

MARKT

DAS DEUTSCH-NIEDERLÄNDISCHE WIRTSCHAFTSMAGAZIN ► HET NEDERLANDS-DUITSE ECONOMISCH MAGAZINE

EVA VAN PELT
VOORZITTER DUIJS-NEDERLANDSE
HANDELSKAMER

*“Diverse teams
presteren beter”*



THEMA
HUMAN
RESOURCES





Switch on to stand out.

De elektrische EQA verleidt vanuit elke hoek. Zijn Star Pattern-grille, innovatieve technologieën en uitzonderlijke comfort zijn net zo indrukwekkend als zijn elektrische actieradius tot 555 km (WLTP) op één laadbeurt. Ook het navigatiesysteem met Electric Intelligence draagt bij aan de zorgeloze rijervaring.

En dankzij Green Charging van Mercedes-Benz laadt u de eerste 150.000 km CO₂-neutraal.

Zo stapt u naadloos over op elektrisch.

Vraag nu een proefrit aan met de EQA.

Mercedes-Benz







INTERVIEW

EVA VAN PELT

Mit ihrer langjährigen Erfahrung im Gesundheitswesen spricht die DNHK-Präsidentin über Vielfalt in der Wirtschaft und kulturelle Unterschiede. / *Met haar jarenlange ervaring in de gezondheidszorg vertelt de DNHK-voorzitter over diversiteit in het bedrijfsleven en cultuurverschillen.*



GASTKOMMENTAR/GASTCOMMENTAAR

SELMA FEHRMANN

Über das unterschiedliche Image von Zeitarbeit. / *De organisatiepsycholoog over het imago van uitzendwerk in beide landen.*



MANAGER

SANDER VAN DER LAAN

Der Douglas-CEO spricht mit uns über die Neuaufstellung der Parfümeriekette. / *Douglas-CEO over de hervorming van de parfumerieketen.*



MEIN BÜRO / MIJN KANTOOR

REGINE VON STIEGLITZ

„Ein angenehmes, effizientes und innovatives Arbeitsumfeld ist uns sehr wichtig.“ / *“Een aangename, efficiënte en innovatieve werkomgeving is voor ons belangrijk.”*

22

UITGELICHT

VOODIN BLADES

Houten rotorbladen voor duurzamere wind-energie.

26

IM FOKUS

GOVERNANCE ACADEMY

Das niederländische Institut bildet bald auch in Deutschland Aufsichtsräte aus.

30

MARKTSCAN

Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt / *Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt*

38

ONDERTUSSEN IN DUITSLAND

NAAR KANTOOR OF THUISWERKEN?

Thuiswerken een trend? In Duitsland gaan steeds meer mensen weer vaker naar kantoor.

40

INZWISCHEN IN DEN NIEDERLANDEN

EUROPAMEISTER IM HOMEOFFICE

Rund 20 Prozent aller Arbeitsstunden werden in den Niederlanden in den eigenen vier Wänden geleistet.

AUSSERDEM / VERDER

6 Kurz gefasst / *In het kort*

20 Im Bild / *In beeld*

32 Start-ups

36 Bemerkenswert / *Opmerkelijk*

38 HR Entwicklungen / *HR ontwikkelingen*

46 HR Special

51 Wechsel / *Wissel*

52 Reisen / *Reizen*

56 Kultur / *Cultuur*

58 Bücher / *Boeken*

60 Neu / *Nieuw*

62 Rückblick / *Terugblik*

68 Messen / *Beurzen*

72 Tomas

73 Impressum / *Colofon*

DIVERSITÄT MACHT STARK DIVERSITEIT MAAKT STERKER

GÜNTER GÜLKER,
GESCHÄFTSFÜHRER / DIRECTEUR DNHK

Personalführung bleibt für Unternehmer ein spannendes Thema. Sich ändernde Erwartungshaltungen der Mitarbeiter/innen, technologische Entwicklungen und interkulturelle Unterschiede sind Aspekte, die Personalverantwortliche täglich bewältigen. Gründe, das Thema Personal in dieser Ausgabe einmal detaillierter zu beleuchten. Unter anderem im Interview mit unserer Vorsitzenden Eva van Pelt, die hierzu Erfahrungen in mehreren Ländern gesammelt hat. Sie plädiert für dienendes Führen in einer diversen Arbeitsumgebung, die Raum für Kreativität bietet und damit Unternehmen stärker macht. Und dann das Home-Office, ein Thema, das regelmäßig zu Diskussionen führt. Lesen Sie, wie Firmen in beiden Ländern damit umgehen. Ich wünsche viel Lesevergnügen und einen offenen Dialog mit Ihrem Team!

Personeelsmanagement blijft een spannend onderwerp voor ondernemers. Veranderende verwachtingen van werknemers, technologische ontwikkelingen en interculturele verschillen zijn aspecten waar managers dagelijks mee te maken hebben. Reden om in deze uitgave dieper in te gaan op het onderwerp personeel. Dat doen we onder andere met een interview met onze voorzitter Eva van Pelt. Zij deed ervaring op bij bedrijven over de hele wereld en pleit voor dienend leiderschap in een diverse werkomgeving die ruimte biedt voor creativiteit en daarmee bedrijven sterker maakt. En dan is er nog het thuishkantoor, een onderwerp dat regelmatig tot discussies leidt. Lees hoe bedrijven in beide landen hiermee omgaan. Veel leesplezier en een open dialoog in het team toegewenst!

FOTO **GERRIT VERMEULEN**



KURZ GEFASST

12,8



Prozent aller Autos in Flevoland fahren vollelektrisch – der höchste Anteil in der gesamten EU.

QUELLE: EUROSTAT

78,9



Prozent aller Niederländer verfügen über grundlegende bis gute digitale Kenntnisse.

QUELLE: EUROSTAT

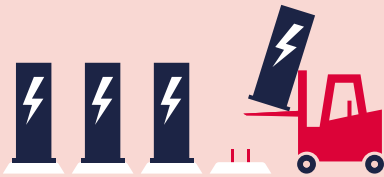
15



Prozent der Niederländer waren 2023 überqualifiziert für ihren Job.

QUELLE: NIEDERLÄNDISCHES JUSTIZMINISTERIUM

1.900



neue Ladesäulen werden im Schnitt pro Monat in den Niederlanden errichtet.

QUELLE: RVO

3,8



mal könnte man die Erde auf fahrradfreundlichen Straßen und Wegen in den Niederlanden umrunden.

QUELLE: CBS

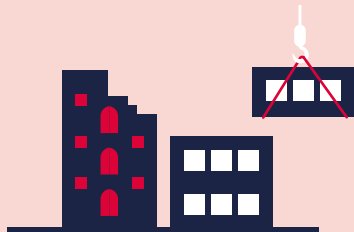
100



Arbeitnehmer oder mehr? Dann müssen niederländische Firmen seit Juli den CO₂-Ausstoß für Dienst- und Arbeitsweg der Beschäftigten dokumentieren.

QUELLE: NIEDERLÄNDISCHES JUSTIZMINISTERIUM

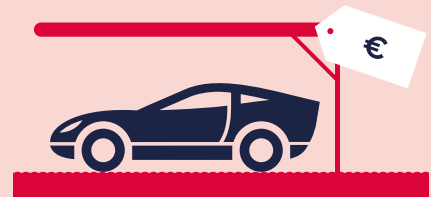
981.000



Wohnungen müssen bis 2030 in den Niederlanden gebaut werden, um die Wohnungsnot zu beenden.

QUELLE: BZK

495.000

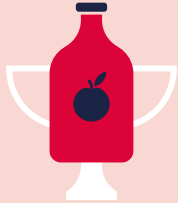


Euro kostet der mit 18 Quadratmetern teuerste Parkplatz in den Niederlanden.

QUELLE: AFP

IN HET KORT

28



liter sap drinken Duitsers jaarlijks per hoofd van de bevolking. Daarmee zijn ze wereldkampioen sapdrinkers.

BRON: VERBAND DER DEUTSCHEN FRUCHTSAFT-INDUSTRIE

14,5



start-ups telt München per 100.000 inwoners, gevolgd door Berlijn met 13,6 start-ups per 100.000 inwoners.

BRON: BAYERISCHES WIRTSCHAFTSMINISTERIUM

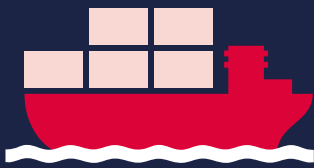
12,41



euro per uur bedraagt het minimumloon in Duitsland, en behoort daarmee tot een van de koplopers van Europa.

BRON: DIE BUNDESREGIERUNG

1,5



miljard euro – dat is de waarde van de goederen die Duitsland in 2023 exporteerde. Daarmee staan ze wereldwijd op de derde plek.

BRON: STATISTA

26



procent van de werknemers in Duitsland is 55 jaar of ouder, in de sectoren onroerend goed en huisvesting is dit 35 procent.

BRON: DESTATIS

24,7



procent van de werkenden in Duitsland geeft aan deels thuis te werken.

BRON: STATISTA

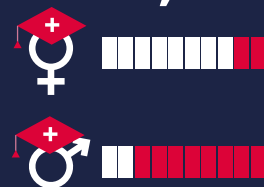
62,5



procent van de Duitse jongeren heeft een (bij)baan, tegenover een EU-gemiddelde van 49,7 procent.

BRON: EUROSTAT

19,2



procent van de afgestudeerden in sociale en pedagogische beroepen zijn mannen.

BRON: DESTATIS



INTERVIEW

EVA VAN PELT

PRÄSIDENTIN DEUTSCH-
NIEDERLÄNDISCHE HANDELSKAMMER

VOORZITTER DUITSS-
NEDERLANDSE HANDELSKAMER

INTERVIEW **HENDRIKE OOSTERHOF**
FOTO **VERSE BEELDWAREN**

„Diversität im Team ist nicht nur aus moralischer Sicht wichtig, sondern auch aus wirtschaftlicher Sicht. Denn es ist erwiesen, dass vielfältige Teams besser arbeiten.“

“Diversiteit binnen het team is niet alleen belangrijk vanuit moreel opzicht, maar ook vanuit economisch perspectief. Het is namelijk bewezen dat diverse teams beter presteren.”



Sie studierte anfangs Medizin, dann Betriebswirtschaftslehre. Schließlich landete sie wieder in der Welt der Medizin und der Biowissenschaften, wo sie rund 25 Jahre lang Erfahrungen sammelte: Eva van Pelt ist heute in verschiedenen Gremien tätig - auf strategischer Ebene, aber auch, in dem sie Unternehmen und Individuen dabei unterstützt, das Beste aus sich herauszuholen. Wir sprachen mit der DNHK-Vorsitzenden über Entwicklungen im Gesundheitswesen, Vielfalt in der Wirtschaft und darüber, wie sie als Deutsche, die über ein Jahrzehnt in den Niederlanden gelebt hat, deutsch-niederländische Unterschiede sieht.

Frau Van Pelt, haben Sie sich bewusst für den Gesundheitssektor entschieden? Medizin war natürlich eine bewusste Entscheidung, aber in meinem Krankenhauspraktikum habe ich festgestellt, dass ich mehr Flexibilität suchte und international arbeiten wollte. Ich wechselte daher zu BWL und schrieb meine Diplomarbeit bei Siemens. Dort wechselte ich in die IT-Abteilung und war an der Bereitstellung von IT-Anwendungen für die öffentliche Hand, den Krankenhausbereich und Apotheken beteiligt, also für das Gesundheitswesen. Bei Siemens Niederlande war ich dann für die elektronische Patientenakte zuständig, damals ein großes gesellschaftliches Thema.

Klingt ziemlich technisch.

Ja, aber das Schöne war: Ich stand im Kontakt mit Patienten und Gesundheitsdienstleistern. Als wir das Siemens-System in den Niederlanden implementierten, bin ich zum Beispiel mit den Mitarbeitern mitgelaufen, um zu sehen, wie sie arbeiten. Mit Ärzten, Pflegeern und dem Vorstand haben wir besprochen, wie die Systeme eingerichtet werden sollten.

Sie haben in diesen Jahren zweifellos viele außergewöhnliche Entwicklungen im Gesundheitswesen miterlebt. Welche ist Ihrer Meinung nach eine der wichtigsten?

Im Jahr 2003 arbeiteten wir daran, das menschliche Genom zu entschlüsseln, was enorme Auswirkungen auf die Entwicklung von Diagnostik und Arzneimitteln haben sollte. Zu seiner vollständigen Entschlüsselung fehlten damals aber noch Informationen. Das gelang erst zwei Jahrzehnte später. Heute glauben wir, es ganz zu verstehen. Dadurch können wir Krebs und Autoimmunerkrankungen mit Zell- und Gentherapie bekämpfen und Fortschritte in der personalisierten Medizin machen. KI dient der Wahl und Anwendung der optimalen Behandlungsmethode – eine rasante Entwicklung, von der ich mir viel erhoffe.





Ze begon ooit met geneeskunde, schakelde over naar bedrijfskunde, maar kwam uiteindelijk weer in de medische- en life science wereld terecht waar ze zo'n 25 jaar ervaring opdeed. Inmiddels zit Eva van Pelt in diverse bestuursraden waar ze meedenkt over strategieën en ze bedrijven en personen ondersteunt om het beste uit zichzelf te halen. Wij spraken de DNHK-bestuursvoorzitter over ontwikkelingen in de gezondheidszorg, diversiteit in het bedrijfsleven en hoe zij als Duitse, die ruim een decennium in Nederland woonde, tegen de Duits-Nederlandse verschillen aankijkt.

Mevrouw Van Pelt, was de zorgsector een bewuste keuze?
Geneeskunde was uiteraard een bewuste keuze, maar tijdens mijn stage in het ziekenhuis kwam ik erachter dat ik meer flexibiliteit zocht en de mogelijkheid om internationaal te werken. Ik ben daarom geswitcht naar bedrijfseconomie en schreef bij Siemens mijn masterthesis. Daar rolde ik in de IT-divisie en hield ik me bezig met het leveren van ICT-toepassingen aan overheidsinstellingen, de ziekenhuisketen, farmaceuten – kortom de medische wereld. Toen ik later bij Siemens Nederland terecht kwam, was ik verantwoordelijk voor het elektronisch patiëntendossier, toen een groot maatschappelijk thema.

Klinkt vrij technisch.

Dat klopt, maar het leuke was dat ik contact had met zowel patiënten als zorgverleners. Zo liep ik bij mijn eerste implementatie van het Siemens systeem in Nederland met zorgpersoneel mee om hun werkwijze te zien. Met artsen, verpleegkundigen en het bestuur overlegden we hoe we de systemen konden inrichten.

U heeft in die jaren ongetwijfeld veel bijzondere ontwikkelingen in de gezondheidszorg voorbij zien komen. Welke ziet u als een van de belangrijkste?

In 2003 waren we bezig met het ontcijferen van het menselijk genoom. Dit zou enorme impact hebben op de ontwikkeling van diagnostiek en geneesmiddelen. Maar er miste nog informatie waardoor we het niet helemaal konden ontsluiten. Dat lukte pas twee decennia later. We denken het nu volledig te begrijpen. Dat betekent dat we met cel- en gentherapie kanker of auto-immuunziekten therapeutisch kunnen behandelen en stappen kunnen zetten in *personalised medicine*. AI wordt ingezet voor het selecteren en toepassen van





Gute Nachrichten also. Wo liegen die Herausforderungen?

Bei den steigenden Kosten. In den 1970er/80er-Jahren boomte das Gesundheitswesen mit neuen Lösungen, Techniken, Medikamenten und großen Kapazitäten. All das steht nun aufgrund des Bevölkerungswachstums und der Überalterung der Bevölkerung unter Druck. Das bedeutet: Wir müssen mit weniger Geld mehr erreichen. Aber es bieten sich auch Chancen für neue Anwendungen. KI und Robotik spielen dabei eine große Rolle.

Wie sieht das konkret aus?

Mit intelligenten Geräten und Echtzeitüberwachung können Ärzte aus der Ferne feststellen, ob jemand ins Krankenhaus muss oder auf andere Weise versorgt werden muss. Möglich wird dies durch Wearables wie Bluttests, die die Patienten selbst zu Hause durchführen. Aber auch innerhalb der Krankenhäuser erlauben Robotisierung und künstliche Intelligenz mehr Diagnostik und gezielte Behandlungen.

Gehen Deutschland und die Niederlande mit diesen Neuerungen auf gleiche Art um?

Die Niederlande haben einen pragmatischen Ansatz und haben weniger Angst vor Veränderungen. Daher greifen sie Innovationen schneller auf. Deutschland ist vorsichtiger, bereitet sich aber letztlich besser vor. Wenn man den pragmatischen niederländischen Ansatz mit der deutschen Gründlichkeit kombiniert, tun sich ungeahnte Möglichkeiten auf.

Gibt es große Unterschiede zwischen den beiden Ländern im Gesundheitswesen?

In den Niederlanden schlägt der Hausarzt dem Patienten eine strukturierte Vorgehensweise vor und überweist ihn an einen Facharzt. In Deutschland sucht man sich diesen selbst ohne Zutun des Hausarztes. Das kann problematisch sein. Ein weiterer Unterschied ist in den Niederlanden die Haltung: „Nicht jammern, sondern weitermachen!“. Patienten werden schon mal mit einer Paracetamol nach Hause geschickt – manchmal mit weitreichenden Folgen.

„Ich habe es immer als wichtig empfunden, Einzelpersonen und Unternehmen dabei zu helfen, über sich hinauszuwachsen.“

Übrigens stehen beide Länder im Welt-Ranking der Gesundheitssysteme in den Top 15.

In beiden Ländern steht das Investitionsklima unter Druck. Was können wir tun, um für ausländische Unternehmen wieder attraktiv zu werden?

Starke Unternehmen haben schon immer Anziehungskraft auf andere Unternehmer ausgeübt. In Deutschland entstanden zwischen 1850 und 1900 Familienunternehmen wie Bosch, Siemens und Miele. Sie zogen andere Unternehmer an und schufen Firmencluster, die miteinander arbeiteten und bedeutende Innovationen und Technologien entwickelten.



▷ NL

de juiste behandeling. Het komt nu in een stroomversnelling. Mijn verwachtingen zijn hoog.

Goed nieuws dus. Waar zitten de uitdagingen?

De stijgende kostendruk. De jaren zeventig en tachtig waren booming voor de gezondheidszorg met nieuwe oplossingen, technieken, medicaties en volop capaciteit. Dit staat nu onder druk vanwege bevolkings-toename en vergrijzing. Dat betekent dat we met minder kosten meer moeten bereiken. Maar dat biedt ook kansen voor nieuwe toepassingen. AI en robotica spelen daarin een grote rol.

“Ik vind het belangrijk om medewerkers te helpen boven zichzelf uit te stijgen.”

Hoe ziet dat er concreet uit?

Met slimme apparaten en realtime monitoring kunnen artsen op afstand bepalen of iemand naar het ziekenhuis moet of op een andere manier zorg nodig heeft. Dat kan dankzij wearables, zoals die voor bloedanalyses, die patiënten thuis zelf hanteren. Maar ook binnen ziekenhuizen kunnen dankzij robotisering en kunstmatige intelligentie meer diagnostiek en doelgerichte behandelingen plaatsvinden.

Gaan Duitsland en Nederland op dezelfde manier met deze innovaties om?

Nederland heeft een pragmatische insteek en is minder bang voor veranderingen. Daardoor pakken ze innovaties sneller op. Duitsland is voorzichtiger, maar bereidt zich uiteindelijk beter voor. Een combinatie van de pragmatische Nederlandse manier en de Duitse grondige aanpak, zou ongekennde mogelijkheden opleveren.

Zijn er grote verschillen tussen beide landen in de zorg?

