

DAS MAGAZIN DES ARBEITGEBERVERBANDES  
DER DEUTSCHEN KAUSCHUKINDUSTRIE



## BITTE MEHR SACHLICHKEIT!

NACH DIESELGATE UND PAUSCHALEN ANGRIFFEN  
AUF DEN VERBRENNUNGSMOTOR: INDUSTRIE-  
ARBEITGEBER FORDERN EINE VON FAKTEN  
BESTIMMTE DEBATTE

**22**

## SIND SIE SEXY FÜR BEWERBER?

PERSONALGEWINNUNG SCHWERPUNKT  
DES ARBEITGEBERFORUMS 2017 02

## IDEENEXPO: WIE EINE GROSSE FAMILIENFEIER

KAUSCHUKSTAND INFORMIERT ÜBER  
AUSBILDUNGSBERUFE UND ZIEHT  
BESUCHERSTRÖME AN 10

# INHALT

- ARBEITGEBERFORUM** | 02 **WIE SEXY MÜSSEN FIRMEN IN DER ARBEITSWELT DER ZUKUNFT SEIN?**  
Personalgewinnung 4.0 war Schwerpunkt des Arbeitgeberforums 2017
- IDEENEXPO** | 10 **WIE EINE GROSSE FAMILIENFEIER: DAS WAR DIE IDEENEXPO 2017**  
Großartiges Echo von Besuchern und Ausstellern zum Mega-Jugendevent des Jahres
- 12 **GUMMI ZUM ANFASSEN UND MITMACHEN**  
Stand der Kautschukindustrie bei der IdeenExpo 2017 zieht Besucherströme an
- DEMOGRAFIE** | 14 **IM RUHESTAND WEITER GEFRAGT**  
Trotz Rente: Peter Gimbel kommt einmal die Woche in die Firma – sein Wissen ist für den Gummispezialisten Horst unverzichtbar
- INDUSTRIE 4.0** | 16 **WAS DIE ARBEIT DER ZUKUNFT AUSMACHT**  
Fachleute aus Wissenschaft und Industrie diskutieren auf dem Informationstag „Arbeiten 4.0 – Was macht die Digitalisierung mit den Menschen?“ in Erfurt
- CELLER SCHLOSSGESPRÄCHE** | 17 **WETTBEWERB LEBT DAVON, DASS ALLE MITMACHEN KÖNNEN** Celler Schloss-Gespräche: „Trump, Brexit und Co. verändern die Welt.“
- F+E-IMPULS** | 18 **INNOVATIONEN SETZEN INVESTITIONEN VORAUS** Mittagstalk auf der Hannover Messe zur steuerlichen Förderung von Forschung und Entwicklung
- STANDORT** | 20 **REIFENWERK FIT FÜR DIE ZUKUNFT**  
Pirelli Deutschland investiert in Mitarbeiter und Technik
- STANDPUNKT** | 22 **BITTE MEHR SACHLICHKEIT!** Niedersachsens Industriearbeitgeber fordern eine von Fakten bestimmte Debatte rund um den Verbrennungsmotor
- AUSBILDUNG** | 24 **GESUCHT: STARKE TYPEN**  
Welche Kompetenzen Goodyear Dunlop wichtig sind
- PRO & CONTRA** | 26 **DER NEUE „MACRONISMUS“**  
Starke Politiker, schwache Parteien?
- KAUTSCHUKTAG** | 28 **WIE KAUTSCHUK UNSERE WELT BEWEGT**  
Tag der Kautschukindustrie 2017 in Berlin: Über Politik und Nachwuchsgewinnung
- RUBRIK** | 29 **TERMINE UND ADRESSEN**

# WERTVOLLE IMPULSE, IDEEN UND INITIATIVEN

## LIEBE LESERINNEN UND LESER,

wer sich in diesen Wochen mit den Aussagen über die Dieseldieseltechnologie auseinandersetzt, wundert sich, wie wir mit diesem Antrieb die letzten 125 Jahre überleben konnten. Eine ganze Branche wird zum Ziel eines Kreuzzugs, bei dem – Stichwort Schummel-Software – das offenkundige Fehlverhalten einzelner Hersteller ausreicht, eine Schlüsseltechnologie in Grund und Boden zu reden. Und dies losgelöst von der Tatsache, dass es die deutschen Automobilhersteller sind, die seit Jahren die

mit Abstand saubersten Dieselfahrzeuge weltweit entwickeln und produzieren. Fakten spielen keine Rolle, werden nicht verstanden oder ideologisch motiviert nicht zur Kenntnis genommen. Nie zuvor war die Luft in deutschen Städten so sauber wie heute.

Der Diesel sei schuld an tausenden Toten, heißt es, obwohl

kein Wissenschaftler diese Behauptung bis heute seriös belegen konnte. Während an den hauptbefahrenen Verkehrsachsen deutscher Großstädte ein Grenzwert von mehr als 40 Mikrogramm als gesundheitsschädigend bezeichnet wird, gilt in Büros und Arbeitsräumen ein 24 Mal höherer Stickoxid-Grenzwert als gesundheitlich unbedenklich – und dies täglich acht Stunden ohne Unterbrechung –, und kaum jemand hinterfragt die Sinnhaftigkeit dieser Grenzwerte. Stattdessen wird allen Ernstes mit Fahrverboten in ganzen Städten gedroht. Der Pkw-Dieselantrieb am Feinstaub beträgt weniger als 7 Prozent. Die Frage muss erlaubt sein: Worüber diskutiert dieses Land?

Zu guter Letzt wird im immer intensiveren Wettbewerb der Medienbranche eine sogenannte Enthüllungsgeschichte über „Geheimtreffen“ und wettbewerbswidrige Absprachen der Autohersteller präsentiert, natürlich zu Lasten des Verbrauchers. Eine Story, die sich bei näherer Analyse als schlechterdings nicht haltbar und wenig substantiiert entpuppt.

Gleichwohl, die Story reicht aus, tagelang die Überschriften in den bundesdeutschen Leitmedien zu dominieren. Wo bleibt bei alledem die Sachlichkeit? Und vor allem: Macht sich niemand Gedanken über die volkswirtschaftlichen Rückwirkungen dieser Hysterie auf Zulieferer und Konsumenten? Wir erwarten mehr Sachlichkeit. Mehr dazu auf Seite 22.

Die IdeenExpo 2017 verdient es einmal mehr, besonders hervorgehoben zu werden. Wie vielseitig, spannend und zukunftsorientiert die Berufe in den Naturwissenschaften und Technik sind – das hat diese Technikshow neun Tage lang eindrucksvoll gezeigt. Unser Konzept, mit Spaß und Anspruch Berufsorientierung für die Kautschukindustrie zu vermitteln, ist voll aufgegangen. Vom Latex zum Gummi im Kautschuklabor. Was ein Schnuller alles aushält. Oder wie man mit einem Formel 1-Reifen aufs Siebertreppchen springt – nie war das Interesse an unserem Stand so groß. Mit dieser IdeenExpo haben wir ein Meisterstück abgeliefert. Es war toll, mitzuerleben, mit wie viel Lebensfreude und Technikfaszination die Jugendlichen unsere IdeenExpo besucht haben und den Kontakt zu den ausstellenden Kautschukunternehmen hergestellt haben.

Die sechste Veranstaltung hat erneut gezeigt, dass sich die IdeenExpo längst als das nationale Vorzeigeprojekt zur Fachkräftesicherung in Deutschland etabliert hat. In einer Welt, die von so viel Unsicherheit und Orientierungsschwäche geprägt ist wie derzeit, tut es gut, auf einem Quadratkilometer das Gegenteil zu dokumentieren. Bei so viel Optimismus und Begeisterung unserer jugendlichen Besucher ist mir um die Zukunft nicht bange! Auf den Seiten 10 und 13 werfen wir einen Blick zurück.

Wir wissen, wie wichtig Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, der Blick über den Betriebszaun ist. Deshalb haben wir auch in dieser Ausgabe zahlreiche Beispiele, die zeigen, wie sich unsere Mitgliedsunternehmen heute schon aufstellen. Sie nutzen den Erfahrungsschatz der älteren Mitarbeiter und setzen gleichzeitig besondere Schwerpunkte in der Ausbildung.

Folgen Sie uns einfach. Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre mit diesem ADK-Report.

Ihr



**Dr. Volker Schmidt**  
Hauptgeschäftsführer ADK



Foto: Axel Herzog



Foto: Axel Herzog

bestätigt diesen Ratschlag. „Nutzen Sie das Internet. Es wird Zeit“, resümierte Soziologin Dr. Judith Czepek im Fachforum Personalrekrutierung. „Vor allem kleine und mittlere Betriebe sind schon davon betroffen, Aufträge wegen fehlender Fachkräfte absagen zu müssen“, warnte die Forscherin. Was sonst noch in angespannten Situationen helfen kann? Humor! Denn ein Schmunzeln lockert die Atmosphäre und weckt Vertrauen, wie Referentin Katrin Hansmeier im Forum

Kommunikation erläuterte. Oder auf eine neue Führungskultur setzen. Etwa die Toyota-eigene Managementphilosophie Kata, die im Forum Produktion vorgestellt wurde.

Welche Themen und Trends das Publikum außerdem begeisterten, lesen Sie auf den folgenden Seiten. Das Fazit der Teilnehmer? Ein Lob für die Organisation der Veranstaltung und ein Dank für viele neue Denkanstöße. [KARINA SCHOLZ]



# ARBEITGEBER FORUM 2017



Foto: Axel Herzog



Foto: Axel Herzog



Foto: Axel Herzog

## WIE SEXY MÜSSEN FIRMEN IN DER ARBEITSWELT DER ZUKUNFT SEIN?

So arbeiten wir morgen: Personalgewinnung 4.0 war Schwerpunkt des Arbeitgeberforums 2017 – neuer Teilnehmerrekord erreicht

Bei der Suche nach Talenten sind neue Ideen gefragt: Das Thema Personalgewinnung war einer der Publikumsmagneten beim Arbeitgeberforum 2017. Wie umgehen mit Digitalisierung, Fachkräftemangel und einem neuen Bewerbertypus, der sich die Rosinen herauspicks? Antworten auf diese Fragen lieferten Experten aus Wissenschaft und Praxis in elf Fachforen. Zur fünften Auflage des Arbeitgeberforums strömten 300 Gäste ins Schloss Herrenhausen, so viele wie nie zuvor. In den Fachforen gaben die Referenten neue Impulse, tauschten Unternehmer sich aus. Fest steht: Die Betriebe müssen sich etwas einfallen

lassen. „Der Wettbewerb um kluge Köpfe wird uns in den nächsten Jahren enorm beschäftigen“, ist der Hauptgeschäftsführer der Arbeitgeberverbände, Dr. Volker Schmidt, überzeugt.

Unsere immer älter werdende Gesellschaft und die neuen Möglichkeiten der Digitalisierung beeinflussen nahezu alle Facetten unserer Arbeitswelt. Wie wirkt sich das auf Personalgewinnung, auf Marketingstrategien und auf die Unternehmenskultur aus?

Schlau umgehen mit den Möglichkeiten des Internets lautet die Devise. Eine Social Media Strategie gehört unbedingt zur zeitgemäßen Führung eines Betriebs.

„Sind Sie sexy für Bewerber?“ fragte Arbeitszeitunternehmerin Tina Voß deshalb in ihrem Impulsvortrag. Die Expertin für Personalvermittlung stellte die Generation Y in den Fokus. „Warum sollte ich hier arbeiten?“ sei die Leitfrage junger Menschen, verbunden mit ganz anderen Erwartungen und Gewohnheiten, als es 50-Jährige aus ihrer Jugend kennen.

Noch dazu sind weniger junge Menschen auf dem Arbeitsmarkt als noch vor ein paar Generationen. Deshalb bekomme das Werben um die besten Bewerber eine völlig neue Bedeutung. Die Unternehmerin rät, auf die sozialen Netzwerke zu setzen. Die wissenschaftliche Perspektive

### FORUM PERSONALREKRUTIERUNG

## FACHKRÄFTESICHERUNG IN ZEITEN DES DEMOGRAFISCHEN WANDELS – HERAUSFORDERUNGEN UND CHANCEN FÜR BETRIEBE HEUTE UND MORGEN

Die Fachkräftesicherung in Zeiten des demographischen Wandels war Schwerpunkt des Forums I. Wie können Fachkräfte gefunden, gewonnen und gebunden werden? Darüber sprach die Soziologin Dr. Judith Czepek von der Georg-August-Universität Göttingen. Aus der Forschung präsentierte sie Daten zur Auswirkung des Fachkräftemangels. Ihr Fazit: Vor allem kleine und mittlere Betriebe haben Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung. Wer hochqualifiziertes Personal sucht, muss mit langen Besetzungsprozessen rechnen. Vom Beginn der Suche bis zum tatsächlichen Arbeitsbeginn vergehen bei Menschen mit Hochschulabschluss oder Promotion im Durchschnitt 117 Tage – wer als Chef darauf nicht eingestellt ist, muss mit finanziellen Einbußen rechnen,

so Czepek. Ihr Appell: „Nutzen Sie persönliche Kontakte, nutzen Sie das Internet, nutzen Sie Social Media. Es wird Zeit.“ Auch neue Zielgruppen wie Studienabbrecher, Ältere und Frauen, die nach der Babypause auf den Arbeitsmarkt zurückkehren, müssten stärker berücksichtigt werden.



