabenden begeisterten zudem Top Acts wie Bosse, Sasha, Sunrise Avenue und SDP.



„Selfmade“-Flummis: Der Flummigenerator brachte Kautschuk, Füllstoffe und Farbe in die richtige Form.

sind im synthetischen Kautschuk? Zur Seite standen Mitarbeiter des Deutschen Instituts für Kautschuktechnologie.

### BUNT, RUND UND SCHNELL – FLUMMIS AUF DEM FLUMMIGENERATOR

Faszination Flummi: Am Flummigenerator von KKT Fröhlich konnte sich der Besucher die Herstellung eines Flummis genau anschauen und erklären lassen. Eine bunte Flummimischung bestehend aus Kautschuk, Füllstoffen, Farbe und einigen anderen Bestandteilen wurde vom Flummigenerator durch Wärme und Schließkraft in Form gebracht. Heraus kamen vier bunte kleine Wegbegleiter.

### GUTE REIFEN – SICHERE FAHRT: WIE EIN GUTES REIFENPROFIL DIE GEFAHR VON AQUAPLANING VERMINDERT

Eine der Aufgaben des Reifenprofils ist es, Wasser, welches sich auf der Straße befindet, abzuleiten. Ist die maximale Kapazität der Profilirillen erreicht, kann überschüssiges Wasser nicht mehr kanalisiert werden. Eine Bugwelle entsteht, sie wächst und schiebt sich wie ein Keil zwischen Reifen und Straße. Damit wird der Reifen regelrecht vom Untergrund abgehoben. Die Folge des Aquaplanings: es kann nicht mehr gelenkt oder gebremst werden. Am Simulationsmodell zeigten die Azubis von Pirelli, inwieweit das gute Profil eines Autoreifens die Gefahr von Aquaplaning vermindert.

[REDAKTION: FRANZISKA TEMMEN]



## INFLUENCER BEGEISTERN FÜR KAUTSCHUK

„Wir wissen, dass Influencer heute für Jugendliche wie Rockstars sind. Umso besser, dass es YouTuber gibt, die unser Ziel teilen: Junge Menschen für Naturwissenschaften zu begeistern“, so Dr. Volker Schmidt.

Am Stand des ADK testete Dr. Watson mit einer Luftpumpe, wie viel Luft in ein Kondom passt (Antwort: mindestens 18 Liter). Seit vier Jahren begeistert er seine 114.000 YouTube-Abonnenten mit Videos über Wissenschaft, Physik, Philosophie, Technik und Zukunft.

Für das größte Spektakel sorgte Luca alias ConCrafter (3,95 Millionen YouTube-Fans): Mit Kittel und Schutzbrille experimentierte er unter den Augen zahlreicher Fans im ADK-Kautschuklabor. Sein Kommentar zur IdeenExpo: „Mega nice.“ Läuft!

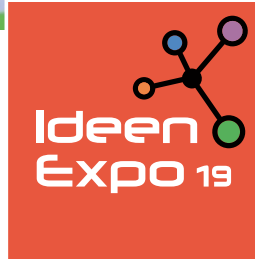


Faszination für (Bei-)Fahrer: Das Simulationsmodell von Pirelli zeigte Reifenprofile auf nasser Fahrbahn.





WOWOW! Geschulte Scouts führten die Schülerinnen und Schüler der ADK-Kooperationsschulen über die IdeenExpo.



## KAUTSCHUKTOUR: DIE ENTDECKUNG DER GROSSEN INDUSTRIE

Schülerinnen und Schüler der ADK-Kooperationsschulen reisten nach Hannover, um sich aus erster Hand über die Berufe der Kautschukindustrie zu informieren.

Auf Europas größtem Event zu Naturwissenschaften und Technik für Jugendliche hatten Schülerinnen und Schüler wieder die Möglichkeit, die faszinierende Welt der Wissenschaften interaktiv zu entdecken. Der Verein zur Beschäftigungsförderung der Kautschukindustrie (VzB) trug einen großen Teil dazu bei.

Als ein Zusammenschluss aus dem ADK und der Industriegewerkschaft für Bergbau, Chemie, Energie (IGBCE) bot der VzB den ADK-Mitgliedsunternehmen an, ihre Partnerschulen zur IdeenExpo einzuladen. Mit Unterstützung von sechs Mitgliedsunternehmen des Verbandes, sowie des Deutschen Instituts für Kautschuktechnologie (DIK), des Wirtschaftsverbandes der Deutschen Kautschukindustrie (wdk), als auch der Beruflichen Schulen Gelnhausen, präsentierte der ADK auf über 320m<sup>2</sup> die Welt des Kautschuks und seiner Verarbeitung.

Die „Kautschuktour“ startete für die rund 2.000 jungen Besucher von Partnerschulen aus ganz Deutschland bereits mit der organisierten Busfahrt zum Messegelände nach Hannover. Dort wurde ihnen ein Lunchpaket bereitgestellt. Anschließend konnten sie dann an einer exklusiven Führung über die IdeenExpo teilnehmen. Geschulte Auszubildende und Studierende übernahmen die Rolle als Scouts und führten die eingeladenen Gruppen durch die Hallen, um die Welt des Kautschuks zu entdecken. Im Rahmen der Führung über die IdeenExpo war auch ein Besuch am Kautschukstand vorgesehen – hier konnten die Schülerinnen und Schüler die vielfältigen Bereiche der Kautschuk- und Kunststoffverarbeitung erleben und lernten gleichzeitig die spannenden Ausbildungsberufe der Branche kennen.

