

[www.ihk.de/pfalz](http://www.ihk.de/pfalz)

20 Jahre MRN –  
Erfolg verpflichtet!

Firmenspezifische  
IHK-Lehrgänge

Fatale Erinnerungs-  
fälschungen

## CORPORATE INFLUENCING

DER UNVERFÄLSCHTE BLICK  
INS UNTERNEHMEN



# [sãti 'mã:ana 'ly:zə]

PHONETISCH

## SENTIMENTANALYSE

Die Sentimentanalyse ist eine Methode der Datenanalyse und nutzt künstliche Intelligenz (KI), die Emotionen und Meinungen in Texten automatisch erkennt. Dabei werden Algorithmen genutzt, um Social-Media-Beiträge, Kundenbewertungen oder Umfragen auszuwerten. Mit Hilfe von Text Mining und Natural Language Processing (NLP) ordnen sie Aussagen einem positiven, negativen oder neutralen Sentiment zu. Mit entsprechenden auf dem Markt erhältlichen Analysetools für das Online-Marketing können unternehmensrelevante Einträge auf Social-Media-Plattformen „abgehört“ werden (Social Listening). Die Sentimentanalyse ist ein schnell wachsender Zweig, gerade in den Bereichen Customer Relationship Management (CRM) und Customer Experience Management (CEM). Sie kann jedoch auch zur Erfolgsmessung von Corporate Influencing eingesetzt werden. >>

mehr auf  
» Seite 8

# 20 JAHRE MRN – ERFOLG VERPFLICHTET!

Am 28. April 2005 wurde die Metropolregion Rhein-Neckar (MRN) offiziell aus der Taufe gehoben – mit der Anerkennung als europäische Metropolregion. Zwei Monate später ging es mit Abschluss des Staatsvertrags der Länder Baden-Württemberg, Hessen und Rheinland-Pfalz richtig los. Seitdem stehen der Verband Region Rhein-Neckar, der Verein Zukunft Metropolregion Rhein-Neckar und die Metropolregion Rhein-Neckar GmbH für Regionalentwicklung aus einem Guss.

Ein Grund zu feiern? Wir meinen: unbedingt! In den vergangenen 20 Jahren sind wir unserem gemeinsamen Ziel, die Region Rhein-Neckar zu einer der attraktivsten und wettbewerbsfähigsten Regionen Europas zu machen, deutlich näher gekommen. Wir haben einiges erreicht: Meilensteine wie der Einheitliche Regionalplan, der gemeinsam gedachte ÖPNV und unzählige kleine, aber sehr effiziente Maßnahmen wie der Handwerkerparkausweis belegen dies. Wir sind gut aufgestellt, verfügen über eine exportstarke, erfolgreiche Wirtschaft, eine herausragende Bildungslandschaft und eine hohe Lebensqualität.

Dennoch dürfen wir uns auf dem Erreichten nicht ausruhen. Denn es warten viele neue Herausforderungen: Gerade als exportstarker Standort mit energieintensiven Industrieunternehmen sind

wir von den aktuellen Veränderungen in der Welt besonders betroffen und müssen die Transformation entschlossen angehen. Deshalb ist es gut und wichtig, dass sich die Gremien der MRN mit ihrer Strategie für 2030 neu ausrichten. Wir müssen in den nächsten Jahren nicht weniger als uns neu erfinden, um Megatrends wie Dekarbonisierung, Digitalisierung und die fortschreitenden De-Globalisierungstendenzen zu meistern.

Unseren Fokus sollten wir deshalb besonders auf die Innovations- und Technologiepotenziale unserer Region richten. Wir müssen die Zusammenarbeit zwischen den Unternehmen und den Hochschulen innerhalb und außerhalb der MRN intensivieren. Und wir müssen auch bei der Infrastruktur nachziehen. Denn gerade beim Straßenverkehr im Kernraum der Metropolregion stehen wir heute eher schlechter da als noch vor 20 Jahren. Das darf so nicht bleiben. Und auch in die Energieinfrastruktur gilt es massiv zu investieren: Neben der dringend notwendigen Ertüchtigung der Energienetze brauchen wir ein einheitliches Wärmenetz und eine Anbindung der Region an die Wasserstoff- und CO<sub>2</sub>-Infrastruktur. Wir müssen jetzt entschlossen handeln, um auch noch in 20 Jahren in der Liga der europäischen Metropolregionen ganz oben mitzuspielen. Gehen wir es gemeinsam an! »

”

**Wir müssen in den nächsten Jahren nicht weniger als uns neu erfinden, um Megatrends zu meistern.“**

**ALBRECHT  
HORNBACH**  
Präsident  
der IHK Pfalz



Bild: odobee/stock.com - 528943553

## INHALTSVERZEICHNIS



**EHRBAR IST DAS  
NEUE NACHHALTIG**

**27**

**02 – 03 AUF EIN WORT**

**04 PERSÖNLICH**

20 Jahre MRN – Erfolg verpflichtet!

**06 – 11 WIR IN DER PFALZ**

**12–21 Corporate  
Influencing**

Der unverfälschte Blick  
ins Unternehmen

**22 – 28 SERVICE & TIPPS**

**29 – 33 NETZWERK IHK**

**34 – 35 MEINUNG ZUM SCHLUSS**

Fatale Erinnerungsfälschungen  
von Entscheidern



MBüro GmbH

# DIE CHANCEN DES 3D-DRUCKS NUTZEN

Praxisbezogen begleitet MBüro den Weg kleiner und mittlerer Unternehmen in die additive Fertigung. Beratungen für Innovation und Technologietransfer (BITT) wie diese werden aktuell vom Land bezuschusst.



Von unserem Autor  
Andreas Becker

„Schon in wenigen Jahrzehnten kommt die Hälfte aller Produkte aus 3D-Druckern“, prognostiziert Bernd Müller. Der geschäftsführende Gesellschafter der MBüro für Konstruktion und Entwicklung GmbH aus Erzenhausen nennt mehrere Vorteile des 3D-Drucks gegenüber trennenden Technologien. So sei es schon per se effizienter, Produkte im FDM(Fused Deposition Modeling)-Verfahren schichtweise aufzubauen, als sie traditionell auszufräsen.

Statt Rohlinge vorhalten oder bestellen zu müssen, werden 3D-Drucker aus unterschiedlichsten Materialien von der Spule gespeist – darunter sogar hitze- und UV-beständige sogenannte Filamente, wie Müller betont. Ebenso spart man sich Rüstzeiten und Werkzeuge. Zur hohen Flexibilität zählt neben der größeren Designfreiheit ferner, „immer genau dann und dort etwas herstellen zu können, wo es gerade benötigt wird“, wie der Modellbauermeister mit Erfahrung in Automotive und Maschinenbau erläutert.

Mit seiner produktneutralen Beratung möchte Müller ein Umdenken in Gang setzen, um die additive Fertigung mit

ihren neuen Möglichkeiten für Prototyping und Serienproduktion in die Betriebe zu tragen. Material aufbauen statt wegschneiden – schon das stelle einen Paradigmenwechsel dar, den es zu begreifen gelte. Aber mehr als das müsse man sich hybriden Vorgehensweisen öffnen, also beispielsweise einen Korpus mit hohlem Innenleben zu drucken und dann ein Stahlrohr einzuarbeiten, um die Steifigkeit zu optimieren.

Hochwertige Geräte für den 24/7-Betrieb sieht Müller bereits zu Preisen im unteren vierstelligen Euro-Bereich erhältlich, darüber hinaus Sorge eine unlängst entwickelte und deutlich verbesserte (Slicer-)Software für einen 30 bis 40 Prozent schnelleren Output. Er rät, möglichst früh in die Extrusionsbasierte Fertigung einzusteigen; als Early Adopter könne man sich wertvolle Wettbewerbsvorteile sichern. Von bis zu 70 Prozent Kostenersparnis spricht der gebürtige Kuseler und nennt auch gleich den wichtigsten Treiber. So liege der Stundensatz einer CNC-Maschine bei rund 50 Euro, der eines 3D-Druckers gerade mal bei 1,50 Euro. >>

Material aufbauen statt wegschneiden – schon das stelle einen Paradigmenwechsel dar, sagt Bernd Müller.

[better3d.de](https://www.better3d.de)



## GUT ZU WISSEN:

Die IHK Pfalz nimmt Anträge für das BITT-Förderprogramm an. Für eine technologieorientierte Beratung können hierüber bis zu 15 Tagewerke mit einem Zuschuss von 50 Prozent in einem Zeitraum von drei Steuerjahren gefördert werden.

[ihk.de/pfalz](https://www.ihk.de/pfalz), Nr. 5293980



## KONTAKT

Marius Melzer  
0621 5904-2120  
[marius.melzer@pfalz.ihk24.de](mailto:marius.melzer@pfalz.ihk24.de)



Leiterunfällen vorbeugen: Jürgen John (r.) und Frederik Neises haben ein Magnet-Haken-System entwickelt, um Gegenstände sicher und schnell in der Höhe zu befestigen.

## Hooklift GmbH

Unternehmenssitz: Flemlingen

Branche: Handel und Warenlogistik

Mitarbeiterzahl: 2

[www.hook-lift.com](http://www.hook-lift.com)

## IHRE GESCHÄFTSIDEE IN KÜRZE:

Wir haben ein neuartiges Magnet-Haken-System entwickelt. Das gleichnamige Produkt HOOKLIFT ist auch zum Patent angemeldet. Mit ihm benötigt man keine Leiter mehr, um Gegenstände an einem Befestigungspunkt in der Höhe aufzuhängen. Es sind alle Gegenstände bis etwa 1,5 Kilogramm geeignet, vor allem Alltagsgegenstände wie etwa Lichterketten, Sonnensegel, Vogelfutter, aber auch Weihnachtssterne. Der Alltag wird somit sicherer und Unfälle werden vermieden.

## WAS HAT SIE MOTIVIERT, SELBSTÄNDIG ZU WERDEN?

Wenn man eine Idee für ein Problem hat und dadurch ein neuartiges Produkt entwickelt, das es auf dem Käufermarkt noch nicht gibt, ist es sehr spannend dieses Produkt zur Marktreife fertig zu entwickeln und einen eigenen Vertrieb aufzubauen.

## WAS IST IHR TIPP FÜR ANDERE GRÜNDER?

Ein gewisses Know-how über sein Produkt oder seine Dienstleistung muss selbstverständlich vorhanden sein. Jedoch ist eine wesentliche Voraussetzung, dass man für seine Idee „brennt“ und die notwendige Durchhaltekraft mitbringt. Ein wichtiger Punkt ist auch, auf seine Partner beziehungsweise Mitarbeiter voll verlassen kann. Denn als Team sind wir immer stärker.

## WAS WOLLEN SIE IN FÜNF JAHREN ERREICHT HABEN?

Unsere Mission ist es, den Menschen mehr Sicherheit und Komfort zu bieten. In fünf Jahren ist die Marke HOOKLIFT in Europa bekannt, sodass unser Magnet-Haken-System ein fester Bestandteil vieler Haushalte, Campingbusse und auch des Gewerbes wie etwa der Gastronomie ist. >>

Rabe Lifte GmbH

# TREPPENLIFTBAUER STARTET DURCH

„Unsere Mission ist es, Menschen Mobilität und Unabhängigkeit zurückzugeben“, erklärt Kevin Rabe, Geschäftsführer der Rabe Lifte GmbH in Speyer, Anbieter für Treppenlifte in der Metropolregion Rhein-Neckar. In einem neuen Showroom können Kunden und Interessierte sich mit dem Thema vertraut machen und verschiedene Liftlösungen ausprobieren.



Von unserer Autorin  
Kira Hinderfeld



Kevin und Katharina Rabe wollen Menschen mit ihren Treppenliftlösungen Mobilität und Unabhängigkeit zurückgeben.

Kevin Rabe gründete sein Unternehmen, in dem auch seine Frau Katharina arbeitet, im vergangenen Jahr. Richtig neu sind die beiden jedoch nicht in der Branche, da sie in einem einschlägigen Unternehmen im Badischen schon über zehn Jahre Berufserfahrung gesammelt haben. Sie beschäftigen auch bereits sechs Mitarbeiter und wollen weiter Personal aufbauen. Die ersten Lifte laufen ebenfalls schon und rund 50 Projekte sind in der Pipeline. Der junge Chef ist mit der Geschäftsentwicklung hochzufrieden: „Wir haben richtig durchgestartet!“

„In den neuen Showroom kommen die älteren Menschen meist mit ihren Verwandten, um sich zu informieren“, erzählt Katharina Rabe, deren Hauptaufgabe die Verwaltung ist. Ihr Mann kümmert sich derweil um den technischen Bereich: von der Beratung, Projektierung, 3D-Aufmaß der vorhandenen Situation inklusive aller baulichen Besonderheiten, über die Zeichnung und Maßanfertigung bis zur Installation. „Bei der Konzeption berücksichtigen wir alle umsetzbaren Kundenwünsche wie die Erhaltung eines vorhandenen Treppenlaufs, ein beleuchtetes Fußbrett oder optische Aspekte.“

Rabe Lifte verkauft nicht nur ein bestimmtes Produkt eines einzigen Herstellers: Die Treppenlifte werden entsprechend den Vorgaben von mehreren renommierten Herstellern produziert, mit denen eng zusammengearbeitet wird, um die optimale Lösung für das Wohnumfeld zu entwickeln. „Zunächst schauen wir, was technisch etwa von der Treppengeometrie oder der Deckensturzhöhe her möglich ist. Da passt manches Modell von vornherein nicht“, sagt Rabe. Allerdings gebe es fast für jede Situation eine Lösung, auch in beengten Verhältnissen. Einen Treppenlift kann man schon ab einer Treppenbreite von 69 Zentimetern einbauen, die Treppe darf auch Kurven haben oder wendeln.