**NUTZEN SIE PERSÖNLICHE KONTAKTE, NUTZEN SIE DAS INTERNET, NUTZEN SIE SOCIAL MEDIA. ES WIRD ZEIT.**

Judith Czepek, Georg-August-Universität Göttingen, Institut für Soziologie



Referenten: Judith Czepek, Georg-August-Universität Göttingen, Institut für Soziologie; Christoph Scheuermann, Arbeitgeberverbände Hannover

## SIND SIE SEXY FÜR BEWERBER?

Tina Voß, Chefin der Zeitarbeits- und Personalvermittlungsfirma Tina Voß GmbH aus Hannover, spricht über die neue Arbeitswelt, wo Unternehmen ihre Bewerber finden und wie sie sie begeistern.

**ADK-REPORT: Frau Voß, Sie kennen den modernen Arbeitsmarkt und die neue Generation von Bewerbern. Welche Felder müssen Betriebe beackern, um fit für die Zukunft zu sein?**

**Tina Voß:** Zuerst müssen Unternehmen die jungen Bewerber und ihre Werte verstehen. Es kommt eine Generation junger Leute auf den Arbeitsmarkt, die mit dem Internet groß geworden ist. Sie kommuniziert anders als ältere. Sie sucht Sinn statt Status in ihrer Arbeit. Sie will mehr Glück, nicht mehr Geld. Sie ist an gemischte Teams gewöhnt statt ans Einzelkämpfertum. All das hat Einfluss darauf, wie sich diese Menschen eine Arbeitsstelle suchen. Um kluge Köpfe zu gewinnen, müssen wir Unternehmer dorthin gehen, wo diese Menschen zu Hause sind.

**ADK: Wo ist das Zuhause dieser Generation?**

**Tina Voß:** Schauen Sie sich soziale Netzwerke im Internet genau an. Wo ist die Zielgruppe Ihres Unternehmens anzutreffen? In welchem Tonfall reden die Menschen dort miteinander? Passen Sie sich dem Stil Ihrer Zielgruppe an. Reden Sie mit.

Zeigen Sie, was Ihre Firma Positives zu bieten hat.

**ADK: Wenn der klassische Weg über Printanzeigen noch funktioniert, warum sollte eine Firma daran etwas ändern?**

**Tina Voß:** Weil es nicht mehr lange funktionieren wird. Unsere Gesellschaft wird älter, die wenigen jungen Arbeitskräfte, die nachkommen, sind umkämpft. Die qualifizierten Bewerber suchen sich heute ihren Arbeitgeber aus, nicht die Firma den Bewerber. Mischen Sie online mit, eine andere Wahl haben Sie nicht, wenn Sie junge Leute wirklich erreichen wollen.

**ADK: Welche Strategien sind erfolgreich, um die besten Interessenten anzulocken?**

**Tina Voß:** Seien Sie als Arbeitgeber attraktiv und reden Sie darüber. Beginnen Sie damit, 70 positive Punkte über Ihr Unternehmen zu finden. Auch Kleinigkeiten wie der kostenlose Kaffee zählen. Im Übrigen sollten Sie nicht nur für neue Kräfte anziehend sein, sondern auch für Ihre eigenen Mitarbeiter, damit die bei Ihnen bleiben. Posten Sie keine

Stellenanzeigen auf Facebook, Twitter oder Instagram, sondern zeigen Sie etwas von Ihrer Unternehmenskultur. Stellen Sie Ihre Stärken an Beispielen heraus oder lassen Sie andere auch mal schmunzeln.

**ADK: Kann der Schuss nicht ganz schnell nach hinten losgehen? Was ist, wenn Kritik kommt?**

**Tina Voß:** Früher wurde auf den Fluren gemunkelt, heute postet man Kommentare in sozialen Netzwerken. Das Gute daran ist: Sie können etwas dagegen tun. Fordern Sie zufriedene Kunden auf, eine Bewertung auf Ihrer Seite zu hinterlassen. Erzählen Sie auf Ihren Werbemitteln und Visitenkarten, in welchen Netzwerken Sie zu finden sind. Und reagieren Sie auf negative Kritik.

**ADK: Ihr wichtigster Tipp?**

**Tina Voß:** Seien Sie auch in den sozialen Netzwerken wahrhaftig. Verstellen Sie sich nicht, seien Sie nicht zweidimensional. Am Ende wollen Menschen immer zu Menschen. Nutzen Sie das Potenzial von Social Media, um Ihr Unternehmen so positiv darzustellen, wie es wirklich ist.

## 02

FORUM ARBEITSRECHT I

### WEISSBUCH ARBEITEN 4.0 – POLITISCHE SACKGASSE ODER BETRIEBLICHER ERFOLGSWEG?

**Referenten:** Prof. Dr.-Ing. habil. Sascha Stowasser, Anna Peck M. Sc., Dr. rer. pol. Ufuk Altun, Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e.V. (ifaa); Heike Zirden, Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS); Norbert Reiners, Arbeitgeberverbände Hannover

Menschen arbeiten mit Maschinen Hand in Hand, steuern Produktionsprozesse von zu Hause aus und bewerben sich über das Smartphone. Was nach futuristischer Arbeitswelt klingt, ist in vielen Branchen schon Realität. Doch der „digitalen Bohème“, wie Heike Zirden vom Bundesarbeitsministerium die Entwicklung nennt, stehen starre Arbeitsgesetze gegenüber. In ihrem Fachvortrag stellte sie das Weißbuch 4.0 vor, mit dem das Ministerium im

vergangenen Herbst für Aufsehen gesorgt hat. Es beschreibt sieben Spannungsfelder, die durch den Wandel der Arbeitswelt entstehen, und enthält zahlreiche sozialpolitische Ideen, um zu reagieren. „Wir wollen deutlich machen, dass Technik keine Naturgewalt ist, die über einen kommt“, sagte Zirden. „Die digitale Transformation kann nur funktionieren, wenn sie auch von den Beschäftigten mitgetragen wird.“ Dass die freie Wahl der Arbeitszeit, des Arbeitsortes

und der Arbeitsstruktur sich nicht aus sich selbst heraus entwickelt, davon ist auch Dr. Ufuk Altun vom Institut für angewandte Arbeitswissenschaft überzeugt. Er fordert aber, neue Arbeitszeitregelungen nicht per Gesetz durchdrücken zu wollen, sondern lediglich einen politischen Rahmen festzustecken, in dem die Unternehmen die Einzelheiten individuell gestalten.



**IDENTITÄT IST KEIN IMAGE ODER BRANDING, SONDERN ETWAS TIEFERGEHENDES.**

Björn Vofrei, Identitätsstiftung GmbH



FORUM START-UPS

### START-UP-KULTUR UND MITTELSTAND

▼ Austausch: Die Thesen der Referenten wurden am Kaffeetisch weiter diskutiert. Für besonderen Gesprächsstoff sorgte das Thema Digitalisierung, das in jedem Betrieb eine andere Rolle spielt.



„Ich hab jetzt mehr Bock auf serious Business“, verkündete „Start-up Legende“ Gerrit Neuhaus aus Berlin und gab sich als hipper Gründer mit Ideen „ohne Limits“. Die skeptischen Blicke der Teilnehmer waren berechtigt: Neuhaus ist Schauspieler und zeigte übertrieben die Vorurteile gegenüber Gründern. „Dabei können Start-ups und Unternehmen voneinander lernen“, sagte Lutz Woellert von der Identitätsstiftung. Gründe für eine Zusammenarbeit gebe es genug: Zum Beispiel, um alte

**Referenten:** Lutz Woellert, Björn Vofrei, beide Identitätsstiftung GmbH; Nicolaj Kirchhoff, Gründer und Geschäftsführer Docoyo; Werner Fricke, Arbeitgeberverbände

Unternehmensstrukturen aufzubrechen oder den Übergang in die Digitalisierung zu erleichtern. Sein Tipp: Vorher Erwartungshaltungen klären, damit es nicht zu Missverständnissen kommt. Dabei sei es oft noch eine Hürde, überhaupt den Kontakt zueinander zu finden: „Beide Szenen leben häufig in ihrer eigenen Blase“, so Björn Vofrei, Identitätsstiftung. Ein positives Beispiel lieferte Referent Nicolaj Kirchhoff: Sein Start-up entwickelte ein Tracking-System, das bereits in der Industrie eingesetzt wird.

## 03

# 04

FORUM BILDUNG

## POTENZIALE AUSSCHÖPFEN – JUGENDLICHE FÜR DIE AUSBILDUNG FIT MACHEN

Referenten: Hans-Ulrich Koch, Teamleiter Berufsberatung, Jugendberufsagentur Hannover; Kim Rathmann, Oskar-Kämmer-Schule; Yassir Niehues, European Van Service GmbH; Elke Peters, Arbeitgeberverbände Hannover

Nicht jeder Jugendliche ist fit für eine Ausbildung. Hier bietet die „Assistierte Ausbildung“ (AsA) Hilfe, wie Hans-Ulrich Koch von der Jugendberufsagentur Hannover erklärte. Das Programm der Bundesagentur für Arbeit unterstützt junge Menschen und Betriebe und begleitet sie vor und während der

Ausbildung. Nach sechs Monaten Vorbereitungszeit starten die Teilnehmer in ihre Ausbildung, in der die AsA weiterhin betreut und unterstützt. Was das konkret bedeutet, erzählte Kim Rathmann von der Oskar Kämmer Schule in Hannover. Als Bildungsträger helfe die Schule zum Beispiel bei

der Vorbereitung der Klassenarbeiten oder Abschlussprüfungen. Aris Diamantidis von der Firma European Van Service GmbH lobte das Modell: Seiner Erfahrung nach seien die Auszubildenden motiviert und kaum aufwendiger in der Betreuung.



Foto: Axel Herzig

◀ **Netzwerken:** Zwischen den Foren nutzen die Teilnehmer die Gelegenheit zur Kontaktpflege. Viele Neulinge lernten sich über Betriebe und Branchen hinweg kennen.

Sind meine Mitarbeiter auch seelisch gesund? Mit dieser Frage müssen sich Arbeitgeber seit kurzem auch beschäftigen, die Analyse psychischer Belastungen am Arbeitsplatz ist seit 2014 Teil des Arbeitsschutzgesetzes. Beim Transporter-Hersteller MAN Salzgitter befasst sich das Führungspersonal schon weitaus länger mit der psychischen Gesundheit der Angestellten. „Wir haben im Bundesvergleich noch relativ wenig Mitarbeiter mit psychischen Krankheiten, aber die Tendenz ist steigend“, sagte Rainer Scharnowski von MAN im Fachforum. Um dem entgegenzusteuern, fährt MAN zweigleisig:

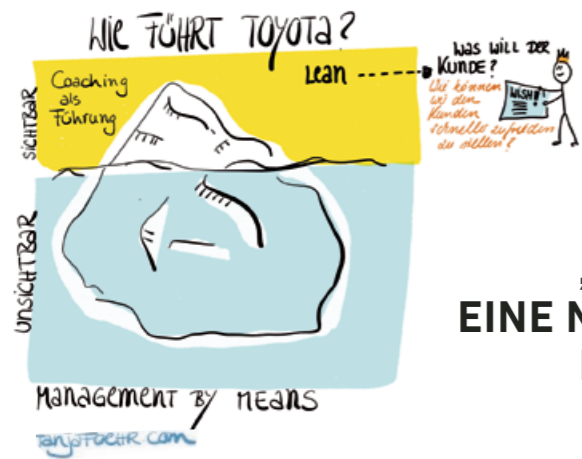
# 07

Ein Netzwerk aus professionellen Partnern bietet Mitarbeitern die erste Anlaufstelle, wenn sie im Privatleben Schwierigkeiten haben. „Denn wer zu Hause unglücklich ist, leistet auch am Arbeitsplatz weniger“, sagt Scharnowski. Um die Belastung am Arbeitsplatz im Blick zu behalten, hat das Unternehmen Kriterien erarbeitet und bewertet seit acht Jahren jeden Arbeitsplatz anhand dieser Liste. „Es ermöglicht uns nicht nur einen objektiven Blick auf die Belastungen, sondern macht auch Veränderungen sichtbar.“

Referenten: Rainer Scharnowski, MAN Truck & Bus AG, Salzgitter; Norbert Breutmann, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Berlin; Christian Hentschel und Ulrich Kanz, Arbeitgeberverbände Hannover

FORUM ARBEITSWISSENSCHAFT & ARBEITSSCHUTZ

## PSYCHISCHE GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG: WELCHE METHODEN HABEN SICH IM DERZEITIGEN POLITISCHEN RAHMEN IN DER PRAXIS BEWÄHRT?