So wurde ganz nebenbei über eine Karriere in der Kautschukindustrie informiert und den Schülerinnen und Schülern, kombiniert mit einem hohen Spaßfaktor, fundiertes Wissen vermittelt.

[CAROLIN MAKUS]

**BONZO IST TREFFPUNKT AUF DER IDEENEXPO. EINMAL HABE ICH EINEN HALLENPLAN GEFUNDEN, AUF DEM EIN BESUCHER DEN BALLONHUND ALS MARKIERUNG EINGEZEICHNET HATTE.**

Elke Peters,  
ADK-Projekt Koordinatorin

## BONZO ZEIGT, WAS KAUTSCHUK ALLES KANN

**W**OWOW: 3,50 Meter hoch, 1,40 Meter tief, 4,25 Meter breit: Das ist Bonzo, der Ballonhund vom ADK. Das grüne Maskottchen steht für Elastizität, Vielfältigkeit und die kreativen Möglichkeiten von Gummi. „Bonzo zeigt, was Kautschuk alles kann“, erklärt ADK-Projekt Koordinatorin Elke Peters.

Die Idee zu Bonzo entstand im Januar 2017 in der Planungsphase zur IdeenExpo 2017. „Ich habe überlegt, was zur Thematik Kautschuk passt, Sympathieträger ist und man von Weitem sehen kann. Da ploppte die Idee des Ballonhunds auf“, berichtet Projektkollege Detlef Witt von der Agentur Buttparts.

Bonzos erster Auftritt war auf der IdeenExpo 2017 am Stand des ADK. Passend dazu knoteten und verteilten die Auszubildenden 13.000 Ballonhunde. 2 Jahre später, auf der IdeenExpo 2019, waren es 14.000. „Ich hätte nie gedacht, dass die Idee so gut ankommt – auch bei den Azubis“, so Witt. „Man spürte die Begeisterung des Knotens bei den Auszubildenden“, lacht Peters. „Und die Ballonhunde bekamen große Aufmerksamkeit bei den Besuchern. Sie wurden uns förmlich aus den Händen gerissen.“

Bonzo im Rucksack, Bonzo auf dem Arm: So kommt es, dass die ADK-Figur auf unzähligen Fotos der IdeenExpo auftaucht. Bonzo selbst wurde realisiert von einer Firma, die unter anderem auch Hüpfburgen herstellt. Nach zwei Monaten Produktionszeit kam Bonzo dann mit der Post. „Ab ins Lager, Stecker rein und er entfaltet sich innerhalb von einer Minute. Das war großartig. Wie Weihnachten“, erinnert sich Witt.

Danach dauerte es noch einige Wochen, bis der Hund zu seinem Namen kam. Nach mehreren Vorschlägen kam Witt auf den Namen „Bonzo“: „Meine erste

Assoziation war John Bonham, Drummer von Led Zeppelin, auch genannt Bonzo und bekannt als lautester Schlagzeuger der Welt.“ Peters dachte eher an die Hundefigur Bonzo Schmidtchen von Janosch. Sie merkten: der Name funktioniert.

Seit der IdeenExpo 2017 gehört Bonzo nun fest zum ADK. Auch auf der Mitgliederversammlung 2019 leuchtete er zwischen Vorständen und Unternehmern. Falls Bonzo zur IdeenExpo 2021 wiederkommt, steht auch schon die nächste Ausbaustufe fest: Bonzo nicken lassen. [FRANZISKA TEMMEN]



Tragende Rolle: Der grüne Bonzo wurde auf Rucksäcken zum Wegbegleiter.



Klein, kleiner, Bonzo: Auch als Schlüsselanhänger ist das Maskottchen zu bestaunen.





Hintergrundfoto: Getty Images, (Terna)

Fotos: (3): Laura & Luis Rusing

# MITGLIEDER- VERSAMMLUNG 2019

Am 13. und 14. September 2019 fand die traditionelle Mitgliederversammlung des ADK in der schönen Domstadt Köln statt. Auf der Tagesordnung standen in diesem Jahr, neben der Verleihung des Preises der Deutschen Kautschukindustrie, vor allem auch wieder die turnusmäßigen Vorstandswahlen.

Die anwesenden Mitglieder bestätigten Dr. Sven Vogt (Geschäftsführer von KKT Frölich-Kautschuk-Kunststoff-Technik GmbH) als Vorstandsvorsitzenden. Die bisherigen Vorstandsmitglieder Sebastian

Jäger (Artemis Kautschuk- und Kunststofftechnik GmbH), Georg zur Nedden (Westland Gummiwerke GmbH & Co. KG), Uwe Hehl (Veritas AG) und Dr. Ralf Holschumacher (MAPA GmbH) wurden in ihren Ämtern bestätigt. Neu im Vorstand sind Udo Knak (ALBIS PLASTIC GmbH), Wolfgang Meier (Pirelli Deutschland GmbH) sowie Dr. Christian Niebling (Goodyear Dunlop Tires Germany GmbH).

# KÖLN





Forschung mit Bezug zur Praxis: Die Preisträger Jan Plagge, Maïke Sophie Tebben, Stephanie Kautz und Sahbi Aloui (von links).

Fotos: (S) Laura & Luis Rießing

# JUNGE FORSCHER GROSS GEFEIERT

Preisverleihung: Deutsches Institut für Kautschuktechnologie und Arbeitgeberverband ADK prämiieren ambitionierte Entwicklungsarbeit.