In Nederland is de zorg gestructureerd. De huisarts stelt de patiënt een vervolgtrajec voor en verwijst door naar een specialist. In Duitsland ga je zelf op zoek naar een specialist zonder begeleiding van de huisarts. Dat kan lastig zijn. Een ander verschil is de ‘niet zeuren maar doorgaan’-houding in Nederland waarmee patiënten al snel met een paracetamol naar huis worden gestuurd. Dat kan grote consequenties hebben. Overigens scoren beide landen hoog in de top vijftien van de wereldranglijst van zorgsystemen.

Een thema dat in beide landen speelt: het vestigingsklimaat. Dit staat in beide landen onder druk. Wat kunnen we doen om weer aantrekkelijk te worden voor buitenlandse bedrijven?

Sterke bedrijven trekken andere ondernemers aan. Dat is altijd al zo geweest. In Duitsland zijn tussen 1850 en 1900 familiebedrijven opgericht zoals Bosch, Siemens en Miele. Die trokken andere ondernemers aan en zo ontstonden clusters van bedrijven die met elkaar werkten en tot grote innovaties en technologieën



IN ZAHLEN		
IN CIJFERS		
<p>QIAGEN</p> <p>▶ GEGRÜNDET/ OPGERICHT</p> <p>1984</p> <p>▶ UMSATZ 2023 OMZET 2023</p> <p>€ 1,75 MRD./MLD.</p> <p>▶ MITARBEITER WELTWEIT MEDEWERKERS WERELDWIJD</p> <p>5.967</p>	<p>OTTOBOCK</p> <p>▶ GEGRÜNDET/ OPGERICHT</p> <p>1919</p> <p>▶ UMSATZ 2023 OMZET 2023</p> <p>€ 1,5 MRD./MLD.</p> <p>▶ MITARBEITER WELTWEIT MEDEWERKERS WERELDWIJD</p> <p>9.000</p>	<p>PAUL HARTMANN</p> <p>▶ GEGRÜNDET/ OPGERICHT</p> <p>1818</p> <p>▶ UMSATZ 2023 OMZET 2023</p> <p>€ 2,3 MRD./MLD.</p> <p>▶ MITARBEITER WELTWEIT MEDEWERKERS WERELDWIJD</p> <p>10.168</p>

QUELLE / BRON: WIKIPEDIA

▶ D

Deshalb ist es wichtig, IT-Unternehmen, Start-ups und KMU anzuziehen, um innovationsfreundliche Cluster zu schaffen – insbesondere im Gesundheitssektor. Dies erfordert ein Zusammenspiel zwischen Politik, Verwaltung und ausländischen Investoren, die unsere Länder als interessanten Standort betrachten.

Dennoch hört man regelmäßig von Unternehmen, die ins Ausland abwandern.

Die Unternehmen sehen dort offenbar Vorteile, die ihrer Meinung nach die Nachteile eines Landes wie China aufwiegen. Denn dort gibt es kein demokratisches und transparentes System. Die Bürokratie wird in unseren beiden Ländern zu Recht als ein Hindernis angesehen. Unsere Gesetze und Vorschriften sind so gut, dass sie zum Hemmnis werden. In China sind Datenschutzrechte begrenzt und Daten können frei verwendet werden. Auch in anderen Ländern außerhalb Europas erhalten Unternehmen leichter Zugang zu Patientendaten. Damit können sie ihr Produkt

▶ NL

kwamen. Daarom is het essentieel om IT-bedrijven, start-ups en mkb'ers aan te trekken zodat er innovatievriendelijke clusters ontstaan – met name in de health-sector. Hiervoor is een samenspel nodig van politiek, overheid en buitenlandse investeerders die onze landen als interessant vestigingsland zien.

Toch hoor je regelmatig dat bedrijven naar het buitenland vertrekken.

Ik denk dat bedrijven daar voordelen zien die in hun beleving groter zijn dan de nadelen die een land als bijvoorbeeld China heeft. Want daar heb je geen democratisch en transparant systeem. Bureaucratie wordt in onze beide landen terecht als hindernis gezien. Onze wet- en regelgeving is zo goed dat het een belemmering wordt. In China zijn privacyregels en -rechten beperkt en data kunnen vrij gebruikt worden. Ook in andere niet-Europese landen krijgen bedrijven makkelijker toegang tot patiëntengegevens waarmee ze vervolgens hun product verder kunnen







weiterentwickeln. Wir könnten die Zügel etwas lockern und unsere Daten anonymisiert und randomisiert für neue Entwicklungen einsetzen.

Sind Datenschutzgesetze dann nicht wichtig?

Ja, aber wir übertreiben es. Bei uns muss alles perfekt sein, im Vordergrund steht das Recht des Einzelnen. So kommen wir nicht weiter. Gerade im Gesundheitswesen müssen wir vom Individualismus wegkommen. Das Risiko, dass anonymisierte Labordaten versehentlich irgendwo landen, ist überschaubar – das Risiko ausbleibender Innovation umso größer. Die Datenschutzgrundverordnung muss darum gelockert werden – das ist essenziell fürs Geschäftsklima. Zum Glück lassen sich viele Unternehmen von den strengen Regeln nicht abschrecken, sondern sprechen mit der Politik. Ich war an solchen Gesprächen oft beteiligt.

Sie haben in mehreren großen Gesundheitsunternehmen gearbeitet. Jetzt sind Sie in den Aufsichtsräten von Qiagen, Paul Hartmann und Ottobock. Wie füllen Sie diese Rolle aus?

Drei Gesundheitsunternehmen mit sehr unterschiedlichen Produkten. Ich fühle mich geehrt, mein Wissen im Bereich Medizin und Life Sciences als Aufsichtsratsmitglied weitergeben zu können. Ich kontrolliere nicht nur, sondern bin auch ein Sparrings-Partner. Mit meiner Erfahrung möchte ich einen sinnvollen Beitrag zu den Diskussionen mit dem Vorstand leisten. Ich habe aber auch mit Endprodukten und Anwendern zu tun. Ottobock zum Beispiel hat sich auf Prothesen für Athleten spezialisiert, die unter anderem an den Paralympics teilnehmen. Während der Spiele in Paris spreche ich mit ihnen, um von ihren Erfahrungen mit den Prothesen zu lernen. So helfe ich den Unternehmen, besser zu werden.

Zwei der Unternehmen sind deutsch, aber Qiagen ist in den Niederlanden ansässig. Sie haben in beiden Ländern gearbeitet. Wie unterscheiden sie sich am Arbeitsplatz?

Ich denke, die Kulturen werden sich dank Diversität

und Internationalisierung ähnlicher. Aber in Deutschland ist die Hierarchie immer noch wichtiger – wenn der CEO etwas entscheidet, dann passiert es auch. In den Niederlanden muss man sich erst als Manager beweisen. Das ist eine ganz andere Umgangsweise. Inzwischen akzeptieren die Generation Z und andere neue Generationen auch in Deutschland nicht mehr blindlings die Autorität von Managern.

Wie sehen Sie das?

Ich finde es wichtig, Mitarbeitern dabei zu helfen, über sich selbst hinauszuwachsen, indem man dienend und situativ führt und auf die Mitarbeiterbedürfnisse eingeht. Etwa dabei, wie viel Anleitung oder Ermutigung er oder sie braucht. Ich gehe gerne auf diese Bedürfnisse ein. So fühlen die Menschen sich sicher und trauen sich, aus ihrer Komfortzone herauszutreten. Das nutzt auch der Firma. Das schönste Feedback, das ich bekommen habe, war: „Sie haben dafür gesorgt, dass ich das Beste aus mir herausholen konnte.“

Wie sieht es mit der Diversität im Gesundheitssektor aus?

Da ist noch viel Luft nach oben. Obwohl in Krankenhäusern viele Frauen in Führungspositionen beschäftigt sind, besteht die Spitze noch immer überwiegend aus Männern. Das ist in keiner Weise erklär- und vertretbar, denn mehr als die Hälfte der Weltbevölkerung ist weiblich. Es gibt also viele gut ausgebildete, verfügbare Frauen für Führungspositionen. Dass dies mehr beachtet wird, ist aus moralischer Sicht wichtig, aber auch aus wirtschaftlicher Sicht. Schließlich erbringen vielfältige Teams bessere Leistungen.

Wie lässt sich das ändern?

Es ist erwiesen, dass man, wenn man jemanden für sein Team sucht, immer jemanden bevorzugt, der so aussieht wie man selbst. Das ist ein normales psychologisches Verhalten. Männer werden also eher Männer einstellen. Um dieses System zu durchbrechen, brauchen wir leider eine Frauenquote und auch eine Sensibilisierung der Führungskräfte.



▷ NL

ontwikkelen. Wij zouden de teugels iets kunnen laten vieren en onze data geanonimiseerd en gerandomiseerd kunnen toepassen voor nieuwe ontwikkelingen.

Is privacywetgeving dan niet belangrijk?

Ja, maar we draven door. Bij ons moet alles perfect zijn en voor elk individu gerechtvaardigd. Zo komen we niet verder. Vooral in de zorg moeten we weg van individualisme. De gevolgen van geanonimiseerde laboratoriumgegevens die per ongeluk ergens terecht komen, zijn niet zo groot – de risico's van niet innoveren des te groter. Daarom heeft de AVG versoepelingen nodig. Dat is essentieel voor het vestigingsklimaat. Gelukkig zijn er veel bedrijven die zich niet door de strenge regels laten afschrikken, maar het gesprek aangaan met politici. Ik heb in eerdere functies aan die gesprekken deelgenomen.

U werkte bij diverse grote zorgbedrijven. Nu bent u toetreden tot de raden van commissarissen bij Qiagen, Paul Hartmann en Ottobock. Hoe geeft u hier invulling aan?

Drie health-bedrijven met heel verschillende producten. Ik voel me vereerd dat ik als commissaris mijn kennis kan doorgeven in de medische en de *life sciences*-sector. Ik controleer niet alleen, maar ben ook een sparringpartner. Met het delen van mijn ervaring streef ik ernaar een waardevolle bijdrage in discussies met het bestuur te leveren. Maar ik hou me ook bezig met de eindproducten en gebruikers. Ottobock is bijvoorbeeld gespecialiseerd in protheses voor onder andere atleten op de Paralympische Spelen. Die spreek ik in Parijs tijdens de spelen om van hun ervaringen met de protheses te leren. Op die manier help ik bedrijven beter te worden.

Twee van de bedrijven zijn Duits, maar Qiagen is in Nederland gevestigd. U heeft zelf in beide landen gewerkt. Wat zijn de grootste cultuurverschillen op de werkvloer?

Ik denk dat de culturen dichter bij elkaar komen dankzij diversiteit en internationalisering. Toch is in Duitsland hiërarchie nog steeds belangrijker – als de

CEO iets bepaalt, gebeurt het. In Nederland moet je je als manager eerst bewijzen. Dat is een heel andere manier van met elkaar omgaan. Inmiddels accepteren generatie Z en andere nieuwe generaties ook in Duitsland niet meer klakkeloos de autoriteit van leidinggevendenden.

Hoe kijkt u daar tegenaan?

Ik vind het belangrijk om medewerkers te helpen boven zichzelf uit te stijgen, daarvan wordt je bedrijf ook beter. Dienend en situatief leiderschap. Hierbij speel je in op de behoefte van de medewerker. Bijvoorbeeld hoeveel leiding of aanmoediging hij of zij nodig heeft. Ik speel daar graag op een collaboratieve manier op in zodat mensen zich veilig voelen en van daaruit buiten hun comfortzone durven te treden. 'Je hebt ervoor gezorgd dat ik het beste uit mijzelf heb kunnen halen', is dan ook de mooiste feedback die ik ooit kreeg.

Hoe zit het met diversiteit in de gezondheidssector?

Niet wat het zou moeten zijn. Hoewel in een ziekenhuis veel vrouwen in leidinggevende functies werken, bestaat de top nog altijd uit vooral mannen. Dat is op geen enkele manier te verklaren en te rechtvaardigen – want meer dan de helft van de wereldbevolking is vrouw. Er zijn dan ook voldoende goed opgeleide, beschikbare vrouwen voor hogere functies. Dat daar meer naar gekeken wordt, is belangrijk vanuit moreel opzicht, maar ook vanuit economisch perspectief. Uit onderzoek blijkt namelijk dat diverse teams beter presteren.

Hoe kunnen we dat veranderen?

Het is bewezen dat wanneer je iemand zoekt voor je team, de voorkeur altijd uitgaat naar iemand die op je lijkt. Dat is normaal psychologisch gedrag. Mannen nemen dus eerder mannen aan. Om dit systeem te doorbreken, is een vrouwenquotum helaas nodig en daarnaast bewustzijn binnen het management. Ondanks de verschillende initiatieven zien we dat het aantal vrouwen in topfuncties stagneert.

▷



Trotz verschiedener Initiativen sehen wir, dass die Zahl der Frauen in Spitzenpositionen stagniert.

Haben die Initiativen nicht geholfen?

Anfangs ja. Wenn man sich die Daten ansieht, kann man feststellen, dass die Quote zu mehr Frauen in den Räten und Vorständen geführt hat. Aber viele Frauen sind seitdem wieder ausgestiegen. Meine Hypothese ist, dass das Klima in den Unternehmen noch nicht geeignet ist, damit Frauen ihre Leistung erbringen können, dass sie zum Beispiel noch gegen „Mansplaining“ ankämpfen müssen. Das hat mit Unternehmenskultur zu tun, aber auch mit Rahmenbedingungen wie Heimarbeitsmöglichkeiten, IT-Infrastruktur und Kinderbetreuung: all dem, was nötig ist, um besser arbeiten zu können und sich im Unternehmen wohl zu fühlen. Auch Regierungen spielen eine Rolle. Sie sollten dafür sorgen, dass alle die gleichen Rechte und Möglichkeiten haben, um privat und beruflich das zu erreichen, was sie wollen. ◀



Eva van Pelt

STUDIUM / STUDIE

- ▷ **ECONOMICS (MBA) AN DER LUDWIG-MAXIMILIANS-UNIVERSITÄT MÜNCHEN**
ECONOMICS (MBA) AAN DE LUDWIG-MAXIMILIANS-UNIVERSITEIT MÜNCHEN

FUNKTIONEN / FUNCTIES

- ▷ **SEIT 2024: BEIRATSMITGLIED BEI OTTOBOCK**
SINDS 2024: RAAD VAN ADVIES BIJ OTTOBOCK
- ▷ **SEIT 2024: AUFSICHTSRAT BEI QIAGEN**
SINDS 2024: RAAD VAN COMMISSARISSEN BIJ QIAGEN
- ▷ **SEIT 2023: PRÄSIDENTIN DER DEUTSCH-NIEDERLÄNDISCHEN HANDELSKAMMER (SEIT 2019 IM VORSTAND)**
SINDS 2023: BESTUURSVOORZITTER BIJ DE DUIJS-NEDERLANDSE HANDELSKAMER (SINDS 2019 IN HET BESTUUR)
- ▷ **SEIT 2023: AUFSICHTSRATSMITGLIED BEI PAUL HARTMANN AG**
SINDS 2023: RAAD VAN COMMISSARISSEN BIJ PAUL HARTMANN AG
- ▷ **2023: NON EXECUTIVE BOARD MEMBER, ANALYTICAL**
- ▷ **2019 - 2023: CO-CEO, EPPENDORF GROUP**
- ▷ **2015-2017: VICE PRESIDENT AND GENERAL MANAGER, LEICA MICROSYSTEMS**
- ▷ **2012-2015: EXECUTIVE DIRECTOR HEALTHCARE AND LIFE SCIENCES, HITACHI DATA SYSTEMS**
- ▷ **2010-2012: DIRECTOR HEALTHCARE, ACCENTURE**
- ▷ **1996-2010: VERSCHIEDENE FUNKTIONEN BEI SIEMENS, DARUNTER DIRECTOR HEALTH SERVICES AND GLOBAL SOLUTIONS, SENIOR VICE PRESIDENT IC MOBILE, INTERNATIONAL PROGRAMME AND BID DIRECTOR**
1996-2010: VERSCHILLENDE FUNCTIES BIJ SIEMENS WAARONDER DIRECTOR HEALTH SERVICES AND GLOBAL SOLUTIONS, SENIOR VICE PRESIDENT IC MOBILE, INTERNATIONAL PROGRAMME AND BID DIRECTOR

▷ NL

Hebben de initiatieven niet geholpen?

In eerste instantie wel. Wanneer we naar de data kijken, zie je dat het quotum leidde tot meer vrouwen in raden en bestuursfuncties. Maar veel vrouwen zijn inmiddels gestopt. Mijn hypothese is dat het klimaat binnen bedrijven nog niet geschikt is om vrouwen te laten presteren, dat ze bijvoorbeeld nog moeten vechten tegen mansplaining. Dat heeft met bedrijfs-cultuur te maken, maar ook met voorzieningen zoals thuiswerkmogelijkheden, IT-infrastructuur en kinderopvang. Alles om beter te kunnen werken en je prettig te voelen binnen het bedrijf. De overheid speelt ook een rol. Zij moet zorgen voor gelijke rechten en mogelijkheden voor iedereen om zowel privé als professioneel te bereiken wat je wilt. ◀

IM BILD / IN BEELD



GROSS, HOCH UND UNSICHTBAR LANG, HOOG EN ONZICHTBAAR

TEXT/TEKST SHONA DITTNER
FOTO GER PEETERS - WATERSCHAP LIMBURG

►D Steyl ist ein Klosterdorf, ein Kunstdorf, und vor allem ein Dorf an der Maas – und somit von Hochwasser bedroht. Darum hat die Wasserbehörde Limburg hier eine „Vlotterkering“ realisiert: Eine selbstständig schließende Wasserabwehr, die in einen Deich oder Kai integriert wird und die Umgebung vor Hochwasser schützt. Sie besteht aus einer Betonwanne und einem frei beweglichen Schwimmer, dem „Vlotter“. Dieser Vlotter wird durch eine Stahlplatte abgedeckt. Bei Hochwasser füllt sich das Becken mit Wasser und der Stahldeckel wird mit dem Vlotter nach oben gedrückt, sodass das Hochwasser abgewehrt wird. In Steyl ist die Barriere 134 Meter lang und teilweise in den Steg und den Radweg integriert. Eine einzigartige Lösung für einen einzigartigen Ort.

►NL Steyl is een kloosterdorp, kunstdorp, maar ook een Maasdorp – met overstromingsgevaar. Daarom realiseert Waterschap Limburg hier een Vlotterkering®. Dit is een zelfsluitende waterkering, geïntegreerd in dijk of kade die de omgeving beschermt tegen overstromingen. Het bestaat uit een betonnen bak en een vrij beweegbare vlotter. Deze wordt afgedekt door een stalen klep. Tijdens overstromingen vult de bak zich met water waardoor de vlotter de stalen klep omhoog duwt als kering tegen het water. De totale kering is 134 meter lang en bestaat uit veertien kleppen waarvan er twaalf dienen als steiger en twee verwerkt zijn in het fietspad. Het project is in 2025 afgerond, maar maakt Steyl al in oktober hoogwaterveilig. Een unieke oplossing voor een unieke plek.

IM BILD / IN BEELD



VOODIN BLADE TECHNOLOGY

IN WEER EN WIND

Windmolens met houten wieken – ze zijn duurzamer, goedkoper, gaan langer mee en in elke maat leverbaar. In de deelstaat Hessen draaien sinds mei de eerste houten rotorbladen van de Duitse start-up Voodin Blade Technology.