Referenten: Bernd Richter, Ihlemann AG; Anke und Jürgen Rudnick, I.Q. Institut für Qualität im Management GmbH; Ulrich Kanz, Arbeitgeberverbände Hannover

FORUM PRODUKTION

## „HRM MEETS KATA“ – EINE NEUE MANAGEMENTPHILOSOPHIE IN DER PRODUKTION

Neue Zeiten erfordern eine neue Art der Führung – darum drehte sich alles im Forum Produktion. Bernd Richter, Vorstand der Ihlemann AG aus Braunschweig, stellte die Toyota-eigene Managementphilosophie KATA vor. Warum wir die brauchen? Weil sich unsere Welt mit der Digitalisierung verändert. Weil Smartphone, Facebook, WhatsApp und Amazon in den letzten zehn Jahren für dramatische Umbrüche gesorgt haben, so Richter.

In Zukunft sei mit Themen wie E-Mobilität, künstlicher Intelligenz und Robotik ein noch größerer

# 05

Wandel zu erwarten. „Nur wenn wir es schaffen, in der 4.0 Welt die flexibelste und fehlertoleranteste „Produktionsmaschine“ – den Menschen – nachhaltig zu begeistern und mitzunehmen, können wir die neuen Herausforderungen meistern“, ist Richter überzeugt. Zusammen mit Anke und Jürgen Rudnick vom I.Q. Institut für Qualität und Management aus Hannover stellte er die KATA-Philosophie und ihre Auswirkungen auf die Produktion vor. Der Mitarbeiter wird dabei in den Mittelpunkt aller Verbesserungsprozesse gerückt. Das Unternehmen wird als lernende Organisation gesehen. Führungskräfte wandeln sich von Problemlösern zu Problemlöser-Ausbildern.



Bernd Richter, Ihlemann AG

▲ Beispielhaft: Die Führungskraft wird bei Toyota zum Problemlöser-Ausbilder und zeigt als berufliches und privates Vorbild den Weg.

**NUR WENN WIR ES SCHAFFEN, IN DER 4.0 WELT DEN MENSCHEN NACHHALTIG ZU BEGEISTERN UND MITZUNEHMEN, KÖNNEN WIR DIE HERAUSFORDERUNGEN MEISTERN.**



FORUM UMWELT- UND ENERGIERECHT

## FÖRDERUNG, STANDARDS UND TIPPS ZUM BETRIEBSBEAUFTRAGTEN

# 06

Die Referenten Neven Josipovic und Franziska Semper, beide wissenschaftliche Mitarbeiter am Institut für Rechtswissenschaften an der TU Braunschweig, stellten in ihrem Forum die erste Ausgabe ihres neuen Newsletters vor: Ab sofort informiert das Institut regelmäßig über alle wichtigen rechtspolitischen Entwicklungen im Umwelt- und Energierecht. Das schafft eine Informationsbasis, die einen kompakten Überblick

über alle relevanten Themen gibt. Außerdem gaben Josipovic und Semper einen Einblick in die Umsetzung der Seveso-III-Richtlinie, die unter anderem die Informationspflicht über Störfälle gegenüber der Öffentlichkeit ausweitet. Neben dem Thema Elektromobilität informierten sie zudem über den Betriebsbeauftragten, der kein „verlängerter Arm“ der Verwaltung sei, sondern im Dienst des Betriebs stehe.

Referenten: Neven Josipovic und Franziska Semper, wissenschaftliche Mitarbeiter der Technischen Universität Braunschweig, Institut für Rechtswissenschaften; Anja Vollbrecht, Arbeitgeberverbände Hannover



Rainer Scharnowski, MAN Truck & Bus AG, Salzgitter

**REGELMÄSSIGE PRÜFUNGEN MIT HILFE EINES KRITERIENKATALOGS ERMÖGLICHEN EINEN OBJEKTIVEN BLICK AUF BELASTUNGEN.**

Referenten: Malte Borges, Dennis Dochtermann, Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH; Michael Schmidberger, Geschäftsführer mageba gmbh



▲ Zuhören: Digitalisierung wird dann zum Erfolg, wenn alle an einem Strang ziehen. Dafür müssen Mitarbeiter ernst genommen werden.

Chefs erfahren es nicht immer, wenn Mitarbeiter unzufrieden sind. Doch sie merken, wenn die Arbeitsleistung und die Bewerberzahl nachlassen. Um Unternehmen trotz des Fachkräftemangels attraktiv zu halten, hat die Initiative Neue Qualität der Arbeit das Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ gegründet. Michael Schmidberger, Geschäftsführer des Stahlbauunternehmens Mageba GmbH, zeigt sich im Fachforum von dem Programm begeistert. „Das positive Feedback der Mitarbeiter hat uns überrascht“, sagt er. „Sie haben durch die

FORUM DEMOGRAFIE

**SO SCHAFFEN SIE EINE ZUKUNFTSFÄHIGE UNTERNEHMENSKULTUR**



**EMPLOYER BRANDING MUSS ZUM TAGESGESCHÄFT GEHÖREN.**

Julia Wohlfeld, Tina Voß GmbH

Referenten: Julia Wohlfeld und Tina Voß, beide Tina Voß GmbH; Werner Fricke, Arbeitgeberverbände Hannover

Wie kämpft man mit Erfolg um kluge Köpfe? Indem man als Arbeitgeber attraktiv ist, ein unverwechselbares Bild von sich abgibt, kurzum, zu einer echten Marke wird. Davon sind Tina Voß und Julia Wohlfeld von der Tina Voß GmbH in Hannover überzeugt. Die beiden Personal-Expertinnen entfachten mit ihren Thesen im Forum Neue Arbeitswelt eine rege Diskussion im Publikum. Eine Meinung, der sich viele Zuhörer anschlossen: „Arbeitgeberattraktivität muss Chefsache sein und zum Tagesgeschäft gehören.“ Wie das mit wenig Aufwand gelingt, zeigten Voß und Wohlfeld mit kreativen Beispielen. Bewerbungen per

WhatsApp und Yoga im Büro inklusive. Von den positiven Seiten des eigenen Unternehmens auf Facebook, Xing oder LinkedIn zu erzählen sei inzwischen unverzichtbar und sollte einer Strategie folgen. Und wer noch keinen Plan hat? „Gucken Sie sich an, was Ihre Mitbewerber in den Social Media Kanälen machen. Und schauen Sie mal, wo Ihre eigenen Mitarbeiter im Netz zu finden sind“, rät Wohlfeld. Selbst das „Arbeitgebermeckerportal“ Kununu könne positiv genutzt werden, wenn man es bei zufriedenen Mitarbeitern und Kunden bekannt mache. „Es liegt mehr Chance als Risiko darin“, betonte Voß.



Teilnahme an dem Audit gemerkt, wir nehmen ihre Kritik ernst.“ Zu Beginn gründete sich eine Projektgruppe aus Mitarbeitern, Betriebsrat und Führungsebene, die offen die Probleme im Betrieb ansprach und Lösungen suchte. „Interessant war, dass die Angestellten mit der Vergütung oder dem Arbeitsklima zufrieden waren“, sagt Schmidberger. Das Problem war vielmehr die Firmenstruktur nach der Fusion von Mageba und RW Sollinger Hütte im Jahr 2014, die auch zwei Jahre danach noch uneinheitlich war. „Wir sind das Thema offensiv angegangen und wissen jetzt, was wir verbessern müssen“, sagt Schmidberger. „Das Projekt ist absolut sinnvoll.“



Referenten: Katrin Hansmeier, Rednerin, Humortrainerin, Autorin am Deutschen Institut für Humor; Christian Budde, Arbeitgeberverbände Hannover

FORUM KOMMUNIKATION

**MIT HUMOR DEN FÜHRUNGSMARATHON MEISTERN! – INTEGRATION EINER WICHTIGEN RESSOURCE IN DEN ARBEITSALLTAG**

Hurra, ein Problem! So sieht es jedenfalls Katrin Hansmeier, Schauspielerin und Kommunikationstrainerin am Deutschen Institut für Humor. Jedes Problem sei nämlich eine verkleidete Möglichkeit – und mit Humor gewinnen wir eine andere Perspektive. Erster Schritt zu mehr Gelassenheit: Atmen. Danach den Ärger positiv umdenken. „Mit Humor gewinnen wir an sozialer Attraktivität“, ist sie sich sicher. Dazu gehöre es auch, als Führungskraft hin und wieder seinen Hochstatus

zu verlassen und, wenn angebracht, eine Situation mit Humor zu entspannen. „Das lockert die Atmosphäre und weckt Vertrauen.“ In stressigen Situationen helfe außerdem ein Humorkonto: Einfach Geschichten sammeln, die einen zum Lachen bringen, und bei Gelegenheit wiedergeben. Frei nach dem Motto: Ich bin total spontan, wenn ich früh genug Bescheid weiß.



**FÜR EINE GUTE IDEE BRAUCHE ICH ERST EINMAL EIN GUTES PROBLEM.**

Katrin Hansmeier, Deutsches Institut für Humor



▼ Gut informiert: Die Arbeitgeberverbände unterstützen Betriebe mit den nötigen Informationen zu neuen Gesetzen und deren Auslegungen in kniffligen Fällen.



FORUM ARBEITSRECHT II

**DAS NEUE ARBEITNEHMER-ÜBERLASSUNGSGESETZ (AÜG) – AN DIESE RECHTSFOLGEN MÜSSEN SIE DENKEN**

Das neue AÜG hat sich entscheidend geändert: Strengere Regeln fordern die genaue Überprüfung bei der Arbeitnehmerüberlassung. In ihrem juristischen Vortrag erläuterten Daniel Adam und Katrin Landsberg, beide von den Arbeitgeberverbänden Hannover, die rechtlichen Neuregelungen, die zum 1. April 2017 in Kraft

Referenten: Daniel Adam, Katrin Landsberg, Arbeitgeberverbände Hannover

getreten sind. Außerdem informierten Adam und Landsberg über die gesetzliche Höchstüberlassungsdauer, das Streikeinsatzverbot sowie die Grundsätze des Equal Pay. Informationen, die vor empfindlichen Strafen schützen können: „In bestimmten Fällen drohen Geldbußen bis zu 500.000 Euro“, so Adam.



▲ Humor ist wenn man trotzdem lacht: Die Seminarteilnehmer lernten, dass der lockere Umgang mit Problemstellungen die Position im Unternehmen stärken kann – und hatten Spaß dabei.





- 1 Azubis von Goodyear-Dunlop Tires Germany stellen den Eagle 360 Urban vor, ein Reifen aus dem 3D-Drucker in Form einer Kugel mit Magnetschwebetechnik.
- 2 Guter Draht zum Nachwuchs: Hauptgeschäftsführer Dr. Volker Schmidt, Wirtschaftsministerin Brigitte Zypries und Ministerpräsident Weil (von links).
- 3+4 Stimmungsvoll und mit Gefühl: Die Fantastischen Vier und Cro sorgten beim Bühnenprogramm dieser IdeenExpo für Partylaune und Gänsehaut.
- 5 Besucherrekord: Wenn über 360.000 Besucher zusammenkommen, geht es um Spaß, Musik – und um die Begeisterung für technische Berufe.

Hervorragende Karrierechancen: Ranga Yogeshwar und acht „Power-Frauen“, darunter Kerstin Müller-Kirchhofs von Albis Plastic, ermunterten Schülerinnen die guten Perspektiven in MINT-Berufe zu nutzen.

MACH DOCH EINFACH

# WIE EINE GROSSE FAMILIENFEIER: DAS WAR DIE IDEENEXPO 2017

Nach der IdeenExpo ist vor der IdeenExpo: In zwei Jahren heißt es wieder „Mach doch einfach“ auf dem Messegelände Hannover – denn das Echo von Besuchern und Ausstellern war auch 2017 wieder großartig.