Jan Plagge ist Forscher durch und durch. Kein Wunder, dass es ihn reizt, zu erfahren, wie man Reifen noch langlebiger machen kann: Er suchte nach Verstärkungseffekten in gefüllten und dehnungskristallisierenden Elastomeren und stellte dies in den Mittelpunkt seiner Doktorarbeit. Dafür erhielt er kürzlich, zusammen mit drei weiteren Nachwuchsforschern, vom Deutschen Institut für Kautschuktechnologie (DIK) den Preis der deutschen Kautschukindustrie. Der Arbeitgeberverband hat diese besonders guten Doktor- und Masterarbeiten mit 3.000 Euro (Doktorarbeit) und 1.500 Euro (Masterarbeit) prämiert.

## AUSZEICHNUNG ALS PLUSPUNKT FÜR DEN WEITEREN BERUFSWEG

Die Preisverleihung fand statt im festlichen Rahmen der Mitgliederversammlung des Verbands in der altherwürdigen Wolkenburg in Köln – eingebettet in ein Krimidinner. Es war ein feierlicher Augenblick, den auch Stephanie Kautz noch lange in Erinnerung behalten wird. „So eine Auszeichnung ist eine tolle Bestätigung für die Mühen der vergangenen Jahre“, sagt die 34-Jährige aus Walsrode (Niedersachsen). Für sie war die ausgezeichnete Doktorarbeit, in der es um den Einfluss von Füllstoffen auf Alterungsprozesse in Kautschuken ging, ein guter Türöffner ins Entwicklungslabor bei Conti Tech in Hannover. Dort kann

sie heute ihre Kenntnisse bestens einbringen. „Ich entwickle Verstärkungstextilien für Antriebsriemen“, sagt sie. Die Juroren hoben an diesem Abend auch die praktischen Ansätze in der Arbeit von Sahbi Aloui hervor. Fünf Jahre hat der 39-jährige Tunesier am DIK geforscht, um Dämpfung besser regulierbar zu machen.

„Ich habe mich damit beschäftigt, wohin sich magnetische Füllstoffpartikel orientieren“, so der dreifache Familienvater. Für ihn war „es eine fantastische Zeit am DIK“. Er sieht die Auszeichnung auch als Pluspunkt für den weiteren Berufsweg. „Zurzeit fühle ich mich sehr wohl bei meinem heutigen Arbeitgeber“, erzählt er. Dort stellt er Messgeräte für Kautschukfirmen her.

Einen Job in der Industrie kann sich Maïke Sophie Tebben noch nicht vorstellen. Die 28-jährige Hannoveranerin hat sich nach dem Abitur auf das Chemiestudium an der Leibniz-Uni in Hannover konzentriert. Am DIK folgte die Masterarbeit, für die sie nun vom ADK ausgezeichnet wurde. Darin wollte sie wissen, ob sich chemisch angepasste pflanzliche Öle als Weichmacher in Kautschuken eignen. „Ich halte es für wichtig, erneuerbare Rohstoffe einzusetzen“, sagt sie und kann sich gut vorstellen, auch in ihrer Doktorarbeit am DIK daran zu forschen.

WIR BRAUCHEN  
ERFINDERGEIST, UM  
WETTBEWERBSFÄHIG  
ZU BLEIBEN.

Dr. Sven Vogt,  
Vorsitzender des ADK

## JAHGANGSBESTE DER TECHNIKER- SCHULE KAUTSCHUK



### Matthias Ziegler

Sein lautes Lachen ist ansteckend. Wer sich mit dem 28-Jährigen unterhält, spürt sofort die Begeisterung für den Job und den Rohstoff Kautschuk. Vielleicht hätte er allein schon deshalb den Preis der deutschen Kautschukindustrie verdient. Ziegler gehört zu den drei besten Absolventen des Jahrgangs 2019 an der Technikerschule für Kunststoff- und Kautschuktechnik der Berufsbildenden Schulen Gelnhausen. Die Abschlussnote 1,2 hat die Juroren überzeugt. Er absolvierte eine zweijährige Vollzeitausbildung zum staatlich geprüften Techniker. „Der Maschinenpark dort ist der Hammer, einfach super“ sagt Ziegler.

### DIE ATTRAKTIVITÄT DER KAUTSCHUKBRANCHE STEIGERN

Den Abend in der historischen Wolkenburg haben die herausragenden Nachwuchsforscher im Kreis der Mitglieder des Arbeitgeberverbands in vollen Zügen genossen. Vorsitzender Sven Vogt hatte zusammen mit Hauptgeschäftsführer Volker Schmidt die Urkunden überreicht. „Unsere Unternehmen brauchen mehr denn je Erfindergeist, Kreativität und Experimentierbegeisterung, damit sie wettbewerbsfähig bleiben und Arbeitsplätze sichern“, sagte Vogt. Der Verband will so den Stellenwert naturwissenschaftlicher Studiengänge erhöhen und die Attraktivität der Branche steigern. „Dies ist nach der IdeenExpo, die für viele einen Erstkontakt zu uns herstellt, der nächste konsequente Schritt zur Fachkräftesicherung.“ [WERNER FRICKE]



### Johannes Loer

Als Jahrgangsbester mit der Note 1,1 wurde Johannes Loer verabschiedet. Er hatte das Gymnasium nach der zehnten Klasse verlassen, bei der BASF Physiklaborant gelernt und drei Jahre bei der DAWSE in der Dämmstoffentwicklung gearbeitet. „Das Klima war super an der Technikerschule“, erzählt er. Heute arbeitet er in der Nähe von Zürich.



### Marcel Limpert

Auch Marcel Limpert aus Bad Kissingen gehörte dazu. Der 28-jährige hatte nach der Hauptschule erst Schreiner gelernt und dann eine Ausbildung zum Verfahrensmechaniker absolviert. Drei Jahre arbeitete er in der Produktion eines Automobilzulieferers. „Früher hätte ich nie geglaubt, dass ich mich mal zum Techniker weiterbilde“, erzählt Limpert.





