

MARKT

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

ALEXANDER VLASKAMP
MAN TRUCK & BUS

*„Den Kampf gegen den
Klimawandel gewinnen
wir nur zusammen“*

THEMA
**NACHHALTIG
WIRTSCHAFTEN**
DUURZAAM
ONDERNEMEN



Ontdek de nieuwe 100% elektrische EQB.

Maak rijden veelzijdiger met de ruime, volledig elektrische EQB. Hij biedt u talrijke innovatieve technologieën, zoals het hightech MBUX multimediasysteem en navigatie met Electric Intelligence, en kies tot zeven zitplaatsen als optie. Bovendien geven snelle laadtijden en de grote actieradius tot 531 km (WLTP) u alle vrijheid. En dankzij Green Charging van Mercedes-Benz laadt u de eerste 150.000 km CO₂-neutraal.

Vraag nu een proefrit aan met de nieuwe EQB.

Mercedes-Benz





Gecombineerd verbruik: 15,4 - 19,2 kWh/100 km, CO₂-emissie 0 g/km (WLTP).



08

INTERVIEW

ALEXANDER VLASKAMP

Der CEO von MAN Truck & Bus spricht über die Etappen und Herausforderungen auf dem Weg zur Klimaneutralität. / *De CEO van MAN Truck & Bus vertelt over de verschillende stadia en uitdagingen op weg naar klimaatneutraliteit.*



50

INSIGHT

GERT-JAN HOSPES

Der Gastprofessor über die Bedeutung der deutsch-niederländischen Grenzregion. / *Gasthoogleraar over het belang van de Duits-Nederlandse grensregio.*



64

RÜCKBLICK/TERUGBLIK

HANDELSBLATT ENERGIEGIPFEL

Die Energiebranche trifft sich in Berlin. Partnerland diesmal: die Niederlande. / *De energiebranche komt samen in Berlijn met Nederland als partnerland.*



70

MEIN BÜRO / MIJN KANTOOR

HANS GEELS, DILLE & KAMILLE

„Genau wie in unseren Geschäften möchten wir, dass sich Kollegen und Besucher sofort zu Hause fühlen.“ / *“Net zoals in onze winkels willen wij dat collega's en bezoekers zich meteen thuis voelen.”*

22

UITGELICHT

RÜGENWALDER MÜHLE

De Duitse worstfabrikant van oudsher positioneert zich in korte tijd als marktleider voor vleesvervangers.

26

IM FOKUS

DIE KREISLAUFIDEE IM BAUWESEN

Die Bausanierung erlaubt viel mehr Recycling als bisher gedacht.

30

MARKTSCAN

Top 3: Smart City-Index

40

ONDERTUSSEN IN DUITSLAND

NIEUWE RECYCLINGRICHTLIJNEN VOOR SCHONERE STEDEN

Door de SUP-richtlijn zal het percentage gerecyclede verpakkingen verder stijgen.

42

INZWISCHEN IN DEN NIEDERLANDEN

AMSTERDAM LEGT INSELN AUS BODENAUSHUB AN

Mit dem Buiteneiland entsteht beinahe emissionsfrei ein neues Viertel aus recycelter Erde.

AUSSERDEM / VERDER

- 6 Kurz gefasst / *In het kort*
- 20 Im Bild / *In beeld*
- 32 Start-ups
- 36 Bemerkenswert / *Opmerkelijk*
- 38 HR Entwicklungen / *HR ontwikkelingen*
- 44 Gastkommentar / *Gastcommentaar*
- 48 Kartiert / *In kaart*
- 53 Wechsel / *Wissel*
- 54 Reisen / *Reizen*
- 58 Kultur / *Cultuur*
- 60 Bücher / *Boeken*
- 62 Neu / *Nieuw*
- 68 Messen / *Beurzen*
- 72 Tomas
- 73 Impressum / *Colofon*

WANDEL ALS CHANCE VERANDERING ALS KANS

GÜNTER GÜLKER,
GESCHÄFTSFÜHRER / DIRECTEUR DNHK

Wir stehen nicht nur vor, sondern mitten in einer Ära des Wandels. Eine Ära, in der Unternehmen nicht nur unter herausfordernden Rahmenbedingungen wirtschaftlichen Erfolg anstreben, sondern auch ihre Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft ernst nehmen. Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit können Hand in Hand gehen. Ein besonders schönes Beispiel ist MAN Truck & Bus: Der niederländische CEO Alexander Vlaskamp führt den deutschen Lastwagenhersteller durch die Energie- und Mobilitätswende und spricht in unserem Coverinterview über die Etappen und Herausforderungen auf dem Weg zur Klimaneutralität. Und zeigt: Beide Länder haben gute Voraussetzungen, um diesen anspruchsvollen Transformationsprozess erfolgreich zu meistern. Lassen Sie sich von unserer neuen Ausgabe mit dem Themenschwerpunkt Transformation & Kreislaufwirtschaft inspirieren!

We staan niet voor een nieuw tijdperk van verandering, maar bevinden ons er al middenin. Een tijdperk waarin bedrijven streven naar economisch succes en daarnaast hun verantwoordelijkheid voor het milieu en de maatschappij serieus nemen. Duurzaamheid en winstgevendheid kunnen hand in hand gaan. MAN Truck & Bus is hiervan een voorbeeld. De Nederlandse CEO Alexander Vlaskamp leidt de Duitse vrachtwagenfabrikant door de energie- en mobiliteitstransitie en vertelt in ons coverinterview over de stadia en uitdagingen op weg naar klimaatneutraliteit. Hij laat zien dat beide landen zich in een uitstekende positie bevinden om dit transformatieproces succesvol aan te gaan. Laat u inspireren door het thema transformatie en circulaire economie in deze nieuwe Markt!

FOTO GERRIT VERMEULEN

1



Prozent der niederländischen Bevölkerung ist laktoseintolerant.

QUELLE: DETOP100.NL

40



Cent pro Kilometer bezahlt KPN Mitarbeitern, die mit dem Fahrrad kommen. Autofahrer bekommen 21 Cent.

QUELLE: NOS

15.000



Fahrräder werden jedes Jahr in Amsterdam aus den Grachten gefischt.

QUELLE: SWR

1500



Sonnenstunden haben die Niederlande pro Jahr.

QUELLE: DROMEN-BETEKENIS.NL

32



Prozent der internationalen Studierenden bleiben nach ihrem Abschluss in den Niederlanden.

QUELLE: CBS

2.572



Niederländerinnen und Niederländer sind älter als 100 Jahre, die meisten davon in Seeland.

QUELLE: CBS

5



Heringe essen die Niederländer pro Kopf und Jahr. Am liebsten mit Zwiebeln und Gewürzgurken.

QUELLE: DETOP100.NL

40



Prozent günstiger sind in den Niederlanden die Hausmarken der Supermärkte gegenüber A-Marken.

QUELLE: CONSUMENTENBOND

IN HET KORT

10,3



miljoen Nederlandse toeristen kwamen in 2022 naar Duitsland. De grootste groep na Zwitsers en Amerikanen.

BRON: GERMANY.TRAVEL

30



VN-organisaties zijn gevestigd in Duitsland.

BRON: TATSACHEN ÜBER DEUTSCHLAND.DE

35



procent van de Duitsers is getatoeëerd. Van de 18-45-jarigen zelfs bijna de helft.

BRON: SPIEGEL.DE

327



restaurants in Duitsland hebben minimaal één Michelinster.

BRON: TATSACHEN ÜBER DEUTSCHLAND.DE

72



procent van de Duitse automobilisten zingt tijdens het autorijden.

BRON: ALUMNIportal-Deutschland.org

31



centimeter meet de smalste straat van Duitsland. Deze bevindt zich in de stad Reutlingen.

BRON: GUTENBERG.RO

7



keer is Duitsland van hoofdstad veranderd.

BRON: GUTENBERG.RO

451



Duitse bedrijven zijn op hun gebied wereldmarktleider.

BRON: WIRTSCHAFTSWOCHE



INTERVIEW

ALEXANDER

VLASKAMP

CEO MAN TRUCK & BUS SE

INTERVIEW JANINE DAMM
FOTO MAN TRUCK & BUS SE

„Wir als Hersteller haben bereits massive Investitionen in grüne Zukunftstechnologien getätigt. Die Produkte sind da. Jetzt sind vor allem Politik und Energiewirtschaft gefordert, an den anderen Faktoren zu arbeiten!“

“Als fabrikant hebben we enorm geïnvesteerd in groene technologieën van de toekomst. De producten zijn er. Nu is het aan de politici en de energiebranche om aan de andere factoren te werken!”



Seit seiner Kindheit sind Lastwagen seine Leidenschaft. Mit 19 machte er den Lkw-Führerschein und nutzte ihn im Studium als Nebenjob. Und auch heute sitzt er noch regelmäßig im Lkw, um zu verstehen, wie neue Technologien funktionieren – und steht hierfür auch mal um 5 Uhr morgens auf, um einen Versuchs-Lkw von München nach Nürnberg zu fahren, wenn er dort ohnehin ein Meeting hat: Alexander Vlaskamp. Der gebürtige Niederländer lenkt MAN Truck & Bus als CEO nach schweren Jahren durch einen anspruchsvollen Transformationsprozess – mit Erfolg.