„Es war eine gute Entscheidung, sich selbstständig zu machen. Es gibt uns viel, wenn wir ältere Personen oder Menschen mit einer Behinderung oder Gleichgewichtsstörungen dabei helfen können, wieder mobiler zu werden, auch mal das Haus verlassen zu können oder sich einfach innerhalb der Wohnung besser bewegen zu können“, so das Fazit der beiden Rabes. >>

[rabe-lifte.de](https://www.rabe-lifte.de)



Bild: adobe.stock.com - 296813772

## PFALZWERKE ERÖFFNEN DEUTSCHLANDNETZ-LADEPARK IN LANDAU



Minister Volker Wissing (l.) und Pfalzwerke-Vorstand Paul Anfang eröffnen den Ladepark.

Im Januar eröffneten die Pfalzwerke in Landau einen ihrer ersten Ladestandorte im Rahmen des Deutschlandnetzes. Auf dem Parkplatz des Standortpartners Möbel Ehrmann

nahe der B10 bieten die Pfalzwerke und das Möbelhaus nun an vier Schnellladesäulen und acht Ladepunkten komfortable und barrierefreie Lademöglichkeiten für Elektrofahrzeuge sowie passende Serviceleistungen an.

Ehrgast war Dr. Volker Wissing, Bundesminister für Digitales und Verkehr, dessen Wurzeln in Landau liegen. „Ich freue mich sehr, dass die Pfalzwerke in meiner Heimatstadt Landau einen ihrer ersten Ladestandorte in Betrieb nehmen. Ich bin

überzeugt davon, dass das Deutschlandnetz den Umstieg auf die Elektromobilität noch attraktiver macht“, sagte Wissing. >>

[pfalzwerke.de](https://www.pfalzwerke.de)



## KIBEK-HAUS LUDWIGSHAFEN WIRD 25 JAHRE ALT

In der Ludwigshafener Filiale des Teppichspezialisten Kibek gibt es allen Grund zu feiern. Das Haus in der Oderstraße mit 7.000 Quadratmetern Verkaufsfläche wird nun 25 Jahre alt. Die Feierlichkeiten starteten im Februar und über das gesamte weitere Jahr soll es Aktionen geben. Zu den ersten Gratulantinnen zählte die Ludwigshafener Oberbürgermeisterin Jutta Steinruck: „Kibek zeigt, wie stationärer Einzelhandel erfolgreich im Wandel bestehen kann. Gerade in einer Zeit, in der der Handel vor großen

Herausforderungen steht, ist eine solche Beständigkeit und Anpassungsfähigkeit bemerkenswert.“ >>

[kibek.de](https://www.kibek.de)



Oberbürgermeisterin  
Jutta Steinruck (M.) mit  
Filialleiter Kai Schulzke (2.v.r.)  
und weiteren Gratulanten



## IPS ÜBERZEUGT ISB MIT INNOVATIVER TECHNIK

Die Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB) beteiligt sich an der Inline Solutions GmbH (IPS) aus Kaiserslautern. IPS ist ein innovatives Start-up und fokussiert sich mit seiner Produktlinie ARIMOS (Artificial Intelligence Multiphase Optimization System) auf die industrielle Prozessüberwachung. ARIMOS vereint hochentwickelte optische Sensoren, die direkt in den Produktionsprozess integriert werden, mit KI-gestützter Bildanalyse. Dadurch lassen sich Partikelströme wie Blasen, Tropfen oder Kristalle in einer besonderen Detailtiefe sichtbar machen. Dank einer speziellen Technik, die für eine gleichmäßige Abbildung unabhängig von der Entfernung sorgt, liefert ARIMOS Bil-

der von höchster Qualität in Bezug auf Kontrast und Schärfe. Die darauf basierende Bildanalyse überzeugt durch Geschwindigkeit und Präzision und eröffnet neue Möglichkeiten für die Optimierung von Produktionsprozessen. >>

[inline-process.solutions](https://www.inline-process.solutions)





## BIWorks UG

Unternehmenssitz:  
Dannstadt-Schauernheim

Branche: Industrie und Logistik

Mitarbeiterzahl: 2

[www.biworks.digital](http://www.biworks.digital)



Die beiden Gründer von BIWorks: Armando Adjemian (l.) und Roman Trott

### IHRE GESCHÄFTSIDE E IN KÜRZE:

Die Entwicklung und Implementierung von IT-Dienstleistungen für Unternehmen in den Bereichen Reporting, Datenanalyse, Datenvisualisierung und datengetriebener Geschäftssteuerung sowie die Beratung von Unternehmen.

### WAS HAT SIE MOTIVIERT, SELBSTÄNDIG ZU WERDEN?

Unsere Motivation ist es, Unternehmen mit innovativen Datenlösungen in einem gegenwärtig herausfordernden Geschäftsumfeld zu unterstützen und ihre Entscheidungsprozesse zu optimieren. Die Möglichkeit, mit Business Intelligence echte Mehrwerte zu schaffen und gleichzeitig unsere eigenen Ideen und Visionen umzusetzen, hat uns inspiriert, den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen.

### WAS IST IHR TIPP FÜR ANDERE GRÜNDER?

Unser Tipp an andere Gründer ist, den Mut zu haben, anders zu sein, immer an ihre Vision zu glauben und nicht aufzugeben. Durchhaltevermögen, Flexibilität, Offenheit für Feedback sowie die Bereitschaft, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln, sind entscheidend.

### WAS WOLLEN SIE IN FÜNF JAHREN ERREICHT HABEN?

Unser Ziel ist es, in fünf Jahren ein etabliertes Unternehmen im Bereich Business Intelligence zu sein, das für seine innovativen, effizienten und zuverlässigen Lösungen sowie seine kundenorientierte Spitzenleistung bekannt und anerkannt ist. >>



### SIE MÖCHTEN IHR START-UP IN CONNECT VORSTELLEN?

Dann beantworten Sie uns hier ganz unkompliziert ein paar Fragen:

[ihk.de/pfalz](http://ihk.de/pfalz), Nr. 6054478



Bilder: adobe.stock.com – 596381309, 578470568

promedia ITK GmbH

## VERBINDUNGEN HERSTELLEN

Seit 1996 berät und betreut die promedia ITK GmbH Geschäftskunden im Bereich der Telekommunikation. Um näher an den Kunden zu sein und ein modernes Arbeitsumfeld zu schaffen, hat das Unternehmen vor einigen Monaten innerhalb von Rülzheim den Standort verlegt.



Von unserer Autorin  
Kira Hinderfeld

„Unser typischer Kunde stammt aus dem Mittelstand oder Enterprise-Segment, beschäftigt über 100 Mitarbeiter und hat eine klare Vorstellung seiner Informations- und Telekommunikations(ITK)-Bedürfnisse. Unser Fokus liegt nicht nur auf Beratung, Konzeption und Implementierung, sondern wir legen besonderen Wert auf langfristige Betreuung und persönlichen Service“, erläutert Geschäftsführer Steffen Schwab. Mit sechs Mitarbeitern bieten er und Mitgründer Thomas Kreutz individuell abgestimmte Lösungen für Datendienstleistungen und Kommunikation – national wie international.



promedia-Geschäftsführer Steffen Schwab bei einer Präsentation

Im Kern gehe es darum, die Unternehmenskommunikation bestmöglich zu gestalten – sei es durch eine leistungsstarke Internetanbindung, die perfekte Cloud-Telefonanlage oder den optimalen Mobilfunktarif. Als unabhängiger Vermittler entwickelt promedia anbieterneutral maßgeschneiderte ITK-Konzepte und optimiert die IT- und TK-Infrastruktur.

Der neue Sitz im Gewerbegebiet Nord bietet optimale Rahmenbedingungen für weiteres Wachstum und eine noch effizientere Betreuung der Kunden – vor Ort und darüber hinaus. Am neuen Standort bietet promedia ab September 2025 auch die Ausbildung zum Kaufmann/-frau für Digitalisierungsmanagement an, um Nachwuchskräfte im eigenen Haus auszubilden und langfristig zu binden.

Der Fokus liegt aktuell auf Omnichannel-Lösungen und künstlicher Intelligenz (KI), um Anfragen aus verschiedenen Kanälen wie Anrufen, E-Mails und Chats zentral zu bündeln. Die KI sortiert Anrufe, steuert Weiterleitungen und stellt Informationen wie Öffnungszeiten oder verfügbare Ladesäulen bereit. Zudem erledigen Bots automatisch Aufgaben, wodurch die Mitarbeiter spürbar entlastet werden. >>

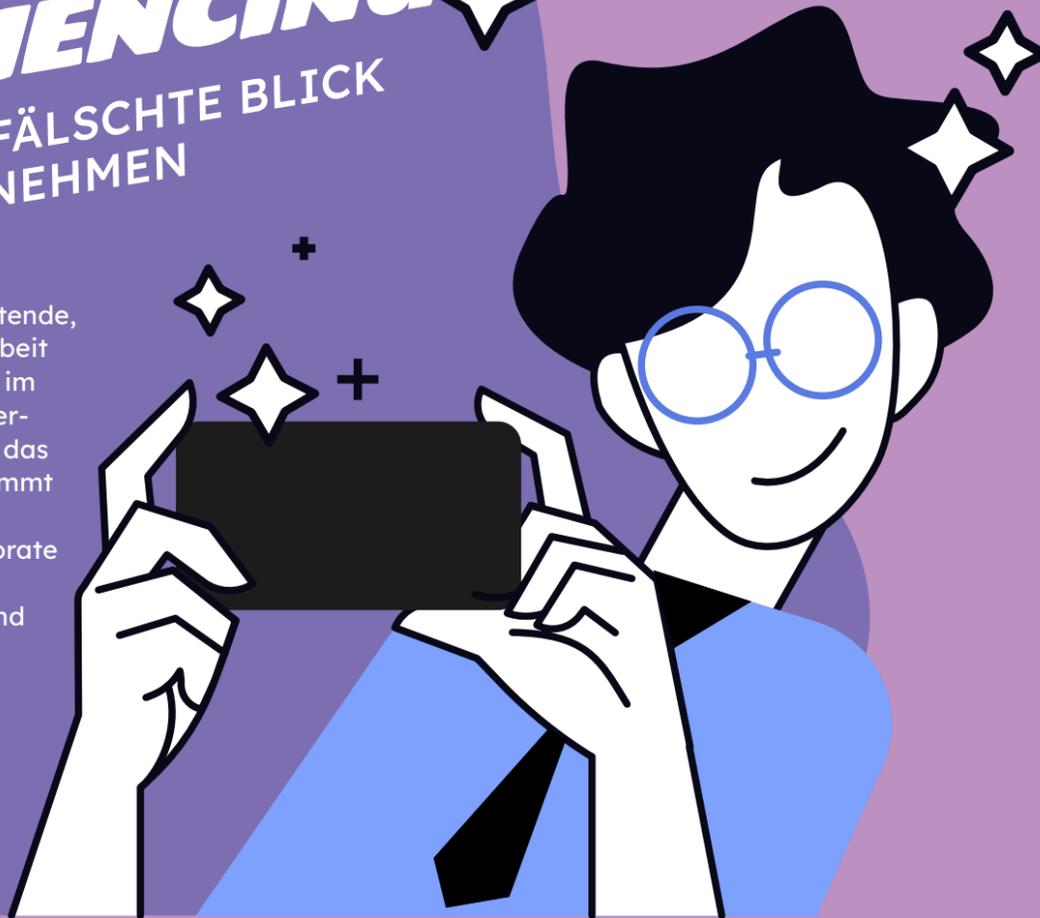
[promedia-itk.com](http://promedia-itk.com)



# CORPORATE INFLUENCING

## DER UNVERFÄLSCHTE BLICK INS UNTERNEHMEN

Begeisterte Mitarbeitende, die stolz über ihre Arbeit sprechen: Anders als im klassischen Influencer-Marketing geschieht das freiwillig, selbstbestimmt und unbezahlt. Klug genutzt, stärkt Corporate Influencing die Arbeitgebermarke und macht Unternehmen sympathischer.



Tim Wiedemann scrollt auf seinem Handy, auf dem PC läuft LinkedIn im Hintergrund - immer zugriffsbereit. Für den 36-Jährigen ist das keine Ablenkung, sondern Teil des Jobs.

Seit einem Jahr leitet Wiedemann das Kompetenzfeld Regionales und Kundenbetreuung bei der IHK Pfalz. Nach Meetings oder vor Terminen checkt er Social Media, verschafft sich ein Bild und vernetzt sich mit den Gesprächspartnern. Ein Klick und er weiß, mit wem er es zu tun hat.

„Menschen folgen Menschen. Wir kommunizieren mit Menschen, nicht mit Unternehmen.“ Wiedemann will vorleben, was er in der IHK Pfalz und in der Region fördern will: eine Unternehmenskultur, die Mitarbeitende motiviert, sichtbar zu werden. Corporate Influencing als Chance – für Unternehmen und Fachkräfte.