**JUNGEN FRAUEN STEHEN ALLE BERUFE OFFEN.**

Dr. Carola Reimann, Niedersächsische Sozialministerin

Begeisterung entsteht durch Erfolgserlebnisse – und Vorbilder: Sieben Frauen erzählten auf der IdeenExpo 35 Schülerinnen aus Niedersachsen von ihrem Weg in den MINT-Beruf.

# WIE KÖNNEN AUS JUNGEN FRAUEN WEIBLICHE FÜHRUNGSKRÄFTE WERDEN?

Frauen in MINT-Berufen gaben Schülerinnen auf der IdeenExpo Tipps für einen erfolgreichen Weg in die Berufswelt.

„Wir legen seit Jahren bei der IdeenExpo einen besonderen Fokus darauf, noch mehr Mädchen für MINT-Berufe und Führungsaufgaben zu begeistern“, sagte Dr. Volker Schmidt, Hauptgeschäftsführer der Arbeitgeberverbände Hannover, im Rahmen der diesjährigen IdeenExpo bei der Veranstaltung „Frauen in MINT-Berufen: mein Weg zum Erfolg“. Ein ganz wesentlicher Schlüssel für den Erfolg sei Begeisterung. Diese entstehe durch Erfolgserlebnisse – oder durch Personen, die sie erwecken können, sagte Schmidt. Deshalb haben die Arbeitgeberverbände gemeinsam mit der IdeenExpo, dem Land Niedersachsen und der Bundesagentur für Arbeit (Regionaldirektion Niedersachsen-Bremen) bereits zum dritten Mal 35 MINT-begeisterte Schülerinnen mit sieben Frauen zusammengebracht, die im MINT-Bereich bereits erfolgreich sind.

Das Land Niedersachsen wurde bei dieser Veranstaltung von einer Frau vertreten, die in Biotechnologie promoviert hat – und heute an ganz anderer Stelle eine Führungsfunktion ausübt: Niedersachsens Sozialministerin Dr. Carola Reimann. „Jungen Frauen stehen alle Berufe offen“, sagte sie. „Dennoch entscheiden sich viele noch immer für traditionelle Wege.“ Gemeinsam mit den anderen Frauen in Führungspositionen hat Reimann versucht, Schülerinnen aus Niedersachsen Mut zu machen, sich für einen MINT-Beruf zu entscheiden – also eine Karriere im Bereich Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik anzustreben. „Es glauben immer noch viele Frauen, dass sie das nicht können“, stellte die Ministerin dabei fest. Doch die anwesenden Frauen seien Vorbilder für weibliche Karrieren in technischen Berufen.

**OFFEN, NEUGIERIG UND MUTIG SEIN – UND SICH AUSPROBIEREN**

Was den jungen Frauen bei den Gesprächen mit den weiblichen Führungskräften besonders auffiel war, dass ihre beruflichen Wege keineswegs immer geradlinig

verliefen. „Es war spannend die verschiedenen Wege kennenzulernen, über die die Frauen in Führungspositionen gekommen sind – wie schwer oder einfach die Lebenswege sein können“, sagte die Schülerin Roberta Schröder nach der Veranstaltung. Bärbel Hölzner-Schoh von der Bundesagentur für Arbeit gab den jungen Frauen einen Rat mit auf den Weg: „Mutig sein und sich ausprobieren, ist das Entscheidende.“ [NIKLAS KLEINWÄCHTER]

## DIE SIEBEN WEIBLICHEN FÜHRUNGSKRÄFTE

Nicole Schindler, Salzgitter Flachstahl GmbH, Leiterin der Servicebetriebe AN

Françoise Frost, Arconic Extrusions Hannover, Human Resources Director

Andrea Henning, ZF Friedrichshafen AG, Leiterin Personalressort der Division Fahrwerktechnik

Wiebke Henze, WABCO Fahrzeugsysteme GmbH, HR Leader Germany

Elke Maria van Zadel, Regiobus Hannover GmbH, Geschäftsführerin

Stefanie Hegels, VW Nutzfahrzeuge, Leiterin der Logistik

Aline Henke, Hankensbütteler Kunststoffverarbeitung GmbH & Co.KG, Geschäftsführerin



# DIE IDEENSUCHER

Zum ersten Mal war der Innovationskreis Automobilzulieferer zu Gast bei der Continental Reifen Deutschland GmbH im Werk Hannover-Stöcken.

„Dort, wo Sie jetzt sitzen, haben wir bis vor wenigen Jahren noch LKW-Reifen produziert“, erklärt Lutz Finger, Innovation Manager der Continental Reifen GmbH, den rund 40 Teilnehmern des Innovationskreises Automobilzulieferer. Zuvor begrüßte Dr. Christian Lerner, Vice President Commercial Tire Technology, die Gäste und nahm sie mit auf eine kurze Reise in die Vergangenheit der Continental. Zwei Meilensteine für den Konzern hebt Lerner hervor. Den Start der Reifentestung 1967 im Contidrom in der Lüneburger Heide und den Kauf von Siemens VDO im Jahre 2007, der für einen Umschwung im Konzern sorgte.