TEXT/TEKST HENDRIKE OOSTERHOF FOTO VOODIN BLADES

“**D**e bladen bestaan uit LVL”, legt een van de oprichters, Tom Siekmann, uit. Oftewel laminated veneer lumber. Dat zijn op elkaar gelijmde dunne vellen hout. Daaroverheen zit een coating die de ruim negentien meter lange wieken tegen regen, hagel en sneeuw beschermt. De wieken gaan zo, volgens de makers, langer mee, zelfs langer dan reguliere polyester wieken. In het centraal gelegen Kassel draaien de eerste prototypen aan een oude installatie uit 1997. “De vorige bladen waren namelijk aan vervanging toe”, vertelt Siekmann. Voor de joint venture die de installatie bezit, zijn de wieken een uitkomst. Door de snelle doorontwikkeling van rotorbladen is het vaak lastig om aan passende bladen voor oudere installaties te komen. “Wij maken bladen op maat voor elke installatie, ongeacht de leeftijd”, vertelt Siekmann. “Na het demonteren van de oude bladen konden we vervolgens de nieuwe houten versies monteren. Zo kan een prima werkende installatie nog jaren mee.”



TOM SIEKMANN

Samen met twee andere oprichters begon Siekmann in 2019 met het testen van houten rotorbladen. In 2021 richtten de drie mannen Voodin Blade Technology op en finaliseerden ze in 2022 het productieproces. Volgens Siekmann is de oude installatie in Kassel een mooie opdracht om mee te beginnen. “De bladen die we gemonteerd hebben zitten vol sensoren. Daarmee zien we de energieopbrengst, maar ook hoe het blad zich gedraagt en hoe dat gaat in combinatie met de installatie.”

De oprichters hebben veel ervaring in de windbranche en waren geïnteresseerd in de mogelijkheden van hout. Volgens Siekmann worden reguliere carbon bladen veelal gerecycled: “Dat is echter een gecompliceerd proces. Wij zochten daarom naar een duurzamer alternatief.” Uit de *feasibility studies* die Voodin uitvoerde, bleek dat hout de juiste kenmerken heeft om wieken van te produceren. “Hout heeft homogene eigenschappen en een eigen afweersysteem. Dat betekent dat bij bijvoorbeeld brand niet meteen het complete blad verloren is. Bij conventionele bladen is dat wel het geval”, legt hij uit. “En hout is bovendien duurzamer.” Siekmann vertelt dat het duurzaamheidsaspect bij de aanschaf echter nog niet de beslissende factor is, maar eerder een *nice-to-have*. “Wat wel helpt, is dat wij goedkoper kunnen produceren doordat wij ongeacht de maat van de wiek, hooggeautomatiseerd bouwen. Daardoor zijn we sneller en hebben we minder hooggekwalificeerd personeel nodig.”

BEI WIND UND WETTER

Windkraftanlagen mit Holzblättern: Sie sind robuster, billiger, in jeder Größe erhältlich und halten länger. Seit Mai drehen sich in Hessen die ersten hölzernen Rotorblätter des deutschen Start-ups Voodin Blade Technology.

„Die Blätter bestehen aus Furnierschicht-holz“, erklärt Mitgründer Tom Siekmann. Darüber befindet sich eine Beschichtung, die die Mühlenflügel vor Regen, Hagel und Schnee schützt. In Kassel laufen die ersten Prototypen auf einer alten Anlage aus dem Jahr 1997. Für das Unternehmen, dem die Anlage gehört, sind die Rotorblätter ein Glücksfall. Angesichts der rasanten Entwicklung auf diesem Gebiet ist es oft schwierig, geeignete Blätter für ältere Anlagen zu bekommen. „Wir passen die Blätter für jede Anlage an“, sagt Siekmann. „Auf diese Weise kann eine perfekt funktionierende Anlage über Jahre hinweg bestehen bleiben. Die Schaufeln, die wir montiert haben, sind übrigens voll mit Sensoren. Mit denen können wir sehen, wie hoch der Energieertrag ist, aber auch, wie sich das Blatt selbst und im Zusammenspiel mit der Anlage verhält.“

Die von Voodin durchgeführten Machbarkeitsstudien zeigten, dass Holz die richtigen Eigenschaften hat, um daraus Rotorblätter herzustellen. „Holz hat homogene Eigenschaften und ein eigenes Abweersystem. Das bedeutet, dass z. B. bei einem Brand nicht gleich das ganze Blatt verloren geht“, erklärt er. „Daneben ist Holz





Een van de grootste voordelen is dat de Duitse *cleantech* start-up rotorbladen kan leveren in elke maat. Voor zowel de oude installaties van twintig jaar oud als de 65 meter lange bladen voor de moderne windturbines.

“De mogelijkheden zijn daardoor groter dan bij reguliere polyester bladen”, aldus Siekmann. Momenteel produceert het bedrijf alleen wieken voor onshore windturbines. “We gaan er echter vanuit dat we in de nabije toekomst ook de gigantische bladen voor offshore windmolens van zestig tot tachtig meter voor installaties met vijf of zes megawatt kunnen produceren.” Siekmann vertelt dat ze daarvoor samenwerken met meerdere zusterbedrijven. “Zo bouwt het bedrijf Ancotech de bladen voor ons en zijn er tal van andere bedrijven bij het proces betrokken. Hoewel Voodin Blade Technology uit drie personen bestaat, werken we in totaal met zo’n dertig mensen samen”, zo zegt hij.

De klantenkring van Voodin Blade Technology bestaat voornamelijk uit grote OEM’s (*original equipment manufacturer*). “Dat zijn bedrijven die de complete installaties leveren”, vertelt Siekmann. “Daarnaast zijn ook de klanten van deze OEM’s belangrijk. Die klanten zijn bijvoorbeeld ontwikkelaars of nutsbedrijven”. Als we hen kunnen overtuigen van de voordelen van onze houten bladen, kunnen we de projecten van twee kanten benaderen.” Hij legt uit dat ze de OEM’s ook nodig hebben. “Zij hebben data die wij gebruiken bij het produceren van de juiste bladen.” Voodin Blade Technology is dan ook in gesprek met verschillende bedrijven om mee samen te werken aan verdere ontwikkeling. En de gesprekken houden niet op bij de landsgrenzen. Zo is de start-up een interessante partner voor bedrijven uit het Midden-Oosten. “Door het vele zand, gaan de installaties sneller kapot”, legt Siekmann uit. “Die installaties hoeven echter niet compleet vervangen te worden, nieuwe wieken volstaan om de molen weer inzetbaar te maken.”

Ook in Nederland heeft Voodin contact met diverse bedrijven. “Nederland is heel toekomstgeoriënteerd als het gaat om energievoorziening”, aldus Siekmann die een aantal jaren in Nederland studeerde. “Onder andere door grote offshore projecten in de Noordzee. In een later stadium hopen we ook die Nederlandse molens van nieuwe, houten wieken te kunnen voorzien”. Zo draagt Voodin bij aan een duurzame energietransitie. ◀

VOODIN BLADE TECHNOLOGY IN CIJFERS

VOODIN BLADE TECHNOLOGY IN ZAHLEN

▷ OPRICHTINGSJAAR
GRÜNDUNGSJAHR

2021

▷ AANTAL OPRICHTERS
ZAHL DER GRÜNDER

3

▷ VERWACHT AANTAL INGEZETTE
ROTORBLADEN IN 2025
VORAUSSICHTLICHER EINSATZ
ROTORBLÄTTER IN 2025

6

QUELLE / BRON: VOODIN BLADE TECHNOLOGY

langlebiger.“ Siekmann erklärt, dass Voodin abgesehen vom Nachhaltigkeitsaspekt günstiger produzieren kann. „Weil wir unabhängig von der Größe des Blattes hochautomatisiert bauen, sind wir schneller und benötigen weniger hochqualifizierte Mitarbeiter. Das deutsche Start-up liefert Rotorblätter sowohl für 20 Jahre alte Anlagen als auch 65 Meter lange Blätter für moderne Windkraftanlagen.

Der Kundenstamm von Voodin Blade Technology besteht hauptsächlich aus großen Original Equipment Manufacturers. „Das sind Unternehmen, die die kompletten Anlagen liefern“, sagt der CEO. „Darüber hinaus sind auch die Kunden dieser OEMs wichtig.“ Diese Kunden sind zum Beispiel Bauträger oder Versorgungsunternehmen. Voodin Blade Technology ist mit mehreren Unternehmen im Gespräch, mit denen man für die weitere Entwicklung zusammenarbeiten möchte. Dabei stehen sie auch mit mehreren Unternehmen in den Niederlanden in Kontakt. „Die Niederlande sind sehr zukunftsorientiert, was die Energieversorgung angeht“, sagt Siekmann, der mehrere Jahre in den Niederlanden studiert hat. „Wir hoffen, dass wir später auch diese niederländischen Windmühlen mit neuen, hölzernen Flügeln ausstatten können.“ ◀

Discover how
designers shape
our future

dutch
design
week



19–27 October
Eindhoven
ddw.nl

IM FOKUS

KADERSCHMIEDE FÜR AUF SICHTSRÄTE

Mit der Governance Academy hat Stefan C. Peij in den Niederlanden eine renommierte Ausbildungsstätte für Aufsichtsräte und Unternehmenslenker geschaffen - und bietet ab 2025 auch in Deutschland zertifizierte Kurse an.

TEXT/TEKST JANINE DAMM FOTO CULINAIR LANDGOED PARC BROEKHUIZEN

A ufsichtsräte,
Verwaltungsräte,
CEOs und andere
hochrangige

Unternehmenslenker:

Bei Stefan C. Peij drücken
sowohl angehende als auch

zukünftige Aufsichtsräte und Manager in Spitzenpositionen die Schulbank:
an der Governance Academy in der niederländischen Provinz Utrecht.

Genauer: in der Orangerie des Landguts Parc Broekhuizen in Leersum.

Zentral und idyllisch gelegen, mit Schlosshotel, Teich, Park und Michelin-Restaurant auf dem Terrain. Welche Fächer werden hier gelehrt, welche Eigenschaften trainiert – und kann man das Aufsichtsrat-Sein überhaupt an einem Institut lernen?



STEFAN C. PEIJ



NIEK VERKAIK

Die Idee zu seiner Governance Academy hat Peij im Jahr 2005. Damals dominieren etliche Konzerne und vor allem deren Unternehmensführung die Schlagzeilen. In diese Zeit fällt unter anderem der Bilanzfälschungsskandal beim US-Energiekonzern Enron, aber auch der Skandal von Shell wegen der Fehleinschätzung der eigenen Ölreserve. „Und auch bei den damaligen Fusionen bemerkte ich immer wieder, dass einem Board die eigenen Positionen und Interessen wichtiger waren als die Fusion. Oder dass Unternehmen die eigenen Interessen über das Gemeinwohl stellten“, erinnert sich Peij.

Der Verhaltenswissenschaftler promovierte damals an der Universität Amsterdam zum Thema Boardroom-Kultur und untersucht in seiner Dissertation das Spannungsfeld und die Rollenvermischung von Geschäftsführung und Kontrollgremium. „Dabei fiel mir auf, dass es in den Führungsetagen ziemlich viele Verhaltensprobleme gibt“, sagt Peij. Und leitet daraus das Mantra seiner Governance Academy ab: Improve your board.

Mit dem „Handboek Corporate Governance“ hat er damals zudem schon ein Standardwerk für gute Unternehmensführung und -überwachung veröffentlicht. Sein darin entwickeltes Neun-Boxen-Modell, das die neun großen Themenfelder für erfolgreiches Corporate Governance beleuchtet, bildet das Gerüst für die Kurse an der Academy. Für jeden der neun Themenblöcke, die von strategischen über operationelle bis zu juristischen Aspekten reichen, sucht er nach den besten Dozenten. Dank zahlreicher tiefgehender Gespräche mit Top-Managern und Aufsichtsratsmitgliedern für seine Dissertation kann er auf ein hochkarätiges Netzwerk zurückgreifen. Und verfügt so bei der Gründung seines Ausbildungsinstituts sowohl über eine umfangreiche praktische als auch eine wissenschaftlich fundierte Grundlage.

OPLEIDINGSCENTRUM VOOR COMMISSARISSSEN

Een opleidingscentrum voor raden van commissarissen en corporate leaders in Nederland – de Governance Academy is het werk van Stefan C. Peij. En hij gaat binnenkort de grens over: vanaf 2025 biedt de Governance Academy de cursussen ook in Duitsland aan.

Raden van commissarissen, raden van bestuur, CEO's en andere hoge bedrijfsleiders: Peij traint aankomende en toekomstige raden van commissarissen en managers in topposities in de orangerie van landgoed Parc Broekhuizen in Leersum.

Peij kwam op het idee voor zijn Governance Academy in 2005, toen een aantal bedrijven en vooral hun corporate governance de krantenkoppen domineerden. In die periode speelde onder meer het boekhoudfraudeschandaal bij het Amerikaanse energiebedrijf Enron, maar ook het Shell-schandaal vanwege het verkeerd inschatten van de eigen oliereserves. “Ik merkte keer op keer dat de eigen posities en belangen van het bestuur belangrijker waren dan het schandaal of fusie”, herinnert Peij zich.

De gedragswetenschapper promoveerde destijds aan de Universiteit van Amsterdam op het onderwerp bestuurscultuur. Hij onderzocht in zijn proefschrift de spanning en rolverving tussen bestuur en toezichthouder. “Het viel me op dat er nogal wat gedragsproblemen zijn in de bestuurskamer”, zegt Peij. Met zijn team helpt hij bestuurders en commissarissen om de kwaliteit en effectiviteit van hun bestuur



Mit einem Team aus mehr als 50 erfahrenen Dozenten hilft Peij seitdem Vorstandsmitgliedern und Aufsichtsräten dabei, Qualität und Effektivität ihres Boards zu verbessern. Das geschieht im persönlichen Einzeldialog mit den Dozenten und mittels Peer-to-peer-Austausch mit den anderen Kursteilnehmern. Wichtig ist dem Team um Peij eine holistische Herangehensweise und dass den Unternehmensleitern und -kontrolleuren ihre breite Verantwortung bewusst wird. „Als Vorstand oder Aufsichtsratsmitglied ist man gegenüber Aktionären genauso verantwortlich wie gegenüber Mitarbeitern, Kunden und dem Planeten. Alle Stakeholder sollten dasselbe Gewicht haben und ihre Belange über dem eigenen Interesse stehen.“

Zentraler Bestandteil der Ausbildung: zu lernen, die richtigen Fragen zu stellen. „Das klingt sehr einfach, ist aber sehr schwer. Denn das Stellen der richtigen Fragen ist ziemlich schwierig, wenn man als Aufsichtsrat im Schnitt nur alle sechs Wochen in einem Unternehmen ist und trotz dieser geringen Frequenz alles verstehen muss“, sagt Peij. „Wir lehren nicht nur, welche Fragen gestellt werden müssen, sondern auch wie man sie stellt.“

Was zeichnet einen guten Aufsichtsrat darüber hinaus aus? Peij: „Der ideale Aufsichtsrat ist engagiert, aber verfügt dennoch über die richtige Distanz. Er ist erfahren, wobei nicht nur berufliche Erlebnisse und Rückschläge zählen, sondern auch private – und welche Learnings man mitgenommen hat.“ Außerdem sollten Aufsichtsräte ihr Ego nicht in den Vordergrund stellen. Und: „Ein Aufsichtsrat muss sich selbst gut kennen und wissen, mit welcher Brille er Sachverhalte betrachtet. Und genau das trainieren wir.“

Mehrere tausend Aufsichtsräte haben seit der Gründung vor rund 20 Jahren die Lehrgänge absolviert. Im nächsten Jahr startet die Governance Academy mit dem Lehrgang „Zertifizierte Aufsichtsrätin/Zertifizierter Aufsichtsrat“ auf dem deutschen Markt. Zusammen mit Niek Verkaik, Ansprechpartner der Governance Academy in Deutschland, hat Peij den Kurs mit Präsenzveranstaltungen und E-Learnings in deutscher Sprache aufgesetzt. Ein logischer nächster Schritt, denn beide haben bereits die Führungsgremien von niederländischen Unternehmen wie Tennet in Deutschland begleitet. Vom Unternehmensstart bis zur heutigen Organisation mit rund 3000 Mitarbeitern und entsprechendem Kontrollgremium.

Mit an Bord sind bekannte deutsche Persönlichkeiten als Dozenten: der ehemalige Deutsche Telekom-Vorstand Thomas Kremer. Die globale Leiterin für nachhaltiges Investment beim Milliardenfonds APG Claudia Kruse sowie Martin Sonnenschein, Aufsichtsratsvorsitzender der Heidelberger Druckmaschinen AG.

Zwischen Deutschen und Niederländern gibt es natürlich immer einige Kulturunterschiede, so auch in punkto Unternehmensführung und Kontrollgremien. Was beiden gemein ist: „Der Schwierigkeitsgrad der Gespräche und Aufgabe ist in beiden Ländern vergleichbar.“ ◀

GOVERNANCE ACADEMY IN ZAHLEN

GOVERNANCE ACADEMY IN CIJFERS

▶ GRÜNDUNG
OPRICHTING

2005

▶ LEHRGÄNGE IN DEN NIEDERLANDEN PRO JAHR
TRAININGSPROGRAMMA'S IN NEDERLAND PER JAAR

10

▶ ALUMNI PRO JAHR
ALUMNI PER JAAR

150

▶ DEUTSCHLAND-START MIT DEM LEHRGANG FÜR
ZERTIFIZIERTE AUFSICHTSRATSMITGLIEDER AN
DREI STANDORTEN
VAN START MET DE DUITSE CURSUS VOOR
GECERTIFICEERDE COMMISSARISSEN OP
DRIE LOCATIES

2025 HAMBURG,
DÜSSELDORF,
FRANKFURT

QUELLE / BRON: GOVERNANCE ACADEMY

te verbeteren. Dit gebeurt in persoonlijke gesprekken met de docenten en door uitwisseling met andere cursisten. Volgens Peij is het belangrijk dat bedrijfsmanagers zich bewust zijn van hun brede verantwoordelijkheid. „Als bestuurder ben je net zo goed verantwoordelijk voor aandeelhouders als voor werknemers, klanten en de planeet. Verder moeten commissarissen hun ego niet vooropstellen.“ En: „Een raad van commissarissen moet zichzelf goed kennen en weten door welke bril hij tegen zaken aankijkt. En dat is precies wat wij trainen.“

Sinds de oprichting, zo'n twintig jaar geleden, hebben enkele duizenden commissarissen de cursussen gevolgd. En volgend jaar gaan ze naar Duitsland. Samen met Niek Verkaik, de contactpersoon van de Governance Academy in Duitsland, heeft Peij de cursus klaargemaakt voor de Duitse doelgroep. Een logische vervolgstap, aangezien beiden al eerder de bestuursorganen van Nederlandse bedrijven zoals Tennet in Duitsland begeleidden.

De eerste Duitse deelnemers hebben zich reeds gemeld. ◀

Zusammen sind wir
ein tolles Team

€uro
KUNDENSIEGER
BELIEBTESTE
BANK
2007 - 2024
Bankentest
Ausgabe 05/2024

Sie haben uns zum 18. Mal in Folge zu Deutschlands beliebtester Bank gewählt

In der Umfrage des Wirtschaftsmagazins €uro (05/2024) gibts Spitzenwerte u.a. für das große Produktspektrum, die attraktiven Kredit- und Baugeldzinsen, die hohe Servicequalität und das einfache Banking per App.

Darüber freuen wir uns riesig! Ein Grund mehr, uns auch in Zukunft für Sie ins Zeug zu legen.

Mehr auf [ing.de](https://www.ing.de)



do your thing

DER ARBEITS- DE ARBEIDS- MARKT: EIN MARKT: EEN VERGLEICH VERGELIJKING

Wie sehen der deutsche und der niederländische Arbeitsmarkt aus - und wie stehen beide im europäischen Vergleich da? Der aktuelle Marktscan dieser Frage widmet sich dieser Frage.