### MODERNER BEGRIFF FÜR BEKANNTES PHÄNOMEN

Auch Professorin Sabine Kuester ist regelmäßig auf LinkedIn. Sie postet, kommentiert und vernetzt sich. Als Lehrstuhlinhaberin für Marketing und Innovation an der Universität Mannheim ist Social Media für sie mehr als ein Kommunikationskanal. Sie erforscht, wie Unternehmen die sozialen Plattformen gezielt nutzen können. Einer ihrer Schwerpunkte: digitales Marketing. „Corporate Influencing ist eine Innovation in der Unternehmenskommunikation und im Employer Branding. Es verbindet bekannte Elemente wie Personal Branding mit Mitarbeitenden als Markbotschaftern“, sagt Kuester.

Sie erklärt, dass Corporate Influencing oft mit Influencer Marketing gleichgesetzt wird, obwohl beide Ansätze grundlegend unterschiedlich sind. Während Influencer Marketing vor allem für den Verkauf von Produkten – etwa im Konsumgütermarketing – genutzt wird, geht es bei Corporate Influencing um authentische Einblicke in Unternehmen. Denn während klassische Influencer extern sind und für ihre Beiträge bezahlt werden, sind Corporate Influencer interne Mitarbeitende, die freiwillig und unentgeltlich über ihre Arbeit sprechen. „Eigentlich wäre der Begriff Corporate Ambassador passender“, so Kuester.

### WEIT ENTFERNT VON KLASSISCHER WERBUNG

Einer dieser Corporate Ambassadors ist Jürgen Schmitt von der Deutschen Bank: „Du arbeitest ja wirklich hier und machst nicht nur Werbung“, höre ich immer wieder.“ Mit fast 30.000 LinkedIn-Followern macht er Finanzen verständlich und zeigt, warum jeder selbst Verantwortung für seine Finanzbildung übernehmen sollte. Wöchentlich veröffentlicht Schmitt fünfminütige Videos auf YouTube und LinkedIn zu Themen wie Cybersecurity oder KI – für alle, die sonst nicht einsteigen würden.

Sein Stil? Nahbar, journalistisch – weit entfernt von klassischer Unternehmenswerbung. Dass er für die Deutsche Bank arbeitet, erkennt man nur am Logo auf seinem pinken Hoodie. Sein Markenzeichen? Der buschige Bart – den trug er schon als Derivatenhändler.

Nach 25 Jahren fiel Schmitts Stelle für ihn unerwartet weg. Er nutzte die Krise und veränderte die Finanzkommunikation der Deutschen Bank. Heute ist der 50-Jährige Corporate Content Creator, eine Position, die er selbst mitgestaltet hat. Viele nennen ihn „Finfluencer“. Seine Erklärvideos geben der Bank ein neues Gesicht: authentisch und menschlich. Seine Inhalte landen daher nicht nur auf Social Media, sie werden beispielsweise auch in Uni-Vorlesungen genutzt. Der Traum jeder Marketing- und Personalabteilung: kostenlose Werbung bei den Fachkräften der Zukunft.

„Wer sich authentisch zeigt, erreicht mehr als jede Hochglanzkampagne.“

Tim Wiedemann, IHK Pfalz



Heide Haruyo Merkel beim Podcast mit Tim Wiedemann



## DIE AUTORIN

**HEIDE HARUYO MERKEL** ist Journalistin, PR-Strategin und Buchautorin. Mit ihrem Team von Besser als Marketing zeigt sie Unternehmern und Führungskräften, wie sie sich und ihre Firma sichtbarer machen mit Business Storytelling und Strategischer PR – ohne Social Media Stress. Zu diesen Themen gibt Heide Merkel auch Seminare bei der IHK Pfalz.

Alle Interviewpartner des Titelthemas „Corporate Influencing“ haben auch Impulse im Videopodcast von Heide Merkel gegeben. In sechs Folgen geht es um Corporate Influencing, Employer Branding sowie rechtliche Grenzen von Social Media.

[besser-als-marketing.de/podcast](https://www.besser-als-marketing.de/podcast)



Den Podcast mit Tim Wiedemann sehen Sie hier:

## STARTER KIT - CORPORATE INFLUENCING

Bereit für den Start? Wer Mitarbeitende motivieren möchte, sich und das Unternehmen sichtbar zu machen, sollte strategisch vorgehen. Professorin Sabine Kuester von der Uni Mannheim empfiehlt diese ersten Schritte:

1. Ziele definieren – Was soll mit Corporate Influencing erreicht werden?
2. Mitarbeitende gezielt ansprechen – Freiwilligkeit ist entscheidend
3. Schulungen und Workshops anbieten – Sicherheit im Umgang mit Social Media geben
4. Social-Media-Richtlinien festlegen – Orientierung ohne starre Vorgaben
5. Vertrauen und Unterstützung bieten – Kontrolle loslassen statt Vorschriften machen
6. Ergebnisse beobachten und abteilungsübergreifend auswerten – Was funktioniert, was nicht?

### DAS GEHEIMNIS VON CORPORATE INFLUENCING

Warum ist ein Angestellter der Bank auf Social Media so erfolgreich? Weil er nichts verkauft. Seine Inhalte sind sachlich statt werblich. Und genau das macht Corporate Influencer glaubwürdig. Sabine Kuester erklärt: „Es ist eine Verlagerung der Markenkommunikation auf die Mitarbeiterebene.“

Jeder Mitarbeitende kann, darf und soll als Markenbotschafter auftreten – wenn er es möchte. Gerade in streng regulierten Branchen wie der Finanzwelt braucht es klare Regeln. Die Bank hat klare Richtlinien, an denen sich Mitarbeitende orientieren können: Was sie auf ihren privaten Social-Media-Kanälen über ihre Arbeit teilen dürfen und was nicht. Was für die Großen gilt, gilt jedoch genauso für kleine und mittlere Unternehmen (KMU).

Auch ihnen rät Sabine Kuester: „Ohne Strategie geht es nicht.“ Dezentrale Kommunikation birgt Risiken. Regeln und Schulungen geben Sicherheit. Genauso wichtig: Vertrauen, Vorleben, Freiheit. Corporate Influencing kann man nicht verordnen. Wer begeistert ist, zeigt es von selbst – und genau das macht den Erfolg aus. Und positive Unternehmenskultur beginnt an der

Spitze. „Führungskräfte leben vor, was ein Unternehmen ausmacht. Innovation entsteht dort, wo Mitarbeitende Freiraum haben“, sagt Kuester.

Auch Jürgen Schmitt schätzt die Unterstützung seiner Chefs und die Freiheit, seine Inhalte selbst zu gestalten. Job und Freizeit verschwimmen, am Wochenende beantwortet er Nachrichten. Manchmal ermahnt ihn seine Tochter, das Smartphone beiseite zu legen. Doch für ihn ist sein Job mehr als Arbeit – er ist eine Mission.

### CORPORATE INFLUENCING UND EMPLOYER BRANDING

Corporate Influencing wächst mit dem Fachkräftemangel. „Der ‚War for Talents‘ und die Erwartungen der Generation Z spielen eine große Rolle“, sagt Kuester. Jüngere Generationen identifizieren sich anders mit ihrem Arbeitgeber. Klassische Kommunikation verliert an Wirkung, zentrale Steuerung allein reicht nicht mehr. »

**i DIE IHK PFALZ BIETET ZUM THEMA CORPORATE INFLUENCING FOLGENDE SEMINARE AN:**

- **Fachkräftemangel bye-bye: Passende Mitarbeiter durch Business Storytelling und Corporate Influencer** (Termine am 24. Juni und am 3. Juli)
- **Effektives Business Storytelling aus Ihrem Arbeitsalltag** (Termine am 25. Juni und 10. Juli)

Alle Infos auf der IHK-Website:

[ihk.de/pfalz](https://www.ihk.de/pfalz),  
Nr. 22539 und 22540

### 3 FRAGEN AN ...

Ramona Kaden, Geschäftsführerin des Bundesverbands Industrie Kommunikation e.V. (bvik)

## CORPORATE INFLUENCING HILFT BEIM SOCIAL RECRUITING - ABER NUR, WENN DIE BASIS STIMMT



**Corporate Influencer geben Bewerbern einen ehrlichen Einblick ins Unternehmen – und das zahlt sich aus. Eine Umfrage des bvik zeigt: Immer mehr Unternehmen setzen auf diese Strategie, doch nicht alle sind erfolgreich.**

#### IHRE UMFRAGE ZEIGT: CORPORATE INFLUENCING HILFT GEGEN FACHKRÄFTEMANGEL. WIE GENAU?

Mehr Bewerbungen, bessere Bewerber, ein stärkeres Image. Bewerber wissen schon vorher, ob das Unternehmen zu ihnen passt, und umgekehrt. Unternehmen berichten von gezielteren Bewerbungen, besonders in Regionen mit Fachkräftemangel. Wer sich durch Corporate Influencer angesprochen fühlt, hat oft schon ein realistisches Bild vom Unternehmen – das spart Zeit und Kosten im Recruiting.

#### VIELE UNTERNEHMEN STARTEN MIT GROSSEN ERWARTUNGEN, ABER NICHT ALLE PROGRAMME SIND ERFOLGREICH. WORAN LIEGT DAS?

Der häufigste Fehler: fehlende Unternehmenskultur. Wer sich im Unternehmen nicht wohlfühlt, wird es auch nicht glaubwürdig nach außen vertreten. Der zweite Fehler: Kontrolle. Wer Corporate Influencing zur Pflicht macht oder Inhalte vorschreibt, erstickt die Authentizität. Mitarbeitende müssen freiwillig und überzeugt mitmachen. Authentizität lässt sich nicht verordnen.

Wer überzeugt ist, spricht von allein positiv über seinen Arbeitgeber.

#### REICHT ES AUS, WENN MITARBEITENDE AUF SOCIAL MEDIA AKTIV SIND?

Corporate Influencing ist kein Social-Media-Projekt, sondern Teil der gesamten Unternehmenskommunikation. Eine gute Karriereseite, schnelle Bewerbungsprozesse und persönliche Kontakte sind genauso wichtig. Oft wird übersehen, dass Corporate Influencing auch offline passiert. Mitarbeitende vertreten ihr Unternehmen auf Fachkongressen, in Vorträgen oder durch Fachartikel – das wirkt genauso wie ein LinkedIn-Post. »



#### REPORT: ERFOLGREICHES EMPLOYER BRANDING MIT CORPORATE INFLUENCERN

Mit rund 1.300 aktiven Mitgliedern ist der Bundesverband Industrie Kommunikation e.V. (bvik) der größte B2B-Kommunikationsverband der DACH-Region. 2024 hat er Industrieunternehmen zum Einsatz von Corporate Influencing befragt mit Blick auf Employer Branding.

Die Ergebnisse finden Sie hier:



Den Podcast mit Ramona Kaden sehen Sie hier:



Sie bringt über 20 Jahre Erfahrung in der Medienbranche mit: Ramona Kaden ist seit der Gründung im bvik-Vorstand und seit 2020 Geschäftsführerin.



# INFLUENCER IST NICHT GLEICH INFLUENCER:

## 1 BEGRIFF, 2 STRATEGIEN

Influencer Marketing und Corporate Influencer sind zwei Begrifflichkeiten, die oft verwechselt oder gar synonym verwendet werden. Doch eine Begriffsklärung zeigt, dass beide grundverschieden sind: Der eine will verkaufen, der andere soll Vertrauen schaffen.

„Der klassische Influencer ist ein externer Akteur, der für Kooperationen bezahlt wird. Corporate Influencer sind interne Mitarbeitende, die freiwillig über ihre Arbeit berichten“, erklärt Prof. Sabine Kuester von der Universität Mannheim. Die Profis wissen, wie man ein Produkt inszeniert und Social Media strategisch nutzt. Manche stehen hinter dem Produkt – andere sehen es als Geschäft. Corporate Influencer sind das Gegenteil: keine Werbeprofis, sondern Fachleute aus dem eigenen Unternehmen. „Die Authentizität ist anders. Mitarbeitende berichten über ihre Arbeit, ihre Produkte, ihre Unternehmenskultur. Sie sind Menschen, keine Werbeträger“, so Kuester.

Im Gegensatz zu den eingekauften Profis brauchen Corporate Influencer auch eine starke Unternehmenskultur, Vertrauen und Unterstützung. „Mitarbeitende müssen wissen, dass sie Rückhalt haben“, sagt Kuester. Gleichzeitig braucht es Richtlinien, Schulungen und Strategie: „Corporate Influencing ist steuerbar – aber immer freiwillig. Die Authentizität ist anders, weil Mitarbeitende nicht als Sprachrohr der Firma auftreten, sondern als Experten ihrer Branche.“ Das heißt, dass Unternehmen auch in ihre Mitarbeiter investieren müssen, teilweise mehr als in das Honorar eines extern

engagierten Profis. Corporate Influencing ist also keineswegs ein kostenloser Quick-win.

### ERFOLG MESSEN

Klassische Influencer arbeiten nach festen Verträgen. Unternehmen bestimmen Inhalte, teilweise auch die Wortwahl und den Veröffentlichungszeitpunkt. Influencer Marketing misst dementsprechend seinen Erfolg auch in Klicks und Conversions. Corporate Influencing dagegen in Engagement und Vertrauen. Sentimentanalysen (siehe Seite 2) helfen, die Tonalität von Kommentaren und Diskussionen zu bewerten: „So kann ein kontinuierlicher Feedback-Loop entstehen, um zu erkennen, ob Corporate Influencing wirkt oder nachjustiert werden muss“, erklärt Kuester.