Für das Geschäftsjahr 2023 konnte MAN ein Absatzplus von 37 Prozent gegenüber 2022 melden. Bei den Lastwagen fiel das Absatzplus mit 44 Prozent am größten aus.

Was sind die Gründe für das starke Wachstum?

Es stimmt, 2023 haben wir wieder zu alter Stärke zurück gefunden. Sowohl die Corona-Pandemie als auch der Krieg in der Ukraine und die damit einhergehenden Störungen in den Lieferketten haben unser Geschäft stark beeinträchtigt. Daher mussten wir 2022 sogar sechs Wochen unsere Truck-Produktion anhalten. Nun haben wir die Lieferketten wieder stabilisiert. Und das Vertrauen unserer Kunden erarbeiten wir uns Stück für Stück zurück. Das zeigen die Zahlen: 2023 haben wir 83.700 Lkw, 5700 Busse,

26.600 Vans und 11.600 Motoren ausgeliefert. Damit war das abgelaufene Jahr eines der stärksten Absatzjahre von MAN! Eine tolle Leistung der gesamten Belegschaft!

MAN – Sie sprechen den Unternehmensnamen englisch aus, wie in den Niederlanden. Aber in Deutschland ist die Aussprache M.A.N. – fällt Ihnen zu diesem Kulturunterschied eine Anekdote ein?

Der bayrische Ministerpräsident macht sich immer einen Spaß und sagt, dass die Abkürzung M.A.N. für München, Augsburg, Nürnberg steht – also wir in Bayern verwurzelt sind. Das M im Kürzel steht aber eigentlich für Maschinenfabrik. Dennoch freuen wir uns immer über den Spaß, auch wenn wir mittlerweile weltweit in über 120 Ländern geschäftlich tätig sind. Hier sagt man tatsächlich in den meisten MAN. Es fühlt sich „männlich“ an, wenn man darauf angesprochen wird.

Wo wir gerade bei Kulturunterschieden sind: Was sind Ihrer Meinung nach die Stärken von deutschen und was die Stärken von niederländischen Unternehmen?

Ein deutsches Unternehmen hat normalerweise ein sehr gutes Produktportfolio, ist innovativ und achtet sehr auf die Qualität. Dabei wird gelegentlich vergessen, die Services rund um das Produkt zu entwickeln, um den Kunden ein Gesamtpaket zu verkaufen. Hier sind niederländische Unternehmen meist kreativer. Zusammen ergänzen wir uns gut. So ist die TRATON



Vrachtwagens zijn al sinds zijn kindertijd zijn passie. Hij haalde z'n vrachtwagenrijbewijs op z'n negentiende en reed op de vrachtauto als bijbaan tijdens zijn studie. Ook nu zit hij nog regelmatig in een vrachtwagen om te begrijpen hoe nieuwe technologieën in de praktijk werken. Soms staat hij al om vijf uur 's ochtends op om met een testvrachtwagen van München naar Neurenberg te rijden als hij daar een vergadering heeft. Alexander Vlaskamp loodst als CEO MAN Truck & Bus na veel moeilijke jaren door een uitdagend transformatieproces – met succes.

MAN deed het goed in 2023 met een omzetstijging van 37 procent in vergelijking met 2022. De omzet bij vrachtwagens steeg het sterkst met 44 procent. Wat zit er achter deze sterke groei?

We keerden in 2023 inderdaad terug naar onze oude kracht. Zowel de coronapandemie als de oorlog in Oekraïne en de daarmee gepaard gaande verstoringen in de toeleveringsketens hadden een grote impact op onze activiteiten. Als gevolg daarvan moesten we in 2022 onze vrachtwagenproductie zes weken lang stopzetten. Inmiddels hebben we onze toeleveringsketens weer gestabiliseerd. Daarnaast winnen we geleidelijk het vertrouwen van onze klanten terug: in 2023 leverden we 83.700 trucks, 5.700 bussen, 26.600 bestelwagens en 11.600 motoren. Dat maakt het afgelopen jaar een van de sterkste verkoopjaren van MAN. Een geweldige prestatie van alle medewerkers.

Een cultureel verschil in uitspraak: wereldwijd en ook in Nederland wordt M.A.N. uitgesproken als MAN, in Duitsland als M.A.N.: is hier een anekdote over?

De Beierse minister-president maakt altijd grapjes en zegt dat de afkorting M.A.N. staat voor München, Augsburg, Neurenberg – met andere woorden, we zijn geworteld in Beieren. De M in de afkorting staat echter voor Maschinenfabrik. Desondanks lachen we er altijd om, ook al doen we nu zaken in meer dan 120 landen wereldwijd. De meeste mensen hier zeggen trouwens MAN. Het voelt “mannelijk” als je zo genoemd wordt.

Als we het over cultuurverschillen hebben, wat zijn volgens u de sterke punten van Duitse bedrijven en wat die van Nederlandse bedrijven?

Een Duits bedrijf heeft meestal een zeer goed productportfolio, is innovatief en besteedt veel aandacht aan kwaliteit. Soms vergeten ze echter diensten rondom het product te ontwikkelen om klanten een compleet pakket te kunnen verkopen. Nederlanders zijn hier vaak creatiever in. Samen vullen we elkaar goed aan. Ons moederbedrijf Traton Group is bijvoorbeeld medeoprichter en investeerder in Milence, dat verantwoordelijk is voor de ontwikkeling van de laadinfrastructuur voor vrachtwagens in Europa. Hun hoofdkantoor bevindt zich in Nederland.





GROUP (Anm. d. Red: die zum Volkswagen-Konzern gehörende Traton-Gruppe umfasst neben den Marken MAN auch Scania, Navistar und Volkswagen Truck & Bus) zum Beispiel Mit-Gründer und Investor bei Milence, das sich um den Aufbau der Truck-Lade-Infrastruktur in Europa kümmern soll. Deren Headquarter liegt in den Niederlanden.

Und die Lade-Infrastruktur dürfte ja sicherlich auch für MAN eine der größten Herausforderungen bei der Mobilitätswende sein, oder?

Es besteht nach wie vor große Unsicherheit bei vielen regulatorischen Rahmenbedingungen. In Gesprächen mit Politikern habe ich unsere Forderungen immer wieder deutlich gemacht: Die Ladeinfrastruktur für unsere E-Fahrzeuge ist ein absolutes „must have“ – bisher aber ein absoluter Mangel. 50.000 Megawatt-Ladepunkte in Europa werden bis 2030 benötigt.

Das ist schon einmal ein konkretes Anliegen. Welche Forderungen würden Sie noch gern an die deutsche Regierung stellen?

Die könnte ich nicht nur stellen, die stelle ich auch regelmäßig – zum Beispiel vor einigen Wochen auf der Bundespressekonferenz oder bei meinen Treffen mit Mitgliedern der Bundesregierung. Die Dekarbonisierung des Transportgütersektors wird erst durch das Zusammenspiel von folgenden vier Faktoren gelingen: Erstens: schnelle Hochskalierung der Zero-Emission-Fahrzeuge. Zweitens: Verfügbarkeit von zu 100 Prozent kostengünstigem, grünem Strom. Drittens: Ladeinfrastruktur für Nutzfahrzeuge. Und viertens: Kunden brauchen verlässliche Grundlagen für Anschaffungspreise der E-Fahrzeuge und ihre Betriebskosten. Bis 2030 benötigen E-Trucks in Europa 35 Terawattstunde aus zu 100 Prozent erneuerbarer Energie. Wir brauchen in Deutschland eine gesicherte Finanzierung bei der Ladeinfrastruktur von 2024 bis 2026 von 1,5 Mrd. Euro pro Jahr.

Eines ist klar: Wir als Hersteller haben bereits massive Investitionen in grüne Zukunftstechnologien getätigt. Die Produkte sind da. Jetzt sind vor allem

Politik und Energiewirtschaft gefordert, an den anderen Faktoren zu arbeiten!

Wie viel teurer sind denn E-Trucks im Vergleich zu konventionellen Lastern?

E-Trucks sind im Betrieb günstiger, jedoch etwa zwei- bis dreimal teurer in der Anschaffung. Darum benötigen wir hier initial eine Förderkulisse, die im aktuellen Haushalt der Bundesregierung leider trotz massiver Mehreinnahmen durch die CO₂-Maut eingekürzt wurde. Die Mehreinnahmen durch die Maut müssen vor allem in den wichtigen Hochlaufjahren, zumindest zum Teil, in die nachhaltige Transformation des Straßengüterverkehrs investiert werden – und nicht fast ausschließlich in die Schiene oder in Brücken. Unsere Kunden brauchen Planungssicherheit bei der Kalkulation ihrer Transportkosten und damit eine verlässliche Basis für den Kaufpreis von E-Fahrzeugen und deren Betriebskosten. Eine Förderung des initialen Kaufpreises von E-Trucks würde helfen, den Hochlauf zu beschleunigen, weil wir so schnell in die Breite kommen und das Vertrauen in die Technologie wächst.