Hoe zien de Duitse en Nederlandse arbeidsmarkten eruit? Hoe is dat in vergelijking met de rest van Europa? Een marktscan.

SELBSTSTÄNDIGE ZELFSTANDIGEN



▷D Die meisten Deutschen arbeiten als Angestellte. Deshalb gehört Deutschland innerhalb von Europa zu den Ländern mit der niedrigsten Quote Selbstständiger. Die Niederlande liegen im Mittelfeld.

▷NL Het merendeel van de Duitsers werkt in dienstverband. Duitsland heeft dan ook een van de laagste aantallen zelfstandigen in de EU. Nederland zit procentueel in de middenmoot.

	15 - 24 Jahre Jaar	15 - 64 Jahre Jaar
	2.159	199.487
	201	41.363
	168,8	9.386

SCHULABBRECHER IN % SCHOOLVERLATERS IN %



▷D In Europa brechen junge Männer häufiger die Schule und/oder Ausbildung ab als Frauen. Hierunter fallen Schul- und Ausbildungsabbrecher im Alter von 18 bis 24 Jahren.

▷NL Binnen de EU verlaten mannen vaker voortijdig het onderwijs dan vrouwen. Hieronder vallen schoolverlaters in de leeftijd van 18-24 jaar

	15 - 24 Jahre Jaar		
	Totaal		
	9,5%	7,7%	11,3%
	12,8%	10,4%	15,2%
	6,2%	5,2%	7,2%

BESCHÄFTIGTE UND ERWERBSPERSONEN BEROEPSBEVOLKING



►D Knapp die Hälfte aller jungen Menschen in der EU geht einer Beschäftigung nach. Bei der Erwerbsquote unter Jugendlichen liegen die Niederlande an der EU-Spitze. Sie ist doppelt so hoch wie in Rumänien, Spanien, Italien und Griechenland.

►NL In de EU heeft bijna de helft van alle jongeren een baan. Nederlandse jongeren spannen de kroon met de hoogste arbeidsparticipatie. Deze is twee keer zo hoog als in Roemenië, Spanje, Italië of Griekenland.

	15 - 29 Jahre Jaar	15 - 64 Jahre Jaar
	49,7%	70,4%
	62,5%	77,2%
	79,9%	82,4%

MINDESTENS ZWEI TÄTIGKEITEN MINSTENS TWEE BANEN



►D Im Jahr 2022 hatten in der EU rund vier Prozent aller Erwerbstätigen ab 15 Jahren neben ihrer Haupttätigkeit mindestens einen weiteren Job. Somit hatten in der EU rund 7,7 Millionen Menschen mindestens zwei Arbeitsverhältnisse.

►NL In 2022 had bijna vier procent van alle werkenden van vijftien jaar en ouder ten minste één andere baan naast hun hoofd baan. Dit betekent dat ongeveer 7,7 miljoen mensen in de EU in 2022 ten minste twee banen hadden.

	Zwei Tätigkeiten Twee banen
	3,9%
	4,6%
	10,2%

DURCHSCHNITTliche WOCHENARBEITSZEIT GEMIDDELD AANTAL WERKUREN PER WEEK



►D Im EU-Vergleich arbeiten Niederländer mit 31,3 Wochenarbeitsstunden am wenigsten. Das liegt daran, dass 43,4 Prozent der Niederländer in Teilzeit arbeiten und damit Spitzenreiter sind.

►NL Nederlanders werken gemiddeld het minst aantal uren in vergelijking met andere EU-landen. Dit komt doordat 43,4 procent van de Nederlanders in deeltijd werkt - daarmee zijn ze koplopers.

	Wochenarbeitszeit Werkuren per week
	37
	34,7
	31,3

START-UP

DUFTER GESCHMACK EEN GEURIGE SMAAK

TEXT/TEKST **VIVIEN CAESAR** FOTO **AIR UP**



►D **Gesundes Leitungswasser getarnt als wohl-schmeckender Durstlöscher - das ist das Konzept des deutschen Scale-Ups Air Up mit Sitz in München. Die Geschichte des Unternehmens beginnt 2016 mit der Bachelorarbeit von Lena Jüngst und Tim Jäger zum Thema „Neuroscience meets Design.“ Daraus entstand die Idee eines Trinksystems, das ein abwechslungsreiches Geschmackserlebnis mit den Vorteilen des Wassertrinkens kombiniert.**

Die Idee wurde zur Grundlage eines Unternehmens, das heute mehr als 300 Mitarbeiter beschäftigt und über 6 Millionen Kunden, hauptsächlich in Europa, zählt. 2019 kam ihr Produkt auf den Markt und erzielte bereits nach zwei Jahren Gewinn.

Das innovative System nutzt Kapseln („Duft-Pods“), die auf das Mundstück einer speziell entwickelten Trinkflasche gesteckt werden. Beim Trinken werden Duftmoleküle in den Rachenraum gezogen. Beim Ausatmen werden sie als Geschmack wahrgenommen – tatsächlich handelt es sich jedoch nur um Wasser, das deutlich gesünder als Softdrinks ist. Die neuartige Nutzung der olfaktorischen Wahrnehmung macht das Scale-Up zu einem Pionier in der Getränkebranche.

Um möglichst nachhaltig zu produzieren, will das Unternehmen Transportwege und Lieferketten kurz halten. Seit 2023 werden die Duftkapseln daher in einer vollständig mit erneuerbaren Energien betriebenen Fabrik in Rotterdam hergestellt. So konnte die durchschnittliche Transportdistanz vom Pod zum Kunden um 97 Prozent reduziert werden, denn die Niederlande sind ein wichtiger Wachstumsmarkt für das Unternehmen. Besonders die Offenheit gegenüber Innovation macht die Niederländer als Zielgruppe attraktiv. Daher hat Air Up nun auch seinen ersten Pop-Up-Store in Amsterdam eröffnet.

Ob mit stillem oder sprudelndem Wasser, die Geschmacksvariationen sind vielfältig: Kaffee, Kola, Himbeer-Limette oder Virgin Mojito. Bei unseren niederländischen Nachbarn ist besonders Orange-Vanille beliebt. In Deutschland hingegen ist Kirsche der Verkaufsschlager. ◀

►NL **Gezond kraanwater vermomd als een smaakvolle dorstlesser - dat is het concept achter de Duitse scale-up Air Up, gevestigd in München. De geschiedenis van het bedrijf begint in 2016 met de bachelorscriptie van Lena Jüngst en Tim Jäger over het onderwerp „Neurowetenschap ontmoet design“. Hieruit ontstond het idee van een drinksysteem dat een gevarieerde smaakervaring combineert met de voordelen van drinkwater.**

Het werd de basis voor het bedrijf dat nu meer dan 300 mensen in dienst heeft en meer dan zes miljoen klanten, voornamelijk in Europa. Het product werd in 2019 gelanceerd en was na twee jaar al winstgevend.

Het innovatieve systeem maakt gebruik van geurpods die je op het mondstuk van een speciaal ontwikkelde drinkfles plaatst. Tijdens het drinken trekken geurmoleculen in de keel, die vervolgens bij het uitademen als smaak worden waargenomen – uiteindelijk is het gewoon water en daarom veel gezonder dan frisdrank. Dit innovatieve gebruik van olfactorische perceptie maakt de scale-up tot een pionier in de drankenindustrie.

Om zo duurzaam mogelijk te produceren, wil het bedrijf de transportroutes en toeleveringsketens kort houden. Sinds 2023 worden de geurcapsules daarom geproduceerd in een fabriek in Rotterdam die volledig draait op hernieuwbare energie. Hierdoor konden ze de gemiddelde transportafstand van capsule naar klant met 97 procent terugbrengen, want Nederland is een belangrijke groei-markt voor het bedrijf. Vooral de open houding voor innovatie maakt Nederland aantrekkelijk. Een reden voor Air Up om zijn eerste pop-up store te openen in Amsterdam.

Of het nu met plat of bruisend water is, de smaken zijn gevarieerd: koffie, cola, framboos-limoen of virgin mojito. Kers is vooral populair bij onze oosterburen. In Nederland daarentegen is sinaasappel-vanille de topper. ◀

MITFÜHLENDE ROBOTER

SYMPATHIEKE ROBOTS

TEXT/TEKST HENDRIKE OOSTERHOF FOTO SARA ROBOTICS

►D Roboter, die Patienten beruhigen? Ja, die gibt es! Eine gute Nachricht, denn vor allem in der Alten- oder Behindertenpflege unterbrechen Pflegekräfte oft ihre Arbeit, wenn ein anderer Patient plötzlich eine Panikattacke bekommt. Ein Roboter kann den Patienten beruhigen und sogar zukünftige Panikmomente verhindern, indem er erkennt, wenn ein Patient Stress aufbaut.

„Diese Patienten befinden sich auf einer anderen kognitiven Ebene“, erklärt Maartje Claassen, CEO von Sara Robotics. „Sie können sich nicht so ausdrücken, wie wir es können. Wenn sie Angst haben, fangen sie manchmal an zu schreien. Andere Patienten reagieren darauf und werden ebenfalls unruhig“, sagt sie. Die mit den Software von Sara Robotics ausgestatteten Devices beruhigen die Patienten, indem sie mit ihnen kommunizieren oder ein Video zeigen, das ihren individuellen Wahrnehmungen entspricht. „Die Roboter wissen, wer der Patient ist und worauf er gut reagiert“, sagt Claassen.

Das in Eindhoven ansässige Startup ging 2019 als Spin-off von Bright Cape an den Start, einem Unternehmen, das das Gesundheitswesen durch strategischen IT-Einsatz entlastet. Die Software von Sara Robotics wurde ein solcher Erfolg, dass sie nun

eigenständig ist, als Roboter namens „Sara“. „Es rollen bereits 30 Saras durch 25 Einrichtungen“, sagt Claassen. Und die Entwicklung geht weiter. „Wir wollen unsere Software mit Sensoren ausstatten, mit denen die Hardware oft schon ausgestattet ist. Diese Sensoren sollen es Sara ermöglichen, Stressaufbau zu erkennen und dem Patienten Aufmerksamkeit zu schenken, bevor sich der Stress zuspitzt. Das ist beruhigend für alle: für die Patienten, die anderen Bewohner und die Familienangehörigen.“

Aber das ist noch nicht alles. Demenzkranke könnten in Zukunft länger zu Hause leben, wenn Sara ihnen Anweisungen gibt und sie zum Beispiel an Termine erinnert oder ihnen erklärt, wie man Kaffee kocht. Laut Claassen ist hierfür kein kompletter Roboter im Haus nötig: „Wir können unsere Software überall installieren, etwa im smarten Fernseher, der dann Anweisungen gibt.“ Auf diese Weise können sich Pflegebedürftige an Sara gewöhnen. Und wenn dann doch ein Pflegeheim nötig ist, kommt Sara als bereits Vertraute mit.

Claassen blickt in dieser Hinsicht positiv in die Zukunft. Ihrer Meinung nach werden Roboter in naher Zukunft in der Lage sein, Patienten beim Aufstehen, Duschen und Frühstück zu helfen. „Patienten können dann selbst entscheiden und sind nicht mehr den Zeitplänen des Pflegepersonals ausgeliefert“, sagt sie, „das ist sehr wichtig für das Selbstwertgefühl und die Autonomie.“ ◀



►NL Robots die patiënten geruststellen? Ja, die bestaan. En dat is goed nieuws, want vooral in de ouderen- en gehandicaptenzorg onderbreken zorgverleners vaak hun taken omdat een patiënt plotseling een paniekaanval heeft. Een robot kan de patiënt geruststellen en in de toekomst een paniekmoment zelfs voorkomen door het detecteren van stressopbouw.

“Het gaat hierbij om patiënten die op een ander cognitief niveau zitten”, vertelt Maartje Claassen, CEO bij Sara Robotics. “Zij kunnen zich niet uiten zoals wij. Wanneer ze zich angstig voelen, beginnen ze soms te schreeuwen. Andere patiënten reageren daarop en worden ook onrustig”, legt ze uit. Met de software van Sara Robotics stellen robots patiënten gerust door met ze te communiceren of een filmpje te tonen dat past bij hun individuele belevingswereld. “De robots weten wie de patiënt is en waar ze goed op reageren”, aldus Claassen.

De start-up begon in 2019 als spin-off van Bright Cape, een data science consultant die processen optimaliseert. Sara Robotics werd zo’n succes dat het nu op eigen benen staat. “Er lopen al dertig Sara’s rond bij 25 instellingen”, vertelt Claassen. En de ontwikkeling gaat door. “We willen onze software verbinden met

sensoren waarmee de hardware vaak al is uitgerust. Bijvoorbeeld een bedsensor, alarmknoppen en sensoren die stressopbouw herkennen. Zo kunnen zorgverleners de patiënt aandacht geven voordat de stress tot een hoogtepunt komt. Dat is voor de patiënten, de andere bewoners en de familieleden prettig.” Maar daar stopt het niet. Dementiepatiënten kunnen in de toekomst langer thuis blijven wonen doordat Sara ze instructies geeft, bijvoorbeeld door ze aan een bingo-afspraak te herinneren of uit te leggen hoe je koffie zet. Volgens Claassen hoeft je daarvoor geen complete robot in huis te halen. “Wij kunnen onze software overal installeren, zoals slimme (beeld)schermen, die vervolgens aanwijzingen geeft.” Op die manier kunnen mensen wennen aan Sara. Is uiteindelijk een verzorgingstehuis onvermijdelijk, dan gaat de vertrouwde Sara mee.

Claassen ziet de toekomst wat dat betreft positief tegemoet. Volgens haar kunnen robots in de nabije toekomst patiënten helpen om uit bed te komen, te douchen en te ontbijten. “Ze kunnen dan zelf het tijdstip bepalen en zijn niet overgeleverd aan het rooster van verzorgenden. Voor het gevoel van eigenwaarde en autonomie van groot belang.” ◀



VAN BRUINKOOLMIJN TOT ZONNESTRAND

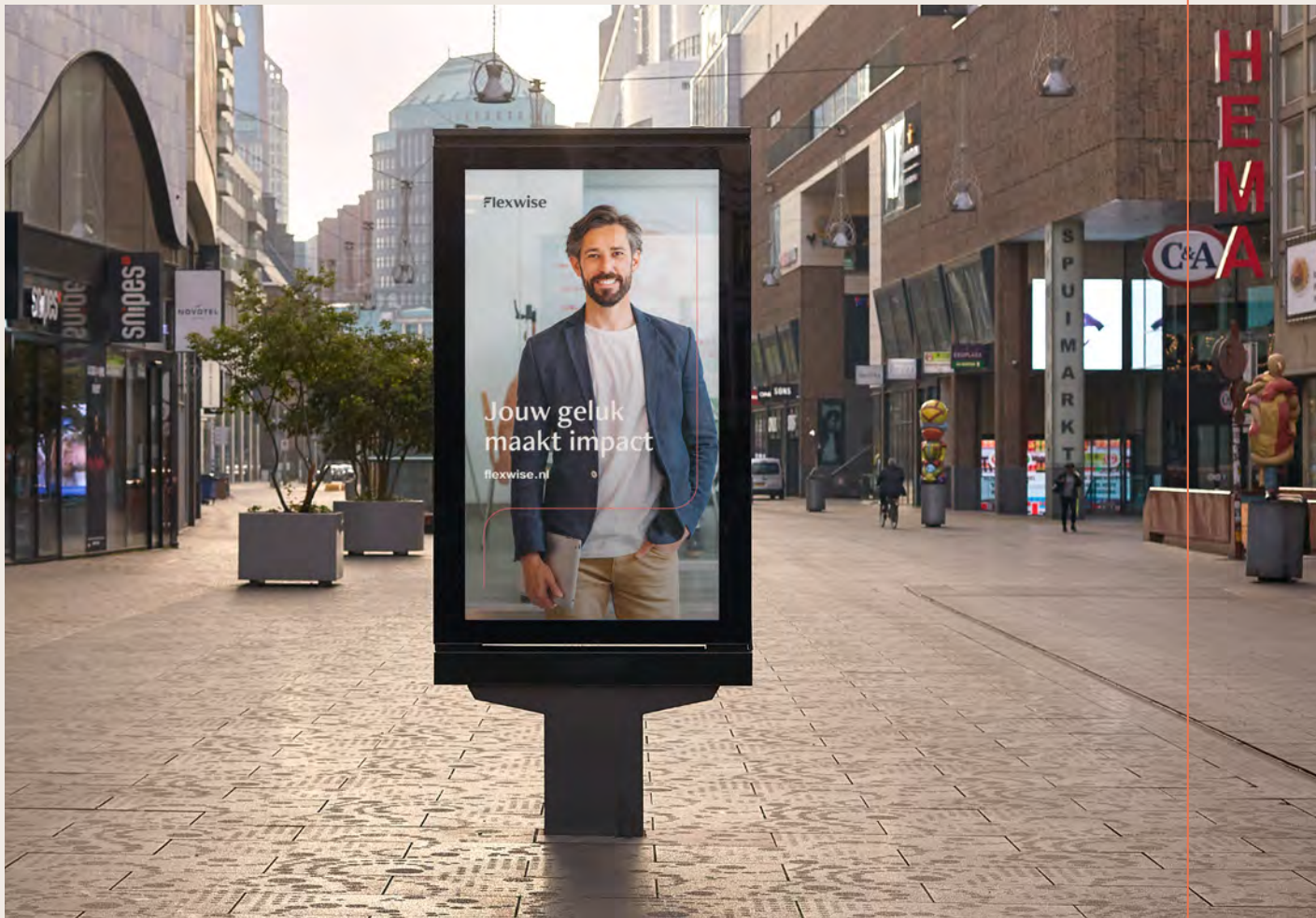
TEXT/TEKST VIVIEN CAESAR FOTO ADOBE

►NL Van oude bruinkoolmijnen tot enorme meren met toeristische stranden en watersportfaciliteiten: het gebied achter de Duits-Nederlandse grens in het Duitse Rijnland staat een enorme metamorfose te wachten. Over zo'n vijf jaar zullen de voormalige bruinkoolmijnen, zoals de dagbouw in Hambach, vollopen met water uit de Rijn en wordt zo het grootste binnenmeer van Duitsland gecreëerd.

De dagbouw mijn in Hambach is ruim 400 meter diep en heeft een oppervlakte van bijna 46 km². Op piekmomenten voorzagt de bruinkool mijn in vijf procent van de totale Duitse elektriciteitsbehoefte – een belangrijke energievoorzienaar. De bruinkoolwinning gaat tot 2029. Het jaar daarop worden de gigantische gaten, waarvan sommige wel tien kilometer breed, gevuld met water. Daarnaast zijn er uitgestrekte bosgebieden gepland.

De nodige vergunningsprocedures en de gedetailleerde planning voor het ontwerp van het toekomstige meer zijn in volle gang.

Want het project is bepaald geen sinecure. Het transport van het water van de Rijn naar de dagbouw mijnen zoals Hambach zal een complex infrastructuurproject zijn: vanaf volgend jaar beginnen ze met de aanleg van een 45 kilometer lang pijpleidingsysteem. Vervolgens is er naar schatting 6,7 miljard kubieke meter water nodig om de enorme kraters te vullen. Het duurt dan nog veertig tot zestig jaar voordat de meren vol zijn. En dit kan gevolgen voor Nederland hebben, waaronder een dalend rivierpeil. Ook de kwantiteit en kwaliteit van het water en de timing van het project worden goed in het oog gehouden. Het project laat zien hoe de grensregio zich op een duurzame en aantrekkelijke manier kan ontwikkelen. ◀



Samen de koers uitzetten

Studio Piraat is een full service brandingbureau dat merken laat opvallen. Ons team van experts op het gebied van strategie, design en branding helpt om jouw merk naar een hoger niveau te brengen. Voor Flexwise ontwikkelden we een strategie en visuele stijl die hun innerlijke identiteit weerspiegelt. Dit geeft sollicitanten al voor het eerste contact een goede indruk. Zo helpt de rebranding hen om als bedrijf verder te groeien.