Doch wann eignet sich nun welche Strategie? Corporate Influencer sind langfristige Markenbotschafter, glaubwürdig, nahbar. Klassische Influencer hingegen praktisch für kurzfristige Verkaufsimpulse. Wer langfristig Vertrauen aufbauen will, setzt auf Corporate Influencing. Wer ein Produkt schnell pushen will, auf Influencer Marketing. Die richtige Mischung macht's. »



Seit 2005 ist Professorin Sabine Kuester Inhaberin des Lehrstuhls für Marketing & Innovation an der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre der Universität Mannheim. Sie führt zudem als wissenschaftliche Direktorin das Institut für Markt-orientierte Unternehmensführung (IMU).





### CORPORATE INFLUENCER



### INFLUENCER MARKETING

<b>Bezahlung</b>	Keine direkte Vergütung, Wertschätzung durch Schulungen und interne Anerkennung	Bezahlung, oft erfolgsbasiert
<b>Beschäftigung</b>	Intern angestellt	Extern gebucht für Kampagnen
<b>Hauptkanäle</b>	LinkedIn, Firmenblogs, Website, unternehmenseigene Kanäle	Instagram, TikTok, YouTube
<b>Kontrolle</b>	Richtlinien, aber eigenständige Kommunikation	Vertragliche Vereinbarungen mit Vorgaben
<b>Authentizität</b>	Vertrauen durch persönliche Insights und Fachwissen	Vertrauen durch Persönlichkeit und Produktbewertungen
<b>Zielgruppe</b>	Fachpublikum, Bewerber, Geschäftspartner	Konsumenten, oft Gen Z und Millennials
<b>Erfolgsmessung</b>	Bewerbungen, Employer Branding, qualitative Kennzahlen (Sentimentanalyse)	Klickzahlen, Engagement, direkte Verkäufe
<b>Strategie</b>	Notwendig für langfristige Wirkung	Notwendig für effektive Kampagnen

**WANN IST WELCHE STRATEGIE BESSER?**



**Corporate Influencing ist ideal für:**

- + Langfristige Markenbildung
- + Employer Branding und Fachkräftegewinnung
- + Auf- und Ausbau einer guten Unternehmenskultur

**Influencer Marketing eignet sich für:**

- + Schnelle Produktvermarktung
- + Hohe Reichweite in kurzer Zeit
- + Kampagnen für Konsumprodukte

# LINKEDIN IST AUCH SOCIAL MEDIA

LinkedIn ist ein berufliches Netzwerk zur Pflege bestehender und zum Knüpfen neuer Geschäftskontakte. Es wird von Mitarbeitenden daher auch eher zum Corporate Influencing genutzt als etwa Facebook oder Instagram. Doch aufgepasst: LinkedIn funktioniert immer mehr nach den Regeln von Social Media.

## TIPPS FÜR LINKEDIN:

- Kontakte sind zum Netzwerken da – nicht zum Sammeln
- Authentizität schlägt Perfektion – niemand will Werbesprech
- Humor ist erlaubt – solange er zur eigenen Marke passt
- Führungskräfte sollten vorangehen – nicht nur zusehen
- Interaktion ist der Schlüssel – ohne Austausch bleibt man unsichtbar

Jürgen Schmitt ist als Corporate Influencer der Deutschen Bank weit über die Branche hinaus bekannt und hat etwa 30.000 Follower auf LinkedIn. Doch für ihn zählt nicht nur die Zahl. Viele sammeln Kontakte wie Briefmarken, doch ohne Austausch bleibt das Netzwerk wertlos. „Netzwerken heißt nicht nur posten, sondern sich aktiv an Gesprächen beteiligen. Wer kommentiert, diskutiert und teilt, bleibt sichtbar“, sagt Schmitt.

## AUTHENTIZITÄT SCHLÄGT PERFEKTION

Einige Unternehmen setzen nur auf polierte Hochglanzbeiträge – ein Fehler, meint auch die Mannheimer Universitäts-Professorin Sabine Kuester: „Corporate Influencing braucht Vertrauen und Gestaltungsfreiheit. Und Authentizität schlägt Perfektion. Es geht darum, echt zu sein – mit Ecken, Kanten und Persönlichkeit.“

Weil Nutzer auf LinkedIn mit Klarnamen und Arbeitgeber sichtbar sind, ist der Umgangston wesentlich ziviler als auf anderen Social-Media-Plattformen. LinkedIn ist demnach immer noch ein professionelles Netzwerk, aber lange nicht mehr so steif wie einst. „Die Leute folgen Persönlichkeiten“, sagt Schmitt. Humor und Lockerheit sind erlaubt – solange sie echt bleiben. Doch ein guter Beitrag allein reicht nicht. Er muss Reaktio-

nen auslösen. LinkedIn bevorzugt Inhalte, die Diskussionen anregen. Der Algorithmus belohnt alles, was Nutzer möglichst lange auf der Plattform hält. Wer Fragen stellt, Meinungen einholt und sich beteiligt, bleibt sichtbar.

## FÜHRUNGSKRÄFTE SIND VORBILDER

„Corporate Influencing kann nur funktionieren, wenn die Führungsebene es vorlebt und Mitarbeitende echte Einblicke geben dürfen“, sagt Kuester. Führungskräfte, die sichtbar sind, geben dem Unternehmen ein Gesicht und setzen ein Zeichen für Offenheit und moderne Kommunikation.

Insofern ist LinkedIn die derzeit wichtigste Plattform für Corporate Influencing – professionell, aber menschlich. Schmitt hat dazu noch einen Tipp: „LinkedIn ist zwar ein Business-Netzwerk, aber das heißt nicht, dass es langweilig sein muss. Wer mit einer Prise Humor kommuniziert, bleibt im Kopf.“ >>

Den Podcast mit Jürgen Schmitt sehen Sie hier:



Fast jedes Unternehmen hat heute einen Social-Media-Auftritt. Doch einige verlassen sich vollständig auf Plattformen wie Instagram, Facebook oder LinkedIn. Sie posten dort Inhalte, ohne sie auch auf der eigenen Website zu veröffentlichen. Der Fehler: Social Media gehört ihnen nicht, die Regeln legen andere fest. Wer sich alleine darauf verlässt, kann über Nacht unsichtbar werden.

Google+, MySpace, StudiVZ – einst ein Hype, heute tot. Xing hat 2023 Events und Gruppen abgeschafft. Meta kürzt seit Jahren die organische Reichweite. Trotzdem glauben viele Unternehmen, Social Media sei der Schlüssel zum Erfolg. Ein Trugschluss.

„Wer nur auf Social Media setzt, macht sich abhängig. Was nützen 50.000 Follower, wenn der Algorithmus plötzlich die Reichweite nimmt? Unternehmen haben keine Kontrolle. Inhalte können verschwinden, Accounts gesperrt oder gehackt werden“, warnt Patrick Klingberg. Der Unternehmer und Autor ist Referent bei der Social Media Akademie, die 2010 als erste rein virtuelle Online-Akademie im deutschsprachigen Raum gestartet ist und sich heute als führende Akademie in der Ausbildung von Unternehmen und Fachkräften im Bereich Online Marketing und Social Media bezeichnet.

## SOCIAL MEDIA KOSTET MEHR ALS GEDACHT

Viele Unternehmen unterschätzen den Aufwand. Social Media wird nebenbei

betreut, oft von Azubis oder Praktikanten. Doch ohne Strategie bleibt der Erfolg aus. „Viele Entscheider glauben, Social Media sei kostenlos, dabei kostet es Zeit und Know-how, benötigt ständige Anpassung“, sagt Klingberg. Wer Reichweite will, muss investieren: in Inhalte, Community-Management und Anzeigen.

Oft setzen Firmen nur auf Masse. Sie posten ständig neue Inhalte, statt auf echte Interaktion zu setzen. „40 Prozent der Social-Media-Zeit sollte für Community-Interaktion eingeplant werden“, rät Klingberg. Nur wer mit anderen ins Gespräch kommt, bleibt sichtbar.

Es gibt Werbespots, die alle lustig finden – aber niemand weiß, welche Marke dahintersteckt. Ähnlich ist es mit viralen Social-Media-Posts. Viele Klicks bedeuten nicht automatisch mehr Umsatz. „Besser 500 echte Leads als 50.000 uninteressierte Follower“, meint Klingberg. Gewinnspiele und gekaufte Reichweite bringen ebenfalls oft nur oberflächliche Zahlen, aber keine echten Kundinnen und Kunden.



# FÜNF

## GRÜNDE, WARUM SOCIAL MEDIA ALLEINE NICHT REICHT:

- Plattformen kommen und gehen – Algorithmen ändern sich, Social-Media-Kanäle können verschwinden. Unternehmen haben keine Kontrolle.
- Miete oder Eigentum? Wer nur auf Social Media setzt, baut sein Geschäft auf fremdem Boden.
- Reden statt nur senden – mehr Interaktion, weniger Posts. Wer sich mit seiner Community austauscht, bleibt sichtbar.
- Likes zahlen keine Rechnungen – virale Posts bringen Aufmerksamkeit, aber selten Umsatz. Qualität schlägt Quantität.
- Social Media ist ein Werkzeug – wer langfristig Erfolg will, braucht eine Strategie jenseits der Plattform-Trends.



Jürgen Schmitt, Corporate Content Creator und Finanzinfluencer bei der Deutschen Bank

## SOCIAL MEDIA IST EIN WERKZEUG, KEIN GESCHÄFTSMODELL

Social Media kann helfen, sichtbar zu werden. Doch wer sich nur darauf verlässt, setzt sein Geschäft aufs Spiel. Unternehmen brauchen eigene Kanäle: eine Website, ein E-Mail-Marketing, das Kunden bindet, und eine Strategie, die unabhängig von Algorithmen funktioniert. Denn, so Klingberg: „Wer nur auf Social Media baut, spielt auf fremdem Boden. Wer langfristig bestehen will, braucht ein eigenes Fundament.“ >>



Ist Referent bei der Social Media Akademie: der Unternehmer und Autor mit Schwerpunkt Digitale Medien und KI Patrick Klingberg

## DENNOCH: KEINE ANGST VOR SHITSTORMS

Viele Mitarbeitende und Unternehmen zögern, sich online zu zeigen – aus Angst vor Kritik oder einem Shitstorm. Doch mit der richtigen Haltung lässt sich das meistern:

1. Kritik wirkt oft größer, als sie ist. Die Sorge, dass viele Menschen negativ denken, ist meist unbegründet. Wer überzeugt von seiner Arbeit ist und nach klaren Werten handelt, bleibt gelassener.
2. Destruktive Kommentare sagen mehr über den Absender als über das Unternehmen. Oft stecken Frust oder persönliche Unzufriedenheit dahinter. Unberechtigte Kritik einfach stehen lassen.
3. Bei berechtigter Kritik: reflektieren und transparent reagieren. Wer Fehler eingesteht und lösungsorientiert antwortet, baut Vertrauen auf und kann sogar Kritiker zu Unterstützern machen.



## WAS UNTERNEHMEN DÜRFEN - UND WAS NICHT

Mitarbeitende posten über ihre Arbeit – oft mit großer Reichweite. Doch wann wird aus persönlichem Content geschäftliche Kommunikation? Welche Regeln gelten für Musik, Bilder und Werbung? Heiko Lenz, Experte für Wirtschaftsrecht bei der IHK Pfalz, zeigt, wo die rechtlichen Grenzen liegen und wie Unternehmen Social Media sicher nutzen.

### RECHTSFALLEN IM SOCIAL-MEDIA-ALLTAG: WARUM IST DIE NUTZUNG VON MUSIK IN SOCIAL-MEDIA-VIDEOS RISKANT?

„Musik ist urheberrechtlich geschützt – und das gilt auch für kurze Ausschnitte in Social-Media-Videos. Selbst wenn viele Unternehmen oder Influencer Trend-Songs in ihren Reels und TikToks nutzen, macht es das nicht legal. Entscheidend ist: Die Rechte an einem Song liegen beim Urheber oder dem jeweiligen Musikverlag. Für die kommerzielle Nutzung braucht es eine Lizenz. Da gilt auch keine ‚15-Sekunden-Regel‘, wie es allgemein falsch behauptet wird. Wer ohne Erlaubnis Musik verwendet, riskiert Abmahnungen oder hohe Nachzahlungen. Es gilt hier das Prinzip: ‚Es gibt keine Gleichheit im Unrecht.‘“

### WELCHE REGELN GELTEN FÜR FOTOS UND VIDEOS VON MITARBEITENDEN?

„Das Recht am eigenen Bild ist im Kunsturhebergesetz und in der EU-Datenschutz-Grundverordnung klar geregelt. Mitarbeitende müssen explizit vorher zustimmen, wenn ihr Foto oder Video veröffentlicht wird. Eine einmalige Einwilligung bei der Einstellung reicht nicht immer aus, insbesondere wenn sich der Verwendungszweck ändert. Unternehmen sollten Mitarbeitenden regelmäßig die Möglichkeit geben, ihre Entscheidung zu überdenken und ihre Zustimmung zu widerrufen. Eine gute Praxis ist es, vor konkreten Veröffentlichungen noch einmal aktiv nachzufragen.“

### SOCIAL-MEDIA-POSTS VON MITARBEITENDEN: WER HAFTET FÜR

### PROBLEMATISCHE AUSSAGEN VON CORPORATE INFLUENCERN?

„Wenn ein Corporate Influencer eine falsche oder rechtlich problematische Aussage trifft, kann das Unternehmen unter Umständen mithaftend. Die Frage ist: Handelt die Person erkennbar im Namen des Unternehmens? Ist das der Fall, kann das Unternehmen für Verstöße wie falsche Werbeversprechen, Datenschutzverletzungen oder Urheberrechtsverstöße verantwortlich gemacht werden. Deshalb ist es wichtig, Richtlinien für Social Media zu haben und den Mitarbeitenden klare Regeln an die Hand zu geben.“

### WANN IST EIN SOCIAL-MEDIA-POST WERBUNG UND WIE MUSS ER GEGENZEICHNET WERDEN?

„Sobald Mitarbeitende über ihr Unternehmen posten, kann das als Werbung gewertet werden. Das bedeutet: Es muss transparent sein, dass sie für das Unternehmen arbeiten. Die klare Kennzeichnung mit ‚Anzeige‘ oder ‚Werbung‘ ist nicht immer notwendig, aber es sollte eindeutig erkennbar sein, dass es sich um einen Post im Sinne eines Unternehmens und nicht um eine private Meinung handelt. Das gilt besonders, wenn Produkte oder Dienstleistungen des Unternehmens beworben werden.“

### DARF EIN UNTERNEHMEN VERLANGEN, DASS MITARBEITENDE ÜBER DIE FIRMA POSTEN?

„Nein, Mitarbeitende können nicht gezwungen werden, Social Media

für das Unternehmen zu nutzen. Corporate Influencing muss grundsätzlich freiwillig sein. Arbeitgeber dürfen zwar Anreize setzen, aber eine Verpflichtung oder ein Zwang, ein öffentliches Profil zu pflegen, ist rechtlich nicht haltbar. Unternehmen sollten daher auf Motivation und Unterstützung setzen, anstatt Vorgaben zu machen. Eine Social-Media-Richtlinie kann helfen, Erwartungen zu klären, aber ohne Druck.“ >>



**i** Heiko Lenz ist Redner beim „Dienstleistertag der IHK Pfalz: Netzwerken mit Strategie – Online & Offline“. Mehr Infos auf Seite 26

Heiko Lenz beim Videodreh mit Heide Haruyo Merkel.