Bis 2030 sollen die Hälfte aller neuen Lastwagen und rund 90 Prozent aller neuen Stadtbusse über einen batterieelektrischen Antrieb verfügen. Ist MAN „on track“, was diese ambitionierten Pläne betrifft?

Die Hochlaufkurve beim elektrischen Stadtbus ist keine Gerade, sondern hier verläuft das Wachstum exponentiell. Wir haben seit 2020 mehr als tausend E-Busse an unsere Kunden übergeben. Den zweitausendsten werden wir noch 2024 ausliefern. Eine ähnliche Entwicklung erwarte ich beim E-Truck: 2024 wollen wir die ersten knapp 200 Elektro-Lkw an unsere Kunden übergeben. Wir haben jetzt schon drei Monate nach dem Start des Verkaufs 700 Bestellungen und Vorbestellungen. Das Modelljahr 2024 ist so gut wie ausverkauft. Schon im folgenden Jahr sollte die Anzahl vierstellig werden und in den Jahren danach rechnen wir ebenfalls mit einem exponentiellen Wachstum – natürlich immer gesetzt den Fall, die entsprechende Ladeinfrastruktur wird auch ausgebaut. ►

▷ NL

Wat betreft de laadinfrastructuur – daar liggen vast en zeker ook behoorlijke uitdagingen voor MAN?

Er is nog veel onzekerheid over veel van de regelgevende randvoorwaarden. In gesprekken met politici heb ik onze eisen herhaaldelijk duidelijk gemaakt: de oplaadinfrastructuur voor onze e-voertuigen is een absolute must, maar tot nu toe ontbreekt het daar volledig aan. Tegen 2030 zijn er in Europa 50.000 megawatt oplaadpunten nodig.

Welke andere eisen zou u aan de Duitse regering willen stellen?

Ik zou ze niet alleen willen stellen, ik stel ze ook regelmatig – bijvoorbeeld een paar weken geleden tijdens een federale persconferentie of tijdens mijn bijeenkomsten met regeringsleden. De decarbonisatie van de transportgoederensector slaagt alleen door samenspel van vier factoren. Ten eerste is dat een snelle schaalvergroting van de productie van emissievrije voertuigen. Ten tweede: de beschikbaarheid van honderd procent goedkope, groene elektriciteit. Ten derde: laadinfrastructuur voor bedrijfsvoertuigen. En ten vierde: klanten betrouwbare informatie bieden over de aankoopprijs van e-voertuigen en hun gebruikskosten.

Tegen 2030 hebben e-trucks in Europa 35 TWh uit honderd procent hernieuwbare energie nodig. In Duitsland hebben we een gegarandeerde financiering nodig voor de oplaadinfrastructuur van anderhalf miljard euro per jaar vanaf nu tot 2026.

Eén ding is duidelijk: als fabrikanten hebben we al massaal geïnvesteerd in groene technologieën van de toekomst. De producten zijn er. Nu is het aan de politici en de energiebranche om aan de andere factoren te werken!

Hoeveel duurder zijn e-trucks in vergelijking met conventionele vrachtwagens?

E-trucks zijn goedkoper in gebruik, maar ongeveer twee tot drie keer zo duur in aanschaf. Daarom hebben we hier in eerste instantie een financieringskader

nodig. Daar is helaas in de huidige begroting van de federale regering op bezuinigd, ondanks de enorme extra inkomsten uit de CO₂-tol. De extra inkomsten uit de tol moeten ten minste gedeeltelijk worden geïnvesteerd in de duurzame transformatie van het goederenvervoer over de weg, vooral in de belangrijke aanloopjaren – en niet bijna uitsluitend in het spoor of bruggen. Onze klanten hebben behoefte aan planingszekerheid bij de berekening van hun transportkosten en dus aan een betrouwbare basis voor de aankoopprijs van e-vrachtwagens en de exploitatiekosten. Het subsidiëren van de initiële aankoopprijs van e-trucks zou de opmars helpen versnellen, omdat we zo snel een wijdverspreid gebruik kunnen bereiken en het vertrouwen in de technologie kunnen vergroten.

In 2030 moet de helft van alle nieuwe vrachtwagens en zo'n negentig procent van alle nieuwe stadsbussen een elektrische aandrijving hebben. Ligt MAN op schema met deze ambitieuze plannen?

De stijgingscurve voor elektrische stadsbussen is geen rechte lijn; de groei is exponentieel. Sinds 2020 hebben we meer dan duizend e-bussen afgeleverd. In 2024 leveren we de tweeduizendste af. Ik verwacht een soortgelijke ontwikkeling met de e-truck: we willen in 2024 een kleine tweehonderd elektrische trucks afleveren. Drie maanden na de start van de verkoop hadden we al zevenhonderd orders en voorbestellingen. Het modeljaar 2024 is zo goed als uitverkocht. Het jaar daarop moet het aantal oplopen tot vier cijfers en ook voor de jaren daarna verwachten we een exponentiële groei – mits natuurlijk ook de bijbehorende laadinfrastructuur verder uitbreidt.

Waar staat MAN in de mobiliteitstransitie in vergelijking met zijn concurrenten?

We hebben indrukwekkende vooruitgang geboekt op de markt voor stadsbussen. We startten nog geen drie jaar geleden op de markt met onze elektrische serie. Nu zijn we op weg om nummer één in Europa te worden. We hebben de verkoop in de e-bus-markt voor stedelijke toepassingen bijna verdrievoudigd ten opzichte

▷



Wo steht denn MAN bezüglich der Mobilitätswende im Vergleich zu seinen Mitbewerbern?

Im Stadtbusmarkt haben wir eine beeindruckende Aufholjagd hingelegt. Erst vor knapp drei Jahren sind wir in den Markt mit unserem batterieelektrischen Angebot eingestiegen. Jetzt sind wir auf dem Weg zur Nummer 1 in Europa. Den Absatz im eBus-Markt für urbane Anwendungen konnten wir im Vergleich zum Vorjahr nahezu verdreifachen. Mittlerweile bieten wir ein komplettes Portfolio für unsere Kunden an: vom Zehn-Meter- über den Zwölf-Meter-Bus bis hin zum 18 Meter langen Gelenkbus, alle elektrisch betrieben. Damit können wir die meisten von den Städten geforderten Profile abdecken. Noch in diesem Jahr werden wir zudem eine Lösung mit Stromabnehmer anbieten und nächstes Jahr nochmal die Reichweite deutlich erhöhen. Im vollelektrischen City-Bus-Bereich blicken wir optimistisch in die Zukunft. Zudem wurden wir auf der Busworld für den MAN Lion's City 10E mit dem Sustainable Bus of the Year Award ausgezeichnet.

Ein Blick in die Zukunft von MAN: Wann rollt der erste autonom fahrende Lastwagen von MAN auf einer deutschen Autobahn – und warum sind autonome Lkws produktiver und umweltfreundlicher?

Das Projekt ANITA (Autonomous Innovation in Terminal Operations), bei dem wir einen selbstfahrenden Lkw entwickelt haben, der die Containerverladung von der Straße auf die Schiene autonom durchführt, hat gezeigt, dass der autonome Lkw tatsächlich bis zu 40 Prozent effizienter war als

MAN IN ZAHLEN

MAN IN CIJFERS

▶ GRÜNDUNG / OPRICHTING

1758 ALS EISENHÜTTE
ST. ANTONY

▶ ANZAHL AUSGELIEFERTER FAHRZEUGE 2023 AANTAL GELEVERDE VOERTUIGEN IN 2023

116.000 (+37%)

▶ ANZAHL DER AKTIVEN MÄRKTE AANTAL ACTIEVE MARKTEN:

MEHR ALS / MEER DAN 120

▶ WICHTIGSTE ABSATZMÄRKTE BELANGRIJKSTE AFZETMARKTEN

DEUTSCHLAND, POLEN, FRANKREICH, UK UND SPANIEN. NL BELEGT IN EUROPA PLATZ 10. / DUITSLAND, POLEN, FRANKRIJK, VK EN SPANIE. NEDERLAND STAAT EUROPEES OP PLAATS TIEN.

▶ UMSATZ 2022* OMZET 2022*

€ 11,3 MRD./MLD.

▶ OPERATIVES ERGEBNIS 2022* BOEKHOUDKUNDIG BEDRIJFSRESULTAAT 2022*

€ 139 MIO./MLN.

QUELLE / BRON: MAN

*Im Jahr 2022 gab es einen sechswöchigen Produktionsstopps als Folge des Ukraine-Krieges und daraus folgenden Lieferengpässen. Die Geschäftszahlen für 2023 lagen zu Redaktionsschluss noch nicht vor. / *In 2022 was er een productiestop van zes weken als gevolg van de oorlog in Oekraïne en de daaruit voortvloeiende knelpunten in de toeleveringsketen. De bedrijfscijfers voor 2023 waren bij het ter perse gaan van dit magazine nog niet beschikbaar.