Vom ehemaligen Produktionsstandort hin zum Innovationlab: 2000 der rund 4000 Mitarbeiter seien heute für den Bereich Forschung und Entwicklung tätig, sagt Finger stolz. Eins ihrer Ziele: weniger gefahrene Testkilometer – derzeit sind es jährlich 250.000 km – dafür mehr virtuelle Tests. Denn auch bei Continental stelle man sich im Sinne der Nachhaltigkeit die Frage: Wie können wir unseren CO<sub>2</sub>-Footprint reduzieren? Weitere Felder, in denen die Forschungs- und Entwicklungsabteilung sich bewegt, sind autonomes Fahren, Robotik, Elektromobilität, künstliche Intelligenz und Vernetzung. Immer unter dem Aspekt: Was ist das? Und könnten dort Produkte entstehen?

## NACH DER THEORIE FOLGT DIE PRAXIS

Ausgestattet mit Warnwesten und Gehörschutz startet die Gruppe den Rundgang durch das ContiLifeCycle-Werk. LKW-Reifen erhalten hier nach ihrem 1. Leben ein neues Gewand. Je nach Abnutzung wird entweder nur die Lauffläche erneuert oder der komplette Gummimantel. Viele Einzelschritte, vom Aufräumen bis zur Vulkanisierung, machen einen angerissenen, nicht selten mit Nagellöchern versehenen Altreifen bereit für ein zweites Leben auf der Straße. Für den Verbraucher sind diese Reifen am „ContiRe“-Logo an der Reifenwand erkennbar. Die Anlage beeindruckt die Gruppe, der Guide muss viele Fragen beantworten. „Wir erhalten Detailinformationen vom Gastgeber und uns werden aktuelle Projekte vorgestellt“, beschreibt ein Teilnehmer, der regelmäßig beim Innovationskreis dabei ist und diesen Blick hinter die Kulissen schätzt.

Wie fest Innovationen im Unternehmen verankert sind, erfahren die Teilnehmer nach dem Rundgang durch Dr. Marta Schulz, verantwortlich für das Innovationsmanagement bei ContiTech Luftfedersysteme. Nach dem Motto „Jeder ist bei uns für Innovation verantwortlich“ halten weltweit 50 Innovationsmanager Augen und Ohren offen auf der Suche

**JEDER IST BEI UNS FÜR INNOVATION VERANTWORTLICH.**

Leitspruch für das Innovationsmanagement der ContinentalReifen GmbH

nach neuen Ideen. Werden sie fündig, landet die Idee im Innovation Control Board. Hält sie dieser internen Prüfung stand, kann das Gremium dem Ideengeber auf kurzen Wegen nicht nur Gelder, sondern auch ein Entwicklungsteam zur Seite stellen. Die Ausführungen von Dr. Schulz, die für viele Teilnehmer das Highlight der Veranstaltung darstellten, führen zu einer regen Diskussion über mögliche Wege im Innovationsmanagement. Ein passender Abschluss für einen Gesprächskreis, der sich ein Ziel gesetzt hat: Austausch von Erfahrungen. [EVELYN GRIEP]

ContiLifeCycle: Runderneuerung für Reifen dank einer Gummirecycling-Anlage.







**DIE FRAGE DER DEMOGRAFIE  
WIRD FÜR DEN MITTELSTAND  
EXISTENZIELL SEIN.**

**Dr. Bernd Althusmann,  
Niedersächsischer Minister für Wirtschaft,  
Arbeit, Verkehr und Digitalisierung**



Zeit zum Austausch: Die ausgezeichneten Unternehmen kümmern sich mit Herz und innovativen Ideen um ihre Mitarbeiter.



Bereits zum fünften Mal vergab die Demografieagentur das Zertifikat „Demografiefest 4.0“ – in diesem Jahr an 29 mittelständische Unternehmen.

# DEMOGRAFIEFEST: EIN WILLKOMMENES LOB FÜR HARTE ARBEIT

Mit dem Zertifikat „Demografiefest 4.0. Sozialpartnerschaftlicher Betrieb“ des Landes Niedersachsen werden seit fünf Jahren Unternehmen geehrt, in denen Geschäftsführung und Mitarbeitervertretung aktiv an der Umstrukturierung arbeiten. Zehn Betriebe erhielten die Auszeichnung nun zum dritten Mal.

Die einen Chefs versuchen es mit Geld. Prämien sollen den Mitarbeitern die Umschulung auf die digitale Produktionsmaschine schmackhaft machen. Andere Chefs setzen dagegen auf flammende Reden, beschwören den Untergang des Unternehmens, wenn die Mitarbeiter sich der Digitalisierung verweigern. Beides klassische, aber nicht wirklich nachhaltige Methoden, um die Belegschaft für neue Arbeitsmechanismen zu begeistern, referierte der bekannte Hirnforscher Professor Dr. Dr. Gerhard Roth auf dem DemografieFest 2019. Um dem demografischen Wandel, der Digitalisierung und der Industrie 4.0 effektiv begegnen zu können, braucht es deshalb eine andere Herangehensweise: „Chefs müssen sich den Mitarbeitern, ihren Belangen und ihren Ängsten widmen und sie auf diese Weise überzeugen, dass auch sie vom Wandel profitieren“, sagte Roth. „Das ist zwar mühsam und zeitaufwändig, aber nur so wird man die Mitarbeiter dauerhaft für die Veränderung motivieren.“ Dass immer mehr Unternehmen diesen Weg einschlagen und erfolgreich sind, zeigt seit fünf Jahren das Zertifikat „Demografiefest 4.0.

Sozialpartnerschaftlicher Betrieb“ des Landes Niedersachsen in Zusammenarbeit mit der Demografieagentur für die Wirtschaft. Erst vor kurzem sind wieder 29 Mittelständler im Alten Rathaus von Hannover für ihre kreativen und mitarbeiternahen Konzepte ausgezeichnet worden, zehn von ihnen sogar bereits zum dritten Mal.