## REIN ELEKTRONISCHE GEHALTS- ABRECHNUNG IST ZULÄSSIG

Der Arbeitgeber hat dem Arbeitnehmer gemäß § 108 Abs. 1 Satz 1 der Gewerbeordnung (GewO) bei Zahlung des Arbeitsentgelts eine Abrechnung in Textform zu erteilen. Diese Verpflichtung kann er grundsätzlich auch dadurch erfüllen, dass er die Abrechnung als elektronisches Dokument zum Abruf in ein passwortgeschütztes digitales Mitarbeiterpostfach einstellt. Dies hat das Bundesarbeitsgericht (BAG) mit Urteil vom 28. Januar 2025, Az. 9 AZR 48/24, entschieden.

### PRAXISTIPP:

Die Entscheidung des BAG schafft Rechtssicherheit für Arbeitgeber. Sie bestätigt, dass eine elektronische Bereitstellung grundsätzlich ausreicht und eine Abrechnung in Papierform nicht erforderlich ist. Unternehmen müssen dennoch darauf achten, dass betroffene Arbeitnehmer ohne eigene digitale Zugangsmöglichkeiten alternative Wege zur Einsicht und zum Ausdruck der Dokumente erhalten. Wenn es einen Betriebsrat gibt, so ist er ordnungsgemäß zu beteiligen.

Die Klägerin ist im Einzelhandelsbetrieb der Beklagten als Verkäuferin beschäftigt. Eine Konzernbetriebsvereinbarung über die Einführung und Anwendung eines digitalen Mitarbeiterpostfachs vom April 2021 regelt, dass alle Personaldokumente, insbesondere Entgeltabrechnungen, in einem digitalen Mitarbeiterpostfach bereitgestellt werden und über einen passwortgeschützten Online-Zugriff abrufbar sind. Sofern Beschäftigte nicht über ein privates Endgerät zugreifen können, hat der Arbeitgeber zu ermöglichen, die Dokumente im Betrieb einzusehen und auszudrucken. Ab März 2022 stellte die Beklagte Entgeltabrechnungen nur noch elektronisch zur Verfügung. Dem widersprach die Klägerin und verlangte, ihr weiterhin Abrechnungen in Papierform zu übersenden.

Das Landesarbeitsgericht gab der Klage statt. Es argumentierte, die Entgeltabrechnungen seien der Klägerin durch Einstellen in das Online-Portal nicht ordnungsgemäß erteilt. Bei Entgeltabrechnungen handele es sich um zugangsbedürftige Erklärungen. Ein digitales Mitarbeiterpostfach sei nur geeignet, wenn der Empfänger es für den Erklärungsempfang im Rechts- und Geschäftsverkehr bestimmt habe.

Die Revision der beklagten Arbeitgeberin hatte vor dem BAG Erfolg. Das Landesarbeitsgericht entschied zugunsten des Arbeitgebers: Erteilt der Arbeitgeber Entgeltabrechnungen, indem er diese in ein digitales Mitarbeiterpostfach einstellt, wahrt er damit grundsätzlich die von § 108 Abs. 1 Satz 1 GewO vorgeschriebene Textform.

Der Anspruch eines Arbeitnehmers auf Abrechnung seines Entgelts ist eine sogenannte Holschuld, die der Arbeitgeber erfüllen kann, ohne für den Zugang der Abrechnung beim Arbeitnehmer verantwortlich zu sein. Dabei muss er den berechtigten Interessen der Beschäftigten, die privat keinen Online-Zugriff haben, Rechnung tragen. Die digitale Zurverfügungstellung der Entgeltabrechnungen greife nicht unverhältnismäßig in die Rechte der betroffenen Arbeitnehmer ein. »



## FREISTELLUNG WÄHREND DER KÜNDIGUNGSFRIST: GEHALT IST WEITER ZU ZAHLEN

Arbeitgeber dürfen die Gehaltszahlung nicht einfach einstellen, wenn freigestellte Arbeitnehmer innerhalb ihrer Kündigungsfrist keinen neuen Job suchen. Dies hat das Bundesarbeitsgericht (BAG) mit Urteil vom 12. Februar 2025, Az. 5 AZR 127/24, festgestellt.

Der Kläger war seit November 2019 bei der Beklagten beschäftigt. Die Beklagte kündigte das Arbeitsverhältnis mit Schreiben vom 29. März 2023 ordentlich zum 30. Juni 2023 und stellte den Kläger unter Einbringung von Resturlaub unwiderruflich von der Pflicht zur Erbringung der Arbeitsleistung frei.

Nach Zugang der Kündigung meldete sich der Kläger Anfang April 2023 arbeitsuchend und erhielt von der Agentur für Arbeit Anfang Juli Vermittlungsvorschläge. Die Beklagte übersandte ihm hingegen schon im Mai und Juni 2023 insgesamt 43 aus ihrer Sicht passende Stellenangebote. Auf sieben davon bewarb sich der Kläger, allerdings erst ab Ende Juni 2023.

Nachdem die Beklagte dem Kläger für Juni 2023 keine Vergütung mehr zahlte, erhob er Klage. Die Beklagte argumentierte, der Kläger sei verpflichtet gewesen, sich während der Freistellung zeitnah auf die ihm überlassenen Stellenangebote zu bewerben. Weil er dies nicht tat, müsse er sich für Juni 2023 nach § 615 Satz 2 BGB fiktiven anderweitigen Verdienst in Höhe des bei der Beklagten bezogenen Gehalts anrechnen lassen.

Das Arbeitsgericht wies die Klage ab. Auf die Berufung des Klägers gab das Landesarbeitsgericht ihr statt. Die dagegen erhobene Revision der Beklagten blieb vor dem BAG ohne Erfolg.

Die Beklagte schulde aufgrund der von ihr einseitig erklärten Freistellung des Klägers während der Kündigungsfrist dem Kläger nach § 615 Satz 1 BGB i.V.m. § 611a Abs. 2 BGB die vereinbarte Vergütung für die gesamte Dauer der Kündigungsfrist. Der durch eine fiktive Anrechnung nicht erworbenen Verdienstes beim Arbeitnehmer eintretende Nachteil sei nur gerechtfertigt, wenn dieser wider Treu und Glauben (§ 242 BGB) untätig geblieben sei. Die Beklagte habe nicht dargelegt, dass ihr die Erfüllung des aus dem Arbeitsverhältnis resultierenden, auch während der Kündigungsfrist bestehenden Beschäftigungsanspruchs des Klägers unzumutbar gewesen wäre. Daher habe für den Kläger keine Verpflichtung bestanden, zur finanziellen Entlastung der Beklagten vor Ablauf der Kündigungsfrist eine andere Arbeit aufzunehmen. »

### PRAXISTIPP:

Wird der Arbeitnehmer zwischen Zugang der Kündigung und Beendigungsdatum freigestellt, trägt der Arbeitgeber die Darlegungs- und Beweislast, dass ihm die Weiterbeschäftigung des Arbeitnehmers unzumutbar war. Gelingt dieser Nachweis – und liegen die weiteren Voraussetzungen vor –, entfällt die Vergütungspflicht. Ansonsten muss er das Gehalt weiter zahlen. Arbeitgeber sollten daher Freistellungen sorgfältig prüfen und deren Gründe sowie Umstände umfassend dokumentieren.



**KONTAKT**  
Heiko Lenz  
0621 5904-2020  
heiko.lenz@pfalz.ihk24.de

### SPRECHTAG ZUM BETRIEBLICHEN EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT (BEM)

In Kooperation mit der DRV Bund bietet die IHK Pfalz am 19. Mai zwischen 9 und 16 Uhr individuelle Sprechstunden zu den gesetzlichen Grundlagen des BEM und seiner praktischen Umsetzung an. Die kostenfreien Online-Sprechzeiten sind geeignet für Inhaber, Geschäftsführer, Führungskräfte, HR-, BGM- und Personalverantwortliche von Unternehmen. >>

[ihk.de/pfalz](https://www.ihk.de/pfalz), Nr. 6502918

### NETZWERKTREFFEN BGM RHEIN-NECKAR

Welchen Beitrag kann das BGM bei einem hohen Krankenstand im Unternehmen leisten? Diese Frage beantwortet das BGM-Netzwerk beim nächsten Treffen am 21. Mai von 13 bis 17 Uhr in der IHK Rhein-Neckar, Mannheim. >>

[ihk.de/pfalz](https://www.ihk.de/pfalz), Nr. 3967246

### BGF-IDEENWETTBEWERB FÜR KLEIN(ST)E UNTERNEHMEN

Mit dem Ideenwettbewerb „49 gewinnt“ lädt die BGF-Koordinierungsstelle Unternehmen mit 1 bis 49 Mitarbeitern ein, kreative Gesundheitsideen zu entwickeln und bis zum 31. Mai einzureichen. Sie können Unterstützung im Wert von 10.000 bis 25.000 Euro für die Umsetzung oder Weiterentwicklung ihrer Idee gewinnen. >>

[ihk.de/pfalz](https://www.ihk.de/pfalz), Nr. 6502924

### NETZWERKTREFFEN „BGM-FACHKREIS KLINIKEN UND PFLEGEINRICHTUNGEN“

Am 29. April stehen von 9:30 bis 13 Uhr Impulse zur Förderung der psychischen Gesundheit und ein Praxisbericht zur Durchführung der „Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastungen (BG Psych)“ im Psychiatrischen Zentrum Nordbaden in Wiesloch auf dem Programm. Die kostenfreie Veranstaltung des gemeinsamen Unternehmensnetzwerks der IHK Pfalz und MRN GmbH richtet sich an HR-, BGM- und Personalverantwortliche aus Kliniken und Pflegeeinrichtungen. >>

[ihk.de/pfalz](https://www.ihk.de/pfalz), Nr. 6162530

### VERANTWORTUNG DES UNTERNEHMENS IN KRISENZEITEN

Um den Umgang mit Trauer und Tod geht es am 4. Juni von 10 bis 12 Uhr bei einer kostenfreien Kooperationsveranstaltung der IHK Pfalz und der BBGM-Regionalgruppe Rhein-Neckar in der IHK Pfalz in Ludwigshafen. >>

[ihk.de/pfalz](https://www.ihk.de/pfalz), Nr. 6502920



#### KONTAKT

Susanne Loyal  
0621 5904-1501

[susanne.loyal@pfalz.ihk24.de](mailto:susanne.loyal@pfalz.ihk24.de)

### SAVE THE DATE: 22. HOCHWASSERSCHUTZFORUM DER MRN AM 3. JUNI

Wenn das Wasser kommt: Flussbezogene Hochwasser und lokale Starkregenfälle stellen Kommunen und Unternehmen vor große Herausforderungen. Ein effektives Risikomanagement wird immer wichtiger, um Schäden zu minimieren sowie drohende Extremwetterereignisse frühzeitig zu erkennen und darauf zu reagieren.

Das 22. Hochwasserschutzforum der Metropolregion Rhein-Neckar bringt Expertinnen und Experten aus Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung zusammen, um Lösungen für den Hochwasser- und Starkregenschutz vorzustellen. Sichern Sie sich schon heute Ihren Platz – am 3. Juni in der IHK Rhein-Neckar in Mannheim. >>

[ihk.de/pfalz](https://www.ihk.de/pfalz), Nr. 6472030



## OB DAIMLER ODER OUTLET: FIT MIT FIRMENSPEZIFISCHEN IHK-LEHRGÄNGEN

Wer seine Mitarbeitenden passgenau weiterqualifizieren möchte, kann gemeinsam mit der IHK Pfalz einen eigenen Lehrgang entwickeln, bei dem nach erfolgreicher Teilnahme ein IHK-Zertifikat winkt.