▶ NL

van vorig jaar. We bieden nu een compleet portfolio voor onze klanten: van de tien tot de twaalf meter lange bus en de achttien meter lange harmonicabus. Allemaal elektrisch aangedreven. Hiermee kunnen we bijna alle bussen leveren die steden nodig hebben. Dit jaar bieden we ook een oplossing met een pantograaf ▶





herkömmliche Fahrzeuge. Jetzt gehen wir den nächsten Schritt: Im Projekt ATLAS-L4 entwickeln wir gemeinsam mit unseren Partnern das autonome Fahren speziell für den Anwendungsfall Hub-to-Hub, also von Depot zu Depot, der auf definierten Strecken mit technischer Überwachung bereits gesetzlich erlaubt ist. Noch im Laufe des Jahres 2024 wollen wir erstmals „Level 4“ auf der deutschen Autobahn unterwegs sein. Die technische Marktreife sehen wir erst gegen Ende der Dekade.

Bis 2050 will MAN bilanziell treibhausgasneutral sein. Was sind die größten Herausforderungen im Transformationsprozess, in dem sich das Unternehmen derzeit befindet? Und an welchen Stellschrauben muss noch gedreht werden?

Wir sind bei der Dekarbonisierung schon sehr gut vorangekommen und arbeiten hier vor allem an zwei Stellhebeln: an unserer Produktion und unseren Fahrzeugen. In unserer Fertigung haben wir unsere CO₂-Emissionen im Vergleich zu 2015 bereits um 50 Prozent reduziert. Unser Ziel ist die bilanzielle Klimaneutralität unserer Produktion im Jahr 2030. Aber: Unser größter Hebel, um Klimaneutralität zu erreichen, ist die Flotte. In unserem Geschäft ist sie die Schlüsselkomponente für eine nachhaltige Zukunft. Warum? Unsere MAN-Fahrzeuge emittieren zusammen im Betrieb rund 130 Millionen Tonnen CO₂ pro Jahr. Das entspricht etwa den CO₂-Emissionen der Niederlande! Das macht deutlich, wie wichtig die Dekarbonisierung der Nutzfahrzeugflotte ist. Die Produkte dafür sind da. Aber die Umstellung auf die CO₂-neutralen Antriebe ist nur dann erfolgreich, wenn auch die Ladeinfrastruktur auf dem richtigen Weg ist. Nur dann steigen unsere Kunden auf die neuen Fahrzeuge um!

Über die Ladeinfrastruktur haben wir schon gesprochen. Und Ladesäulen-Panik kennen bundesweit auch Autofahrer. Die Niederlande bleiben europaweit Spitzenreiter, während Deutschland seit Jahren hinterherhinkt. Wo steht Ihrer Meinung nach Deutschland generell im

internationalen Vergleich bei der Dekarbonisierung des Verkehrssektors, insbesondere im Güterfernverkehr? Und welches Land ist hier ein Vorbild?

Wir stehen erst am Anfang der Dekarbonisierung des Lkw-Verkehrs. Das gilt für alle Länder Europas und alle Hersteller gleichermaßen. Wir werden in den kommenden Monaten unsere ersten schweren Fernverkehrs-E-Trucks an Kunden übergeben. Wichtig ist, dass neben den Produkten auch die weiteren Voraussetzungen für die Verkehrswende stimmen. Davon sind wir leider noch ein gutes Stück entfernt. Das beginnt schon bei der regenerativen Stromerzeugung. Da sind Deutschland zum Beispiel einige skandinavische Länder voraus. Auch gibt es die ersten Ladeparks für Lkw zunächst nur in Schweden oder in den Niederlanden. Hier müssen andere Länder nachziehen.

Worüber machen Sie sich denn derzeit am meisten Sorgen?

Es gibt so etwas wie die „deutsche Angst“. Hier kommt fast jeden Tag etwas Neues auf. Wichtig ist, dass wir uns den Herausforderungen stellen. Einen klaren Plan entwickeln. Und vor allem orchestriert vorgehen. Ich fordere seit langem einen runden Tisch für die Nutzfahrzeugbranche – bestehend aus den Energieversorgern, den Netzbetreibern, den OEMs, den Kommunen und weiteren. Den Kampf gegen den Klimawandel gewinnen wir nur zusammen. Nicht aber, wenn jeder Sektor oder Staat und Unternehmen jeweils alleine versuchen, den gordischen Knoten zu lösen.

Ein starkes Europa ist sicherlich in Zeiten von Klimawandel, geopolitischen Spannungen und der Neuordnung der Weltmächte wichtiger denn je. Dennoch gibt es auch in Europa immer mehr Länder, die allein ihre Interessen vertreten.

„Netherlands First“ spielte auch in den Niederlanden bei den Parlamentswahlen eine entscheidende Rolle. Und endete mit dem klaren Sieg der rechtspopulistischen PVV von Geert Wilder's. Was sagen Sie zum Wahlergebnis?

Die politische Polarisierung in Europa und vor allem das Erstarken rechter und teilweise populistischer



▷ NL

en volgend jaar vergroten we het bereik nog verder. We zijn optimistisch over de toekomst van het volledig elektrische CityBus-segment. We hebben ook de *Sustainable Bus of the Year Award* ontvangen op Bus-world-beurs voor de MAN Lion's City 10E.

Een blik in de toekomst: wanneer rolt de eerste autonoom rijdende MAN-truck op een Duitse snelweg? En waarom zijn autonome trucks productiever en milieuvriendelijker?

Het ANITA-project (Autonomous Innovation in Terminal Operations), waarin we een zelfrijdende vrachtwagen hebben ontwikkeld die autonoom containers van de weg naar het spoor laadt, toonde aan dat de autonome vrachtwagen tot veertig procent efficiënter is dan conventionele voertuigen. We zetten nu de volgende stap: in het ATLAS-L4-project werken we samen met onze partners aan de ontwikkeling van autonoom rijden, specifiek voor de *hub-to-hub*-toepassing, dat wil zeggen van depot naar depot, wat wettelijk al is toegestaan op gedefinieerde routes met technisch toezicht. We willen "Level 4" – dus verregaand autonoom rijdende trucks – voor het eerst op de Duitse snelweg hebben voor het einde van 2024. Technische marktrijpheid zien we niet voor het einde van het decennium.

MAN wil tegen 2050 broeikasgasneutraal zijn. Wat zijn momenteel de grootste uitdagingen in het transformatieproces en waar moet nog worden bijgeschaafd?

We hebben al heel wat vooruitgang geboekt op het vlak van decarbonisatie. Daarbij hebben we twee speerpunten: onze productie en onze voertuigen. In de productie hebben we onze CO₂-uitstoot al met de helft verminderd ten opzichte van 2015. Ons doel is om daar in 2030 CO₂-neutraal in te zijn. Onze hoofdaanpak om CO₂-neutraliteit te bereiken is echter ons wagenpark. In ons bedrijf is dit de belangrijkste component voor een duurzame toekomst. Onze MAN voertuigen stoten samen namelijk zo'n 130 miljoen ton CO₂ per jaar uit tijdens het gebruik. Dat is ongeveer gelijk aan de CO₂-uitstoot van Nederland. Dit maakt

duidelijk hoe belangrijk het is om het bedrijfswagenpark koolstofvrij te maken. De producten hiervoor zijn beschikbaar, maar de overstap naar CO₂-neutrale aandrijvingen wordt alleen succesvol als ook de laadinfrastructuur op orde is. Alleen dan zullen onze klanten overstappen op de nieuwe voertuigen.

"Ladesäulen-Panik" – de angst om ergens met een lege batterij te stranden – is inmiddels bij veel Duitse autorijders bekend. Nederland blijft Europees koploper in de laadinfrastructuur. Duitsland loopt al jaren achter. Waar staat Duitsland volgens u bij een internationale vergelijking van het koolstofvrij maken van de transportsector, met name in het langeafstandsvervoer per vrachtwagen?

We staan nog maar aan het begin van het koolstofvrij maken van het vrachtwagenvervoer. Dit geldt voor alle Europese landen en alle fabrikanten. In de komende maanden zullen we onze eerste zware langeafstandse-trucks aan klanten afleveren. Naast de voertuigen is het belangrijk dat ook de andere randvoorwaarden voor de transporttransitie kloppen. Helaas zijn we daar nog ver van verwijderd. Het begint met hernieuwbare energieopwekking. Sommige Scandinavische landen lopen wat dat betreft bijvoorbeeld voor op Duitsland. De eerste laadparken voor vrachtwagens zijn er ook alleen in Zweden en Nederland. Andere landen zullen moeten volgen.

Waar maakt u zich op dit moment de meeste zorgen over?