NAAR KANTOOR OF THUISWERKEN?

TEXT/TEKST HENDRIKE OOSTERHOF FOTO ADOBE

Dat thuiswerken in de laatste jaren aan populariteit won, is niet zo vreemd. Door de coronapandemie steeg het aantal thuiswerkers enorm en zagen steeds meer mensen er de voordelen van in – ook toen de crisis voorbij was. Toch gaan in Duitsland steeds meer mensen weer vaker naar kantoor.

De coronacrisis ligt inmiddels achter ons. Daarmee lijkt ook de piek van het thuiswerken voor Duitse werknemers te zijn bereikt. Uit cijfers van het Duitse statistiekbureau Destatis blijkt dat Duits personeel steeds minder dagen thuiswerkt. In 2023 werkte 23,5 procent van alle werknemers af en toe thuis, in 2022 was dat nog 24 procent en in 2021 bijna een kwart van alle Duitse werkenden. Ondanks de daling laten de cijfers van voor corona zien dat thuiswerken een enorme vlucht heeft genomen. In 2019 werkte een kleine dertien procent van de Duitse werkenden af en toe vanuit huis. Als we alleen kijken naar werknemers, dan werkte 22 procent thuis in 2023. Iets minder dus dan de beroepsbevolking als geheel.

Uit een studie van PWC blijkt dat de meeste werkenden in Duitsland het liefst twee tot drie dagen vanuit huis werken. Dat is in alle leeftijdsgroepen gelijk. Hoewel, hoe hoger de leeftijd, hoe meer tijd op kantoor wordt doorgebracht. De belangrijkste reden om naar kantoor te gaan is dat er minder afleiding is dan thuis. Daarnaast wordt samenwerking genoemd als een belangrijk voordeel. Dat gaat op kantoor beter dan digitaal op afstand. Ook informatie-uitwisseling en motivatie worden als belangrijke redenen genoemd om naar kantoor te komen. Tot slot zijn de kantoorvoorzieningen op het

werk vaak beter dan thuis. Hoewel al deze punten sinds corona een stuk verbeterd zijn.

Verskillende factoren bepalen hoe vaak werknemers thuiswerken, waaronder de grootte van het bedrijf. Het aandeel van thuiswerkende werknemers neemt toe met de grootte van het bedrijf: terwijl in 2023 ruim dertien procent van de werknemers in kleine bedrijven (tot 49 werknemers) thuis werkte, was dit bijna 23 procent in middelgrote bedrijven (50 tot 249 werknemers). In grote bedrijven met meer dan 250 werknemers was het aandeel thuiswerkers met bijna 34 procent het hoogst. In de IT-sector werken Duitsers het meeste vanuit huis, ruim 74 procent. Bij de zoektocht naar jong talent is het aanbieden van home office sowieso een pré. Bij meer dan de helft van de werkzoekenden onder veertig jaar is home office een doorslaggevende factor.

Europees gezien ligt Duitsland boven het EU-gemiddelde als het gaat om thuiswerken. In de 27 lidstaten van de Europese Unie werkte gemiddeld 22,4 procent van alle werknemers van vijftien jaar en ouder minstens af en toe vanuit huis. Nederland is Europees kampioen, gevolgd door Zweden en Finland met de hoogste percentages thuiswerkers. Bulgarije, Roemenië en Griekenland sluiten de Europese lijst. ◀

INZWISCHEN IN DEN NIEDERLANDEN



EUROPAMEISTER IM HOMEOFFICE

DIE ZAHLEN

TEXT/TEKST HENDRIKE OOSTERHOF FOTO ADOBE

Worin sind die Niederländer Meister? Im Homeoffice! Mehr als die Hälfte unserer Nachbarn im Westen arbeitete im Jahr 2023 manchmal oder öfter zu Hause - das sind mehr als fünf Millionen Menschen. Damit sind sie, laut niederländischem Statistikamt CBS, prozentual gesehen führend in Europa.

Das bedeutet jedoch nicht, dass die meisten Niederländer jeden Tag von zu Hause aus arbeiten. Die meisten verbringen mit 15 Stunden rund die Hälfte ihrer wöchentlichen Arbeitszeit im Homeoffice – das sind fast zwei volle Arbeitstage pro Woche. Die Zahl der Mitarbeiter, die nicht mehr als die Hälfte ihrer Zeit von zu Hause aus arbeiten, stieg zwischen 2021 und 2023 um fast 700.000 auf 3,8 Millionen. Die Zahl der Mitarbeiter, die überwiegend von zu Hause aus arbeiten, sank in demselben Zeitraum von rund 1,9 Millionen auf 1,3 Millionen.

Die Gesamtzahl der Beschäftigten im Homeoffice, also sowohl diejenigen, die gelegentlich von zu Hause aus arbeiten als auch die mehrheitlich Daheim-Arbeitenden, stieg von 5 Millionen im Jahr 2021 auf 5,1 Millionen im Jahr 2023. Da die Gesamtzahl der Erwerbstätigen jedoch schneller wuchs, sank der Anteil der Homeoffice-Mitarbeiter von 54 Prozent im Jahr 2021 auf 52 Prozent im Jahr 2023.

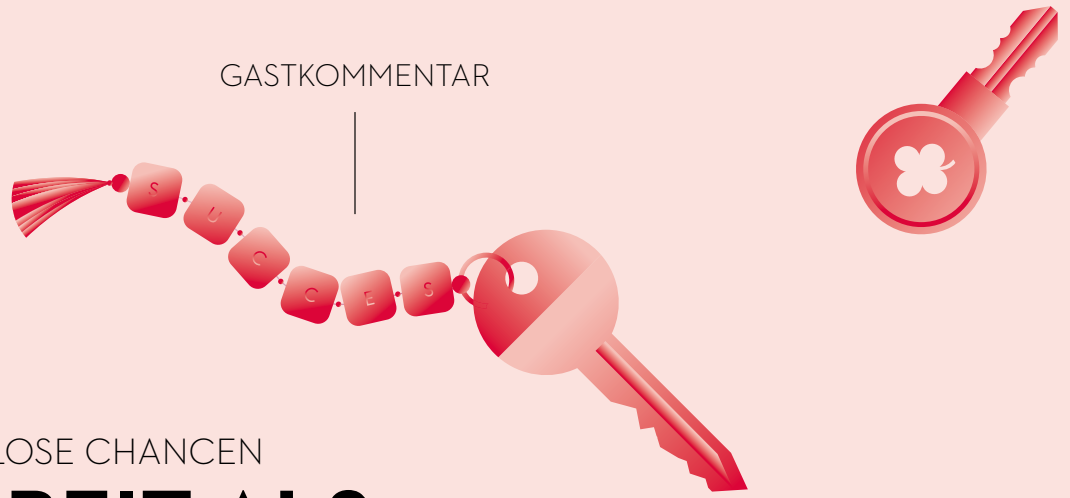
Zusammengenommen machten die im Homeoffice geleisteten Stunden fast 20 Prozent der von allen Erwerbstätigen geleisteten Stunden aus. Selbstständige arbeiteten relativ viel zu Hause: 30 Prozent aller Arbeitsstunden. Bei den Arbeitnehmern waren es etwas mehr als 17 Prozent. Dabei arbeiten Niederländer im IT oder

Kreativ- und Sprachberufen am häufigsten zu Hause. Im Jahr 2023 taten 9 von 10 von ihnen dies meistens oder gelegentlich. Relativ viele Führungskräfte arbeiten ebenfalls zu Hause, allerdings an weniger Tagen. Dienstleistungsberufe und Verkehrs- oder Logistikberufe arbeiteten logischerweise am wenigsten zu Hause.

Wie auch in Deutschland, gab es zwischen 2021 und 2023 in fast allen Berufsklassen eine Verschiebung vom Arbeiten „meistens zu Hause“ hin zu „manchmal zu Hause“. Und der Anteil der Mitarbeiter im Homeoffice ging leicht zurück. Im Jahr 2023 arbeiteten über 23 Prozent aller deutschen Arbeitnehmer gelegentlich von zu Hause aus. Damit liegt Deutschland über dem EU-Durchschnitt. Schweden und Finnland stehen hinter den Niederlanden auf Platz zwei und drei. Bulgarien, Rumänien und Griechenland schließen die europäische Liste ab, hier arbeiten die Menschen am wenigsten von zu Hause aus.

Europameister sind die Niederländer übrigens auch im Sitzen. Das Forschungsinstitut TNO ermittelte, dass trotz verschiedenster Bewegungskampagnen mehr als ein Viertel der arbeitenden Bevölkerung über 8,5 Stunden pro Tag im Sitzen zubringt – mehr als in jedem anderen EU-Land. Ob zwischen dem Sitzen und dem Homeoffice ein Zusammenhang besteht? Der Studie zufolge gibt es darauf keine klare Antwort. ◀

GASTKOMMENTAR



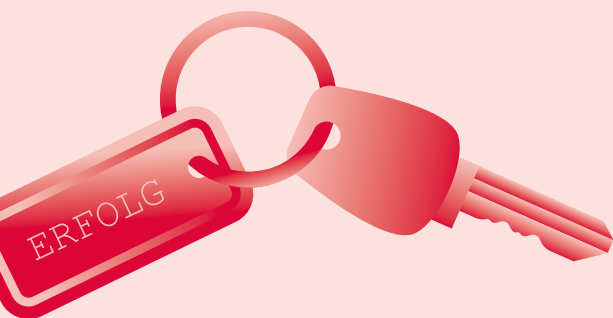
GRENZENLOSE CHANCEN

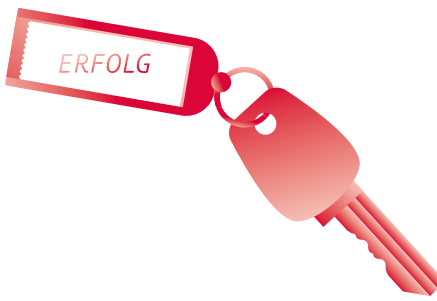
ZEITARBEIT ALS SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG



GRENZELOZE KANSEN

UITZENDWERK ALS SLEUTEL TOT SUCCES





Als junge Organisationspsychologin, frisch von der niederländischen Universität, betrat ich vor zwanzig Jahren voller Enthusiasmus den deutschen Arbeitsmarkt. Bewaffnet mit meiner Zeugnismappe machte ich mich auf den Weg zu den Zeitarbeitsfirmen in Düsseldorf. Mein Optimismus wurde jedoch schnell durch überraschte Blicke und Zurückhaltung der Mitarbeiter in diesen Zeitarbeitsfirmen gedämpft. Fragen wie „Warum wollen Sie als frische Absolventin Zeitarbeit machen?“ und „Warum bewerben Sie sich nicht auf eine solide Stelle mit festem Vertrag?“ begegneten mir überall. In den Niederlanden galt Zeitarbeit als flexible und geschätzte Möglichkeit, Berufserfahrung zu sammeln und seinen Weg auf dem Arbeitsmarkt zu finden. In Deutschland hingegen herrschte eindeutig eine andere Meinung.

Als jonge organisatiepsycholoog, vers van de Nederlandse universiteit, betrad ik twintig jaar geleden vol enthousiasme de Duitse arbeidsmarkt. Gewapend met mijn “Zeugnismappe” – een dossier van academische prestaties en referenties – toog ik naar de uitzendbureaus in Düsseldorf. Mijn optimisme werd echter snel getemperd door verbaasde blikken en terughoudendheid van de medewerkers in die uitzendbureaus. “Waarom wil je als net afgestudeerde uitzendwerk gaan doen?” en “Waarom solliciteer je niet op een solide baan met een vast contract?”, waren vragen die ik overal kreeg. In Nederland stond uitzendwerk bekend als een flexibele en gewaardeerde manier om werkervaring op te doen en je weg te vinden op de arbeidsmarkt. In Duitsland daarentegen heerste duidelijk een ander sentiment.

TEXT/TEKST SELMA FEHRMANN ILLUSTRATION/ILLUSTRATIE STUDIO PIRAAT

**►D Zeitarbeit in den Niederlanden:
Sprungbrett und Flexibilität**

Zeitarbeit in den Niederlanden und Deutschland zeigt signifikante Unterschiede, die tief in den Arbeitskulturen beider Länder verwurzelt sind. In den Niederlanden gilt Zeitarbeit als vollwertiger Bestandteil des modernen Arbeitsmarktes, der sowohl Arbeitgebern als auch Arbeitnehmern Flexibilität bietet. Der niederländische Arbeitsmarkt hat eine lange Tradition flexibler Arbeitsbeziehungen, wobei Zeitarbeit neben Festanstellungen eine anerkannte Form darstellt. Sie ermöglicht es Unternehmen, schnell auf eine veränderte Nachfrage zu reagieren und Arbeitsspitzen abzufangen. Für viele Arbeitnehmer ist Zeitarbeit ein Zugangstor zum Arbeitsmarkt und eine Gelegenheit, an verschiedenen Arbeitsplätzen Erfahrungen zu sammeln. Darüber hinaus bietet sie vielen Menschen die Möglichkeit, Arbeit und Privatleben besser in Einklang zu bringen.

**►NL Uitzendwerk in Nederland:
springplank en flexibiliteit**

Uitzendwerk in Nederland en Duitsland vertoont significante verschillen, die diep geworteld zijn in de arbeidsculturen van beide landen. In Nederland wordt uitzendwerk beschouwd als een integraal onderdeel van de moderne arbeidsmarkt, die flexibiliteit biedt aan zowel werkgevers als werknemers. De Nederlandse arbeidsmarkt heeft een lange traditie van flexibele arbeidsrelaties, waarbij uitzendwerk een geaccepteerde vorm is naast vaste contracten. Het stelt bedrijven in staat om snel te reageren op veranderende vraag en pieken in de werklast op te vangen. Voor veel werknemers biedt uitzendwerk een toegangspoort tot de arbeidsmarkt en een mogelijkheid om op verschillende werkplekken ervaring op te doen. Daarnaast is het voor velen een manier om werk en privéleven beter in balans te houden.





► D Zeitarbeit in Deutschland: Temporär und unsicher

In Deutschland hingegen wird Zeitarbeit von jeher oft mehr als notwendiges Übel denn als etablierte Arbeitsform angesehen. Obwohl Zeitarbeitskräfte in Deutschland ebenfalls eine wichtige Rolle in der Wirtschaft spielen, wird Zeitarbeit eher mit temporären Lösungen und weniger mit langfristigen Karrieren in Verbindung gebracht. Dieser Unterschied in der Wahrnehmung rührt teilweise von der starken Betonung her, die der deutsche Arbeitsmarkt auf langfristige Arbeitsverhältnisse, Tarifverträge und den Schutz von Arbeitnehmerrechten legt. Der deutsche Arbeitsmarkt zeichnet sich durch einen tief verwurzelten Fokus auf Stabilität und Sicherheit aus. Festanstellungen sind die Norm. Dies steht im Kontrast zu dem liberaleren und flexibleren Ansatz in den Niederlanden, wo die Gesetzgebung rund um Zeitarbeit stärker auf Flexibilität und wirtschaftliche Anpassungsfähigkeit ausgerichtet ist. Die deutsche Gesetzgebung in Bezug auf Zeitarbeit ist strenger. Es gibt zum Beispiel Beschränkungen hinsichtlich der Art der Arbeiten, die ausgelagert werden können, und der Dauer. So sollen Arbeitnehmer geschützt und die Stabilität des Arbeitsmarktes gewährleistet werden.

Der Arbeitsmarkt im Wandel: Dynamisches Arbeitsumfeld und Arbeitsglück als treibende Kräfte

Getrieben durch Globalisierung, Digitalisierung und demografische Veränderungen hat die Nachfrage nach flexiblen Arbeitskräften in den letzten Jahrzehnten zugenommen. Unternehmen in den Niederlanden und Deutschland sehen Zeitarbeit zunehmend als strategisches Instrument, um schnell auf Marktveränderungen und Arbeitsspitzen zu reagieren. Zudem streben immer mehr Arbeitnehmer nach Arbeitsglück – einem Gefühl des Wohlbefindens und der Sinnhaftigkeit bei der Arbeit. Persönliche Freiheit, Flexibilität, Wachstum und eine bessere Work-Life-Balance sind dabei grundlegende Faktoren. Zeitarbeit kann hier eine entscheidende Rolle spielen.

Fazit

Zeitarbeit spielt eine wichtige Rolle, sie wird aber in beiden Ländern unterschiedlich geregelt. Wie Zeitarbeit gesehen und geregelt wird, beeinflusst die Erfahrung der Beteiligten. Heutzutage ist Zeitarbeit eine notwendige

Arbeitsform und sollte anstelle einer temporären Lösung als strategische Wahl für sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer angesehen werden. Sie kann durch die flexible Natur der Arbeit eine wichtige Rolle beim Erleben von mehr Arbeitsglück spielen, was wiederum einen Einfluss auf den Unternehmenserfolg hat.

Letztendlich war mein erster Job in Deutschland tatsächlich Zeitarbeit. Ich bekam einen befristeten Vertrag im Callcenter eines großen Reiseunternehmens in der Nähe von Düsseldorf mit der Aufgabe, die ersten niederländischen Kunden telefonisch zu betreuen. Während dieser Zeit habe ich viel über die deutsche Arbeitskultur und Organisationsstruktur gelernt. Ich konnte meine Sprachkenntnisse verbessern und Einblicke in einen Sektor und in eine Berufsgruppe gewinnen, über die ich sonst nie etwas erfahren hätte. Obwohl die Arbeit nicht zu meinem Psychologiestudium passte, kann ich rückblickend sagen, dass Zeitarbeit einen positiven Beitrag zu meinem Start in Deutschland geleistet und meine Karriere bereichert hat. ◀



Selma Fehrmann





►NL Uitzendwerk in Duitsland: tijdelijk en onzeker

In Duitsland daarentegen wordt uitzendwerk van oudsher vaak meer gezien als een noodzakelijk kwaad dan als een gevestigde arbeidsvorm. Hoewel uitzendkrachten in Duitsland ook een belangrijke rol spelen in de economie, wordt uitzendwerk meer geassocieerd met tijdelijke oplossingen en minder met langdurige carrières. Dit verschil in perceptie komt deels voort uit de sterke nadruk die de Duitse arbeidsmarkt legt op langdurige werkrelaties, collectieve arbeidsovereenkomsten en de bescherming van werknemersrechten. De Duitse arbeidsmarkt wordt gekenmerkt door een diep gewortelde nadruk op stabiliteit en zekerheid. Vaste contracten zijn de norm. Dit staat in contrast met de meer liberale en flexibele benadering in Nederland, waarbij de wetgeving rond uitzendwerk meer gericht is op flexibiliteit en economisch aanpassingsvermogen. De Duitse wetgeving met betrekking tot uitzendwerk is strenger dan in Nederland. Er zijn bijvoorbeeld beperkingen op het soort werk dat kan worden uitbesteed en op de duur van de uitzendperiode.

Die niederländische Organisationspsychologin Selma Fehrmann ist Gründerin der Unternehmensberatung FLORITIVE in Düsseldorf und arbeitet als Consultant, Coach und Trainerin. Sie ist Botschafterin der International Week of Happiness at Work in Deutschland. Ihr Buch "Happiness at Work - Der essenzielle Faktor für Unternehmenserfolg" ist dieses Jahr beim deutschen Verlag Haufe erschienen.