„Liebe Aussteller, liebes Team: Die IdeenExpo ist eine große Familienfeier – und wir kommen wieder! Wir machen 2019 weiter, wir feiern weiter MINT und Berufsorientierung. In den neun Tagen haben wir ein Ausrufezeichen gegen den Zukunftspessimismus gesetzt. Wir haben ein Meisterstück abgeliefert“, schloss Hauptgeschäftsführer Dr. Volker Schmidt die IdeenExpo 2017 ab. Olaf Lies, niedersächsischer Minister für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, ergänzte: „Wir sollten nicht der Zukunft überlassen, wie Berufsorientierung stattfindet. Danke an die IdeenExpo – und ein Dank an die Unternehmen, die mit großer Begeisterung mitgemacht haben.“

Die Schüler haben mit viel Neugier die Mitmach-Exponate erkundet. Ich wünsche mir, dass diese Technikbegeisterung auch die zwei Jahre bis zur nächsten IdeenExpo füllt.“ „Wir haben Schüler begeistert und Lehrer inspiriert. Die emotionale Qualität kann kaum gemessen werden. Hier werden Menschen berührt“, sagte auch Ranga Yogeshwar. Der Wissenschaftsjournalist und TV-Moderator ist seit der ersten IdeenExpo mit dabei. Auf der großen Showbühne begrüßte er in diesem Jahr unter anderem den ehemaligen Astronauten Thomas Reiter, den Musikproduzenten Mousse T. und die angehende Astronautin Insa Thiele-Eich.

Insgesamt strömten über 360.000 Besucher (2015: 351.000) zum bundesweit größten Jugend-Event für Naturwissenschaften und Technik. Zu entdecken gab es viel in den drei IdeenHallen und auf dem Außengelände mit einer Fläche von über 100.000 Quadratmetern. In zehn Themenbereichen zeigten Unternehmen, Hochschulen, Verbände und viele Schulen den jungen Besuchern die aussichtsreichen Perspektiven in den MINT-Berufen mit Leidenschaft auf. Insgesamt waren 250 Aussteller mit mehr als 650 Mitmach-Exponaten vertreten. Zusätzlich standen über 700 Workshops auf dem Programm. [FRANZISKA TEMMEN]

Faszinierende Blicke für die AirJelly am Stand von NiedersachsenMetall: Tentakel nehmen die Kraft des elektrischen Antriebs auf und lassen die künstliche Qualle aufsteigen.



## INNERLICH STARK SEIN UND SAGEN: „YES, WE CAN.“

Ranga Yogeshwar, Wissenschaftsjournalist



## TRAUT EUCH!

Wie machen Frauen in der Wirtschaft Karriere? Acht starke Frauen aus den Chefetagen niedersächsischer MINT-Unternehmen standen Schülerinnen Rede und Antwort.

Beim Talk der „Powerfrauen“ im Rahmen der IdeenExpo haben mehr als 30 Schülerinnen Antrieb für ihre Zukunftsplanung bekommen. Die Diskussionsrunde wurde gemeinsam vom Land Niedersachsen und NiedersachsenMetall organisiert. Dass mehr Frauen in die MINT-Berufe gehören, steht für Ministerpräsident Stephan Weil fest. „Bei meinen sonstigen Terminen sind Schlipsträger wie ich in der Mehrheit. Damit ist

meine Lebenssituation Teil eines großen Problems“, resümierte er. Am Wissen und Können liege das nicht, betonte der Wissenschaftsjournalist Ranga Yogeshwar, der die Vorstellungsrunde moderierte. Deshalb lautete sein Rat: „Innerlich stark sein und sagen: ‚Yes, we can!‘“ Nach der Vorstellung hatten die Schülerinnen Gelegenheit, ihre Fragen zu stellen. Themen waren Ausbildungswege, Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Tipps im alltäglichen Miteinander in der „Männerdomäne“ MINT. [KARINA SCHOLZ]



Foto: Philipp von Ditfurth

## DIE IDEENEXPO IN ZAHLEN

Mehr als 360.000 Besucher kamen zur IdeenExpo 2017 vom 10. bis 18. Juni in Hannover. Das bundesweit größte Event für Naturwissenschaft und Technik erstreckte sich über 100.000 Quadratmeter.

Bei mehr als 650 Mitmach-Exponaten und 700 Workshops in drei Messehallen konnten die Jugendlichen ausprobieren und staunen. Für den reibungslosen Ablauf aller Shows und Experimente wurden 160.000 Meter Kabel verlegt, 600 Lautsprecher eingesetzt und 1.500 Scheinwerfer aufgestellt. 17 Tage dauerte der Aufbau, 130 Lkw waren zur Anlieferung des Materials nötig. 217 Bühnenbeiträge sorgten für Unterhaltung mit Lerneffekt. 70 Scouts führten Schulklassen über das Gelände. Am Stand der Kautschukindustrie knoteten und verschenkten Azubis 13.200 Ballonhunde. [QUELLE: IDEENEXPO GMBH]



# GUMMI ZUM ANFASSEN UND MITMACHEN

Stand der Kautschukindustrie bei der IdeenExpo 2017 zieht Besucherströme an – Ballonhund, Batman und Schnuller fallen auf

**B**onzo, der große Ballonhund, leuchtet gut sichtbar über den Köpfen vieler hundert Jugendlicher. Zu seinen Füßen tummeln sich Besucher, die einmal am Rohstoff Kautschuk riechen wollen, Schnuller einem Reißtest unterziehen oder einen echten Formel-1-Reifen bestaunen. „Hier ist viel los, das gefällt uns sehr gut“, schwärmt Gamze Retzepoglou aus dem hessischen Odenwald. Zusammen mit ihrer Klasse ist die 14-jährige Schülerin einer Gesamtschule nach Hannover gekommen, um auf der IdeenExpo 2017 Naturwissenschaften und Technik von einer neuen Seite zu entdecken. Eingeladen wurden sie von der Firma Pirelli. Busfahrt und Lunchpaket inklusive –

„einfach toll“, findet Gamzes Freundin Dilara Ekecik. Auf der IdeenExpo erlebt die achte Klasse der Georg-Ackermann-Schule, dass Technik und Chemie nicht nur trockene Schulfächer sind, sondern Spaß machen können. Begeistert nehmen die Schüler Kautschukballen in die Hand, betasten und beschnuppern den Rohstoff, drehen am Modell einer Verarbeitungsmaschine Knetmasse durch Metallschnecken. Hier ist Ausprobieren erlaubt und erwünscht. Gamze und Dilara staunen, als Zerspanungsmechaniker Robin Friedrich das Aquaplaning-Experiment vorführt: Mit einem Dreh am Hebel ergießt sich ein Schwall Wasser über zwei Reifen, einer



Foto: Martin Bangeli



Foto: Philipp von Ditfurth



Foto: Philipp von Ditfurth



Foto: Philipp von Ditfurth

**1** Kautschuktour: Scouts führten fast 1.900 Schülerinnen und Schüler über die IdeenExpo – nur möglich durch eine perfekte Organisation im Vorfeld der Veranstaltung.

**2** Fleißig: Projektleiterin Elke Peters vom Arbeitgeberverband der Deutschen Kautschukindustrie (ADK) packt beim Kautschukstand die grünen Ballonhunde mit an.

**3-5** Action: Das Standpersonal beantwortet unermüdlich die neugierigen Fragen der Besucher. Kollege Batman sorgt für Aufmerksamkeit für den Kautschukstand.

**6** Reißfest: An den Stationen des Standes konnte man sich über die erstaunlichen Eigenschaften von Kautschukprodukten informieren – z.B. wie belastbar Schnuller sind.

davon abgefahren, der zweite mit gutem Profil. Der abgefahrne Reifen wird von dem Wasser komplett umspült, während das Profil des neuen Reifens das Wasser verdrängt. Das haben die beiden Mädchen so noch nie gesehen.

Robin Friedrich schmunzelt. Der 23-jährige betreut als Pirelli-Beschäftigter den IdeenExpo-Stand der Firma und kennt die erstaunten Gesichter der jungen Besucher. „Als Schüler wäre ich auch gerne hier her gekommen“, sagt er. „Man merkt schon, dass die Leute Interesse haben, die Fragen gehen teilweise sehr in die Tiefe“, erzählt Friedrich.

Für Dilara ist klar: Sie möchte nach ihrem Schulabschluss auf eine berufsbildende Schule gehen und Chemielaborantin werden. Gamze hat unterdessen andere Pläne. „Ich arbeite jetzt schon nebenbei bei einem Friseur und würde gerne später Friseurmeisterin werden“, sagt sie. Trotzdem weckt die Nähe zur Pirelli-Zentrale in Breuberg ihr Interesse. Auf der IdeenExpo wollen sich die beiden deshalb viele Exponate anschauen und

Informationen zu Berufen in der Kautschukindustrie sammeln. Das Sammeln von guten Tipps rund ums Thema Ausbildung ist auch das Ziel ihrer Klassenkameraden Dominik Täubert und Tobias Körner. Die Schüler interessieren sich für den Beruf des Kfz-Mechatronikers. Vom Angebot der IdeenExpo sind die zwei überwältigt. „Es ist alles sehr interessant“, findet Dominik. Vom Aquaplaning-Experiment geht es für die Jungen weiter zum Schnuller-Reißtest. Unterwegs kommen sie an Batman vorbei, der sein Kostüm aus Latex präsentiert.

„Wir fallen in dieser Halle auf“, freut sich Projektleiterin Elke Peters vom Arbeitgeberverband der Deutschen Kautschukindustrie (ADK) über ihren Stand. Der gigantische Ballonhund wirkt wie ein Leuchtturm in der emsigen Messehalle. Azubis der Kautschukbetriebe knoten die

Hunde in kleiner Form als Geschenk für die Besucher. Damit sind sie gut beschäftigt, denn der Strom an interessierten Menschen reißt nicht ab. „Wir haben sehr engagierte und motivierte Auszubildende hier, die Exponate sind durchgehend belegt. Anscheinend haben wir den Geschmack unserer Zielgruppe voll getroffen“, resümiert Peters.

Mit Kugelreifen aus dem 3D-Drucker zeigt Goodyear, dass auch die Kautschukindustrie in Richtung Zukunft steuert. Per Magnetschwebetechnik steuerbar, könnten sich die Kugelreifen eines Tages bei selbstfahrenden Autos einsetzen lassen. „Für die Jugendlichen ist das hier ein Traum“, findet Schulbegleiterin Christina Seelhorst aus Meppen. [KARINA SCHOLZ]

## FÜR DIE JUGENDLICHEN IST DAS HIER EIN TRAUM.

**Christina Seelhorst, Schulbegleiterin aus Meppen**





Für den Nachfolger immer da: Peter Gimbel (links) hat seinen Job an Michael Zymowski übergeben.

**WENN ICH FÜR DEN KUNDEN EIN PROBLEM LÖSE, MACHT DAS DEN JOB INTERESSANT.**

**Peter Gimbel, Rentner im Unruhestand bei der Gebr. Horst Gummiwarenfabrik**

## IM RUHESTAND WEITER GEFRAGT

Trotz Rente: Peter Gimbel kommt einmal die Woche in die Firma – sein Wissen ist für den Gummispezialisten Horst unverzichtbar

Er war ein Motor des Betriebs. Prokurist Peter Gimbel pflegte Kundenkontakte, holte Aufträge rein, plante die Produktion. Der grauhaarige Industriekaufmann lebte seinen Beruf, war Antreiber und Problemlöser bei der Gebr. Horst Gummiwarenfabrik im hessischen Gelnhausen, las am Feierabend Fachzeitschriften.

Bis vor kurzem wuppte der 63-Jährige die Arbeit zusammen mit seinem Kollegen Michael Zymowski am Schreibtisch gegenüber. Kürzlich hat er ihm als Nachfolger die Akten übergeben. Nach 45 Jahren in der Firma ist Gimbel in Rente, will bald zum Skifahren und freut sich auf mehr Zeit für die Hobbys Radeln und Tennis.

Und doch: So ganz verabschiedet sich der „Best Ager“ nicht. Einmal wöchentlich kommt er in den Betrieb und packt mit an, manchmal nur für zwei Stunden, manchmal für einen ganzen Tag. „Ich will

am Ball bleiben“, sagt der Rentner im Unruhestand. Zur Freude von Geschäftsführer Michael Horst: „Damit bleibt er unser Rettungsanker. Wenn wirklich mal etwas klemmt, können wir auf seinen Wissensschatz zurückgreifen.“

Gimbel kennt das Unternehmen, dessen Produkte und Kunden wie seine Westentasche. Für Nachfolger Zymowski ist es „ein gutes Gefühl, zu wissen, dass ich ihn um Rat fragen kann. Denn manche Chancen im Geschäft bekommt man nur einmal.“ Wie wichtig deshalb persönliche Beratung ist, weiß Gimbel. Die mache eigentlich die Gebr. Horst Gummiwarenfabrik aus. Deswegen habe er nie den Arbeitgeber gewechselt, sagt Gimbel. „In einem Familienunternehmen wie diesem betreut man Gummiteile von der ersten Kundenanfrage bis zur Serienproduktion. Wenn ich dabei für einen Kunden ein Problem löse, macht das den Job erst richtig interessant.“



Kabeltüllen: Das Unternehmen produziert auch für die Elektro-Industrie.