Er bestaat zoiets als "Duitse angst". Bijna elke dag duikt er wel iets nieuws op. Het is belangrijk dat we de uitdagingen aangaan. Een duidelijk plan ontwikkelen en vooral een georkestreerde aanpak. Ik pleit al lang voor een ronde tafel voor de bedrijfswagensector – bestaande uit onder andere energieleveranciers, netwerkbeheerders, OEM's en lokale overheden. We kunnen de strijd tegen klimaatverandering alleen samen winnen. Maar niet als elke sector, elke staat en elk bedrijf afzonderlijk de knoop probeert door te hakken.





Parteien in vielen Ländern bereitet mir Sorge. Ich würde mir wünschen, dass wir – statt das Gegeneinander zu forcieren – lieber unser Engagement und unsere Energie gemeinschaftlich darauf verwenden, die wirklichen Probleme unserer Gesellschaft anzugehen. Dazu gehört für mich vor allem das Beenden kriegerischer Konflikte sowie der Kampf gegen den Klimawandel. Ich freue mich drüber, dass hier in Deutschland Hunderttausende auf die Straße gegangen sind, um ein Zeichen gegen Fremdenhass und für demokratische Werte zu setzen.

Dennoch bleibt die Debatte um Wohlstandssicherung, die ja auch bei den Wahlen in den Niederlanden im Wahlkampf ein großes Thema war. Und die Wirtschaftsaussichten sind zumindest noch in den nächsten Monaten trübe. Wann geht es wieder aufwärts mit Konjunktur und Wirtschaftswachstum?

2024 wird sicher kein einfaches Jahr. Das Wachstum ist gebremst in ganz Europa, insbesondere aber in unserem wichtigen Markt Deutschland. Alle wichtigen Wirtschaftsindikatoren wie beispielsweise der ifo-Geschäftsklimaindex zeigen nach unten. Im Bausektor herrscht quasi ein Stillstand. Die größten Risiken sehen wir weiter im anhaltenden Angriffskrieg Russlands gegen die Ukraine und den allgemeinen geopolitischen Spannungen. Die Zinswende der EZB lässt weiter auf sich warten. Insgesamt dämpft eine hohe wirtschaftspolitische Unsicherheit weiter die Unternehmensinvestitionen. Positiv stimmt mich lediglich, dass die Lkw unserer Kunden weiter voll im Einsatz sind. Das zeigen unsere Daten. Grundsätzlich ist der Verkehrsgütermarkt also in Takt – lediglich beim Investitionsstau müssen wir voran kommen. Hiermit rechne ich eher im zweiten Halbjahr 2024 – und bis dahin sollte uns unser gut gefülltes Auftragsbuch tragen. Daher bin ich zumindest verhalten optimistisch.

Das wäre ein schöner Abschluss. Aber eines wäre noch interessant zu wissen: Was vermissen Sie an den Niederlanden und gibt es dort einen Lieblingsplatz?

Nach über 25 Jahren im Ausland hat man ganz schön viel verpasst. Ich merke das oft an der Sprache, da Wörter benutzt werden, die ich so nicht kannte. Meine Verankerung und die Wurzeln bleiben dennoch erhalten. Mein Lieblingsplatz in den Niederlanden liegt in der Region um Twente, wo meine Familie und Freunde wohnen und meine Frau und ich aufgewachsen sind. ◀



▷ NL

Toch speelde ‘Nederland eerst’ een beslissende rol bij de Nederlandse parlementsverkiezingen die een duidelijke overwinning van Geert Wilders’ PVV opleverden. Wat vindt u van de verkiezingsuitslag?

De politieke polarisatie in Europa en vooral de opkomst van rechtse en in sommige gevallen populistische partijen in veel landen baart mij zorgen. Ik zou graag zien dat we onze inzet en energie richten op het aanpakken van de echte problemen van onze samenleving in plaats van ons te dwingen elkaar tegen te werken. Voor mij betekent dit vooral het beëindigen

van gewapende conflicten en het bestrijden van klimaatverandering. Ik ben blij dat honderdduizenden hier in Duitsland de straat op zijn gegaan om een signaal af te geven tegen vreemdelingenhaat en voor democratische waarden.

Toch blijft het debat over het veiligstellen van de welvaart bestaan. Daarnaast zijn de economische vooruitzichten somber, in ieder geval voor de komende maanden. Wanneer trekt de economie weer aan?

2024 zal zeker geen gemakkelijk jaar worden. De groei is in heel Europa vertraagd, vooral in Duitsland. Alle belangrijke economische indicatoren, zoals de IFO-ondernemersklimaatindex, geven daling aan. De bouwsector staat vrijwel stil. We blijven de grootst risico’s zien in de voortdurende Russische aanvalsoorlog tegen Oekraïne en de algemene geopolitieke spanningen. De renteomslag van de ECB laat nog op zich wachten. Over het algemeen blijft de grote onzekerheid over het economisch beleid een rem zetten op bedrijfsinvesteringen. Het enige positieve aspect is dat de vrachtwagens van onze klanten nog steeds volop in bedrijf zijn. Dat blijkt uit onze gegevens. In principe ligt de markt voor transportgoederen op schema – we moeten alleen vooruitgang boeken met de investeringsachterstand. Ik verwacht dat dit in de tweede helft van 2024 zal gebeuren. Onze goed gevulde orderportefeuille zou ons tot dan moeten helpen. Ik ben dus op zijn minst voorzichtig optimistisch.

Dat zou een mooie afronding zijn. Eén laatste vraag nog: wat mis je aan Nederland en wat is je favoriete plek?

Na meer dan 25 jaar in het buitenland mis je echt veel. Dat merk ik vaak aan de taal, want er worden woorden gebruikt die ik niet kende. Maar mijn wortels liggen in Nederland. Mijn favoriete plek is in de regio Twente, waar mijn familie en vrienden wonen en waar mijn vrouw en ik zijn opgegroeid. ◀

Alexander Vlaskamp

STUDIUM / STUDIE

- ▷ **1991 - 1995: STUDIUM FAHRZEUGTECHNIK AN DER HAN UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES, ARNHEIM**
1991 - 1995: AUTOMOTIVE ENGINEERING AAN DE HAN UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES, ARNHEM
- ▷ **2006: INSEAD EXECUTIVE TRAINING PROGRAM**

FUNKTIONEN / FUNCTIES

- ▷ **SEIT 2021: CEO MAN TRUCK & BUS SE UND VORSTAND BEI TRATON SE**
SINCE 2021: CEO MAN TRUCK & BUS SE EN BESTUURSLID BIJ TRATON SE
- ▷ **2017 - 2021: BEI SCANIA IN SCHWEDEN ZUERST SENIOR VICE PRESIDENT, SALES AND MARKETING, SEIT 2020 EXECUTIVE VICE PRESIDENT, HEAD OF SALES AND MARKETING**
2017 - 2021: BIJ SCANIA ZWEDEN SENIOR VICE PRESIDENT, SALES AND MARKETING, VANAF 2020 EXECUTIVE VICE PRESIDENT, HEAD OF SALES AND MARKETING
- ▷ **2012 - 2017: MANAGING DIRECTOR DER BUSINESS UNIT GERMANY AUSTRIA BEI SCANIA**
2012 - 2017: MANAGING DIRECTOR BUSINESS UNIT GERMANY AUSTRIA BIJ SCANIA
- ▷ **2008 - 2012: MANAGING DIRECTOR BEI SCANIA IN POLEN**
2008 - 2012: MANAGING DIRECTOR BIJ SCANIA IN POLEN
- ▷ **2002 - 2007: DIRECTOR AFTER-SALES DEUTSCHLAND-ÖSTERREICH BEI SCANIA**
2002 - 2007: DIRECTOR AFTERSALES DUITSLAND-OOSTENRIJK BIJ SCANIA



DIE GRÖSSTE GEBURTS- TAGSKERZE DER WELT 'S WERELDS GROOTSTE VERJAARDAGSKAARS

TEXT/TEKST **HENDRIKE OOSTERHOF**
FOTO **GLOW EINDHOVEN**

► **D** Bis zu achtzig Kilometer weit sichtbar ist der Laser, den das deutsche Technologieunternehmen Trumpf anlässlich seines 100. Geburtstags vom industriellen Hochleistungs- zum Veranstaltungslaser umgerüstet und für das jährliche Lichtkunstfestival Glow vorübergehend nach Eindhoven umgesiedelt hat. Der grüne Laser ist nach eigenen Angaben der stärkste Showlaserstrahl der Welt und verbraucht nur so viel Energie wie acht Menschen beim Haareföhnen. Normalerweise kommt der Grünlicht-Laser in der Automobilindustrie bei der Bauteil-Fertigung zum Einsatz.

► **NL** Tot op tachtig kilometer zichtbaar - de industriële hoogwaardige laser die het Duitse technologiebedrijf Trumpf speciaal voor z'n honderdste verjaardag heeft omgebouwd en verplaatst naar het jaarlijkse lichtkunstfestival Glow in Eindhoven is daarmee 's werelds krachtigste laser. Volgens het bedrijf verbruikt hij echter slechts zoveel energie als acht mensen die tegelijkertijd hun haar föhnen. De groene lichtlaser wordt normaal gesproken gebruikt in de auto-industrie voor de productie van onderdelen. De Duitse fabrikant liet de laser in de zomer al een aantal avonden succesvol in Duitsland schijnen.