De Nederlandse organisatiepsycholoog Selma Fehrmann is oprichter van het adviesbureau FLORITIVE in Düsseldorf en werkt als consultant, coach en trainer. Ze is ambassadeur van de International Week of Happiness at Work in Duitsland. Haar boek "Happiness at Work: The essential factor for business success" verscheen dit jaar bij de Duitse uitgeverij Haufe.

Arbeidsmarkt in transitie

Gedreven door globalisering, digitalisering en demografische veranderingen is de vraag naar flexibele arbeidskrachten de afgelopen decennia toegenomen. Bedrijven in zowel Nederland als Duitsland zien uitzendwerk steeds meer als een strategisch instrument om snel te kunnen reageren op marktveranderingen en pieken in de vraag naar arbeidskrachten. Daarnaast streven steeds meer werkenden naar werkgeluk – een gevoel van voldoening en zingeving op het werk. Werkgeluk is essentieel voor zowel individuen als organisaties. Persoonlijke vrijheid, flexibiliteit, groei en een betere werk-privébalans zijn daarbij fundamentele factoren. Uitzendwerk kan hierin een cruciale rol spelen en een waardevolle bijdrage leveren aan het welzijn, de persoonlijke balans en de ontwikkeling van individuen.

Uitzendwerk als strategische keuze

Uitzendwerk speelt een belangrijke rol in de Nederlandse en Duitse economie, maar de percepties, regelgeving en culturele contexten eromheen verschillen aanzienlijk. Deze dynamiek heeft invloed op hoe uitzendwerk wordt gezien. In de huidige tijd is uitzendwerk een noodzakelijke arbeidsvorm en zou het gezien moeten worden als een strategische keuze voor zowel werkgevers als werknemers. Uitzendwerk kan door de flexibele aard van het werk een belangrijke rol spelen bij het ervaren van meer werkgeluk, wat weer een impact heeft op bedrijfssucces.

Uiteindelijk was mijn eerste baan in Duitsland daadwerkelijk uitzendwerk. Ik kreeg een tijdelijk contract in het callcenter van een grote reisorganisatie. Tijdens deze periode heb ik veel geleerd over de Duitse werkcultuur en organisatiestructuur. Ik heb mijn taal kunnen verbeteren en inzicht gekregen in een sector en beroepsgroep waarover ik anders nooit iets zou hebben geleerd. Hoewel het werk niet aansloot bij mijn opleiding psychologie, kan ik terugkijkend zeggen dat uitzendwerk een positieve bijdrage heeft geleverd aan mijn start in Duitsland en mijn carrière heeft verrijkt. ◀

ARBEITSGLÜCK ALS SCHLÜSSEL ZUM UNTERNEHMENSERFOLG

WERKGELUK ALS SLEUTEL TOT BEDRIJFS-SUCCESS

TEXT/TEKST SELMA FEHRMANN ILLUSTRATION/ILLUSTRATIE STUDIO PIRAAT

Arbeitsglück ist mehr als Zufriedenheit im Job - es ist ein erstrebenswerter, positiver und emotionaler Zustand, der das aktive Erleben von Freude, Sinnhaftigkeit und Erfüllung im Beruf bedeutet. Glückliche Mitarbeitende sind der essenzielle Faktor für Unternehmenserfolg.

Werkgeluk is meer dan tevredenheid op het werk - het is een nastrevenswaardige positieve emotionele toestand die het actieve ervaren van vreugde, zingeving en vervulling in het werk betekent. Gelukkige medewerkers zijn de essentiële factor voor bedrijfssucces.



BRON/QUELLE: SELMA FEHRMANN, HAPPINESS AT WORK (HAUFE, 2024)

ARBEITSGLÜCK DER ESSENZIELLE FAKTOR FÜR UNTERNEHMENSERFOLG
ARBEIDSGELUK DE ESSENTIËLE FACTOR VOOR BEDRIJFSSUCCESS



Glückliche Mitarbeiter sind engagierter.
 Gelukkige medewerkers zijn meer betrokken.

NEUER JOB SIND SIE AKTIV AUF DERSUCHE NACH EINEM NEUEN JOB?
NIEUWE BAAN BEN JE ACTIEF OP ZOEK NAAR EEN ANDERE BAAN?

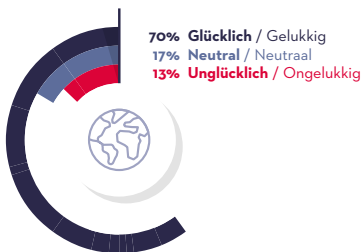


Glückliche Mitarbeiter haben eine höhere Bindung an ihren Arbeitgeber.
 Gelukkige medewerkers voelen een sterkere binding met het bedrijf.

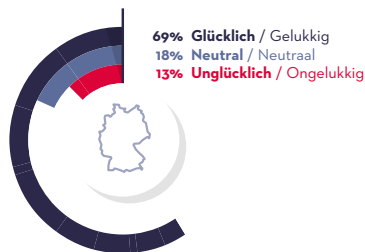
ALLGEMEINES GLÜCKSNIVEAU ALGEMEEN GELUKSNIVEAU

Glückliche Mitarbeiter sind insgesamt glücklicher mit ihrem Leben.
 Gelukkige medewerkers zijn over het algemeen gelukkiger in het leven.

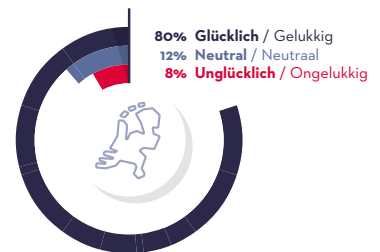
Weltweit / Wereldwijd



Deutschland / Duitsland



Die Niederlande / Nederland



BRON/QUELLE: GALLUP (STATE OF THE GLOBAL WORKPLACE 2024)

BRON/QUELLE: IOPENER INSTITUTE (HAPPINESS AT WORK QUESTIONNAIRE)



AUFGEHÜBSCHT
ALTIJD IN
BEWEGING

Sander van der Laan hat bei Douglas eine Mission zu erfüllen: sparen. Die Parfümeriekette aus Deutschland ist zwar gut durch die Pandemie gekommen, schiebt aber einen riesigen Schuldenberg vor sich her. Ende 2023 lag der bei rund vier Milliarden Euro. Der niederländische CEO hat den Schulden den Kampf angesagt und die Last mithilfe des Börsengangs bereits reduziert. Nun will er am Hauptstandort Düsseldorf eine internationalere Atmosphäre schaffen.

Sander van der Laan heeft een missie te vervullen bij Douglas: geld besparen. Hoewel de parfumerieketen uit Duitsland de pandemie goed heeft doorstaan, draagt het bedrijf een enorme schuldenberg met zich mee. Eind 2023 stond deze op ongeveer vier miljard euro. De Nederlandse CEO heeft de oorlog verklaard aan de schulden en de last al verminderd met behulp van een beursgang. Hij wil nu een meer internationale sfeer creëren op het hoofdkantoor in Düsseldorf.

TEXT/TEKST JENNIFER SPATZ FOTO HENNING ROSS

►D „Eigentlich sind die Deutschen und die Niederländer doch gar nicht so verschieden“, sagt Sander van der Laan. Er findet: „Ich bringe eine niederländische Persönlichkeit mit, bin transparent und direkt. Damit kommen die Deutschen gut klar – besser als andere.“ Der CEO des Beauty- und Parfümhändlers muss es wissen. Erfahrung in Sachen Völkerverständigung hat er in seiner Karriere zuhauf gesammelt. Bevor er nach Düsseldorf, dem Hauptsitz von Douglas, wechselte, arbeitete der gebürtige Niederländer für internationale Handelsketten wie Albert Heijn und zuletzt Action, das ebenfalls ein länderübergreifendes Filialnetz aufgebaut hat.

Vor Ort versucht er immer, die Landessprache seines Arbeitgebers zu sprechen. Niederländisch, Englisch, Französisch und Deutsch hat er im Repertoire. In den Management- und Vorstandssitzungen in Düsseldorf ist er oft der Einzige am Tisch, der nicht deutscher Muttersprachler ist. „Am Anfang habe ich immer versucht, so viel Deutsch wie möglich zu sprechen und habe auch jedes Treffen an der Kaffeemaschine dazu genutzt“, erzählt van der Laan. „Aber ich habe einfach gemerkt, dass ich auf Deutsch nicht immer die richtigen Worte finde. Deswegen halten wir viele Meetings jetzt auf Englisch ab.“

►NL „Duitsers en Nederlanders zijn eigenlijk niet zo verschillend“, zegt Sander van der Laan. „Ik breng een Nederlandse persoonlijkheid mee, ik ben transparant en direct. De Duitsers kunnen daar goed mee overweg – beter dan anderen.“ De CEO van de beauty- en parfumretailer kan het weten. Hij heeft in zijn carrière veel ervaring opgedaan als het gaat om internationaal begrip. Voordat hij naar Düsseldorf verhuisde, het hoofdkantoor van Douglas, werkte de geboren Nederlander voor internationale winkelketens als Albert Heijn en recentelijk Action, dat ook een transnationaal winkelnetwerk heeft opgezet.

Op locatie probeert hij altijd de lokale taal van zijn werkgever te spreken. Hij heeft Nederlands, Engels, Frans en Duits in zijn repertoire. Tijdens management- en directievergaderingen in Düsseldorf is hij vaak de enige persoon aan tafel die geen Duits als moedertaal heeft. „In het begin probeerde ik altijd zoveel mogelijk Duits te spreken en gebruikte ik elke ontmoeting bij de koffieautomaat om dat te doen“, zegt Van der Laan, „maar ik realiseerde me gewoon dat ik niet altijd de juiste woorden in het Duits kon vinden. Daarom vergaderen we nu veel in het Engels.“



►D Überhaupt wolle er Douglas etwas internationaler gestalten. Nach außen hin ist das Unternehmen zwar schon europaweit aktiv, in der Zentrale liege der Fokus aber noch sehr auf Deutschland, sagt der CEO. Immerhin zeige sich die Belegschaft am Hauptstandort sehr offen – sowohl was den Wandel zu mehr Internationalität angeht als auch im täglichen Miteinander: „Hier begrüßt mich keiner als Herr van der Laan. Ich bin einfach Sander.“ Entsprechend offenherzig und direkt sei auch die Feedbackkultur bei Douglas. „Ich bin sehr froh, dass ich hier Menschen um mich habe, die mir sagen, was sie denken und wenn sie etwas stört.“ Diese Rückmeldungen fordert er bei Bedarf auch aktiv an.

Bei der Frage, wie es ihm beim Börsengang von Douglas im März 2024 ergangen ist, antwortet der sonst so direkte van der Laan zunächst aber doch etwas ausweichend. Geht erst auf das tolle Erlebnis ein, dass er Douglas zurück an die Frankfurter Börse begleitet hat, wo die Holding bereits bis 2013 notiert war. Später räumt er dann doch ein: „Ich würde lügen, würde ich sagen, dass wir mit dem Aktienkurs zufrieden sind.“ Gestartet war die Aktie bei 25 Euro, mittlerweile liegt der Preis bei rund 17 Euro. Traurig ist der CEO trotzdem nicht: „Das Ziel war es, die Schulden zu reduzieren – und das ist uns gelungen.“ Brutto hat der Börsengang Douglas 850 Millionen Euro zur Schuldentilgung in die Kassen gespült. Van der Laan nimmt seine Sparmission ernst.

Und er zeigt Präsenz. Wann immer es geht, ist er bei der Eröffnung einer neuen Filiale in Europa dabei. Zuletzt war er dafür viel im Osten des Kontinents unterwegs. Wenn er nicht auf Reisen ist, pendelt er zwischen seinem Appartement in der Düsseldorfer Altstadt und dem Zuhause in der Nähe von Zandvoort, in dem seine Frau, die drei Kinder, zwei Katzen und die Hunde Boston und Milton auf ihn warten. „Ich versuche, so oft wie es geht, zuhause in den Niederlanden zu sein – sonst vermisse ich meine Familie.“

Wohl fühlt er sich an beiden Orten, in Düsseldorf und in Zandvoort. Er mag Deutschland und die Niederlande. Nur in einer Sache, hat er dann doch einen Liebling: „Beim Bier würde ich immer ein kühles Lager vorziehen. Mit dem Düsseldorfer Altbier kann ich mich einfach nicht anfreunden“, sagt van der Laan lachend. ◀

►NL In het algemeen wil hij Douglas internationaler maken. Hoewel het bedrijf aan de buitenkant al actief is in heel Europa, ligt de focus op het hoofdkantoor nog steeds erg op Duitsland, zegt de CEO. Toch is het personeel op het hoofdkantoor erg open – zowel wat betreft de verandering naar meer internationaliteit als in hun dagelijkse interacties. “Niemand begroet me hier als meneer Van der Laan. Ik ben gewoon Sander.” De feedbackcultuur bij Douglas is navenant openhartig en direct. “Ik ben heel blij dat ik hier mensen om me heen heb die me vertellen wat ze vinden en wanneer ze ergens last van hebben.” Hij vraagt ook actief om deze feedback als dat nodig is.

Op de vraag hoe hij de beursgang van Douglas in maart 2024 vond, reageert de anders zo directe Van der Laan in eerste instantie wat ontwijkend. Hij begint met te vertellen over de geweldige ervaring om Douglas weer naar de beurs van Frankfurt te begeleiden waar de holding al genoteerd stond tot 2013. Later geeft hij toe: “Ik zou liegen als ik zou zeggen dat we tevreden waren met de aandelenprijs.” De aandelenkoers begon op 25 euro en staat nu rond de 17 euro. Toch is de CEO niet bedroefd: “Het doel was om de schuld te verminderen en dat is gelukt.” Bruto heeft de beursgang 850 miljoen euro in de kas van Douglas gespoeld om schulden af te lossen. Van der Laan neemt zijn spaarmissie serieus.

En hij laat zijn aanwezigheid voelen. Waar mogelijk is hij bij elke opening van een nieuwe winkel in Europa. De laatste tijd reist hij veel door het oosten van het continent. Als hij niet op reis is, pendelt hij tussen zijn flat in de oude binnenstad van Düsseldorf en zijn huis in de buurt van Zandvoort, waar zijn vrouw, drie kinderen, twee katten en de honden Boston en Milton op hem wachten. “Ik probeer zo vaak mogelijk thuis in Nederland te zijn – anders mis ik mijn familie.”

Hij voelt zich op beide plekken thuis, in Düsseldorf en in Zandvoort. Hij houdt van Duitsland en Nederland. Maar er is één ding waarbij hij wel een favoriet heeft. “Als het om bier gaat, geef ik altijd de voorkeur aan een koude pils. Ik kan maar niet aan het Düsseldorfer Altbier wennen”, zegt Van der Laan lachend. ◀

►D De Volksbank hat einen neuen CEO: **ROLAND BOEKHOUT** ist seit Mai Vorsitzender des Exekutivkomitees und Mitglied des Vorstandes. Er tritt damit die Nachfolge von **MARTIJN GRIBNAU** an. Boekhout ist seit langem im Finanzsektor tätig. Er war u.a. von 2010 bis 2017 Vorstandsvorsitzender der ING-DiBa und im Jahr 2020 Vorstandsmitglied der Commerzbank. Außerdem war er Mitglied des Verwaltungsrats der ING-Dachgruppe. De Volksbank ist Muttergesellschaft mehrerer niederländischer Banken und in den Niederlanden die viertgrößte Bank.

Der niederländische Lebensmittelkonzern Ahold Delhaize hat einen Nachfolger für **WOUTER KOLK** gefunden, der als CEO für die Märkte Europa & Indonesien verantwortlich war und Ende September aus dem Vorstand ausscheidet: **CLAUDE SARRAILH**, seit 1. September Executive Vice President, soll nach Zustimmung der Aktionäre am 1. Oktober die Aufgabe übernehmen. Der Franzose kommt von der deutschen Metro AG, wo er als Vorstandsmitglied Chief Customer & Merchandise Officer war, und hatte zuvor für Metro in China sowie für Carrefour gearbeitet.

Der Vorstand der Deutsch-Niederländischen Handelskammer hat neun neue Mitglieder. Auf der Jahresmitgliederversammlung im Juni wurden die folgenden Vertreter neu in das binationale Gremium gewählt: **FEMKE BRENNINKMEYER** (CEO NPRC), **MARK MILDERS** (Head of Wholesale Banking ING Netherlands), **BERNHARD OSBURG** (CEO Thyssenkrupp Steel Europe), **PETER RIETBERG** (CEO Leeuwen Buizen Groep), **DYONNE RIETVELD** (Country Chair & Managing Director Uniper Benelux), **BOUDEWIJN SIEMONS** (CEO Port of Rotterdam), **AS TEMPELMAN** (CEO Eneco Group), **WILLEMEN TERPSTRA** (CEO Gasunie) und **FOCCO VIJSELAAR** (General Manager VNO-NCW).

Das niederländische Energieversorgungsunternehmen Eneco sucht einen neuen CFO. **JEANINE TIJHAAR** hatte diese Position seit 2021 inne. Nun verlässt Tijhaar das Energieunternehmen, um einen neuen Karriereschritt zu machen. Als CFO spielte sie eine wichtige Rolle bei der Übernahme von Eneco durch die Mitsubishi Corporation und Chubu Electric.

►NL C&A-baas **GINY BOER** vertritt bei de op twee na grootste moderetailer van Duitsland. De 60-jarige Nederlandse wil in de toekomst meer tijd besteden aan haar commissariaten bij andere bedrijven, aldus de offiziële verklaring. **EDWARD BRENNINKMEIJER** neemt de functie van haar over.

De Berlijnse logistieke eenhoorn Sennder benoemt Zalando-commissaris **SUSANNE SCHRÖTER-CROSSAN** tot nieuwe Chief Financial Officer. De 44-jarige volgt daarmee CFO **AMIR AVRAHAM** op. Het is de bedoeling dat zij de start-up nu winstgevend maakt.

HENRY SCHIRMER heeft als CFO van Randstad de overstap gemaakt naar de functie van Chief Family Ownership Officer bij COFRA Holding AG. De holding is eigendom van de familie Brenninkmeijer en moederbedrijf van onder andere modebedrijf C&A. Schirmer is in juni aangetreden.

Na meer dan acht jaar heeft Chief Information Officer **JAN BRECHT** Mercedes-Benz verlaten. Sinds 1 april is opvolger **KATRIN LEHMAN** het hoofd van informatietechnologie. Volgens het bestuur een van de belangrijkste posities in de achtkoppige raad van bestuur.

Topman **FRANK NIEHAGE** vertrok eind april bij de Duitse onlinebroker FlatexDeGiro. Er is sprake van 'uiteenlopende visies over de strategische ontwikkeling van het bedrijf', zo schrijft het beursgenoteerde bedrijf in een persbericht. Onder leiding van Niehage nam Flatex in 2020 de Nederlandse branchegenoot DeGiro over om uit te groeien tot een van de grootste Europese brokers.

Voormalig BMW-directeur **JENS THIEMER** is toegetreden tot de raad van bestuur van de Duitse supermarktdiscounter Lidl. Daarmee is de reorganisatie van het bestuur van Lidl afgerond.

35 JAAR NA DE VAL VAN DE BERLIJNSE MUUR



JAMES SIMON GALERIE, BERLIN

Op 9 november 1989 viel de Berlijnse Muur – een gebeurtenis die niet alleen een einde maakte aan de Duitse deling, maar ook aan de Koude Oorlog. Verken 35 jaar na de val van de Berlijnse muur historische steden, bewonder industriële monumenten en ervaar de prachtige natuur in zowel West- als Oost-Duitsland.