**DIE IDENTIFIKATION MIT UNTERNEHMEN  
UND VERÄNDERUNG DAUERHAFT FÖRDERN**

Materielle Belohnungen und häufiges Lob nutzen sich schnell ab, sie erzeugen im Gehirn ein Sättigungsgefühl, ohne wirklich etwas zu ändern, so Professor Roth in seinem Vortrag. Für Andrea Henning, Leiterin des Personalressorts Division C beim Automobilzulieferer ZF Friedrichshafen AG in Lemförde ist die Auszeichnung kein simples Lob: „Hinter dieser Re-Zertifizierung steckt harte Arbeit. Denn nur, wer die zuvor gesteckten Zwischenziele erreicht, kann auf eine erneute Plakette hoffen.“ Dies ist der ZF nun schon zum zweiten Mal gelungen. Gemeinsam mit dem Betriebsratsvorsitzenden Jürgen Bunge hatte Henning das dritte Zertifikat seit 2015 von Niedersachsens Wirtschaftsminister Bernd Althusmann entgegengenommen. Auch die Unternehmen Minebea Intec Bovenden und Toyoda Gosei Meteor konnten sich über eine erneute Re-Zertifizierung freuen.

„Die Frage der Demografie wird für den Mittelstand existenziell sein“, betonte Althusmann in seinem Grußwort. In den kommenden 20 Jahren werden neusten Statistiken zufolge rund 600.000 Menschen in Niedersachsen in den Ruhestand gehen. „Und mit ihnen wird nicht nur die Zahl der Mitarbeiter schrumpfen, auch viel Fachwissen wird verloren gehen, wenn nicht rechtzeitig gegengesteuert wird“, machte der Wirtschaftsminister deutlich. Doch die Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen gestaltet sich oft schwierig. Lutz Stratmann, Geschäftsführer der Demografieagentur: „Bislang geht es uns in Deutschland wirtschaftlich sehr gut. Das führt aber dazu, dass viele Arbeitnehmer sich fragen, warum es notwendig ist, bestehende Prozesse zu verändern, wenn sie doch bislang erfolgreich waren.“

neben ihrer Eigenschaft als Personalchefin bei ZF auch Vorstandsvorsitzende der Bezirksgruppe Osnabrück-Emsland-Grafschaft Bentheim unseres Partnerverbandes NiedersachsenMetall ist. Deshalb sei die Partnerschaft mit der Arbeitnehmervertretung so wichtig. „Wenn wir unsere Mitarbeiter überzeugen wollen, Veränderungen mitzugehen, dann müssen wir uns gemeinsam in die gleiche Richtung bewegen.“  
[ISABEL CHRISTIAN]



Zum ersten Mal und mit Stolz dabei: Arconic Fastenings Systems GmbH aus Hildesheim.

**DER ERFAHRUNGSSCHATZ IM  
UNTERNEHMEN WIRD OFT UNTERSCHÄTZT**

Bei Arconic Fastening Systems aus Hildesheim haben Geschäftsführung und Mitarbeitervertretung bereits begriffen, was auf sie zukommt. „Wir spüren den Nachhaltigkeitsdruck bereits“, kommentierte Geschäftsführer Jens Harde. Daher habe man Veränderungsprozesse angestoßen, die man nun entwickeln will. Zum Beispiel den sogenannten „Wissensbaum“, bei dem ältere Mitarbeiter ihr Wissen an jüngere Kollegen weitergeben. „Zu Anfang haben viele Mitarbeiter gesagt, besonders üppig sei ihr Erfahrungsschatz nicht. Doch schnell hat sich herausgestellt, wie viel Wissen sie eigentlich besitzen und wie schwierig es ist, das weiterzugeben“, erläuterte der Betriebsratsvorsitzende Christoph Kemper. Als Zeichen dafür, dass Arconic damit auf dem richtigen Weg ist, wurde das Unternehmen jetzt zum ersten Mal ausgezeichnet.

Eine Voraussetzung für die Zertifizierung ist, dass Geschäftsführung und Mitarbeitervertretung an einem Strang ziehen. Für die ausgezeichneten Unternehmen eine Selbstverständlichkeit. „Uns ist wichtig, dass die Mitarbeiter an Veränderungen ihres Arbeitsumfelds aktiv mitwirken können“, betonte Henning, die



Referierte über Möglichkeiten und Grenzen des Change-Managements aus Sicht der Hirnforschung: Hirnforscher und Bestsellerautor Prof. Dr. Dr. Gerhard Roth.