IM FOKUS

RÜGENWALDER MÜHLE

TRANSITIE IN VLEESCONSUMPTIE

Een 190 jaar oude worstfabrikant werd in korte tijd marktleider voor vleesvervangers. De zesde generatie in het bedrijf heeft nu de handen ineen geslagen met een veel groter ander familiebedrijf voor verdere expansie.

TEXT/TEKST CLAAS MÖLLER FOTO RÜGENWALDER MÜHLE

Rügenwalder Mühle, opgericht in 1834, is een oorspronkelijk vooral in Noord-Duitsland bekende worst-fabrikant. Tien jaar geleden maakte het bedrijf een omslag en begon vleesvervangers te produceren. Die zorgen nu al voor pakweg zestig procent van de omzet. In tegenstelling tot een aantal concurrenten verdient Rügenwalder aan z'n veggie producten, ook al is de marge nog niet groot. In 2021 bedroeg de winst negen miljoen euro. Inmiddels is Rügenwalder de Duitse nummer één in vleesvervangers. De stap van het bedrijf uit Bad Zwischenahn vlakbij Oldenburg naar vegetarische en veganistische producten was gedurfd, maar succesvol gebleken. De traditionele branche lijdt al jaren onder een daling van de Duitse vleesconsumptie.



CHRISTIAN RAUFFUS

Eind november 2023 werd bekend dat de suikerdynastie Pfeifer & Langen uit Keulen een meerderheidsbelang in Rügenwalder neemt. Pfeifer & Langen werd opgericht in 1870 en heeft ook Intersnack, bekend van het chipsmerk Chio Chips en het vleesvervanger-merk Endori in z'n portfolio. De merken Rügenwalder Mühle en Endori zullen naast elkaar blijven bestaan. De mededingingsautoriteiten moeten de transactie nog goedkeuren.

“Ons bedrijf heeft zich ontwikkeld van een regionale worstfabriek tot een van de toonaangevende bedrijven voor plantaardige voeding in Duitsland”, aldus Christian Rauffus, vicevoorzitter van de raad van commissarissen en zesde generatie van Rügenwalder Mühle. “Met de samenwerking met Pfeifer & Langen benutten wij de kans om dit portfolio verder te ontwikkelen, met name ook buiten de Duitse markt. Dit meerderheidsbelang is voor ons een actief nagestreefd partnerschap.” Vermoedelijk wil Rauffus met deze krachtige woorden de indruk tegengaan een partner nodig te hebben vanuit een zwaktepositie – het marktaandeel bij de vleesvervangers van meer dan veertig procent is aan het krimpen.

De vleesconsumptie neemt in Duitsland steeds verder af, in 2022 voor het zesde jaar op rij (8,4 procent afname). De vroegere marketingleider van Rügenwalder Mühle, Godo Röben en vader van de veggie transitie in het bedrijf, is stellig van mening dat vleesvervangers een grote toekomst hebben. Het marktaandeel van vleesvervangers ligt tussen de twee à drie procent, maar zou kunnen vertienvoudigen tot 2030. Het dierenleed in de slachthuizen bracht Röben aan het twijfelen en overtuigde de directeur van het familiebedrijf om Rügenwalder Mühle vleesalternatieven te laten ontwikkelen.

DIE VEGGIE-WENDE

Die “Rügenwalder Mühle”, gegründet 1834, war als Hersteller von Wurstwaren vor allem in Norddeutschland bekannt, bis das Familienunternehmen aus Bad Zwischenahn vor zehn Jahren mit der Produktion von Fleischersatzprodukten begann. Veggie-Produkte von Gehacktem bis zur Wurst erwirtschaften inzwischen rund 60 Prozent des Umsatzes und haben Rügenwalder bei Fleischersatzprodukten zum deutschen Marktführer gemacht. Nun hat Rügenwalder sich mit dem viel größeren Zuckerhersteller Pfeifer & Langen zusammengetan, um weiter zu expandieren. „Unser Unternehmen hat sich von der einst regionalen Wurstfabrik zu einem in Deutschland führenden Unternehmen für pflanzenbasierte Lebensmittel entwickelt. In weniger als zehn Jahren haben wir vegetarische und vegane Fleischalternativen aus der Nische geholt und in die Mitte der Gesellschaft gebracht. Mit der Beteiligung wollen wir die Chance nutzen, dieses Portfolio fortzuentwickeln, insbesondere über den deutschen Markt hinaus“, sagt Christian Rauffus, stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Rügenwalder Mühle in sechster Generation. „Diese Mehrheitsbeteiligung ist für uns eine aktiv angestrebte Partnerschaft.“ Die Kartellbehörden müssen der Mehrheitsbeteiligung durch Pfeifer & Langen noch zustimmen.

Der Fleischkonsum in Deutschland geht immer mehr zurück, 2022 bereits zum sechsten Mal in Folge – in dem Jahr sogar um 8,4 Prozent, obwohl noch immer 98 Prozent des Fleisches aus Massentierhaltung stammt. Der frühere Marketingleiter der Rügenwalder Mühle, Godo





RÜGENWALDER MÜHLE IN CIJFERS

RÜGENWALDER MÜHLE IN ZAHLEN

▷ OPRICHTINGSJAAR
GRÜNDUNGSJAHR

1834

▷ MEDEWERKERS
MITARBEITER

1.030

▷ OMZET 2021
UMSATZ 2021

€ 263 MLN/MIO.

QUELLE / BRON: RÜGENWALDER MÜHLE

Voor veel consumenten is naast het dierenleed ook de klimaatverandering een reden om minder of geen vlees meer te eten: bijvoorbeeld de uitstoot van broeikasgassen door de veeteelt en het feit dat voor één kilo rundvlees meer dan 130 kilo plantaardig voedsel nodig is.

De smaak van vleesvervangers – van vegetarisch gehakt tot worst – verbetert voortdurend. Het verschil met vleesproducten is soms niet eens te proeven, zegt Röben. Andere vleesvervangende producten op de markt zijn nog voor verbetering vatbaar. Maar dat is slechts een kwestie van tijd, meent Röben die inmiddels niet meer bij Rügenwalder Mühle werkt, maar als consultant.

Het marketingadvies voor de vleesfabrikant was om een submerk te creëren om zo het hoofdmerk Rügenwalder Mühle – logo: een rode molen – te beschermen voor het geval dat de transformatie naar vegetarische vleesvervangers zou mislukken. Röben was het daar niet mee eens. “Ik was er absoluut zeker van dat het zou slagen. Alle feiten waren duidelijk. De tests verliepen goed”, vertelt hij in een gesprek met economisch magazine Brand eins. “Ik heb steeds vanuit het resultaat gedacht: wat gebeurt er als het slaagt – ik noem het niet de ‘rode molen’, maar de ‘groene kerk’ – en alle producten van de ‘groene kerk’ lopen als een trein en de ‘rode molen’, de vleesproducten, lopen niet meer? Dan verpest je eigenlijk het merk dat je in de loop van tweehonderd jaar hebt opgebouwd.”

Het hele marketingbudget van Rügenwalder Mühle werd overgeheveld naar de nieuwe vleesvervangers. Met een overweldigend succes. De verwachting was een productie van vijf ton per week, maar na een paar maanden werd al honderd ton per week geproduceerd. Die grote vraag plaatste Rügenwalder zelfs voor serieuze problemen, vertelt Röben.

Van vleesproducent naar producent van vleesvervangers – het lijkt alsof hier een bedrijf z’n hele DNA aan het veranderen is. Godo Röben vergelijkt het met de transitie van auto’s met verbrandingsmotor naar e-mobiliteit of bijvoorbeeld met Nokia, een bedrijf dat bepaalde stappen niet heeft gezet en daarvoor heeft moeten betalen met verlies van betekenis op de markt. “Zulke sprongen maakt elke branche wel mee en de slimme bedrijven zeggen: oké, die sprong komt sowieso, met of zonder mij. Dan wil ik liever bij de kopgroep horen.” Inmiddels maken veel verwerkers in Duitsland van vlees, worst, vleeswaren en diervoer, maar ook eieren, de overstap naar vegetarisch. Om niet op termijn buitenspel te raken, begrijpen ze dat ze beter deel kunnen uitmaken van die transitie. ◀

Röben und Vater der Veggie-Wende in diesem Unternehmen, ist sich sicher, dass Fleischersatzprodukte eine große Zukunft haben. Ihr Marktanteil liegt bei zwei bis drei Prozent, könnte sich aber bis 2030 verzehnfachen. Das Tierleid in Schlachthöfen brachte Röben zum Nachdenken und er überzeugte den Chef des Familienunternehmens davon, auf den Veggie-Zug aufzuspringen. Für viele Menschen ist neben dem Tierleid auch der Klimawandel ein Grund, weniger oder kein Fleisch zu essen: zum Beispiel die enormen Emissionen aus der Tierhaltung und die Tatsache, dass für ein Kilogramm Rindfleisch 130 Kilogramm pflanzliche Nahrung benötigt werden.