TEKST/FOTO GERMANY TRAVEL

Op de herdenkingsdag zijn er feestelijkheden gepland, waaronder tentoonstellingen, rondleidingen en interactieve activiteiten in de hoofdstad. Langs de voormalige muur hangen historische en moderne posters, borden en spandoeken. Deze laten zien waar mensen voor vochten en waar nog steeds voor gestreden

wordt: vrijheid - de basis van een open en diverse samenleving.

Tijdens de Duitse deling liep de grens tussen Oost- en West-Duitsland door het Babelsberg Park in Potsdam. Bezoekers kunnen daar met de game-app Border Zone

REIZEN



© ANDREA HITZEMANN

BURG KRIEBSTEIN IN KRIEBSTEIN, SACHSEN



© JENS WEGENER

MIROW SCHLOSS



© PHILIP KOSCHEL

BERLINER MAUERWEG



© FRANCESCO CAROVILLANO

MARMOR PALAIS, THE HAVEL RIVER

in de bewogen geschiedenis van het voormalige grensgebied duiken. Met augmented reality worden verborgen of verloren sporen van de Berlijnse Muur zichtbaar. Met de smartphone kunnen bezoekers deelnemen aan interactieve missies en een indruk krijgen van het leven toen, met en achter de Muur.

Het Humboldt Forum in Berlijn-Mitte toont het hele jaar door een tentoonstelling over het verdwenen Palast der Republik. Op een steenworp afstand daarvan ligt het DDR Museum. Hier komen bezoekers niet alleen meer te weten over de geschiedenis van de Oost-Duitse dictatuur, maar kunnen ook een groot, gedetailleerd model van het Palast der Republik bekijken.

Of ga in Thüringen wandelen op de Grüne Band. Wat ooit een gevaarlijke grensstrook tussen Oost- en West-Duitsland was, is nu een symbool van vrede en een unieke habitat voor planten en dieren. De Grüne Band combineert geschiedenis en natuur als geen andere plek in Duitsland. Verspreid over 763 kilometer in Thüringen vind je 39 wachttorens en gedenkplaatsen die herinneren aan de Duitse deling en tegelijkertijd wijzen op het belang van democratie en vrijheid. ◀

Meer informatie:

www.germany.travel/de/inspiring-germany/mauerfall.html



DIE ÄLTESTE UNIVERSITÄTSSTADT DER NIEDERLANDE

Haben Sie schon einmal einen Stadtbummel in Leiden gemacht? Höchste Zeit, das nachzuholen, denn Leiden lockt mit historischem Charme, allerlei Kulturangeboten und einem unvergesslichen Flair.

TEXT VIVIEN CAESAR FOTO SIMONE BOTH

Die Stadt mit 120.000 Einwohnern blickt auf eine spannende Geschichte zurück: Leiden wurde nämlich zweimal von den Spaniern belagert. Als Belohnung für ihren Widerstand während der spanischen Belagerung schenkte Wilhelm von Oranien der Stadt eine eigene Universität – die älteste in den Niederlanden.

So ist es nicht verwunderlich, dass sich Leiden zu einer Stadt des Wissens und der Kultur entwickelte, in der einige bedeutende Persönlichkeiten ihre Fußspuren hinterließen. Rembrandt ist einer dieser Alumni Leidens. Wollten Sie schon immer mal Teil eines echten Kunstwerkes sein? Die alte Lateinschule Rembrandt

REISEN



RAPENBURG



BOTERMARKT



LEIDEN INTERNATIONAL FILM FESTIVAL



WAAG, NIEUWE RIJN

erweckt den Künstler wieder zum Leben: Mit Hilfe von KI, erhalten Sie dort ihr eigenes Porträt. Wie magisch erscheinen die Pinselstriche auf einer Leinwand – die Skizze können Sie am nächsten Tag digital herunterladen.

Auch abseits ihres historischen Charmes, bietet die Studentengstadt Kultur und beeindruckende Architektur im Überfluss. Mit ihren Grachten und grünen Innenhöfen lädt Leiden zum Schlendern ein. Vielleicht entdecken Sie eines der 120 Wandgedichte, die in verschiedensten Sprachen an Hausfassaden angebracht wurden.

Für Filmliebhaber gibt es im Herbst einen ganz konkreten Anlass, nach Leiden zu reisen: Vom 10. bis 20. Oktober findet dort das Leiden International Filmfestival statt. Filme aus aller Welt, Premieren, und Preisverleihungen warten auf Sie!

Darüber hinaus ist Leiden perfekter Ausgangspunkt für weitere Entdeckungsreisen in die Niederlande. Denn es liegt nur einen Steinwurf von Den Haag, Amsterdam und der Küste entfernt. ◀

Weitere Informationen:
www.visitleiden.nl/de



GRONINGER MUSEUM

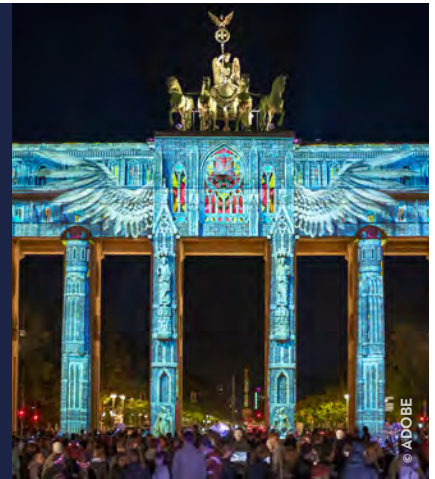
▷D 150 Jahre Bestehen feiert das Groninger Museum in diesem Jahr. Allein schon das auffällige Gebäude, das einst von Königin Beatrix eröffnet wurde, ist einen Besuch wert. Ab dem 30. November lockt das Kunstmuseum im Norden der Niederlande mit der Ausstellung „Wie van Gogh nach Groningen kam“ und erzählt die Geschichte von eigenwilligen Studenten, die die Kunstwelt gehörig durcheinanderbrachten.

▷NL Het Groninger Museum viert dit jaar zijn 150^{ste} verjaardag. Alleen al het opvallende gebouw, dat ooit werd geopend door koningin Beatrix, is een bezoek waard. Vanaf 30 november is in het Noord-Nederlandse kunstmuseum de tentoonstelling “Hoe van Gogh naar Groningen kwam” te zien, die het verhaal vertelt van onconventionele studenten die de kunstwereld flink opschudden.

FESTIVAL OF LIGHTS

▷D Großformatige, tanzende Lichten erleuchten und inszenieren die Wahrzeichen Berlins beim 20. Festival of Lights. Unter dem Motto „Celebrating Freedom“ können Besucher das farbenfrohe Spektakel mit musikalischer Untermalung genießen. In diesem Jahr findet das Festival vom 4. bis einschließlich 13. Oktober statt – mit Ausstellungsorten verteilt über die gesamte Hauptstadt.

▷NL Grootschalige, dansende lichten verlichten en esceneren de monumenten van Berlijn tijdens het 20^{ste} Festival of Lights. Onder het motto “Celebrating Freedom” kunnen bezoekers genieten van het kleurrijke spektakel met muzikale begeleiding. Dit jaar vindt het festival plaats van 4 tot en met 13 oktober op locaties verspreid over de hele hoofdstad.



HUIS DOORN

▷D Noch bis zum 3. November ist am ehemaligen Verbannungsort Wilhelms II. eine Ausstellung über die Vergangenheit des letzten deutschen Kaisers zu sehen. Welche Rolle spielte er in den deutschen Kolonien? Und welche Geschichten verbergen sich hinter den Gegenständen, die mit ihnen verbunden sind? Besuchen Sie den Ort, an dem der letzte deutsche Kaiser nach dem Ersten Weltkrieg floh und bis zu seinem Tod 1941 lebte.

▷NL In het voormalige ballingsoord van Wilhelm II is tot 3 november een tentoonstelling te zien over het verleden van de laatste Duitse keizer. Wat was zijn rol in de Duitse koloniën? En welke geschiedenissen gaan er schuil achter de objecten die daarmee verbonden zijn? Ga mee in de zoektocht op deze bijzondere locatie, waar de keizer na de Eerste Wereldoorlog heen vluchtte en tot zijn dood in 1941 woonde.



Perfect voor uw business

- 70 airlines
- 180 bestemmingen wereldwijd
- Snelle aankomst
- Voordelig parkeren





DIE GROSSE ARBEITERLOSIGKEIT

►D Wie kann durch qualifizierte Migration, neue Bildungskonzepte, mehr Geschlechtergerechtigkeit oder sinnvolles Automatisieren von Arbeitsprozessen der Arbeitsmarkt völlig neu gedacht werden? Dettmers gibt in diesem Buch Impulse für eine neue Revolution von Wirtschaft und Arbeit.

►NL Hoe kan de arbeidsmarkt volledig worden heroverwogen door middel van gekwalificeerde migratie, nieuwe onderwijsconcepten, meer gendergelijkheid en verstandige automatisering van arbeidsprocessen? Dettmers geeft in dit boek impulsen voor een nieuwe revolutie in de economie en de arbeid.

DIE WASSERSTOFF-WENDE

►D Grüner Wasserstoff gilt als Schlüssel zur Energiewende. Was technisch und wirtschaftlich bereits machbar ist, zeigt Rößiger in diesem hochaktuellen Buch. Sie beschreibt diese Technologie und ist überzeugt: Die kommenden Jahre stellen die Weichen für unsere Zukunft. Mit Hilfe von Wasserstoff können wir die Energiewende schaffen und dabei Wohlstand und Arbeitsplätze sichern.

►NL Groene waterstof is de sleutel tot de energietransitie. In dit boek laat Rößiger zien wat technisch en economisch al haalbaar is. Ze beschrijft deze technologie en is ervan overtuigd dat de komende jaren de koers voor onze toekomst zullen bepalen. Met behulp van waterstof kunnen we de energietransitie realiseren en daarbij welvaart en banen veiligstellen.



Monika Rößiger
Die Wasserstoff-Wende
ISBN: 3896842951

MENSCHENVERSTEHER

►D Die Entwicklung Emotionaler Künstlicher Intelligenz wird mit Milliarden gefördert: Maschinen sollen lernen, unsere Gefühle zu verstehen. Wer profitiert davon? Was bedeutet das für unser menschliches Miteinander? Und wie können wir es gestalten, dass sie uns nicht über den Kopf wächst? Kenza Ait Si Abbou berichtet aus der Praxis und fragt kritisch nach, wie die Selbstbestimmung des Menschen gesichert werden kann.

►NL Er worden miljarden geïnvesteerd in de ontwikkeling van emotionele kunstmatige intelligentie: machines moeten onze gevoelens leren begrijpen. Wie profiteert hiervan? Wat betekent het voor onze menselijke interactie? En hoe geven we het vorm zodat het niet uit de hand loopt? Kenza Ait Si Abbou doet verslag vanuit het veld en onderzoekt kritisch hoe menselijke zelfbeschikking kan worden veiliggesteld.



Kenza Ait Si Abbou
Menschenversteh
ISBN: 3426278898

HAPPINESS AT WORK

►D Selma Fehrmann ermoedigt ons, zich bewust für Arbeitsglück zu entscheiden, mit positivem Beispiel voranzugehen und damit aktiv an einer verbesserten Arbeitswelt mitzuwirken. Der Ratgeber bietet darüber hinaus praxiserprobte und wissenschaftlich fundierte Vorlagen und Methoden zum direkten Einsatz in Teamgesprächen, für Veränderungsinitiativen oder Mitarbeiterentwicklung.



►NL Selma Fehrmann moedigt ons aan bewust te kiezen voor werkgeluk, een positief voorbeeld te zijn en actief bij te dragen aan een verbeterde werkomgeving. Het boek biedt praktische en wetenschappelijk onderbouwde tools en methoden voor direct gebruik in teamgesprekken, veranderingsinitiatieven of personeelsontwikkeling.

Selma Fehrmann
Happiness at work
ISBN: 9783648158586

74 DUITSE ICONEN

►D In diesem Buch beschreibt Hospers überraschende Hintergründe, Fakten und Wissenswertes über Deutschland. Wie kommt es zum Beispiel, dass es in Deutschland mehr als 3.000 Brotsorten gibt? Warum findet die Frankfurter Buchmesse in Frankfurt statt? Und was ist die Geschichte von Mercedes-Benz? Das Buch gibt Antworten auf Fragen wie diese und liefert zudem jede Menge Hintergrundwissen und Fakten zu typisch deutschen Produkten.



►NL Hospers beschrijft in dit boek verrassende achtergronden, feiten en weetjes over ons buurland. Hoe komt het bijvoorbeeld dat Duitsland meer dan drieduizend soorten brood kent? Waarom wordt de Frankfurter Buchmesse in Frankfurt gehouden? En wat is het verhaal achter Mercedes-Benz? Op deze en nog veel meer vragen biedt dit boek antwoord. Wie het leest, bekijkt Duitsland met andere ogen.

Gert-Jan Hospers
74 Duitse iconen
ISBN: 9789493358492

DUURZAME FINANCIERING

►D Wie kann eine nachhaltige Finanzierung zur Ökologisierung beitragen? Baarsma und Biermans stützen sich auf sowie auf ihre eigenen Erfahrungen im und mit dem Finanzsektor. Mit wirtschaftlichen Erkenntnissen und konkreten Beispielen zeigen sie, warum die Ökologisierung so langsam vorankommt und wie der Finanzsektor sie beschleunigen könnte.

►NL Hoe kan duurzame financiering bijdragen aan vergroening? Baarsma en Biermans maken gebruik van hun jarenlange onderzoek naar verduurzaming, maar ook van hun eigen ervaring in en met de financiële sector. Met economische inzichten en concrete voorbeelden laten ze zien waarom vergroening zo traag gaat en hoe de financiële sector dat zou kunnen versnellen.



Barbara Baarsma &
Maarten Biermans
Duurzame financiering
ISBN: 9789493339200

NEU

FELT TUB

►D Aus 630 PET-Flaschen entsteht ein gemütlicher Lese- oder Arbeitsstuhl. Die Filzschalen des Stuhls bilden einen eigenen schalldämpfenden Kokon, der sogar über ein Deckenlicht und eine Steckdose verfügt. Funktional, elegant und vor allem nachhaltig sind die Kreationen von Vepa, einem Familienunternehmen aus den Niederlanden.

►NL Een aangename lees- of werkstoel, gemaakt van 630 PET-flessen. De vilten schelpen van de stoel vormen een geluids-absorberende cocon, die zelfs een plafond-lamp en een stopcontact heeft. De creaties van Vepa, een familiebedrijf uit Nederland, zijn functioneel, elegant en vooral duurzaam.

vepa.de



KYWIE WIJNKOELERS

►D Ein Weinkühler aus Schafsfell? Das niederländische Unternehmen Kywie nutzt dieses Material, um Wein- oder Prosecco-Flaschen zu temperieren. Weißwein bleibt kalt, Rotwein behält auch in der Hitze seine Temperatur. Denn Schafsfell isoliert, ist nachhaltig und schützt die Flaschen – und ist ein Hingucker.

►NL Een wijnkoeler van schapenvacht? Het Nederlandse bedrijf Kywie gebruikt dit om wijn- en proseccoflessen op de juiste temperatuur te houden. Witte wijn blijft koud, rode wijn blijft zelfs in de warmte op temperatuur. Schapenvacht is ideaal als isolatie, vuilafstotend, duurzaam en beschermt de flessen – en de wijnkoeler is een echte blikvanger.

kywie.com

BIKE CRATE WITH CUPHOLDER

►D Das Fahrrad ist aus den Niederlanden nicht mehr wegzudenken – umso wichtiger ist das passende Zubehör. Der Fahrradkorb von Wooden Amsterdam verbindet traditionelle Holzhandwerkskunst, Flair und Funktionalität, denn der Korb ist mit einem praktischen Becherhalter ausgestattet. Geradezu perfekt für das urbane Stadtleben.

►NL Fietsen zijn niet weg te denken uit Nederland en daarbij horen de juiste accessoires. De fietsmand van Wooden Amsterdam combineert traditioneel houten vakmanschap, flair en functionaliteit, en is uitgerust met een praktische bekerhouder. Perfect voor het stadsleven.

woodenamsterdam.com



NIEUW



MOODPLAY

▷D Ein preisgekrönter Plattenspieler, der die Vorteile aus der analogen mit der digitalen Zeit vereint. Mit Hilfe von NFC-Technologie werden tausende Lieder auf individualisierten MoodBlocks gespeichert und sind mit nur einmal Antippen abrufbar. Das Design: schlicht, modern und benutzerfreundlich. Zu Recht Gewinner des Red Dot Design Awards 2023.

▷NL Een platenspeler die de voordelen van het analoge en digitale tijdperk combineert. Met behulp van NFC-technologie kan de gebruiker duizenden nummers, opgeslagen op het geïndividualiseerde MoodBlocks, oproepen met slechts één tik. Het ontwerp maakt indruk door zijn eenvoud. Een achtergrondmuziekje opzetten kan zonder de smartphone te pakken. De Moodplay won met recht de Red Dot Design Award 2023.

MG 330

▷D Mit dieser Massagesitzauflage verwandeln Sie Ihre Couch oder Ihren Bürostuhl im Handumdrehen in eine Entspannungsoase. Das deutsche Unternehmen Beurer verspricht eine tiefenwirksame Shiatsu-Massage, die sich intuitiv per Handschalter steuern lässt. Anschalten und abschalten!

▷NL Met deze massagestoelhoes tover je je bank of bureaustoel in een handomdraai om in een oase van ontspanning. Het Duitse bedrijf Beurer belooft een diepwerkende Shiatsu-massage die je intuïtief kunt bedienen met de handschakelaar. Dus waarom zou je een hele massagestoel kopen?



BOQUBE L PLUS GREEN EDITION

▷D Frische Kräuter und Gemüse auch im Winter? Das portable Gewächshaus von Romberg aus Hamburg, hergestellt aus recyceltem Plastik, macht es möglich. In einem ausgeglichenen Mikroklima können bis zu 10 Jungpflanzen dank ausgeklügelter Wasserverteilung gedeihen.

▷NL Verse kruiden en groenten, zelfs in de winter? De draagbare kas van het Hamburgse Romberg, gemaakt van gerecycled plastic, maakt het mogelijk. Tot tien jonge planten gedijen in een gebalanceerd microklimaat dankzij een ingenieuze waterverdeling. Laat de winter maar komen!



romberg.de



RÜCKBLICK/TERUGBLIK

DNHK SOMMERFEST

FOTO EMIRO SMOLDERS

„Wir haben alle Zutaten für einen fantastischen Tag“, so eröffnete DNHK-Präsidentin Eva van Pelt die Mitgliederversammlung mit anschließendem Sommerfest. Rund 800 Gäste versammelten sich auf dem ehemaligen Flaggschiff der Holland-America Line in Rotterdam. Die sonnenbeschienenen Decks waren voll mit Gästen aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Ein idealer Zeitpunkt, um den Sommer einzuläuten und in entspannter Atmosphäre neue Kontakte zu knüpfen oder alte zu vertiefen.



►NL “We hebben alle ingrediënten voor een fantastische dag”, zo begon DNHK-voorzitter Eva van Pelt de algemene ledenvergadering met aansluitend het Sommerfest. Zo’n achthonderd gasten kwamen samen op het voormalige vlaggenschip van de Holland-Amerika Lijn in Rotterdam. De zonovergoten dekken stonden vol gasten uit het bedrijfsleven, politiek en maatschappij. Een ideaal moment om de zomer in te luiden en nieuwe contacten op een ontspannen manier te leren kennen of oude contacten te vernieuwen.