Bei so einer passgenauen und praxisnahen Mitarbeiterqualifikation sind die Inhalte speziell auf die konkreten Anforderungen und Arbeitsabläufe im jeweiligen Betrieb zugeschnitten. Ob ERP-Spezialist (IHK) oder Bad-Fachberater (IHK), es kommt allein auf die Bedürfnisse des Unternehmens an.

### ZUM ABSCHLUSS EIN ZERTIFIKAT UND EIN LKW

So gab es bei der Daimler Truck AG in Würth kürzlich gleich einen doppelten Kursabschluss: 21 Absolventen aus zwei Firmenlehrgängen freuten sich über ihren Erfolg. Der Lehrgang „Fachkundige für Montagetechnik und -systeme (IHK)“ hat zum ersten Mal stattgefunden und dauerte rund drei Monate. Die zehn Absolventen haben ihr Wissen zu den Montageprozessen vertieft und die relevanten IT-Systeme zur Montagesteuerung anwenden gelernt. So sind sie in der Lage, Fehler im Prozess zu analysieren und ihr Wissen als Multiplikatoren an die Kollegen ihrer Arbeitsgruppen weiterzugeben.

Der IHK-Zertifikatslehrgang „Nutzfahrzeug-Systemtechniker/-in (IHK)“ fand dagegen schon zum fünften Mal

statt. Die elf Absolventen haben in knapp einem Jahr große Fachkompetenz erworben, unter anderem in der Arbeitsvorbereitung und den mechatronischen Systemen. Alle Absolventen bekamen neben ihren IHK-Zertifikaten noch Lkws aus dem 3D-Drucker, die Daimler-Auszubildende zum Industriemechaniker produziert hatten. Weitere firmenspezifische IHK-Lehrgänge sind noch in diesem Jahr bei Daimler Truck geplant.

### NEUAUFLAGE IM ZWEIBRÜCKEN FASHION OUTLET

Nach dem erfolgreichen Start im vergangenen Jahr führt das Zweibrücken Fashion Outlet seine Kooperation mit der IHK Pfalz zur Förderung von Nachwuchstalenten im Storemanagement 2025 weiter. Die Nachfrage war groß; insgesamt zwölf Teilnehmerinnen und Teilnehmer bereiten sich jetzt gezielt auf eine Führungsposition im Einzelhandel vor. Das anerkannte IHK-Zertifikat „Storemanager“ eröffnet ihnen gute Karrierechancen im Einzelhandel.

Center Director Uli Nölkenmeier betont: „Es ist uns wichtig, durch die Initiative nachhaltige Entwicklungs-

möglichkeiten zu bieten und dadurch unsere Markenpartnerschaften zu stärken.“ Auch inhaltlich wurde das Programm gezielt weiterentwickelt: Neben Mitarbeiterführung, Erfolgscontrolling und Kundenbindung rückt das Themenfeld Kommunikation stärker in den Fokus. Erstmals nehmen in diesem Jahr auch engagierte Mitarbeitende aus der Gastronomie im Outlet teil. >>

[ihk.de/pfalz](https://www.ihk.de/pfalz), Nr. 1273578



#### KONTAKT

Dennis Klein  
0621 5904-1821  
[dennis.klein@pfalz.ihk24.de](mailto:dennis.klein@pfalz.ihk24.de)

## BARRIEREFREIHEITSSTÄRKUNGSGESETZ: ERHEBLICHE ÄNDERUNGEN AN PRODUKTEN UND DIENSTLEISTUNGEN

Zum 28. Juni wird das Barrierefreiheitsstärkungsgesetz (BFSG) in Kraft treten, welches die europäische Richtlinie zur Barrierefreiheit (European Accessibility Act, kurz: EAA) umsetzt. Ziel ist es, allen Menschen Teilhabe am Wirtschaftsleben zu ermöglichen. Durch das Gesetz werden teilweise erhebliche Änderungen an Produkten und Dienstleistungen erforderlich, insbesondere auch an Internetseiten.

Verbraucherinnen und Verbraucher oder anerkannte Verbände und Einrichtungen können sich bei Verstößen an die Marktüberwachungsbehörde wenden. Es sind Produktrückrufe, Einstellung der Dienstleistung oder

Bußgelder bis zu 100.000 Euro möglich. Zudem sieht das BFSG auch die Option von Verbandsklagen vor. Darüber hinaus droht eine wettbewerbsrechtliche Abmahnung durch Konkurrenten mit Unterlassungs- oder sogar Schadensersatzansprüchen.

Das BFSG betrifft grundsätzlich Hersteller, Händler und Importeure von bestimmten Produkten, wie beispielsweise Computer, Zahlungsterminals, Smartphones, E-Book-Reader etc. sowie Dienstleistungserbringende für Verbraucherinnen und Verbraucher. Allerdings sind auch hier wieder viele Ausnahmen aufgeführt, sodass die IHK Pfalz auf ihrer Website eine detaillierte Übersicht zusam-

mengestellt hat, die zudem etliche weiterführende Links zu den entsprechenden Bundesstellen enthält. Im Rahmen von #GemeinsamDigital bieten Industrie- und Handelskammern in ganz Deutschland Webinare zum Thema Barrierefreiheit an. Auch hierzu finden Interessierte eine Übersicht. »

[ihk.de/pfalz](https://www.ihk.de/pfalz), Nr. 6472030



## ERSTER DIENSTLEISTERTAG DER IHK PFALZ: NETZWERKEN MIT STRATEGIE



Die Veranstaltung ist für IHK-Mitglieder kostenfrei, eine Anmeldung jedoch erforderlich unter:

[ihk.de/pfalz/dienstleistertag](https://www.ihk.de/pfalz/dienstleistertag)



Netzwerken ist weit mehr als Small Talk – es ist ein Erfolgsbooster. Beim ersten Dienstleistertag der IHK Pfalz am 17. Juni, 10 bis 15 Uhr, lernen die Teilnehmenden, wie strategisches Netzwerken online und offline funktioniert. Praxisnah, direkt umsetzbar und mit echten Erfolgspulsen.

„Netzwerken ist kein Zufall – wer es gezielt nutzt, wird sichtbar, relevant und bleibt im Kopf“, sagt Dozentin Heide Haruyo Merkel. Sie berät zu Themen wie Netzwerken oder Personal Branding. Über rechtliche Aspekte und Stolperfallen gibt Heiko Lenz, IHK-Referent für Wirtschaftsrecht, Auskunft. „Ob Social Media oder persönliche Empfehlungen – wer sich vernetzt, sollte seine Rechte und Pflichten kennen. Denn rechtliche Stolperfallen gibt es überall“, sagt Lenz.

Die Veranstaltung im Ludwigshafener IHK-Zentrum für Weiterbildung richtet sich an Dienstleister, Unternehmer und Angestellte, die ihr Netzwerk gezielt erweitern und ihre digitale sowie persönliche Sichtbarkeit verbessern möchten. Anders als bei klassischen Vorträgen steht bei diesem ersten Dienstleistertag der IHK Pfalz das aktive Mitmachen im Vordergrund. »



**KONTAKT**

Valeria de Paola  
0621 5904-1510

[valeria.depaola@pfalz.ihk24.de](mailto:valeria.depaola@pfalz.ihk24.de)

Bild: adobe.stock.com – 578508536

## EHRBAR IST DAS NEUE NACHHALTIG – CSR ALS WETTBEWERBSVORTEIL

CSR (Corporate Social Responsibility), auf Deutsch „unternehmerische Sozialverantwortung“, bezeichnet die Verantwortung von Unternehmen, über gesetzliche Anforderungen hinaus einen positiven Beitrag zu ökologischen, ökonomischen und sozialen Themen zu leisten. Dieses Konzept knüpft an das Leitbild des „ehrbaren Kaufmanns“ an.

In einer Welt, in der nachhaltiges und verantwortungsbewusstes Wirtschaften immer wichtiger wird, ist CSR längst mehr als ein ethisches Ideal – es ist ein entscheidender Wettbewerbsvorteil. „Ehrbar“ ist damit nicht nur eine Tugend aus der Vergangenheit, sondern die neue Nachhaltigkeit.

Die Anforderungen an Unternehmen im Bereich CSR nehmen stetig zu, von Berichtspflichten über Kundenerwartungen bis zu Mitarbeiterbindung. Vier zentrale Handlungsfelder bilden daher die Basis für zukunftsfähige CSR-Konzepte:

- Arbeitsplatz: Wie kann ein attraktives und förderndes Arbeitsumfeld geschaffen werden?
- Gemeinwesen: Wie trägt das Unternehmen zum sozialen und wirtschaftlichen Wohl der Region bei?
- Ökologie: Welche Maßnahmen helfen, Ressourcenverbrauch und Emissionen zu reduzieren?
- Ökonomie: Wie lassen sich verantwortungsvolle Geschäftsbeziehungen und transparente Lieferketten etablieren?

Unternehmen, die diese Herausforderungen aktiv angehen, sichern nicht nur ihre Zukunft, sondern stärken auch ihre Marktposition und Attraktivität als Arbeitgeber.

### DAS CSR-NETZWERK DER IHK PFALZ

Um Unternehmen gezielt bei der Umsetzung von CSR zu unterstützen, startet die IHK Pfalz am 1. Juli das Netzwerk „CSR – Unternehmensverantwortung im Dialog“. Es bietet eine Plattform für den praxisnahen Austausch und ermöglicht es Unternehmen, voneinander zu lernen und gemeinsam nachhaltige Lösungen zu entwickeln. Nutzen Sie die Chance, Teil des Netzwerks zu werden, und gestalten Sie gemeinsam mit der IHK Pfalz eine zukunftsfähige und verantwortungsbewusste Wirtschaft. »



Weitere Infos und Anmeldung für den CSR-Verteiler unter:

[ihk.de/pfalz/csr](https://www.ihk.de/pfalz/csr)



**KONTAKT**

Sarah Sousa  
CSR-Handlungsfelder  
„Ökonomie“ und „Ökologie“  
0621 5904-2130  
[sarah.sousa@pfalz.ihk24.de](mailto:sarah.sousa@pfalz.ihk24.de)



**KONTAKT**

Susanne Loyal  
CSR-Handlungsfelder  
„Arbeitsplatz“ und „Gemeinwesen“  
0621 5904-1501  
[susanne.loyal@pfalz.ihk24.de](mailto:susanne.loyal@pfalz.ihk24.de)

# EFFCHECK: RESSOURCEN-EFFIZIENZ ZAHLT SICH AUS

Längst ist klar: wer entlang der Produktionskette den Bedarf an fossilen Energieträgern und Rohstoffen reduziert, senkt nicht nur CO<sub>2</sub>-Emissionen, sondern auch Kosten. Neben dem Tagesgeschäft Zeit in Analysen zu investieren und die nötigen Kompetenzen zu entwickeln, kann herausfordernd sein. Um hier die Betriebe in Rheinland-Pfalz, insbesondere auch die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) des verarbeitenden Gewerbes, zu unterstützen, bietet das Land den EffCheck an.

## DER EFFCHECK IM ÜBERBLICK:

- 80 Prozent der Kosten bis zu einem Höchstbetrag von 8.000 Euro werden auf Grundlage entsprechender Voraussetzungen gefördert.
- Circa zehn Projektstage sind für den EffCheck angesetzt.
- Drei bis vier Monate werden für die Aufstellung eines passgenauen Maßnahmenplans benötigt.
- Zielgruppe sind private und kommunale Betriebe aus Rheinland-Pfalz, insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU).
- Teilnehmer können das Beratungsunternehmen frei auswählen.
- Der EffCheck ist ein Projekt des EffNet Rheinland-Pfalz und wird finanziert vom Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Energie und Mobilität Rheinland-Pfalz.

Der EffCheck ist ein sogenanntes Beratungsförderungsprogramm: Das heißt, das Unternehmen beauftragt einen externen Berater, der dann im Unternehmen überprüft, wo Energie und Ressourcen eingespart werden können.

### DEN EFFCHECK GIBT ES IN DREI VARIANTEN:

- Der **EffCheck Ressourceneffizienz** hat den Fokus auf dem Produktionsprozess, er untersucht die Stoffströme in der Produktion, achtet auf die Schließung von Kreisläufen sowie auf die Vermeidung von Verbrauch, Abfällen und Emissionen im Betrieb.
- Der **EffCheck Industrie 4.0** untersucht, inwieweit durch Digitalisierung und ITK-Technologien Potentiale zur Ressourceneinsparung gehoben werden können.
- Der **EffCheck Ecodesign** schließlich blickt auf bestehende oder neu zu entwickelnde Produkte und hat dabei möglichst die komplette Wertschöpfungskette im Blick. Hier geht es unter anderem um Lieferketten, Life-Cycle-Costs und Verlängerung der Lebensdauer sowie Wiederverwertung.

Die Beratungsleistung wird vom Land bezuschusst. Für jeden EffCheck übernimmt das Land 80 Prozent der Beratungskosten bis zu einem Höchstbetrag von 8.000 Euro. Zusätzlich stehen den Unternehmen während des gesamten EffChecks unabhängige Experten des Landes beratend zur Seite. Das Landesamt für Umwelt Rheinland-Pfalz (LfU) ist für die Bearbeitung der Förderanträge zuständig. »

[effcheck.rlp.de](https://www.effcheck.rlp.de)



Bild: adobe.stock.com - 545826434

## ZUKUNFTSPREIS PFALZ

Der Bezirksverband Pfalz schreibt 2025 wieder den Zukunftspreis Pfalz aus. Mit ihm will der Verband herausragende innovative Ideen, Produkte, Vorhaben und Leistungen fördern, die die Zukunftsfähigkeit und die nachhaltige Entwicklung der Region stärken.