Godo Röben vergleicht die Veggie-Transformation mit dem Umstieg auf E-Mobilität in der Autobranche. „Solche Sprünge macht ja jede Branche mit und die schlauen Unternehmen sagen: Okay, der Sprung kommt jetzt eh, ob ich jetzt mitmache oder nicht mitmache. Dann lass mich doch vorne mit dabei sein.“ Für ihn ein entscheidender Schritt, um auch in 50 Jahren noch im Spiel zu sein. ◀

A portrait of Albert Einstein with his characteristic wild white hair and mustache. He is wearing a blue suit jacket over a white shirt and a red tie. He is holding a large, ornate key in his right hand, pointing it towards the viewer. The background is a blurred industrial or laboratory setting with large windows.

Deutsch-Niederländischer Innovationspreis

Jetzt bewerben

Deutschland und die Niederlande blicken auf eine lange Tradition partnerschaftlicher Zusammenarbeit zurück. Und die UnternehmerInnen beider Länder teilen die Vision einer zukunftsorientierten Wirtschaft. Daher suchen und fördern wir die deutsch-niederländische Innovation des Jahres.

Ist Innovation der Kern Ihres Unternehmens? Steht Technologie im Fokus? Arbeiten Sie grenzüberschreitend an zukunftsweisenden Projekten und möchten sich dem größten deutsch-niederländischen Netzwerk präsentieren?

Dann bewerben Sie sich noch heute für den Deutsch-Niederländischen Innovationspreis! Die Anmeldung ist bis zum 31. August 2024 möglich. Direkt QR-Code scannen und mehr über den Anmeldeprozess erfahren.

dnhk.org/dni



Nu registreren

Duitsland en Nederland hebben een lange traditie van samenwerking en ondernemers uit beide landen delen de visie van een toekomstgerichte economie. Dat moedigen wij aan! Daarom zoeken wij

dé Duits-Nederlandse innovatie van het jaar.

Is innovatie de kern van uw onderneming of project? Staat technologie centraal? Werkt u grensoverschrijdend succesvol samen met blik op de toekomst? En wilt u zich als pionier aan het grootste Duits-Nederlandse netwerk presenteren?

Stelt u zich dan vandaag nog kandidaat voor de Duits-Nederlandse Innovatieprijs! Registreren kan tot 31 augustus 2024. Scan de QR-code voor meer informatie over het aanmeldproces.

eine Initiative der
european initiative of the



Deutsch-Niederländische Handelskammer
Duits-Nederlandse Handelskamer

KREISLAUF- WIRTSCHAFT IM BAUWESEN

TEXT/TEKST MARTIN PAPIOR FOTO BROKKENMÁKERS | JURI HIENSCH

Die Bauwirtschaft sachkundig auf ihrem Weg zur Kreislaufwirtschaft begleiten: Dieses ehrgeizige Ziel verfolgen Hylke Faber und Mirjam Schull mit ihrer jungen Firma „Brokkenmákers“ – Pioniere, die das Bauwesen bis 2050 zu 100 Prozent nachhaltig machen wollen.

Mit einem klaren Fokus auf Kreislaufprinzipien und einem starken Engagement für Nachhaltigkeit ist Brokkenmákers bestrebt, die traditionelle, verschwenderische lineare Wirtschaft durch konkrete Anwendungen nach dem cradle-to-cradle-Prinzip zu ersetzen. Durch die Zusammenarbeit mit Kunden und Partnern entwickelt das Unternehmen innovative Prozesse und Produkte, die nicht nur kurzfristige Lösungen bieten, sondern auch langfristig für strukturelle Veränderungen sorgen sollen.



Das Unternehmen aus Amsterdam repräsentiert eine neue Generation von Firmen, die nicht nur Gewinn erzielen, sondern auch einen positiven Einfluss auf Umwelt und Gesellschaft ausüben möchten. Durch ihren innovativen und ganzheitlichen Ansatz stellen sie auf kreative Weise Kreislaufgrundsätze in den Vordergrund und schieben grundlegende Veränderungen an. Das ebnet den Weg zu einer nachhaltigeren Zukunft.

Eine neue Initiative von Brokkenmákers ist etwa der „Gebouwenmarktplaats“, auf dem Gebäude, die abgerissen werden sollen, frühzeitig bekanntgemacht werden. Dadurch können Architekten und Bauherren neue Bauvorhaben auf der Grundlage eines solchen „Spendergebäudes“ entwerfen und große, hochbelastbare Elemente wie Stahlkonstruktionen, Hohlkörperplatten und Fassadenteile wiederverwenden. Dies senkt den Ausstoß von Kohlendioxid unmittelbar, indem Bestehendes so weit wie irgend möglich recycelt wird.

Ein weiteres konkretes Beispiel ist die Restaurierung des Domturms in Utrecht. Trümmer und Ornamente des Doms sollten als Füllmaterial unter der Autobahn verschwinden. In den Augen der Firmengründer Mirjam Schmüll und Hylke Faber war dies jedoch Verschwendung, ja sogar eine „Schande“, da das Material auf grundsolide Art wiederverwendet werden könne. Als hartnäckige Weltverbesserer haben sie deshalb das Projekt „Vom Dom zum Steingut“ entwickelt. Es sorgt dafür, dass so viel wie möglich von der Steinsubstanz des Doms wiederverwendet wird. Der Restaurierungsschutt hat nämlich nicht nur wirtschaftlichen, sondern auch kulturgeschichtlichen und symbolischen Wert.

Durch das Projekt „Vom Dom zum Steingut“ kehrt der Schutt in neuer Form nach Utrecht zurück, zum Beispiel in Form eines Kunstwerks im Máxima-Park, einer Sitzbank und in Form von 1 Million Ziegelsteine. Auch beim

CIRCULAIR BOUWEN

Hylke Faber und Mirjam Schmull unterstützen mit hun bedrijf Brokkenmákers organisaties en (bouw)bedrijven bij de transitie naar een circulaire manier van werken. Met hun expertise in de circulaire economie en hun vastberadenheid helpen ze bedrijven pioniers te zijn. Hun ambitieuze doel is een honderd procent circulaire bouwsector in 2050.

Het bedrijf vertegenwoordigt naar eigen zeggen de planeet en toekomstige generaties. Het streven? Elk jaar tonnen materiaal, CO₂ en energie besparen en een wereld zonder uitstoot en afval waarin rekening wordt gehouden met mens, milieu en materiaal. Het bedrijf kijkt met andere ogen naar bijvoorbeeld afval en ziet overal potentie.

Een recent initiatief van Brokkenmákers is ‘Gebouwenmarktplaats’. Hierop is in een vroeg stadium te zien welke gebouwen op de planning staan om gesloopt te worden. Zo kunnen architecten en ontwikkelaars een nieuw gebouw ontwerpen op basis van zo’n donorgebouw en grote, impactvolle bouwdelen zoals staalconstructies, kanaalplaten en gevelementen hergebruiken. Door dit maximale hergebruik vermindert direct de CO₂-impact.

Of neem de restauratie van de Domtoren in Utrecht. De bedoeling was dat het puin en de ornamenten van de Dom als vulmiddel onder de snelweg zouden verdwijnen. Dat zou jammer zijn, want het materiaal was prima geschikt voor hergebruik. Als langetermijndoeners bedachten Brokkenmákers Schmüll en Faber daarom het project ‘Van Dom tot steengoed’ dat ervoor zorgt



Ideenwettbewerb „Dom Idee?“ haben sich die Utrechter viele kreative Produkte einfallen lassen, wie einen Ring aus Dom-Stein, Weihnachtskugeln und ein Bienenhotel.

Brokkenmákers zeigt, dass historische, ikonische Bauwerke nicht nur renoviert werden, sondern auch als Katalysatoren für Kreislaufprojekte eine neue Bedeutung und einen neuen Wert in unserer kreisförmigen Zukunft erhalten. Ein schönes Beispiel für eine Zukunft, in der Wiederverwendung und Nachhaltigkeit Hand in Hand gehen. Dieses Projekt repräsentiert nicht nur einen wirtschaftlichen Wert, sondern verkörpert auch kulturhistorische, emotionale und regenerative Werte von wiederverwendetem Material. Es markiert einen Paradigmenwechsel hin zu einer Kreislaufwirtschaft, die sowohl Materialien als auch Orten Identität und Bedeutung verleiht.

In enger Zusammenarbeit mit dem Restaurierungsunternehmen Nico de Bont und mit Zustimmung der Stadt Utrecht, Utrecht Marketing und der Stiftung Utrechts eigenDom wurde dieses gemeinsame Vorhaben ins Leben gerufen. Ein Schritt, der nicht nur zu einer erfolgreichen Spendenkampagne führte, sondern auch Fachleute und Bauunternehmen an das ehrgeizige Projekt band.

Die Restaurierung verläuft derzeit reibungslos, so dass im Frühjahr 2024 alle Gerüste entfernt sein werden, und bis August soll auch die Baustelle verschwunden sein.