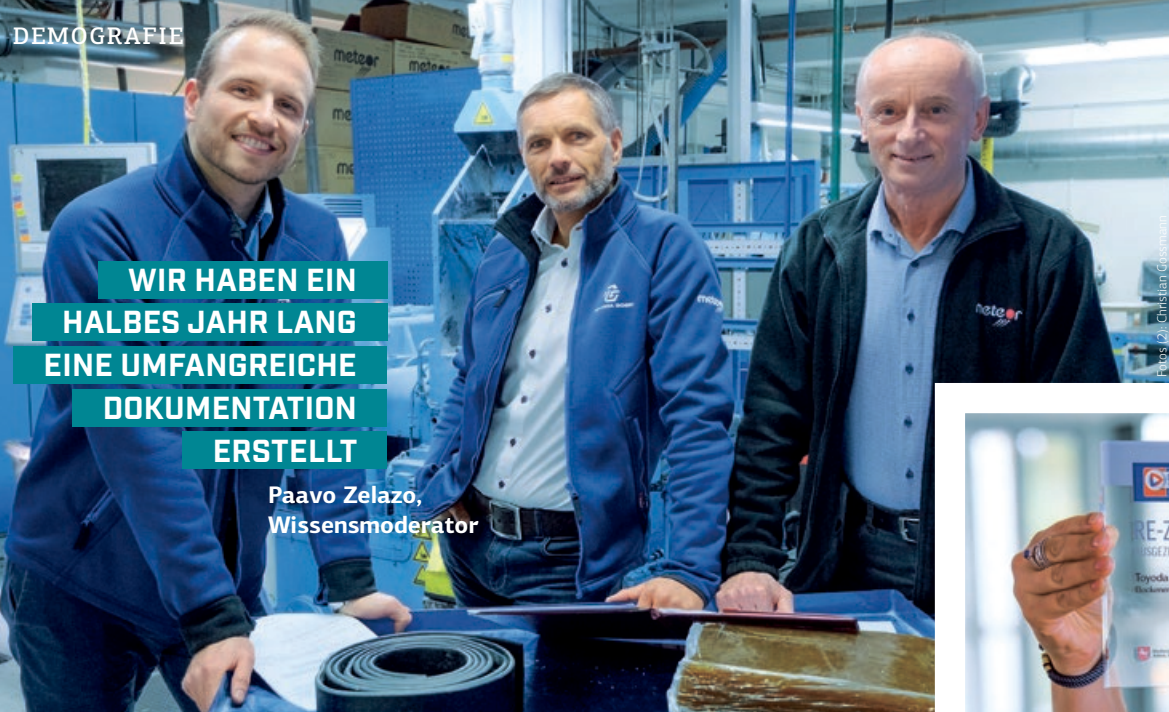
**EINZIGARTIG IN DEUTSCHLAND**

Die Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH ist eine Beratungsgesellschaft, gegründet von den Sozialpartnern NiedersachsenMetall in Vertretung von Hauptgeschäftsführer Dr. Volker Schmidt und der Gewerkschaft DGB. Ihr Ziel: Unternehmen bei der Bewältigung des demografischen Wandels und des sich immer schneller vernetzenden und digitalisierenden Arbeitsumfeldes zu unterstützen. Weitere tragende Verbände und Institutionen haben sich diesem Anliegen inzwischen angeschlossen.

Mehr Informationen finden Sie im Internet:  
[www.demografieagentur.de](http://www.demografieagentur.de)

Kontakt: Dennis Dochtermann  
Telefon 0511 16990-922,  
[dennis.dochtermann@demografieagentur.de](mailto:dennis.dochtermann@demografieagentur.de)





**WIR HABEN EIN  
HALBES JAHR LANG  
EINE UMFANGREICHE  
DOKUMENTATION  
ERSTELLT**

Paavo Zelazo,  
Wissensmoderator

Know-how aus fast 40 Jahren: Die Erfahrung von Chemiker Jacek Kosdruy (rechts) ist wichtig für Kevin Krause und Wissensmoderator Paavo Zelazo (von links).



## JACEKS WISSEN BEWAHREN

Alt hilft Jung – der Autozulieferer Toyota Gosei Meteor sichert ganz systematisch den Erfahrungsschatz langjähriger Mitarbeiter.

Aus Jacek Kosdruy sprudelt das Wissen nur so heraus: Der Chemiker kennt seinen Beruf aus dem Effeff, weiß über nahezu jedes Detail Bescheid. Kein Wunder: Seit 37 Jahren arbeitet er beim Autozulieferer Toyota Gosei Meteor im niedersächsischen Bockenem, entwickelt Gummi-Mischungen für anspruchsvollste Dichtungen in Fahrzeugen der Oberklasse. Worauf es dabei ankommt? Das meiste Wissen hat der Mann im Kopf. Wenn der 65-Jährige Mitte 2020 in den Ruhestand geht, droht ein enormer Know-how-Verlust. Deshalb baut das Unternehmen vor: Ein Wissensmoderator hat das geballte Wissen des alten Hasen erfragt, er dokumentiert es und macht es so den Kollegen zugänglich. Weil es hier mehrere ältere Mitarbeiter gibt, deren Erfahrung für Meteor sehr wichtig ist, hat die Firma gleich zehn solcher Transfermanager ausbilden lassen.

### IN DEN NÄCHSTEN 15 JAHREN GEHEN BESONDERS GEBURTENSTARKE JAHRGÄNGE IN RENTE

Einer von ihnen ist Paavo Zelazo. Er hat das Know-how Kosdruys für Meteor gesichert. Anderthalb Jahre lang hat er sich

alle drei Wochen mit dem Chemiker getroffen. Zuerst in Brainstorming-Runden: „So ist eine Liste mit Schlagwörtern über die Arbeitsinhalte entstanden“, berichtet Zelazo. „Anschließend haben wir ein halbes Jahr lang eine umfangreiche Dokumentation erstellt.“ Was dabei herauskam, hat Zelazo – der selbst auch schon 24 Jahre im Betrieb ist – sehr erstaunt! „Was ich bei diesem Prozess noch an Neuem gelernt habe, war enorm – das hätte ich niemals erwartet“, sagt er, „das hat unglaublich viel Spaß gemacht.“

Ähnlich wie Toyota Gosei Meteor geht es vielen Kautschuk-Betrieben: In den nächsten 15 Jahren gehen die besonders geburtenstarken Jahrgänge der Babyboomer in Rente. Deren Erfahrungswissen für die Unternehmen zu sichern, ist eine enorme Herausforderung. Experten der „Demografieagentur für die Wirtschaft“ in Hannover helfen dabei. Mit ihnen hat auch Meteor sein Projekt erarbeitet: In drei Workshops wurden die Wissensmoderatoren ausgebildet. 20 Transfer-Projekte im Unternehmen wurden identifiziert und mithilfe der Moderatoren bereits durchgezogen.