Ausgezeichnet werden Projekte aus den Bereichen der Umwelt-, Natur-, Geistes- beziehungsweise Gesellschaftswissenschaft, Technologie oder

Wirtschaft. Für die Auswahl der Preisträger sind unter anderem der Kreativitätsgrad, die Neuartigkeit, die Realisierbarkeit sowie das Marktpotenzial des Projekts maßgebend.

Die eingereichten Arbeiten müssen innerhalb der vergangenen drei Jahre in eigenschöpferischer Leistung entstanden sein. Aus den eingereichten Bewerbungen werden von einer Fachjury, in der auch Vertreter der IHK Pfalz

sitzen, zunächst maximal fünf Arbeiten nominiert. Bewerbungen sind bis zum 30. April möglich unter:

[e.reichertz@bv-pfalz.de](mailto:e.reichertz@bv-pfalz.de) »

[pfalzpreise.de](https://www.pfalzpreise.de)



## WIRTSCHAFTSJUNIOREN KAISERLAUTERN WÄHLEN NEUEN VORSTAND



Die Mitglieder der Wirtschaftsjunioren Kaiserslautern haben auf ihrer ordentlichen Mitgliederversammlung einen neuen Vorstand gewählt: Sie werden 2025 durch Friederike Klos (links) geführt. Ihre Stellvertreterin ist Delphine Schwab. Till Fallot-Burghardt übernimmt das Amt des Schriftführers, Olga Grob das der Beisitzer. Neu im Team ist Lukas Knieriemen (hinten links), der sich zukünftig um die Finanzen des Netzwerks kümmert. »

[wj-kl.de](https://www.wj-kl.de)



## NEUES REFERAT VERTEIDIGUNGSPOLITIK

Die Deutsche Industrie- und Handelskammer (DIHK) hat ein Referat für „Verteidigungspolitik und Kooperation mit der Bundeswehr“ unter Leitung von Benjamin Baykal eingerichtet. Im Kern geht es um die wirtschaftsrelevanten Fragen der äußeren Sicherheit. Dazu gehört auch die Koordinierung der Kooperationen mit der Bundeswehr. Die gesamte IHK-Organisation erweist sich so als wichtiger Ansprechpartner für das Bundesverteidigungsministerium sowie weitere Ministerien, öffentliche Verwaltungen und Institutionen in diesem Themengebiet.

Die DIHK hat dabei gerade auch die Auswirkungen der Sicherheits- und Verteidigungspolitik auf die Unternehmen im Blick: Was bedeutet es für die Fachkräfteabdeckung in den Unternehmen, wenn Beschäftigte für Reservetätigkeiten freigestellt werden oder die Wehrpflicht reaktiviert wird? Wie können Unternehmen auch bei unterbrochenen Lieferketten weiter produzieren? Welche Straßen, Brücken und weitere Infrastrukturen sind besonders dringend zu modernisieren? Die IHK-Organisation versteht sich zugleich als Ansprechpartner für Branchen, die beispielsweise als Produzenten oder Zulieferer eng mit der Bundeswehr zusammenarbeiten. »

## TEILE DER TOURISMUSWIRTSCHAFT KÄMPFEN UMS ÜBERLEBEN

Für viele Betriebe der deutschen Tourismuswirtschaft hat sich die finanzielle Situation zuletzt deutlich verschlechtert. Eine Sonderauswertung der jüngsten DIHK-Konjunkturumfrage, an der sich 2.500 Unternehmen der Branche beteiligt haben, zeigt: Zwar profitieren die Reisevermittler bei verschlechterter Finanzlage weiterhin von der immer noch hohen Reiselust der

Deutschen. Im Gastgewerbe hingegen melden derzeit mehr als die Hälfte der Betriebe eine problematische Finanzlage. Als Hauptgründe für die negative Geschäftslage und die schlechten Erwartungen nennen die Befragten vor allem Bürokratie und die steigenden Kosten für Energie und Rohstoffe, Mitarbeiter und Lebensmittel in Deutschland. DIHK-Tourismusexperte Dirk

Binding: „Viele Hotels und Gaststätten haben weniger ein Nachfrageproblem, sondern eher ein Kostenproblem. Viele Betriebe kämpfen trotz guter Auslastung um ihr Überleben.“ Und er warnt: „Wenn Kneipen und Restaurants erstmal ihre Türen schließen, bleiben sie in der Regel auch zu. Wir verlieren damit wertvolle Arbeitsplätze und Begegnungsräume.“ >>

## UNTERNEHMENSBAROMETER: BÜROKRATIEABBAU GANZ OBEN AUF DER WUNSCHLISTE

### Top-Themen

### der Wirtschaft 2025

Was die deutsche Wirtschaft von der neuen Bundesregierung erwartet, zeigt das IHK-Unternehmensbarometer, eine aktuelle Umfrage der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK), an der

sich rund 4.000 Betriebe aus allen Branchen und Regionen beteiligten. Und die setzen eindeutige Prioritäten: Vor allem fordern die Befragten (zu 95 Prozent) drastische Einschnitte bei der Bürokratie sowie mehr Tempo und Effizienz bei Genehmigungen (70 Prozent) und Verwaltungsleistungen (69 Prozent). Ebenfalls weit oben auf der Wunschliste stehen spürbare Entlastungen bei Sozialabgaben (63 Prozent), Steuern (60 Prozent) und Stromkosten (54 Prozent).

Angesichts des zunehmenden Protektionismus auf den Weltmärkten und der engen internationalen Einbindung Deutschlands überrascht es kaum, dass sich 81 Prozent der Befragten für neue Handelsabkommen aussprechen. Ebenso viele wünschen sich ein stärkeres Engagement der Bundesregierung in Brüssel – auch, um praxisfremde Regelungen bereits im Vorfeld zu verhindern. >>

## MIT FÜNF POWER-PUNKTEN AUS DER KRISE

Von den Arbeitsmarkt- und Insolvenzzahlen bis hin zum (Negativ-)Wachstum: Die schlechten Nachrichten aus der Wirtschaft reißen nicht ab. „Die deutsche Wirtschaft steckt in einer tiefen strukturellen Krise“, fasst Peter Adrian, Präsident der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK), die Lage zusammen. „In Zeiten vielfacher Herausforderungen in Deutschland, Europa und der Welt kann jetzt nur eine sattelfeste und handlungsfähige Regierung die erforderlichen Entscheidungen treffen“, bekräftigt DIHK-

Hauptgeschäftsführerin Helena Melnikov. Die dringendsten Ansatzpunkte für einen Kurswechsel hat die DIHK in fünf „Power-Punkten“ für Wachstum zusammengefasst:

- Tempo – Deutschland muss schneller werden!
- Wirtschaft braucht Energie – bezahlbar und sicher
- Weniger Bürokratie, mehr Freiraum
- Fachkräftemangel bekämpfen – Arbeitsanreize verbessern
- Steuerliche Entlastungen und Investitionsanreize schaffen >>

# WIRTSCHAFTSSATZUNG DER IHK PFALZ

## GESCHÄFTSJAHR 2025

Die Vollversammlung der IHK Pfalz hat in der Sitzung am 28. November 2024 gemäß § 4 Satz 2 Nr. 8 i. V. m. § 3 Abs. 7a und § 12 Abs. 1 Nr. 7 des Gesetzes zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern vom 18. Dezember 1956 (BGBl. I S. 920), in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 701-1, veröffentlichten bereinigten Fassung, das zuletzt durch Artikel 1 des zweiten Gesetzes zur Änderung des Gesetzes zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern vom 7. August 2021 (BGBl. I S. 3306) geändert worden ist und der Beitragsordnung vom 18. November 2014 folgende Wirtschaftssatzung für das Geschäftsjahr 2025 (01.01.2025 bis 31.12.2025) beschlossen:

### I. Wirtschaftsplan

Der Wirtschaftsplan wird	
1. im Erfolgsplan mit	
Erträgen <sup>1</sup> in Höhe von	28.251.200,00 €
Aufwendungen <sup>2</sup> in Höhe von	30.884.200,00 €
geplantem Vortrag in Höhe von	8.017.967,89 €
Saldo der Rücklagenveränderung in Höhe von	5.384.967,89 €
2. im Finanzplan mit	
Investitionseinzahlungen in Höhe von	3.015.000,00 €
Investitionsauszahlungen in Höhe von	26.115.210,89 €
festgestellt.	

### II. Beitrag

- Natürliche Personen und Personengesellschaften, die nicht in das Handelsregister eingetragen sind, und eingetragene Vereine, wenn nach Art oder Umfang ein in kaufmännischer Weise eingerichteter Geschäftsbetrieb nicht erforderlich ist, sind vom Beitrag freigestellt, soweit ihr Gewerbebeitrag nach dem Gewerbesteuer-gesetz oder, soweit für das Bemessungsjahr ein Gewerbesteuermessbetrag nicht festgesetzt wird, ihr nach dem Einkommensteuergesetz ermittelter Gewinn aus Gewerbebetrieb 5.200 € nicht übersteigt. Nicht im Handelsregister eingetragene natürliche Personen, die ihr Gewerbe nach dem 31. Dezember 2003 angezeigt und in den vergangenen fünf Wirtschaftsjahren vor ihrer Betriebsöffnung weder Einkünfte aus Land- und Forstwirtschaft, Gewerbebetrieb oder selbstständiger Arbeit erzielt haben noch an einer Kapitalgesellschaft mittelbar oder unmittelbar zu mehr als einem Zehntel beteiligt waren, sind für das Geschäftsjahr der IHK, in dem die Betriebsöffnung erfolgt, und für das darauffolgende Jahr von der Umlage und vom Grundbeitrag sowie für das dritte und vierte Jahr von der Umlage befreit, wenn ihr Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb 25.000 € nicht übersteigt.
- Als Grundbeiträge sind zu erheben von
  - Nichtkaufleuten<sup>3</sup>
    - mit einem Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb, bis 10.000 €, soweit nicht die Befreiung nach Ziffer 1. eingreift 37,50 €
    - mit einem Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb
 

- über 10.000 € und bis 25.000 €	75,00 €
- über 25.000 € und bis 50.000 €	150,00 €
  - Kaufleuten<sup>4</sup> mit einem Verlust oder mit einem Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb, bis 50.000 € 150,00 €

2.3	allen IHK-Mitgliedern mit einem Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb	
	- über 50.000 € und bis 100.000 €	300,00 €
	- über 100.000 € und bis 250.000 €	600,00 €
	- über 250.000 € und bis 500.000 €	920,00 €
	- über 500.000 € und bis 750.000 €	1.400,00 €
	- über 750.000 € und bis 1.000.000 €	2.100,00 €
	- über 1.000.000 € und bis 2.000.000 €	3.500,00 €
	- über 2.000.000 € und bis 4.000.000 €	6.000,00 €
	- über 4.000.000 €	9.500,00 €

2.4	allen IHK-Mitgliedern mit einem Verlust oder Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb von 0 €, die zwei der drei nachfolgenden Kriterien erfüllen:	
	- mehr als 275 Mio. € Bilanzsumme	
	- mehr als 550 Mio. € Umsatz	
	- mehr als 5000 Arbeitnehmer	100.000,00 €

Für Kapitalgesellschaften, die nach Ziffer II. 2 zum Grundbeitrag veranlagt werden und deren gewerbliche Tätigkeit sich in der Funktion eines persönlich haftenden Gesellschafters in nicht mehr als einer ebenfalls der IHK zugehörigen Personenhandels-gesellschaft erschöpft, wird der zu veranlagende Grundbeitrag um 50 % ermäßigt.

- Als Umlagen sind zu erheben 0,24 % des Gewerbebeitrages, hilfsweise Gewinns aus Gewerbebetrieb. Bei natürlichen Personen und Personengesellschaften ist die Bemessungsgrundlage einmal um einen Freibetrag von 15.340 € für das Unternehmen zu kürzen.
- Bemessungsjahr für Grundbeitrag und Umlage ist das Geschäftsjahr.
- Soweit ein Gewerbebeitrag, hilfsweise Gewinn aus Gewerbebetrieb für das Bemessungsjahr nicht bekannt ist, wird eine Vorauszahlung des Grundbeitrages und der Umlage auf der Grundlage des letzten der IHK vorliegenden Gewerbebeitrages, hilfsweise Gewinns aus Gewerbebetrieb erhoben.

### III. Deckungsfähigkeit und Anlagerichtlinie

Die Personalaufwendungen und alle übrigen Aufwendungen werden insgesamt für gegenseitig deckungsfähig erklärt. Die Investitionsauszahlungen werden für gegenseitig deckungsfähig erklärt. Die Zinserträge aus Finanzanlagen, die im Anlagevermögen verbleiben sollen, können bis zu ihrer tatsächlichen Höhe im Geschäftsjahr wieder in dieser Anlageform/-art angelegt werden. Für Einzelinvestitionen bereitgestellte Planbeiträge werden gemäß § 12 Abs. 5 Finanzstatut der IHK Pfalz für übertragbar erklärt. Die Investitionsauszahlungen für den Bau am Ludwigshafen 2-4 werden gemäß § 12 Abs. 5 FS für übertragbar erklärt.

### IV. Kredite

Kassenkredite  
Zur Aufrechterhaltung der ordnungsgemäßen Kassenwirtschaft dürfen Kassenkredite bis zur Höhe von 10.000.000,00 € aufgenommen werden.