Baut weiter auf das Knowhow: Firmenchef Michael Horst (links) mit dem Ruheständler.

Angefangen hat für Gimbel alles im Alter von 15 Jahren: Von der kaufmännischen Berufsfachschule in Gelnhausen kommend startete er in der Gummiwarenfabrik eine Ausbildung zum Industriekaufmann. Nach dem Ersatzdienst beim Bundesgrenzschutz fing der junge Kaufmann 1974 wieder in der Fabrik an. „Erst dann habe ich meinen Beruf richtig gelernt – nach der Ausbildung“, erzählt er. Von einem Kollegen mit viel Erfahrung guckte sich Gimbel in den ersten Berufsjahren einiges ab. 1999 bekam er die Prokura. Nun übernahm er Aufgaben der Geschäftsleitung. Zugleich betreute Gimbel die Fertigung von Formartikeln wie etwa Beläge für Pedale im Auto. Er hielt Kontakt zu Kunden, besuchte deren Fabriken, warb um Aufträge, entwickelte Produkte mit, kaufte Rohstoffe und Vorprodukte ein, organisierte die Fertigung.

### HEUTE ORDERN UNTERNEHMEN GUMMI-ARTIKEL WELTWEIT – DA IST DIE KONKURRENZ GROSS

Firmenchef Horst lobt: „Herr Gimbel hat die Entwicklung des Unternehmens mit Herzblut vorangetrieben.“ Und er hat den Wandel im Geschäft mit angepackt. Langfristige Verbindungen zu Kunden seien heute eher selten, berichtet Gimbel. „Früher konnte ich mit Kunden ganz anders reden und verhandeln. Heute ordern manche Firmen Gummiartikel weltweit, da ist die Konkurrenz groß.“

Daher sei es gut, dass er und sein Nachfolger acht Jahre lang viel gemeinsam bearbeitet hätten. „Das war optimal, um in die Aufgaben hineinzuwachsen“, findet Zymowski. Denn 45 Jahre Erfahrung lassen sich nicht so leicht ersetzen.

[FRANZISKA TEMMEN]



## GEBR. HORST PRODUZIERT MASSGESCHNEIDERT

- Seit 1925 produziert und entwickelt die Gebr. Horst Gummiwarenfabrik GmbH in Gelnhausen Gummi-, Kunststoff- sowie Gummi-Metalteile.
- Ob zum Abdichten, Dämmen oder Befestigen – das Unternehmen bietet flexible Lösungen und maßgeschneiderte Anfertigungen.
- Kunden der Hessen sind die Automobil- und Zulieferindustrie, die Elektro- und Hausgerätehersteller sowie der Fachhandel.



Jetzt gegensteuern: Der ländliche Raum droht, laut Dr. Volker Schmidt, künftig bei den Themen Digitalisierung und Fachkräftemangel den Anschluss zu verlieren.



Praktiker mit Erfahrung: Klaus Faßler von ContiTech referierte über Trends und zukünftige Veränderungen in der Kautschukbranche.

# WAS DIE ARBEIT DER ZUKUNFT AUSMACHT

Fachleute aus Wissenschaft und Industrie bereiten sich auf Kautschuk 4.0 vor

Reifen, die dank Label und Sensoren von allein den Weg ins Auslieferungslager finden. Maschinen, die während der Produktion die Qualität der Waren und den eigenen Wartungsstatus kontrollieren: Digitalisierung liegt im Trend. Die Welt der Industrie 4.0: Was wird da aus den Mitarbeitern? In welcher Zahl und wofür werden sie noch gebraucht? Antworten suchten kürzlich Vertreter der Kautschuk-Branche auf dem Informationstag „Arbeiten 4.0 – Was macht die Digitalisierung mit den Menschen?“ Nach Erfurt eingeladen hatte die Refa-Branchenorganisation Gummi & Kunststoff.

**WIR MÜSSEN DIE TRENDS RECHTZEITIG ERKENNEN.**

**Klaus Faßler, Werkleiter von ContiTech in Waltershausen**

## MOTIVATION WIRD KÜNFTIG WICHTIGER

Wichtigste Erkenntnis: Ohne Menschen geht auch künftig nichts. Es werden zwar Arbeitsplätze wegfallen – zermürbende Routinejobs, körperlich schwere und gefährliche Tätigkeiten

werden von intelligenter Technik übernommen. Aber es entstehen neue Arbeitsplätze: in der Produktion, der Programmierung und Wartung der modernen Maschinen. Oder in Bereichen, an die

jetzt noch niemand denkt. „Wir müssen die Trends rechtzeitig erkennen“, sagte Klaus Faßler, Werkleiter von ContiTech in Waltershausen (Thüringen).

Und: „Industrie 4.0 verlangt das Nachdenken über neue Arbeitszeitmodelle, die viel mehr Planung nötig machen – beispielsweise eine schwimmende Schichtplanung, Arbeitszeiten auf Zuruf.“ Die Chancen der Digitalisierung veranschaulichte Mauricio Matthesius, Leiter des „Thüringer Kompetenzzentrums Wirtschaft 4.0“ am Beispiel eines Schuhmachers. „Ersetzt er die aufwendige händische Fußvermessung durch einen 3-D-Scan, fertigt den Leisten im 3-D-Drucker statt in langwieriger Handarbeit, verkürzt sich die Produktionszeit ohne Qualitätsverlust.“ Ein größerer Produktionsumfang sei möglich. Eine Vertriebsausweitung aufs Internet ebenfalls. Im Idealfall kann der Schuhmacher neue Mitarbeiter einstellen. [UWE REMPE]



Perspektive Digitalisierung: Mauricio Matthesius zeigte die Chancen an praktischen Beispielen auf.

# WETTBEWERB LEBT DAVON, DASS ALLE MITMACHEN KÖNNEN

Celler Schloss-Gespräche: „Trump, Brexit und Co. verändern die Welt.“

„My country first – Trump, Brexit & Co. verändern die Welt“ lautete der Titel der diesjährigen Celler Schloss-Gespräche. Nach dem Ausgang der US-Wahl und dem Brexit stellte sich die Frage: Was es das mit der Globalisierung? Gastgeber waren NiedersachsenMetall und die Deutsche Management Akademie Niedersachsen.

Impulsredner des Abends war Prof. Michael Hüther vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW). Für ihn steht fest, dass der globalisierte Handel kein Nullsummenspiel ist, sondern vom Handel immer beide Seiten profitieren: „Protektionismus und Populismus sind die Bremsklötze der Globalisierung. Der Wettbewerb lebt davon, dass alle mitmachen können.“ Er stellte jedoch fest, dass politische Unsicherheiten wie die Wahl des US-Präsidenten Donald Trump und der Brexit faktisch gesehen kaum einen Einfluss auf das realisierte BIP-Wachstum hätten: „Die deutsche Wirtschaft lässt sich selbst von diesen Ereignissen nicht so einfach aus der Ruhe bringen.“ Deutschland erziele vor allem durch die star-

ken räumlichen Wirtschaftscluster, die duale Berufsausbildung und die Sozialpartnerschaft die Kooperationserträge, die den Standort derzeit so stark machten.

Zuvor begrüßte der neue Oberbürgermeister von Celle, Dr. Jörg Nigge, die rund 150 Gäste in der „bald wirtschaftsfreundlichsten Stadt Deutschlands.“ Nigge hat sich zum Ziel gesetzt, den Standort Celle weiter auszubauen und auf ansiedlungswillige Unternehmen verstärkt zuzugehen. Co-Gastgeber Harald Becker von der Deutschen Management Akademie Niedersachsen lobte zudem die duale Berufsausbildung und nannte sie als entscheidenden Erfolgsfaktor für den Standort Deutschland.

Dr. Volker Schmidt, sowohl Hauptgeschäftsführer des ADK als auch des Schwesterverbandes Niedersachsen-Metall, zeigte auf, dass die Metall- und Elektro-Branche ein robuster Industriezweig sei: „Die Ergebnisse unserer letzten Konjunkturumfrage zeigen, dass unsere Mitgliedsunternehmen durchaus selbstbewusst auf die Ankündigung der neuen US-Administration reagieren. Es ist vor-



Begehrtes Format: Wieder erfreuten sich die Celler Schlossgespräche einer starken Resonanz. Die Mischung aus Talk und Unterhaltung kommt an.

allem die US-Industrie selbst, die strukturell auf Importe angewiesen ist.“ Durch die große Exportneigung des industriellen Mittelstands in Niedersachsen seien die Unternehmen zwar besorgt, jedoch nicht beunruhigt. Dies bestätigte auch Uwe Hehl, Vorstand des Gelnhausener Autozulieferers Veritas AG, in einer anschließenden Diskussionsrunde.

## VORSPRÜNGE MÜSSEN IMMER WIEDER ERARBEITET WERDEN

An dieser Stelle machte auch Hüther noch einmal deutlich, wie wichtig Freihandel sei: „Grenzen öffnen und den anderen akzeptieren – das ist ein großer Hebel für mehr Integration. Wenn möglichst viele Menschen vom freien Handel profitieren und neue Arbeitsplätze entstehen, ist das ein wirksames Mittel gegen den Populismus.“ Schmidt stimmte zu und ergänzte: „Vorsprünge müssen immer wieder erarbeitet werden – das gilt sowohl für Unternehmen als auch für eine Volkswirtschaft als Ganzes.“ [FRANZISKA TEMMEN]

IW-Direktor Prof. Michael Hüther hielt den Impulsvortrag: „Die deutsche Wirtschaft lässt sich nicht so leicht aus der Ruhe bringen.“



Stephan Weil,  
Niedersächsischer  
Ministerpräsident

**WIR BEFINDEN UNS  
INMITTEN EINES RASANTEN  
DIGITALEN WANDELS. EIN  
SOLCHER WANDEL MUSS  
VON INVESTITIONEN  
BEGLEITET WERDEN.**



Stephan Weil  
Niedersächsischer Ministerpräsident

Dr. Volker Schmidt  
Hauptgeschäftsführer NiedersachenMetall

Prof. Ph. D.  
Marcel Fratzscher  
Präsident DIW Berlin

Klaus-Hasso Heller  
Geschäftsführender Gesellschafter  
Aerzener Maschinenfabrik und  
Vorstandsvorsitzender VDMA Nord

# F+E-IMPULS

## DIE DIGITALE REVOLUTION MEISTERN



Foto: Axel Herzig

## INNOVATIONEN SETZEN INVESTITIONEN VORAUSS

Mittagstalk auf der Hannover Messe zur steuerlichen Förderung von Forschung und Entwicklung

Eine unbürokratische Förderung für den industriellen Mittelstand: Das wünschen sich die Industrie-Arbeitgeber. Dieses Thema war Schwerpunkt beim „F+E-Impuls“ auf der Hannover Messe. Gemeinsam mit Wirtschaftsexperten und Politik wurde auf Einladung von Industrieverbänden und des Landes Niedersachsen über den Plan einer steuerlichen Förderung für Forschung und Entwicklung für kleine und mittlere Betriebe am Standort Deutschland diskutiert. Konkret geht es um die Idee, dass Unternehmen zehn Prozent der Personalaufwendungen im Bereich Forschung und Entwicklung direkt mit der Steuer verrechnen können.

Solche steuerlichen Anreize gibt es in allen EU-Mitgliedsstaaten mit Ausnahme Deutschlands und Estlands.

„Innovationen setzen Investitionen voraus. Und hier betreiben wir seit über zehn Jahren Kapazitätsabbau in Deutschland. Die Investitionen sind niedriger als die Abschreibungen. Das kann auf Dauer nicht gut ausgehen“, warnte Dr. Volker Schmidt, Hauptgeschäftsführer des Arbeitgeberverbandes der Deutschen Kautschukindustrie, bei der Veranstaltung. Er befürchtet, dass auch bei klassischen mittelständischen Unternehmen die Loyalität zum Standort erodiert. „Auch der mittelständische Maschinen-

bau tut sich mittlerweile jenseits der deutschen Grenzen um. Es gibt Unternehmen, die ganz gezielt über die Grenze nach Österreich gehen, weil dort Forschung und Entwicklung in erheblichem Maße steuerlich gefördert wird. Wir leben schließlich nicht alleine auf der Welt.“

### GRÜNES LICHT AUS BERLIN?

Niedersachsens Ministerpräsident Stephan Weil hofft, dass die steuerliche Forschungsförderung für kleine und mittlere Unternehmen noch vor der Bundestagswahl in Kraft tritt. Niedersachsen und Bayern haben die Initiative für die

staatliche Forschungsförderung auf den Weg gebracht. Nach Bundesrat und den Bundestagsfraktionen von Union und SPD hat sich auch das Bundeswirtschaftsministerium hinter die Initiative gestellt. „Jetzt hoffe ich auf grünes Licht aus dem Kanzleramt und dem Bundesfinanzministerium“, sagte Weil.