### METEOR ARBEITET SEIT JAHREN MIT DER DEMOGRAFIEAGENTUR ZUSAMMEN

Diese Strategie lobt Lutz Stratmann, Chef der Demografieagentur: „Eine frühzeitige demografiebewusste Personalpolitik von Unternehmen ist ein Schlüssel dazu, den Wandel zu bewältigen.“ Toyota Gosei Meteor arbeitet schon seit 2015 mit der Demografieagentur zusammen und wurde zum dritten Mal vom Land Niedersachsen als „Demografiefest. Sozialpartnerschaftlicher Betrieb 4.0“ ausgezeichnet.

Das hilft auch bei der Nachwuchssuche. Der Chemiker Kevin Krause hatte davon erfahren, als er sich bei Meteor bewarb. Inzwischen hat er sich als Nachfolger von Kosdruy eingearbeitet. „Ich trete in ziemlich große Fußstapfen, das ist mir bewusst“, sagt Krause. „Da ist es beruhigend, dass es eine derart umfangreiche Dokumentation gibt. Und wenn ich später wirklich mal nicht weiterweiß, rufe ich Jacek an.“ [WERNER FRICKE]

## TERMINE

**DI 25. FEBRUAR 2020**  
**Flexible Gestaltung der Beschäftigungsverhältnisse**  
Verbandsgebäude, Schiffgraben 36, Hannover

**MI 26. FEBRUAR 2020**  
**X4B-Seminar Arbeitsrecht: Kurzarbeit, Kündigung und Co**  
Verbandsgebäude, Schiffgraben 36, Hannover

**MI 4. MÄRZ 2020**  
**X4B-Seminar Arbeitsrecht: Arbeitszeugnisse rechtssicher erstellen**  
Verbandsgebäude, Schiffgraben 36, Hannover

**DI 10. MÄRZ 2020, 10 UHR**  
**Arbeitskreis Arbeitsschutz**  
Verbandsgebäude, Schiffgraben 36, Hannover

**MI 11. MÄRZ 2020, 10 UHR**  
**Innovationskreis Automobilzulieferer**  
PZH Garbsen  
An der Universität 2, Garbsen

**MI 18. MÄRZ 2020**  
**X4B-Seminar: Lean Leadership**  
Haus der Wirtschaft – Bischofsmühle,  
Dammstraße 32, Hildesheim

**DO 19. MÄRZ 2020**  
**X4B-Seminar: Rüstzeit optimieren**  
Verbandsgebäude, Schiffgraben 36, Hannover

**FR 20. MÄRZ 2020**  
**X4B-Planspiel: Lean Management und ganzheitliche Produktionssysteme**  
Verbandsgebäude, Schiffgraben 36, Hannover

**MI 15. APRIL 2020, 18 UHR**  
**Arbeitsrecht um 6**  
Verbandsgebäude, Schiffgraben 36, Hannover

**MI 22. APRIL 2020**  
**Start der ADK-Tarifrunde**

**DI 28. APRIL 2020**  
**Tag der Deutschen Kautschukindustrie**  
Ellington Hotel Berlin

**MO 18. MAI 2020, 11 UHR**  
**Bildungskongress – Bildung auf dem Prüfstand**  
Landesmuseum, Willy-Brandt-Allee 5, Hannover

**JUNI 2020**  
**Arbeitgeberforum 2020**

**FR 18. – SA 19. SEPTEMBER 2020**  
**ADK Mitgliederversammlung**  
Nürnberg

**MI 4. NOVEMBER 2020, 9 UHR**  
**Industrie 4.0 Kongress 2020**  
Schloss Herrenhausen,  
Herrenhäuser Straße 5, Hannover

## ADRESSEN

### HAUPTGESCHÄFTSSTELLE

**Arbeitgeberverband der Deutschen Kautschukindustrie (ADK) e.V.**  
Schiffgraben 36, 30175 Hannover  
Telefon: 0511 8505-0  
Telefax: 0511 8505-203  
info@adk-verband.de  
www.adk-verband.de

### AUßENSTELLEN

**Arbeitgeberverband der Deutschen Kautschukindustrie (ADK) e.V. Frankfurt**  
Emil-von-Behring-Straße 4, 60439 Frankfurt/Main  
Telefon: 069 95808-0  
Telefax: 069 95808-166  
phampel@hessenmetall.de

**Arbeitgeberverband der Deutschen Kautschukindustrie (ADK) e.V. Erfurt**  
Lossiusstraße 1, 99094 Erfurt  
Telefon: 0361 67 59-0  
Telefax: 0361 67 59-222  
info@vwt.de





ADK REPORT  
#1.2020



# REPORT

DAS MAGAZIN DES ARBEITGEBERVERBANDES  
DER DEUTSCHEN KAUTSCHUKINDUSTRIE

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Arbeitgeberverband der  
Deutschen Kautschukindustrie (ADK) e.V.

Schiffgraben 36  
D-30175 Hannover  
Telefon: 0511 8505-0  
Telefax: 0511 8505-203  
info@adk-verband.de  
www.adk-verband.de

### Verantwortlich im Sinne des Pressegesetzes

Dr. Volker Schmidt

### Text und Redaktion

Drei Quellen Mediengruppe GmbH,  
Christian Budde, Franziska Temmen

### Konzept und Gestaltung

Holger Kölling,  
Drei Quellen Mediengruppe GmbH

### Titelmotive (Montage)

Getty Images (MF3d)

### Druck

Druckerei Dieckmann, Hannover