Ludwigshafen, 28. November 2024  
IHK Pfalz

Albrecht Hornbach      Jürgen Vogel  
Präsident                      Hauptgeschäftsführer

<sup>1</sup> Pos. Betriebserträge + Ziff. 11-13, evtl. 16

<sup>2</sup> Pos. Betriebsaufwand + Ziff. 14+15, 18+19, evtl. 17

<sup>3</sup> Nichtkaufleute sind Gewerbetreibende, die nicht im Handelsregister eingetragen sind und deren Gewerbebetrieb nach Art oder Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb nicht erfordert.

<sup>4</sup> Kaufleute sind Gewerbetreibende, die im Handelsregister eingetragen sind oder deren Gewerbebetrieb nach Art und Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert.

# AUF UND AB – UND WIEDER AUFWÄRTS?

Zum Jahresbeginn deutet wenig darauf hin, dass 2025 eine Trendwende bringt. Zu groß ist die Verunsicherung, die sich im Klimaindex widerspiegelt, der um drei Punkte auf nur noch 76 Punkte gesunken ist – weit entfernt von der 100-Punkte-Marke, die für Wachstum steht. Auch die Aussichten sind düster:

Nur 8 % der Unternehmen erwarten eine Erholung im Laufe des Jahres, fast 40 % befürchten eine weitere Verschlechterung. Die größten Sorgen bereiten den Betrieben die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen, die von 70 % der Unternehmen als zentrales Risiko genannt werden.

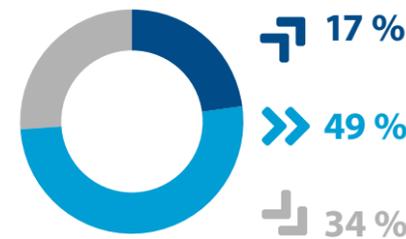
Es gibt jedoch einen Hoffnungsschimmer: Die neue Regierung könnte mit einem entschlossenen Kurs die Weichen für eine Besserung der Lage stellen. Die Wirtschaft braucht klare und glaubwürdige Signale, die Vertrauen schaffen und Investitionen fördern. »

**i**

DER AKTUELLE UND DIE VORHERIGEN KONJUNKTURBERICHTE SIND ABRUFBAR UNTER:

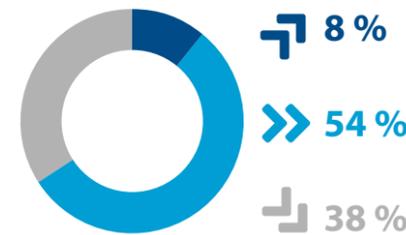
[ihk.de/pfalz](http://ihk.de/pfalz), Nr. 417

## GESCHÄFTSLAGE



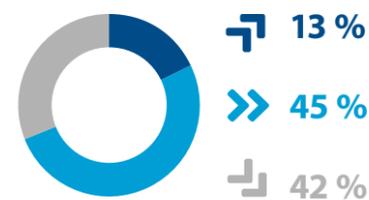
<b>INDUSTRIE</b>	<b>HANDEL</b>
↑ 15 %	↑ 14 %
→ 43 %	→ 50 %
↓ 42 %	↓ 36 %
<b>DIENSTLEISTUNGEN</b>	<b>GASTGEWERBE</b>
↑ 23 %	↑ 16 %
→ 60 %	→ 49 %
↓ 17 %	↓ 35 %

## GESCHÄFTSERWARTUNGEN



<b>INDUSTRIE</b>	<b>HANDEL</b>
↑ 8 %	↑ 4 %
→ 52 %	→ 54 %
↓ 40 %	↓ 42 %
<b>DIENSTLEISTUNGEN</b>	<b>GASTGEWERBE</b>
↑ 12 %	↑ 8 %
→ 55 %	→ 54 %
↓ 33 %	↓ 38 %

## EXPORT (NUR INDUSTRIE)



## BESCHÄFTIGUNG



## INVESTITIONEN (INLAND)



## KONJUNKTURKLIMAINDEX



## VERBRAUCHERPREIS-INDEX

Jahr / Monat				Veränderungen in %	
2024		2025		Februar 2025	Februar 2025
Februar	Dezember	Januar	Februar	Januar 2025	Februar 2024
118,1	120,5	120,3	120,8	+0,4	+2,3

Quelle: Statistisches Bundesamt, Wiesbaden

## IMPRESSUM

**Herausgeber:**  
Industrie- und Handelskammer für die Pfalz  
Rheinallee 18-20  
67061 Ludwigshafen  
Tel. 0621 5904-0  
service@pfalz.ihk24.de  
www.ihk.de/pfalz

**Redaktion:**  
Sabine Fuchs-Hilbrich, M.A. (V.i.S.d.P.)  
Tel. 0621 5904-1200  
sabine.fuchs-hilbrich@pfalz.ihk24.de

Alexander Kessler, M.A.  
Tel. 0621 5904-1205  
alexander.kessler@pfalz.ihk24.de

**Umsetzung:**  
HCP Grauwild GmbH  
Brüsseler Straße 6  
67657 Kaiserslautern

Tel. 0631 3437 387-0  
hallo@hcp-grauwild.de  
www.hcp-grauwild.de

**Druck:**  
Bonifatius GmbH  
Druck – Buch – Verlag  
Karl-Schurz-Str. 26  
33100 Paderborn

Tel. 05251 153-301  
www.bonifatius.de

**Titelbild:**  
stock.adobe.com – PureSolution

Alle nicht speziell ausgewiesenen  
Bilder: Firmenfotos

„Connect – Wirtschaftsmagazin der IHK Pfalz“ erscheint alle zwei Monate, jeweils in der ersten Woche der geraden Monate. Es ist das offizielle Organ der Industrie- und Handelskammer für die Pfalz. Die Mitglieder beziehen die IHK-Zeitschrift im Rahmen der grundsätzlichen Beitragspflicht als Mitglied der IHK. Die mit Namen oder Kürzel gekennzeichneten Beiträge stellen nicht unbedingt die Meinung der IHK dar. Für unverlangt eingesendete Manuskripte keine Gewähr. Nachdruck und Zweitverwertung nur mit Quellenangabe und Genehmigung der Redaktion. Rechtsvorschriften der IHK Pfalz werden gemäß §11 der Satzung der IHK Pfalz im „Connect – Wirtschaftsmagazin der IHK Pfalz“ veröffentlicht. Davon abweichend können die Rechtsvorschriften stattdessen aufgrund eines Beschlusses der IHK-Vollversammlung im Bundesanzeiger veröffentlicht werden. Zusätzlich können die Rechtsvorschriften im Internet unter [www.ihk.de/pfalz](http://www.ihk.de/pfalz) veröffentlicht werden.

# Fatale Erinnerungs- fälschungen von Entscheidern

Wer das Treffen von Entscheidungen oft nicht nur als harte Arbeit, sondern regelrecht als Last empfindet, ist in bester Gesellschaft mit vielen Geschäftsführern und Führungskräften. Selbst nach außen hin sehr erfolgreiche Manager bekennen im diskreten Zweiergespräch häufig ihre Furcht vor dem Entscheiden, emotionale Belastung durch den Entscheidungsprozess (Entscheidungsschmerzen) und die Neigung, wichtige strategische Entscheidungen aufzuschieben (Prokrastination).

Eine Lücke zwischen positivem Außenbild und viel kritischerem Selbstbild ist also weit verbreitet und weist auf eine verzerrte Selbsteinschätzung hin. Dies mag menschlich und „normal“ sein – aber eben wenig zweckmäßig oder hilfreich. Die folgenden Beispiele sind besonders typisch:

## DER PISTAZIEN-EFFEKT:

Jeder, der gern Pistazien knabbert, kennt diese Erfahrung. Obwohl man zig Pistazien mühelos geöffnet und verspeist hat, bleibt der Blick an wenigen dicht verschlossenen Kernen hängen, die man selbst bei mutigstem Einsatz der Fingernägel nicht geöffnet bekommt. Das Pistazienessen endet also regelmäßig mit einem kleinen Frusterlebnis. Die Parallele zu unseren Entscheidungen ist unübersehbar. Führungskräfte treffen täglich schnell und sicher viele gute Entscheidungen. Nur bei manchen schwächeln oder zögern sie. Am Ende des Tages schauen sie oft nur auf diese wenigen, aber „widerspenstigen“ Pistazien – und haben daher ein viel zu negatives Selbstbild.

## DIE FALSCH E ORIENTIERUNG AN DEN SIEGERN:

Jede Führungskraft kennt Geschichten, Reden oder Anekdoten von oder über extrem erfolgreiche Entscheider – meist Politiker oder Unternehmer. Das Buch „In Search of Excellence“ von zwei McKinsey-Beratern war ein Weltbestseller und das über viele Jahre meist verkaufte Wirtschaftsbuch. Tausende Manager versuchten, aus den zusammengetragenen Erfolgsrezepten der weltbesten „Sieger“ – also global führenden Unternehmen – zu lernen.

Keine zwanzig Jahre später kam die Entzauberung der Siegerrezepte mit dem Buch „In Search of Stupidity“. Darin wies der Autor nach, dass nach nur wenigen Jahren der weitaus größte Teil der „Siegerunternehmen“ in Konkurs gegangen, leise vom Markt verschwunden oder in die Bedeutungslosigkeit abgerutscht waren. Offenbar ist es wenig nützlich, die Erfolgsstrategien angeblicher Sieger unreflektiert nachzuahmen. Eine kritische Analyse und ein wacher Blick auf den großen Friedhof der stummen Verlierer scheint erfolgversprechender. Und in einem dynamischen Wettbewerbsumfeld trägt jeder Sieg potenziell schon den Keim einer künftigen Niederlage in sich.

## DER FATALE RÜCKSCHAUFEHLER:

Zwar treffen wir Entscheidungen vorwärts, also zukunftsgerichtet, können deren Erfolg aber erst rückschauend, also im Nachhinein bewerten. Nur allzu leicht spielt uns hier die Erinnerung einen Streich – zumal wir vor uns selbst gut dastehen wollen. Rückwirkend meinen wir nämlich, dass wir die tatsächlich eingetretene Entwicklung schon im Voraus als höchst wahrscheinlich erkannt hätten. Gleichzeitig verdrängen wir die Erinnerung daran, wie stark wir uns mit anderen Entwicklungen und Szenarien beschäftigt hatten. Die meisten kennen den Spruch: „Es kann kommen wie es will – der Chef hat's gewusst“, der diese Erinnerungsverzerrung von Führungskräften belächelt. Und wer den Spruch nicht kennt, ist vielleicht selbst der Chef ... »

### Prof. Dr. Hartmut Walz

ist Verhaltensökonom und Entscheidungsexperte mit Schwerpunkt Finanzen. Er lehrt an der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft in Ludwigshafen zu den Themen Finanzkompetenz, Finanzdienstleistungen für den Privatanleger und Finanzpsychologie. Darüber hinaus engagiert sich Walz für den Verbraucherschutz in den Themen Geldanlage, Versicherungen und finanzielle Vorsorge, ist Buchautor und betreibt seinen unabhängigen Finanzblog.

[hartmutwalz.de](http://hartmutwalz.de)



# UNSER ANGEBOT ZUR FACHKRÄFTESICHERUNG

Probleme, gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden? Da haben wir was für Sie:

- **Fachkräfteberatung und Teilqualifikationen**

Markus Falkner, 06341 971-2581  
[markus.falkner@pfalz.ihk24.de](mailto:markus.falkner@pfalz.ihk24.de)

- **Anerkennung und Bewertung von beruflichen Kompetenzen, zum Beispiel von ausländischen Fachkräften oder von Menschen ohne Berufsabschluss**

Stefanie Lenz, 0631 41448-2708  
[stefanie.lenz@pfalz.ihk24.de](mailto:stefanie.lenz@pfalz.ihk24.de)

Irina Brand, 0621 5904-1811  
[irina.brand@pfalz.ihk24.de](mailto:irina.brand@pfalz.ihk24.de)

- **Aufstiegsbonus I**

Petra Berg, 0631 41448-2713  
[petra.berg@pfalz.ihk24.de](mailto:petra.berg@pfalz.ihk24.de)

Ausbildung in der Tasche und Lust, weiter Karriere zu machen? Dann gleich zur Weiterbildungsberatung!

- **Weiterbildungsberatung und Fördermöglichkeiten für kaufmännisch Qualifizierte**

Maik Eichelmann, 0621 5904-1822  
[maik.eichelmann@pfalz.ihk24.de](mailto:maik.eichelmann@pfalz.ihk24.de)

Dominic Köckeritz, 0621 5904-1820  
[dominic.koeckeritz@pfalz.ihk24.de](mailto:dominic.koeckeritz@pfalz.ihk24.de)

- **Weiterbildungsberatung und Fördermöglichkeiten für gewerblich-technisch Qualifizierte**

Dennis Klein, 0621 5904-1821  
[dennis.klein@pfalz.ihk24.de](mailto:dennis.klein@pfalz.ihk24.de)



Weitere Informationen unter [www.ihk.de/pfalz](http://www.ihk.de/pfalz)

Weiterbildungsangebote weiterer regionaler und überregionaler Anbieter finden Sie im Internet, zum Beispiel im Weiterbildungs-Informationssystem der IHK-Organisation ([www.wis.ihk.de](http://www.wis.ihk.de)) und auf KURSNET der Bundesagentur für Arbeit ([kursnet.finden.arbeitsagentur.de/kurs](http://kursnet.finden.arbeitsagentur.de/kurs)).



[aufsteiger-ihk.de](http://aufsteiger-ihk.de)

IHK