### WETTBEWERBSFÄHIGKEIT IN DEN NÄCHSTEN JAHR- ZEHNEN ERHALTEN

Auch der Präsident des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung, Marcel Fratzscher, appellierte an die Politik, Forschung und Entwicklung zu stärken. Deutschland erlebe wirtschaftlich gesehen zwar gerade goldene Jahre. Die Frage sei aber, wie die Wettbewerbsfähigkeit auch in den nächsten zehn bis 20 Jahren erhalten werden könne. Bei der Förderung von Forschung und Entwicklung mahnte



Immer in Bewegung: Die FuE-Initiative ist im Schulterschluss zwischen Landesregierung und Arbeitgeberverbänden entstanden.

**ES IST DIE GROSSE  
HERAUSFORDERUNG, MIT  
DEM TECHNOLOGISCHEN  
WANDEL KONSTRUKTIV  
UMZUGEHEN, SO VIELE  
MENSCHEN WIE MÖGLICH  
MITZUNEHMEN, ALSO NEUE  
CHANCEN ZU ERÖFFNEN.**

Prof. Ph. D. Marcel Fratzscher,  
DIW Berlin



er mehr politische Aktivität an: „Andere Länder tun schon heute deutlich mehr. Das zeigt der internationale Vergleich. Wir müssen ambitionierter sein und in die Zukunft denken.“

In seinem Impulsvortrag zum Thema „Innovation und Investitionen in Zeiten des Populismus“ monierte Fratzscher außerdem die Gefahr, die von der Kombination aus Protektionismus, Populismus und Paralyse ausgehe: „Das sind die drei großen Risiken der heutigen Zeit. Es ist gefährlich, dass der Wert „Offenheit“ an sich zunehmend hinterfragt wird, obwohl gerade diese die wirtschaftliche Stärke Deutschlands ausmacht.“

In den Bereich Forschung und Entwicklung sei in den vergangenen Jahren deutlich mehr Tempo hineingekommen, sagte außerdem Klaus-Hasso Heller, Geschäftsführender Gesellschafter der Aerzener Maschinenfabrik und Vorstandsvorsitzender des VDMA Nord.

„Die F+E-Ausgaben der deutschen Unternehmen sind aber trotz höherer Anforderungen in den vergangenen Jahren nicht mehr gestiegen. Das zeigt, dass wir da zumindest auf ein Problem zulaufen“, konstatierte Heller. Es sei schließlich eine Zeit des sehr großen Wandels, gab auch Aline Henke, Geschäftsführerin der Hankensbütteler Kunststoffverarbeitung, zu bedenken: „Wir haben viele große Disziplinen zu meistern. Da fehlen uns in den kleinen und mittleren Betrieben teilweise die Expertise und zusätzlich auch noch die Fachkräfte.“ [MARTIN BRÜNING]



**MIT DEN INVESTITIONEN  
MACHEN WIR UNSER  
WERK FIT FÜR DIE ZUKUNFT.**

Michael Wendt,  
Geschäftsführer Technische Ressorts



## REIFENWERK FIT FÜR DIE ZUKUNFT

Pirelli Deutschland investiert in  
Mitarbeiter und Technik

Der Instandhalter in der Werkhalle von Pirelli in Breuberg/Odenwald ist ganz Ohr und Auge: Ein Techniker vom Hersteller der neuen Reifenaufbau-Maschine erklärt dem Mann deren Feinheiten. Dirk Fischbach ist angetan: „Die Maschine schafft den Reifenaufbau deutlich schneller als ihr Vorgänger. In besserer Qualität.“

Wenige Meter weiter sind Bauarbeiter beschäftigt. Das neue Dach muss eine 40 Tonnen schwere Klimaanlage tragen können – die ist für das neue Lager der Reifenrohlinge. Die Klimatisierung verhilft den Reifen ebenfalls zu mehr Qualität – das ist ein weiterer Schritt zur kontinuierlichen Optimierung der Produkte. Kontinuierlich richtet sich Pirelli auch

auf die Zukunft aus. So werden in vielen Bereichen Digitalisierung und Automatisierung weiter vorangetrieben und damit die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts noch weiter verstärkt. Bei Pirelli Deutschland im Odenwald wird derzeit investiert, geklotzt und nicht gekleckert. Flossen in den letzten zehn Jahren bereits 300 Millionen Euro ins Werk, sind es 2017 deutlich mehr als im Durchschnitt der letzten Jahre.

Dass diese Investitionen im Hochlohnland Deutschland fließen, hat einen Grund: „Wir haben in den letzten Jahren regelmäßig bewiesen, dass wir das Know-how und fähige Leute haben, um solche Projekte erfolgreich umzusetzen“, erklärt Michael Wendt, Geschäftsführer Technische Ressorts des



Verstärkung: das Hallendach muss für eine 40 Tonnen schwere Klimaanlage vorbereitet werden.



Neugier: Instandhalter Dirk Fischbach macht sich mit der neuen Maschine vertraut.



Lernen: „PLAY“-Trainer Erkan Toptas unterweist einen Trainee.

Reifenwerks, das hochwertige Pneus für Premiumautos produziert. Von hiesigen Erfahrungen profitiere dann die ganze Pirelli-Welt – umgekehrt stärkt das internationale Know-how den heimischen Standort.

„Wir bereiten uns auf die Zukunft vor“, betont Wendt. Die Zukunft im Autobau habe mit mehr Leistung bei geringerem Verbrauch und weniger CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu tun. Mit Reifen, die Rollwiderstand und Lärmmissionen mindern und trotzdem hohe Fahrsicherheit gewährleisten, die auch Elektroautos lange rollen lassen. „Wir entwickeln und bauen schon heute Reifen für die Anforderungen der Auto-Industrie von morgen.“

### VIRTUELLES LERNEN IM EIGENEN SCHULUNGSZENTRUM

Dafür nötig: „Neue Technik, neue Gummimischungen, andere Reifenstrukturen, die neue Prozesse erfordern“, so Wendt. Großen Anteil an den technologischen Umbrüchen hat die mehr als 200 Techniker und Ingenieure zählende Entwicklungsabteilung am Standort Breuberg, die gemeinsam mit den Kollegen vom Hauptsitz in Mailand und den Autoherstellern forscht und entwickelt.

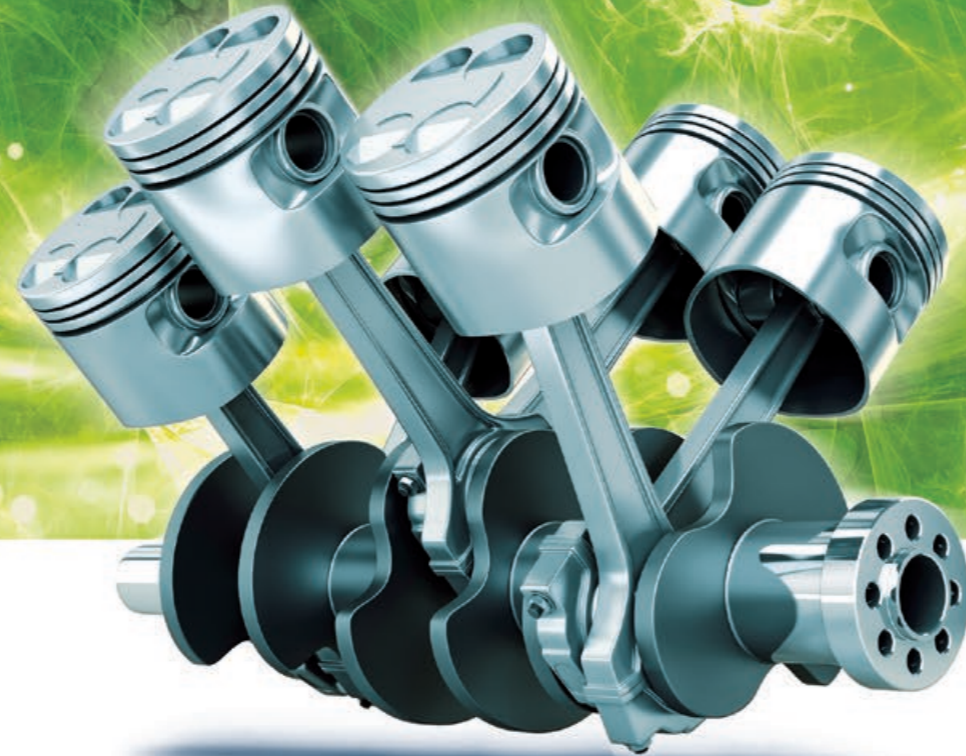
Eines dieser Projekte trägt gerade zur Modernisierung der Motorradreifen-Produktion in Breuberg bei. Mit einem komplett neuen Herstellungsverfahren werden Spitzenprodukte gefertigt. Damit wird der Vorsprung gegenüber dem Wettbewerb weiter ausgebaut – und Pirelli Breuberg fit für die Zukunft. Das gilt auch für die 2.300 Beschäftigten.

Apropos fit für die Zukunft: Noch nie war das Schulungszentrum im Werk so gut ausgelastet wie jetzt. Und auch an der virtuellen Lernanlage „PLAY“, an der die Bedienung der im Werk vorhandenen Maschinen digital simuliert wird, ist Hochbetrieb. Gerade werden einige Dutzend Männer und Frauen für ihren Einsatz in den Sommerferien geschult.

[UWE REMPE]

Seit „Dieselgate“ tobt in Deutschland eine Debatte um die Zukunft des Verbrennungsmotors, insbesondere des Diesels. Spätestens mit den Vorwürfen des Spiegels über ein angebliches Kartell der Autobauer hat die Diskussion noch einmal neue Fahrt aufgenommen. Dr. Volker Schmidt, Hauptgeschäftsführer des Verbandes der Deutschen Kautschukindustrie ADK, von NiedersachsenMetall sowie zehn weiterer Arbeitgeberverbände, fordert im Interview eine sachlichere Debatte statt der derzeit stattfindenden Hetzjagd auf das Auto.

Foto: Monape / Stockfoto, iStockmaster und Grassetto



**ES KANN NICHT SEIN,  
DASS DER DIESEL  
HEUTE ZUR ‚UMWELT-  
BEDROHUNG NR. 1‘  
DEGRADIERT WIRD.**

Dr. Volker Schmidt,  
Hauptgeschäftsführer  
des ADK



*Aber wenn die Grenzwerte nicht eingehalten werden? Das ist doch Gesundheitsgefährdung.*

**VOLKER SCHMIDT:** Derzeit geht es wieder einmal viel zu sehr um gefühlte Wahrheiten. Hier wäre eine Debatte wünschenswert, der wissenschaftliche Fakten zu Grunde liegen. Tatsache ist: Der auf den Verkehr entfallende Stickoxidausstoß ist seit 1990 von 1,5 Mio. Tonnen auf unter 0,5 Mio. Tonnen zurückgegangen – und das trotz Verdoppelung des Verkehrsaufkommens im selben Zeitraum. Diese Zahlen stammen übrigens vom Umweltbundesamt und diese Einrichtung steht nicht gerade im Verdacht, ein Erfüllungsgehilfe der deutschen Autoindustrie zu sein. Es muss auch um die Frage gehen, welchen Beitrag der Straßenverkehr überhaupt zur Reduzierung von Feinstaub und Stickoxiden in der Luft leisten kann. Und ob hier Maßnahmen und mögliche Wirkungen in einem angemessenen Verhältnis stehen. Ich behaupte: Nein! Gerade auch mit Blick auf Handwerk und Mittelstand, aber auch auf all diejenigen, die sich privat einen Diesel angeschafft haben, wäre es geradezu verantwortungslos, jetzt einen Großteil des Wertes des Fahrzeugbestands durch mögliche Fahrverbote oder überzogene Maßnahmen zu vernichten.