RÜCKBLICK/TERUGBLIK

NORTH SEA OFFSHORE SUMMIT

FOTO DIHK/JENS SCHICKE

Die Nordsee als „Powerhouse“ Europas: Die Chancen und Herausforderungen sind groß, es ist Zeit, weitere Schritte zu unternehmen. Diese Botschaft wurde auf dieser besonderen Veranstaltung in Berlin deutlich, die von der DNHK gemeinsam mit den Deutschen Auslandshandelskammern aus Dänemark und Norwegen organisiert wurde. Rund 250 Politiker und Unternehmer aus den Nordseeländern kamen zusammen, um mögliche nächste Schritte im Bereich der Offshore-Windenergie zu diskutieren.

Political Fireside Chat

Moderator: Hanne Marit Grønning Strand
Head of Stakeholder Relations and Energy
German-Norwegian Chamber of Commerce



Ronald van Rooden

Ambassador of the Kingdom of the Netherlands to Germany

Susanne Hyidelund

Minister of the Kingdom of Denmark to Germany

Laila Stenseng

Consul General of the Kingdom of Norway to Germany



EUROPE'S FUTURE POWERHOUSE

►NL De Noordzee als powerhouse van Europa - de mogelijkheden en uitdagingen zijn groot, nu is het tijd om verdere stappen te nemen. Die boodschap kwam naar voren tijdens dit bijzondere evenement in Berlijn dat de DNHK samen met de Duitse handelskamers uit Denemarken en Noorwegen organiseerde. Zo'n 250 politici en ondernemers uit de Noordzeelanden kwamen samen om mogelijke vervolgstappen op het gebied van offshore windenergie verder te bespreken.



RÜCKBLICK/TERUGBLIK

ROTTERDAM FRÜHSTÜCK

FOTO FLEUR BEEMSTER

► Diesmal stand die Zukunft der Stadt Rotterdam mitsamt Hafen im Fokus. Auf dem Podium im Wereldmuseum: der neue Hafenchef Boudewijn Siemons, Corinna Insel (Rhenus Logistics), Peter Haug (BMW Nederland) und letztmals Bürgermeister Ahmed Aboutaleb, der Dank für seinen Einsatz zur Stärkung der deutsch-niederländischen Beziehungen während seiner 15-jährigen Amtszeit erhielt.

► NL De toekomst van de Rotterdamse haven en stad stond deze keer centraal. Op het podium in het Wereldmuseum: de nieuwe havendirecteur Boudewijn Siemons, Corinna Insel (Rhenus Logistics), Peter Haug (BMW Nederland) en voor de laatste keer burgemeester Ahmed Aboutaleb, die door Ab van der Touw werd bedankt voor zijn inzet in de Duits-Nederlandse betrekkingen tijdens zijn vijftienjarige ambtstermijn.





RÜCKBLICK/TERUGBLIK

DIGITAL SUMMIT EUREGIO 2024

FOTO THOMAS MOHN

►D Rund 350 Besucher kamen nach Münster, um sich über die neuesten Technologietrends zu informieren. Der ehemalige deutsche Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier eröffnete den Gipfel und bezeichnete die Veranstaltung als „wichtigen Beitrag zum deutsch-niederländischen Innovations- und Technologiepakt.“

►NL Zo'n 350 bezoekers lieten zich in Münster informeren over de nieuwste technologische trends. Voormalig Duitse minister van Economische Zaken, Peter Altmaier, opende de summit en omschreef het evenement als een "belangrijke bijdrage aan het Duits-Nederlandse innovatie- en technologiepact".

MESSEN/BEURZEN

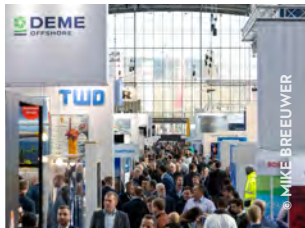


15. – 17. OKTOBER 2024

VAKBEURS ENERGIE, DEN BOSCH

vakbeursenergie.nl/en

Vakbeurs Energie is die grootste Fachmesse in den Niederlanden zum Thema nachhaltige Energie und Energieeinsparung im Industrie- und Baubereich.



26. – 27. NOVEMBER 2024

OFFSHORE ENERGY EXHIBITION & CONFERENCE, AMSTERDAM

oeec.biz

Die Offshore Energy Exhibition & Conference (OEEC) ist eine führende Fachmesse und Konferenz für die Offshore-Energiebranche, die jährlich in Amsterdam stattfindet. Die Veranstaltung zieht Fachbesucher und Experten aus der ganzen Welt an und bietet eine Plattform für 500 Firmen, die ihre neuesten Technologien und Lösungen im Bereich Offshore-Energie präsentieren. Schwerpunkte der Messe sind Offshore Windenergie, Wasserstoff sowie Öl und Gas.

Sie findet jährlich in Den Bosch statt und zieht ca. 21.500 Fachbesucher an. Rund 450 Firmen präsentieren ihre Lösungen im Bereich Energiespartechnik, wie Passivbau, Klimatisierung und Energiesysteme.

14. – 17. JANUAR 2025

INFRA TECH, ROTTERDAM

infratech.nl/dui

Die InfraTech ist eine Messe für die Infrastrukturbranche, die alle zwei Jahre stattfindet. Die rund 21.000 Fachbesucher können sich in Rotterdam über die neuesten Entwicklungen in den Bereichen Infrastruktur, Straßen- und Brückenbau, Tiefbau und Entwässerung informieren.

3. – 7. FEBRUAR 2025

BOUWBEURS, UTRECHT

bouwbeurs.nl

Auf dieser internationalen Messe dreht sich alles um Bautechnik, Baustoffe, Baumaschinen und Innenausbau. Fachbesucher finden in Utrecht die neuesten Fenster, Farben, Baumaschinen und Werkzeuge. Mit Themen wie nachhaltiges Bauen, Energieeinsparung, Kommunalbau und Instandhaltung geht es auch um die Langlebigkeit und Zukunftssicherheit der Gebäude.

24 T/M 27 SEPTEMBER 2024

INNOTRANS, BERLIJN

innotrans.de/de

De Innotrans is een internationale vakbeurs op het gebied van voertuigen en verkeers-techniek. De beurs trekt zo'n 140.000 bezoekers van over de hele wereld. Hier komen de nieuwste technologie, software en componenten aan bod. Onder de thema's bevinden zich voertuigen, spoorwegbouw- en technologie, communicatietechnologie en tunnel- en bruggenbouw. Ook is er een groot buitenterrein met treinstellen te bewonderen.

11 T/M 15 FEBRUARI 2025

DIDACTA, STUTTGART

messe-stuttgart.de/didacta

De didacta is Europa's grootste vakbeurs voor onderwijs en opleidingen. De beurs beslaat het gehele onderwijssysteem, van voorschools onderwijs tot beroepsopleidingen en life long learning. De beurs richt zich op de Duitse markt en trekt vooral docenten en vertegenwoordigers uit de politiek, het bedrijfsleven en de wetenschap die zich willen informeren over de nieuwste innovaties op het gebied van onderwijs.



11 T/M 14 NOVEMBER 2024

MEDICA, DÜSSELDORF

medica.de

Op deze vakbeurs voor medische technologie en gezondheidszorg komen onder andere laboratorium-technologie, medische instrumenten, ziekenhuis-apparatuur en medische benodigdheden aan bod. De beurs vindt tegelijkertijd met de COMPAMED plaats, waar hightech in de medische wereld in de schijnwerpers staat.

25 T/M 27 MAART 2025

VOLTA-X, STUTTGART

messe-stuttgart.de/volta-x

De Volta-X is een vakbeurs voor energieoplossingen voor gebouwen en steden. Thema's zijn energieopslag, noodstroomvoorziening, technologie voor energieopwekking en energieregeling. De sectorkoppeling tussen elektriciteit, warmte, mobiliteit en de industrie is een belangrijke focus. De beurs wordt bezocht door projectontwikkelaars, stedenbouwkundigen en investeerders.

**DUITS
LAND
D A G**

1.000 deelnemers

> 50 exposanten

> 40 sprekers

Zakendoen in Duitsland?

**De Duitslanddag is hét evenement over zakendoen in Duitsland.
Wilt u starten of groeien in Duitsland? Meld u dan nu aan!**

Als deelnemer profiteert u van waardevolle tips en adviezen voor uw activiteiten op de Duitse markt. Van culturele verschillen en marketing tot arbeidsrecht en fiscaal advies. Alle aspecten van ondernemen komen aan bod.

Bovendien delen gerenommeerde ondernemers hun 'lessons learned' live vanaf het podium met u.

Tijdens deze editie staan digitalisering en duurzaamheid centraal. Benieuwd hoe onze oosterburen deze thema's aanvielen en welke kansen dit biedt voor uw onderneming? Kom dan naar de Duitslanddag!

Meld u nu aan!



duitslanddag.nl

10 OKTOBER 2024 | DE RIJTOIGENLOODS AMERSFOORT

een initiatief van de



Deutsch-Niederländische
Handelskammer
Duits-Nederlandse
Handelskamer

duitslanddag.nl



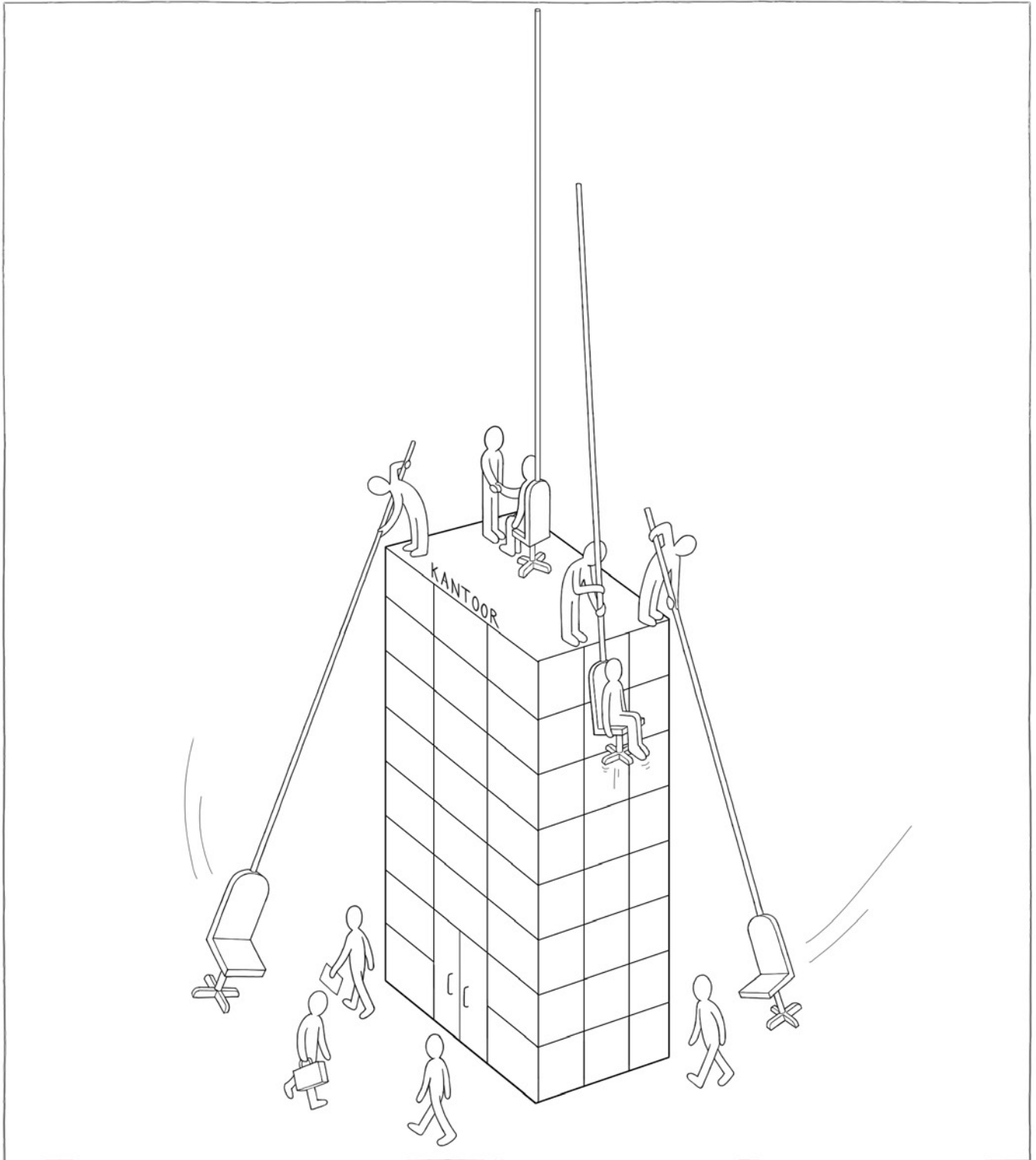
►D Die Hotelschool Den Haag, eine der weltweit führenden Hotelfachschulen, lebt von ihrem dynamischen Konzept. Das merkt man sofort beim Betreten: ein herzlicher Empfang und im Restaurant servieren die Studierenden Gerichte, die mit Gemüse aus dem eigenen Garten zubereitet werden. „Die familiäre Atmosphäre ist essenziell“, sagt Regine von Stieglitz, die Präsidentin der Hotelschool, die viele Studenten beim Namen kennt. „Wir wollen, dass sich unsere Gäste, Mitarbeiter und Schüler wie zu Hause fühlen. Deshalb investieren wir viel in ein angenehmes, effizientes und innovatives Arbeitsumfeld. In Zusammenarbeit mit der TU-Delft wird beispielsweise Robotik für das Wenden von Matratzen entwickelt, eine körperlich anstrengende und zeitraubende Aufgabe“, so von Stieglitz. So profiliert sich die Hotelschool nach innen wie nach außen als Ort der Gastfreundlichkeit und Innovation.

►NL Hotelschool The Hague, een van de meest vooraanstaande hotelscholen ter wereld, gedijt door haar dynamische concept. Dit wordt direct merkbaar bij binnenkomst: een warme ontvangst en in het restaurant serveren studenten gerechten, bereid met groenten uit eigen tuin. „De familiale sfeer is essentieel“, zegt Regine von Stieglitz, voorzitter van de hotelschool, die overigens vele studenten bij naam kent. „We streven ernaar dat onze gasten, medewerkers en studenten zich thuis voelen. Daarom investeren we aanzienlijk in een aangename, efficiënte en innovatieve werkomgeving. „In samenwerking met de TU Delft wordt bijvoorbeeld robotica ontwikkeld voor het omdraaien van matrassen, een fysiek zware en tijdrovende taak“, aldus Von Stieglitz. Zo profileert de Hotelschool zich zowel intern als extern als een centrum van gastvrijheid en innovatie.

TEXT/TEKST **VIVIEN CAESAR**
FOTO **FLEUR BEEMSTER**

Regine von Stieglitz

- SEIT 2018 VORSTANDSVORSITZENDE DER HOTELSCHOOL DEN HAAG. / *SINDS 2018 BESTUURSVORZITTER HOTELSCHOOL THE HAGUE.*
- SEIT 2023 VORSTANDSMITGLIED DER DNHK. / *SINDS 2023 BESTUURSLID DNHK.*
- SEIT 2016 BETRIEBSDIREKTORIN UND VORSTANDSMITGLIED HOTELSCHOOL. / *SINDS 2016 DIRECTEUR BEDRIJFSVOERING EN BESTUURSLID HOTELSCHOOL.*
- VON 2010 - 2016 DEKANIN AN DER FAKULTÄT FÜR CREATIVE BUSINESS UND DIREKTORIN DER HOGESCHOOL INHOLLAND IN DEN HAAG. / *VAN 2010 - 2016 DECAAN AAN DE FACULTEIT CREATIVE BUSINESS EN DIRECTEUR HOGESCHOOL INHOLLAND DEN HAAG.*
- VON 2012 - 2016 VORSTANDSMITGLIED IMMOVATOR CROSS MEDIA NETWORK. / *VAN 2012 - 2016 BESTUURSLID IMMOVATOR CROSS MEDIA NETWORK.*
- VON 1991 - 2010 VERSCHIEDENE POSITIONEN BEI KPN, DARUNTER MANAGERIN INNOVATION WHOLESALE & OPERATIONS UND DIRECTORIN BUSINESS UNIT TELEVISION. / *VAN 1991 - 2010 DIVERSE FUNCTIES BIJ KPN, WAARONDER MANAGER INNOVATION WHOLESALE & OPERATIONS EN DIRECTEUR BUSINESS UNIT TELEVISION.*





Ihre Anzeige in MARKT?

Mit MARKT erreichen Sie 16.000 Entscheidungsträger und Multiplikatoren in beiden Ländern. MARKT behandelt journalistisch-objektiv wirtschaftliche Trends, Themen und Meinungen. Aber auch Lifestyle, Entspannung und Humor haben ihren festen Platz im Magazin. MARKT richtet sich nicht nur an mögliche Geschäftspartner, sondern auch an eine Leserschaft, die überdurchschnittlich kaufkräftig und konsumfreudig ist. Wir bieten Ihnen überraschend gute Anzeigenkonditionen und beraten Sie auch gerne bei individuellen Wünschen.

Uw advertentie in MARKT?

Met MARKT bereikt u 16.000 beslissers en multipliers in beide landen. MARKT gaat journalistiek en objectief in op economische trends, thema's en meningen. Daarnaast is in het magazine een belangrijke plaats ingeruimd voor lifestyle, ontspanning en humor. MARKT richt zich niet alleen op uw potentiële zakenpartners, maar beschikt ook over een lezerskring met een buitengewone koopkracht en consumptiebereidheid. Wij bieden u verrassend gunstige advertentietarieven en adviseren u ook graag bij specifieke wensen.

REICHWEITE: 16.000 Entscheidungsträger und Multiplikatoren in beiden Ländern

BEREIK: 16.000 beslissers en multipliers in beide landen

KONTAKT / CONTACT

Martin Papior | Tel. 0031 (0)70 3114 156 | m.papior@dnhk.org

IMPRESSUM / COLOFON



© 2024 MARKT 2

Das deutsch-niederländische Wirtschaftsmagazin / Het Duits-Nederlandse economisch magazine
ISSN: 2452-4115



HERAUSGEBER/UITGEVER
Deutsch-Niederländische Handelskammer (DNHK)
Duits-Nederlandse Handelskammer (DNHK)
Nassauplein 30
NL-2585 EC Den Haag

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

WWW.DNHK.ORG

GESCHÄFTSFÜHRER / DIRECTEUR
Günter Gülker

REDAKTION / REDACTIE
Günter Gülker
Redaktionsleiter/hoofdredactie
markt@dnhk.org

Janine Damm
Hendrike Oosterhof
Martin Papior
Vivien Caesar

Tel. 0031 (0)70 3114 130
info@dnhk.org

FREIE MITARBEIT / FREELANCE MEDEWERKERS
Jennifer Spatz
Henning Ross
Shona Dittner

TEXTKORREKTUREN / CORRECTIEWERK
www.rent-a-journalist.net

TITELBILD / OMSLAGFOTO
Verse Beeldwaren

ART DIRECTION & LAYOUT
Studio Piraat

AUFLAGE / OPLAGE: 8.000
Nachdruck nur nach Vereinbarung mit dem Herausgeber / Herdruk alleen na toestemming van de uitgever

HERSTELLUNG / PRODUCTIE
Schmitz druck & medien GmbH & Co.KG - Brüggem

MARKT erscheint zweimal jährlich / MARKT verschijnt tweemaal per jaar.

MARKT kostenlos nach Hause? Jetzt anmelden.
MARKT kosteloos op de mat? Scan de QR-code.





AMERSFOORT: EUROPÄISCHE STADT DES JAHRES

EINE STUDIENREISE BIETET EINE
UNVERGLEICHLICHE GELEGENHEIT,
DIE STADT ZU ENTDECKEN.

AMERSFOORT ENTDECKEN:
WWW.TJDVOORAMERSFOORT.NL/STUDY-TOUR