**Ebenfalls in die Kritik geraten ist die als zu eng empfundene Verbindung von Autoindustrie und Politik, angefangen bei Verkehrsminister Dobrindt bis hin zur Beteiligung des Landes Niedersachsen an Volkswagen. Ist jetzt nicht der richtige Zeitpunkt die Anteile loszuschlagen?**

**VOLKER SCHMIDT:** Realistischerweise wird keine große Volkspartei die VW-Beteiligung in Frage stellen. Richtig aber ist, dass man über eine Neujustierung bei der Wahrnehmung der Aufsichtsrats-

mandate bei Volkswagen nachdenken sollte. Es ist schwierig, Augenhöhe herzustellen, wenn auf der einen Seite einige wenige Mitarbeiter der Staatskanzlei die Mandate betreuen müssen und ihnen auf der anderen Seite die geballte Kraft eines Weltkonzerns entgegensteht. Hier wieder für mehr Augenhöhe zu sorgen und die Verhältnisse neu zu ordnen, wird sicherlich eine zentrale Aufgabe der nächsten Landesregierung sein.

**Sie sprechen über Vertrauen der Kunden in das Produkt ‚Auto‘. Jetzt stehen die vom Spiegel erhobenen Kartellvorwürfe im Raum. Haben nicht die großen Hersteller alles dafür getan, ebendieses Vertrauen zu verspielen?**

**VOLKER SCHMIDT:** Ja, es gab Absprachen zwischen den Automobilherstellern, aber worum ging es denn da? Es ging etwa um Fragen wie der, bei bis zu welcher Geschwindigkeit man ein Verdeck öffnen kann – also um sicherheitsrelevante Themen. Mir ist ganz wohl bei dem Gedanken, dass auf der Autobahn vor mir niemand bei Tempo 120 mit seinem elektrischen Cabriodach spielen kann. Der zweite Vorwurf, es hätte verbindliche Absprachen über die Größe des Harnstoffkanisters gegeben, ist nachweislich falsch. Wir müssen aufhören, eine ganze Industrie zu stigmatisieren und deren Kunden zu verunsichern. Allein in Niedersachsen leben über eine halbe Millionen Mitarbeiter und ihre Familien direkt von der Autoindustrie. Das sind gute Arbeitsplätze. Die in den letzten Wochen mit Verdächtigungen, Unterstellungen und Faktenlosigkeit geradezu hysterisch geführte Debatte bedroht aber genau diese Arbeitsplätze. Das schadet am Ende dem gesamten Land – und unsere ausländischen Konkurrenten schütteln nur noch den Kopf.

## BITTE MEHR SACHLICHKEIT!

NIEDERSACHSENS INDUSTRIEARBEITGEBER  
FORDERN EINE VON FAKTEN BESTIMMTE DEBATTE  
RUND UM DEN VERBRENNUNGSMOTOR

**Herr Dr. Schmidt, im Nachgang des ersten Berliner Dieseltagegipfels vor einigen Wochen gab es erneut grundsätzliche Kritik an der Linie der deutschen Autohersteller. Zu Recht?**

**VOLKER SCHMIDT:** Zunächst einmal ergab der Gipfel ein gutes, weil tatsächlich auch realistisch erfüllbares Ergebnis, was durchaus Hoffnung auch für den zweiten Gipfel Anfang September macht. Das führt uns hoffentlich wieder zu einer Debatte, die auf Fakten und nicht auf Hysterie beruht. Die Kombination aus Optimierung der Dieselfahrzeuge im Bestand und einem Anreizsystem über Prämien für einen Umstieg auf neuere Modelle ist der richtige Weg. Denn so kann die eingeforderte Schadstoffreduktion erreicht werden.

**Die Fahrverbote scheinen aber nicht vom Tisch ...**

**VOLKER SCHMIDT:** Die Diskussion um Fahrverbote in ihrer aktuellen Form ist unsäglich. Nicht nur der Umstand, dass die deutschen Hersteller in unterschiedlicher Weise das Thema Schadstoffreduktion seit Jahren energisch angegangen sind und von Motorgeneration zu Motorgeneration immense Fortschritte erzielt haben. Es ist auch und vor allem eine politische Debatte, weil von der Politik immer ambitioniertere Grenzwerte gesetzt werden. Etwa Stickoxide für

Dieselfahrzeuge von 500 Mikrogramm noch 2004 auf 80 Mikrogramm in 2014 – eine Reduzierung um 84 Prozent in 10 Jahren – oder Feinstaub von 140 Mikrogramm noch 1995 auf 4,5 Mikrogramm seit 2011, eine Reduzierung des Grenzwertes um sogar 97 Prozent binnen 16 Jahren. Das sind politisch gesetzte Werte, die von den Automobilherstellern einzuhalten sind und – ich betone – auch weit überwiegend eingehalten werden. Welche immense Entwicklungsanstrengungen von der Automobilindustrie hier abgefordert werden und auch umgesetzt wurden, findet keine Erwähnung.

**Der deutschen Umwelthilfe ist das nicht genug ...**

**VOLKER SCHMIDT:** Es mutet schon seltsam an, dass ein Verein wie die Deutsche Umwelthilfe mit ein paar hundert Mitgliedern die öffentliche Meinung in unserem Land derart bestimmt und den Eindruck zu erwecken versucht, es würden von deutschen Herstellern nur noch Dreckschleudern produziert. Das ist unverantwortlich, auch weil man doch bedenken muss, dass bei vielen Menschen das Auto eine der größten Anschaffungen im Leben darstellt. Die kann man nicht per Federstrich quasi über Nacht komplett entwerfen. Gestern noch klimafreundliche Alternative wird der Diesel heute zur ‚Umweltbedrohung Nr. 1‘ degradiert – absurd.





Charakterköpfe: Ziel der Ausbildung ist es wichtige Kompetenzen wie Selbstbewusstsein und Selbstständigkeit zu fördern.

# GESUCHT: STARKE TYPEN

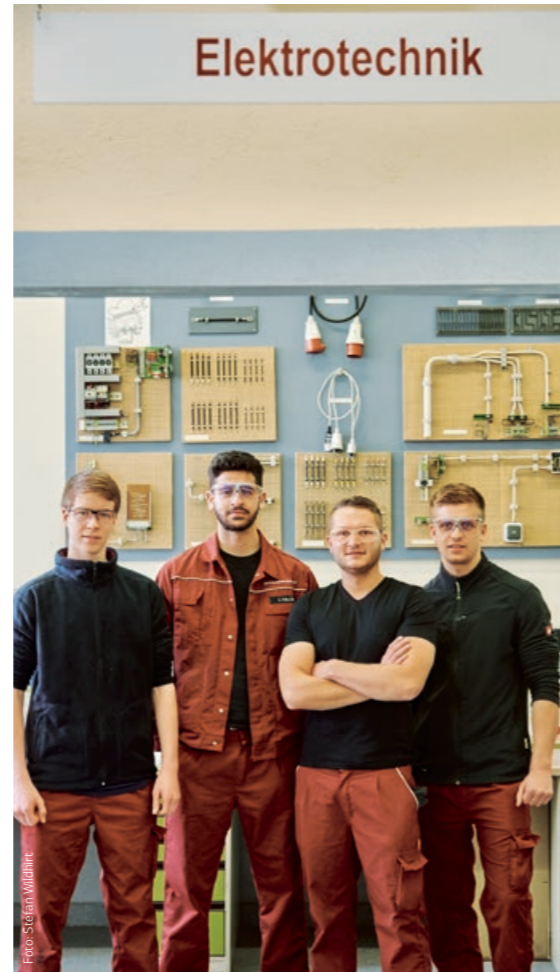
Welche Kompetenzen Goodyear Dunlop wichtig sind

Beim Fachkräfte-Nachwuchs geht der Reifenhersteller Goodyear Dunlop Tires Germany außergewöhnliche Wege. „Wir entwickeln Persönlichkeit“ heißt das Motto eines speziellen Trainingsprogramms für die jungen Leute. Für Christoph Drissler, Leiter der technischen Ausbildung am Konzernsitz Hanau in Hessen, ist das ein Herzensanliegen. Bei den Auszubildenden schaut er nicht allein auf die Noten, sondern auch auf die Persönlichkeit.

Ob Pünktlichkeit, Verlässlichkeit, Umgangsformen – Drissler will die sozialen Kompetenzen der Jugendlichen stärken. „Früher haben die jungen Leute das in Elternhaus und Schule gelernt“, erklärt der 57-jährige Ausbilder. „Heute vermitteln wir den Jugendlichen die Verhaltensweisen auch in der betrieblichen Ausbildung.“

Gefragt sind zudem Teamfähigkeit, Verantwortungsbewusstsein, Durchhaltevermögen und die Fähigkeit, selbst eine Lösung für ein Problem zu finden, zählt Drissler auf. „Wir wollen Charakterköpfe

Prüfungstraining: Ausbilder Christoph Drissler (links) gibt Tipps zum Umgang mit Stress und Prüfungsangst.



## WIR WOLLEN CHARAKTERKÖPFE HERANBILDEN.



Christoph Drissler, Leiter der technischen Ausbildung

heranbilden.“ Man will hier den Jugendlichen die richtigen Kompetenzen mit auf den Berufsweg geben. Mit einem 28-köpfigen Team aus Ausbildern, Betriebsräten, professionellen Trainern sowie Azubis aus allen Standorten von Goodyear Dunlop hat Drissler eigens ein Schulungskonzept erarbeitet: eine Trainingsmatrix mit 16 Etappen, die jeder Azubi während der bis zu dreieinhalbjährigen Lehre durchlaufen soll.

Die Schulungen, die von allen sieben Ausbildungswerkstätten angeboten werden, reichen von Konfliktmanagement, Teamtraining über Präsentationstechniken bis hin zu Gesundheit.

### ENGAGEMENT DER JUNGEN LEUTE BEI SOZIALEN PROJEKTEN IST ERWÜNSCHT

Darüber hinaus sieht man es bei dem Reifenhersteller gern, wenn sich die jungen Leute bei sozialen

Projekten engagieren. Drissler: „Wir kooperieren da zum Beispiel mit der Lebenshilfe Hanau für behinderte Menschen.“

Bei alledem kommt es in der Lehre der 70 technischen Auszubildenden in Hanau nicht zu kurz, Schaltkreise zu verdrahten, CNC-Maschinen zu programmieren und Reifen zu fertigen – genauso wie das Büro- und PC-Know-how für die 17 Azubis in der Verwaltung.

Nach der ersten Hälfte der Lehre geben die jungen Leute ihren Ausbildern Feedback, was gut läuft und was besser werden kann. Und vor den Abschlussprüfungen verrät Ausbildungsleiter Drissler Tricks und Kniffe im Umgang mit Stress und Prüfungsangst. Die könne man im Berufsleben immer wieder einsetzen, sagt er. Vielleicht hängt ja manch ein Azubi nach dem Abschluss noch eine Weiterbildung zum Meister oder Techniker dran.

[FRANZISKA TEMMEN]

Selbstständigkeit gefragt: Azubis kontrollieren einen Reifen.





Eine neue Generation von jungen Politikern mischt die europäische Parteienlandschaft auf. Immer mehr, so scheint es, richtet sich der Fokus der Öffentlichkeit auf einzelne politische Hoffnungsträger und entfernt sich damit von den politischen Parteien.

Aber ist diese Entwicklung positiv oder negativ? Lesen Sie dazu ein Pro & Contra von Martin Brüning und Klaus Wallbaum.

# DER NEUE „MACRONISMUS“: STARKE POLITIKER, SCHWACHE PARTEIEN?

## PRO



**Martin Brüning,**  
Journalist und Chefredakteur  
Neue Medien beim Rundblick

**Macron in Frankreich, Kurz in Österreich: Die Politik mit ihren ausgelaugten und immer mitgliederschwächeren Parteien braucht dringend diese mutigen, charismatischen Politiker, meint Martin Brüning.**

Der Messias hat keinen Plural. Trotzdem gibt es in der Politik inzwischen einige, die als politischer Messias gesehen werden. Emmanuel Macron ist einer von ihnen, Sebastian Kurz ein weiterer. Macron hat in Frankreich in kürzester Zeit eine Bewegung geschaffen, die ihn bis ins Präsidentenamt getragen hat. Kurz schickt sich in Österreich an, Ähnliches zu versuchen.

Lichtgestalten hat es in der Politik immer wieder gegeben. Noch heute erzählen Sozialdemokraten mit leuchtenden Augen von Willy Brandt. Aber im Vergleich zu heute hat sich etwas geändert. Die kleinen und großen politischen Leuchten ver-

gangener Zeiten waren eingebettet in ein funktionierendes Parteiensystem. Heute sind Parteien nur noch ein Schatten ihrer selbst. Im Laufe der Jahrzehnte hat es in Bezug auf die Akzeptanz der Parteien in der Gesellschaft einen Ermüdungsbruch gegeben. Selbst die Grünen als damalige „Anti-Parteien-Partei“ sind inzwischen nur noch eine ganz normale „Partei ohne Anti“, die mit den Umfragewerten zu kämpfen hat.

Die Parteien sind nach wie vor hervorragend geeignet, um Meinungen zu kanalisieren. Aber das hat über viele Jahre auch dazu geführt, dass sich Politiker dahinter verstecken konnten. Wenn Fußballstars und Politiker PR-geschult inzwischen nahezu identische Statements abgeben, wird in der Gesellschaft der Wunsch nach Persönlichkeiten wieder größer, die sich von der Masse abheben und in der Lage sind, zu begeistern. Einzelne Menschen können den Unterschied ausmachen.

Natürlich gibt es Zweifler. Trudeau aus Kanada, Macron aus Frankreich, Kurz aus Österreich – das seien die neuen Kennedys unserer Zeit. Das seien junge Männer in schmal geschnittenen Anzügen, bei denen man nicht so genau wissen könne, ob ihr politisches Geschick und ihr Können nicht genauso schmal sind wie ihre Sakkos. Dabei braucht die Politik mit ihren ausgelaugten und immer mitgliederschwächeren Parteien dringend dieses frische Blut.

Wir brauchen diese mutigen jungen Frauen und Männer, die auch einmal bereit sind, gegen den Strom zu schwimmen, etwas zu riskieren, sich klar und deutlich artikulieren und Charisma mitbringen. Das politische Hinterzimmer, mit dem die Parteien immer wieder verbunden werden, ist dadurch natürlich nicht verschwunden. Es sitzen nur andere Politiker darin. Das muss nicht schlechter sein.

Foto: Jago Carneiro, „Emmanuel Macron, presidente da França“, CC BY-NC 2.0



## CONTRA



**Dr. Klaus Wallbaum,**  
Journalist und Chefredakteur  
beim Rundblick

**Starke Politiker können keine Parteien ersetzen oder gar überflüssig machen. Sie laufen Gefahr, Allmachtsphantasien zu entwickeln, meint Klaus Wallbaum.**

Ist das der neue Zug der Zeit, dass die Parteien verblassen hinter der Strahlkraft von charismatischen Führungspersonen wie Frankreichs neuem Präsidenten Emmanuel Macron, die das Land mit einem betont überparteilichen Anspruch führen wollen? Ein negatives Beispiel kann man schon besichtigen – nämlich die USA. Donald Trump, der Sieger der Präsidentschaftswahl, war zwar formal Kandidat der Republikaner, führte seine Kampagne aber gegen „das Establishment“. Heute muss er mit seiner Partei regieren, und wie schwer es den Republikanern fällt, diesen eigensinnigen, unkalkulierbaren und überheblichen Regierungschef im Zaum zu halten, wird jeden Tag deutlicher.

Wie gefährlich die Fokussierung auf eine starke und charismatische Führungsfigur ist, zeigen die Beispiele, in denen diese Figur nicht mehr ausgleichen und vermitteln, sondern kraft seiner Selbstüberschätzung das Land in eine bestimmte extreme Richtung lenken will. Von Trump kann man das noch nicht be-

haupten, zu ungeordnet wirkt sein Kurs. Aber der türkische Präsident Erdogan ist so ein Beispiel. Die Verfassungsreform entkräftet das Parlament und damit auch seine eigene Partei, gestärkt wird die Exekutive. Es beginnt meistens mit der Schwächung der Opposition und der Justiz, wie auch in Polen und Ungarn zu beobachten ist – und es endet mit einer Schwächung der Volksvertretung an sich.

Macht ist verführerisch, und deshalb ist jeder, der auf einer Welle der großen Sympathie in ein politisches Amt kommt, latent in der Gefahr, die Rückkopplung zur Basis zu verlieren. Das kann auch Macron passieren: Wenn das Parlament schwach ist und aus vielen Splittergruppen besteht, ist die Macht des Präsidenten umso größer. Politik bedeutet in der parlamentarischen Demokratie aber, die Volksvertreter einzubeziehen, möglichst viele gesellschaftliche Kräfte zu beteiligen und Kompromisse zu schmieden. Ein starker Führer, der das Volk mit einer Kampagne aufhetzt und auf die Hinweise und Meinungen der Volksvertreter in den Parlamenten pfeift, kann dieses Prinzip aushöhlen. Deshalb sind starke und funktionsfähige Parteien und Parlamente wichtig, um den Willensbildungsprozess nicht zu sehr von der Figur des politischen Führers abhängig werden zu

lassen. Sie bilden ein Gegengewicht, ein Korrektiv.

Was geschähe wohl, wenn Macrons junge Bewegung, auf die er sich stützen wird, im Hintergrund gesteuert wird von wenigen, die die Strippen ziehen und ihre eigenen Interessen verfolgen? Diese Gefahr ist überall dort besonders groß, wo in einer maßlosen Kampagne „das Establishment“ in die Wüste geschickt wird und im Namen einer dubiosen „Erneuerung“ nur eine Machtverschiebung organisiert wird. Oft steckt ein Marketing-Gag dahinter, wenn Politiker sich von den Parteien abgrenzen und vermeintlich überparteilich die Werbetrommel rühren. Was danach geschieht, muss nicht unbedingt besser sein als der vorherige, oft als lästig empfundene Zustand. Das Beispiel Italien sollte uns eine Lehre sein: Als die traditionellen Parteien wie die Democrazia Cristiana und die Partito Socialista Italiano zerbrachen, zugegeben als Folge von Korruption, Vetternwirtschaft und totaler Zerstrittenheit, schlug bald die Stunde des Silvio Berlusconi. Dessen Ein-Mann-Bewegung war jedenfalls nicht die erhoffte Auffrischung der Demokratie – sondern das Startzeichen für eine Machtverschiebung zur Exekutive.



Das Politikjournal Rundblick ist ein landespolitischer Informationsdienst in Niedersachsen. Er informiert seit den 60er Jahren Entscheider in Politik, Wirtschaft und Medien niedersachsenweit über aktuelle Themen der Landespolitik.

Mehr Informationen unter:  
[www.rundblick-niedersachsen.de](http://www.rundblick-niedersachsen.de)



„Es wird wieder über Meinungen gesprochen“, so Prof. Karl-Rudolf Korte, Politikwissenschaftler von der Universität Duisburg-Essen.



wdk-Präsident Dr. Ralf Holschumacher (links) mit ADK-Präsident Dr. Sven Vogt (Mitte) und Moderator Werner Fricke (ADK).

## WIE KAUTSCHUK UNSERE WELT BEWEGT

Tag der Kautschukindustrie 2017 in Berlin:  
Über Politik und Nachwuchsgewinnung

Eine unerkannte Stärke mit hoher Innovationskraft und Potenzial: Kautschuk ist längst wichtiger Bestandteil der deutschen Wirtschaft. Der Wirtschaftsverband der deutschen Kautschukindustrie (wdk) und der Arbeitgeberverband der Deutschen Kautschukindustrie (ADK) veranstalteten auch in diesem Jahr gemeinsam den Tag der Kautschukindustrie in Berlin.

„Gummi ist ein unersetzlicher Werkstoff“, brachte es wdk-Präsident Dr. Ralf Holschumacher auf den Punkt. Zur Bundestagswahl 2017 seien unter anderem eine faire Energiewende und eine steuerliche Förderung von Forschung und Entwicklung entscheidende Wahlkampfthemen, wie Dr. Sven Vogt, Präsident des ADK, ergänzte.

Auch Prof. Karl-Rudolf Korte, Politikwissenschaftler von der Universität

Duisburg-Essen, äußerte sich zum Wahljahr 2017: „Dieser Wahlkampf entscheidet sich über die technische A-Note, nicht über den Ausdruck. Es wird wieder über Meinungen gesprochen, es gibt eine inhaltliche Auseinandersetzung.“

Dr. Volker Schmidt, Hauptgeschäftsführer des ADK, legte den Fokus auf den Nachwuchs in der Kautschukindustrie und verwies auf die IdeenExpo in Hannover: „Eine gute Gelegenheit, um jungen Leuten zu beweisen: Die Kautschukbranche ist ein attraktiver Arbeitgeber.“

**GERADE IM DIGITALEN ZEITALTER IST INTERAKTIVER AUSTAUSCH WICHTIG**

**Lutz Woellert, Identitätsstiftung**

Zur Nachwuchsgewinnung sagte Lutz Woellert von der Identitätsstiftung GmbH: „Junge Bewerber haben neue Anforderungen an ihren zukünftigen Job, wie eine offene Feedbackkultur, Home Office-Möglichkeiten und flexible Arbeitszeiten.“ Er gab den etwa 150 anwesenden Gästen aus der Kautschuk- und Elastomer-Industrie mit auf den Weg, die Zielgruppen am Veränderungsprozess zu beteiligen: gerade im digitalen Zeitalter sei interaktiver Austausch von Bedeutung.

Ob in der Energieversorgung, im Lebensmittelbereich, in der Rohstoffgewinnung, im Gesundheitsbereich, bei Transport und Mobilität, bei Freizeitaktivitäten und im Haushalt: In vier weiteren Vorträgen gingen die Referenten auf natürlichen und synthetischen Kautschuk ein. In der neuen Kampagne „We move our

World!“ präsentieren sich auf [www.wemoveourworld.org](http://www.wemoveourworld.org) Branchenunternehmen und zeigen in informativen Kurzfilmen, dass der Werkstoff

Gummi nicht mehr wegzudenken ist.

[FRANZISKA TEMMEN]

## TERMINE

**FR 15. SEPTEMBER 2017**

**Bildung auf dem Prüfstand**

Beginn: 11.00 Uhr  
Hannover Congress Centrum  
Theodor-Heuss-Platz 1-3, 30175 Hannover

**DO 19. OKTOBER 2017**

**Umwelt- und Energierecht**

Beginn: 10.00 Uhr  
Schiffgraben 36, 30175 Hannover

**DO 9. NOVEMBER 2017**

**Erfahrungskreis Industrial Engineering und Personalmanagement**

Beginn: 11 Uhr  
Schiffgraben 36, 30175 Hannover

**MI 15. NOVEMBER 2017**

**Arbeitsrecht um 6**

Beginn: 18.00 Uhr  
Crowne Plaza Hotel Hannover  
Hinüberstraße 6, 30175 Hannover

**DO 16. NOVEMBER 2017**

**Industrie 4.0**

Beginn: 10.00 Uhr  
Schloss Herrenhausen  
Herrenhäuser Straße 5, 30419 Hannover

**DO 23. NOVEMBER 2017**

**Herrenhäuser Wirtschaftsforum**

Beginn: 18.00 Uhr  
Galerie Herrenhausen  
Herrenhäuser Str. 3a, 30419 Hannover

## ADRESSEN

### HAUPTGESCHÄFTSSTELLE

**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

### AUSSENSTELLEN

**Arbeitgeberverband der Deutschen Kautschukindustrie (ADK) e.V. Frankfurt**

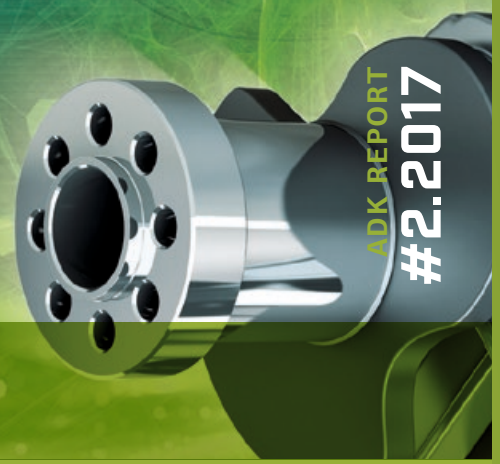
Emil-von-Behring-Straße 4, D-60439 Frankfurt/Main  
Telefon: 069 95808-0  
Telefax: 069 95808-166  
phampel@hessenmetall.de

**Arbeitgeberverband der Deutschen Kautschukindustrie (ADK) e.V. Erfurt**

Lossiusstraße 1, D-99094 Erfurt  
Telefon: 0361 67 59-0  
Telefax: 0361 67 59-222  
info@vwt.de







# REPORT

DAS MAGAZIN DES ARBEITGEBERVERBANDES  
DER DEUTSCHEN KAUSCHUKINDUSTRIE

## 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, Hannover

### Konzept und Gestaltung

Holger Kölling,  
Drei Quellen Mediengruppe GmbH, Hannover

### Titelmotiv

iStockfoto (sakkmasterke und Grassetto)

### Druck

Druckerei Dieckmann, Hannover