Für die Restaurierung steht ein Budget von 37,2 Millionen Euro zur Verfügung. Derzeit sieht es so aus, als ob dieser Betrag nicht überschritten wird. Das ist auch eine gute Nachricht für die Gemeinde. Dass die Restaurierung wahrscheinlich früher abgeschlossen sein wird als geplant und innerhalb des Budgets, sei bei einer so enormen und komplexen Aufgabe keineswegs selbstverständlich, heißt es von Seiten der Stadtverwaltung.

Der Kernansatz von Brokkenmákers beruht auf Zusammenarbeit: Für jedes individuelle Projekt werden die passenden Experten und Unterstützer hinzugezogen, um ihm Schubkraft zu verleihen.

Brokkenmákers stellen unter Beweis, wie historisch bedeutende Bauten nicht nur renoviert, sondern auch innerhalb der künftigen regenerativen Wirtschaft eine neue Bedeutung und Wertigkeit erhalten. Ein Beispiel für eine vielversprechende Zukunft, in der Wiederverwendung und Nachhaltigkeit Hand in Hand gehen. Alles kann (neu), nichts muss. ◀

BROKKENMÁKERS IN ZAHLEN

BROKKENMÁKERS IN CIJFERS

▶ OPRICHTING
GRONDUNG

2021

▶ ANZAHL DER MITARBEITENDEN
AANTAL MEDEWERKER

2 COMPAGNONS

7 FLEXIBELE SCHIL

QUELLE / BRON: BROKKENMÁKERS

dat zoveel mogelijk steen van de Dom wordt hergebruikt. Het restauratiepuin heeft namelijk niet alleen economische waarde, maar ook cultuurhistorische en symbolische waarde.

De brokstukken komen via het project 'Van Dom tot steengoed' in een nieuwe vorm terug in Utrecht. Bijvoorbeeld in een kunstwerk in het Máximapark, een bankje voor bewoners gemaakt van Domtoren-materiaal. Ook Utrechters zelf bedachten leuke producten voor de ideeënwedstrijd 'Dom idee?', zoals een ring van Domsteen, kerstballen en een bijenhotel.

Brokkenmákers laat zien hoe historisch belangrijke gebouwen niet alleen kunnen worden gerenoveerd, maar ook een nieuwe betekenis en waarde kunnen krijgen. Een voorbeeld van een kansrijke toekomst waarin hergebruik en duurzaamheid hand in hand gaan. Alles kan (nieuw), niets moet. ◀

Für mich da,
egal was kommt

 **uro**

KUNDENSIEGER
BELIEBTESTE
BANK
2007 – 2023
Bankentest

Ausgabe 05/2023

Wir sind zum 17. Mal in Folge Beliebteste Bank Deutschlands

Über 93.000 Kundinnen und Kunden haben das in einer Umfrage des Wirtschaftsmagazins Euro entschieden (Ausgabe 05/2023). Danke! Wir legen uns weiter ins Zeug für Sie. Versprochen!

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



do your thing

SMART CITIES IM RANKING

Der Smart City-Index wertet weltweit 180 Städte aus, gruppiert nach ihrer Position im Human Development Index, der die Entwicklung von Ländern misst. Hier finden Sie drei deutsche und niederländische Städte im TOP 50-Ranking mit zukunftsweisenden Projekten.

11

HAMBURG



► **D** Nachhaltige Regenwasserbewirtschaftung und Hochwasserprävention: Die Umwandlung der Stadt in einen Schwamm, der Regenwasser zurückhält und durch Verdunstung oder Ableitung abführt, ist essenziell. Regenwasser wird absorbiert und dessen Abfluss verlangsamt. 140 Hektar Gründächer wurden umgesetzt, weitere 100 sollen folgen.

► **NL** Duurzaam regenwaterbeheer en overstromingspreventie: het transformeren van de stad in een spons die regenwater vasthoudt en afvoert door verdamping of drainage is essentieel. Regenwater wordt geabsorbeerd en de afvoer ervan vertraagd. Er zijn 140 hectaren groene daken gerealiseerd, en er zullen er nog eens 100 volgen.

15

AMSTERDAM

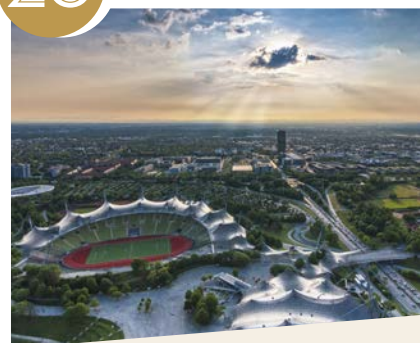


Das „Amsterdam Smart Citizens Lab“ fördert Ideen von Wissenschaftlern und Bewohnern, um den Lebensstandard zu verbessern. Ein selbstregulierendes Verkehrssystem mit 2400 Fahrzeugdetektor-Stationen und 60 Kameras ermöglicht eine fast autonome Verkehrsregelung. Daten, darunter 12.000 Open-Source-Datensätze aus 32 Stadtverwaltungen, sind über ein zugängliches Portal verfügbar.

Een zelfregulerend verkeerssysteem met 2.400 voertuigdetectoren en zestig camera's maakt bijna-autonome verkeersregeling mogelijk. Gegevens, waaronder 12.000 opensource datasets van 32 stadsbesturen, zijn beschikbaar via een toegankelijk portaal. De initiator Amsterdam Smart Citizens Lab bevordert ideeën van wetenschappers en bewoners om de levensstandaard te verbeteren.

20

MÜNCHEN



Bis 2028 soll der Stadtteil Harthof zu einem energiepositiven Bezirk transformiert werden. Das Projekt fokussiert sich auf Bürgerbeteiligung, Mobilität, Daten und vor allem Energie. Hier werden 20 verschiedene Maßnahmen getestet, um die Energiebilanz zu verbessern und als Inkubator-Projekt nutzbar zu machen.

De Münchener wijk Harthof als energiepositieve wijk – dat is het doel voor 2028. Het project richt zich op burgerparticipatie, mobiliteit, data en vooral energie. Twintig verschillende maatregelen worden getest om de energiebalans te verbeteren en bruikbaar te maken als incubatorproject.

Parkeerproblemen, overtollig regenwater en afval: de uitdagingen in de steden worden groter. Slimme technologieën bieden echter uitkomst. De Smart City-index beoordeelde 180 plaatsen op gebied van smart technology. Wij geven u hier een aantal voorbeelden uit Duitse en Nederlandse steden.

SMART CITY RANGLIJST

33 BERLIN



Mit der Jelbi-App wird das Mobilitätsangebot der Stadt übersichtlich vereint und die Nutzung verschiedener Verkehrsmittel erleichtert. Die App bietet einen schnellen Überblick über Berlins Mobilitätsmöglichkeiten. Ziel ist eine lebenswertere Stadt mit umweltfreundlicher Mobilität.

Met de Jelbi-app maakt de stad haar mobiliteitsaanbod overzichtelijk, waardoor het gebruik van verschillende vervoersmiddelen wordt vergemakkelijkt en een snel overzicht van de mobiliteitsmogelijkheden in Berlijn wordt geboden. Het doel is om een leefbare stad en milieuvriendelijke mobiliteit te waarborgen.

41 ROTTERDAM



Im größten Hafen Europas fällt mehr Müll an als woanders. Mit dem Smart-Waste-Management-Projekt vernetzt Rotterdam Deponien und Mülltransporte effizienter, reduziert Fahrstrecken und fördert eine ressourcenschonende Praxis. Es nutzt Sensor-Informationen, um Abfall-Lkw effizienter zu lenken.

Met de grootste haven van Europa produceert Rotterdam een hoop afval. Met het Smart Waste Management-project verbindt Rotterdam stortplaatsen en afvaltransport efficiënter met elkaar, verkort de reisafstanden en bevordert resourcebesparende praktijken. Het project maakt gebruik van sensorinformatie om afvaltrucks efficiënter te sturen.

43 DEN HAAG



Den Haag führte 2019 als erste niederländische Stadt ein Punktesystem ein, um den Bau von grünen und naturnahen Gebäuden zu fördern. Architekten und Entwickler müssen eine bestimmte Anzahl Grünpunkte erreichen. Diese können durch verschiedene Maßnahmen wie biodiverse Gründächer oder grüne Fassaden gesammelt werden.

Den Haag introduceerde in 2019 als eerste Nederlandse stad een puntensysteem om de bouw van groene en natuurlijke gebouwen te bevorderen. Architecten en ontwikkelaars moeten hierbij een bepaald aantal groenpunten behalen. Deze kunnen ze verzamelen door het inzetten van maatregelen zoals biodiverse groendaken of groene gevels.

SAUBERE LUFT DANK CO₂-STAUBSAUGER? SCHONE LUCHT DANKZIJ EEN CO₂ STOFZUIGER?

TEXT/TEKST JANINE DAMM FOTO BART VAN OVERBEEKE

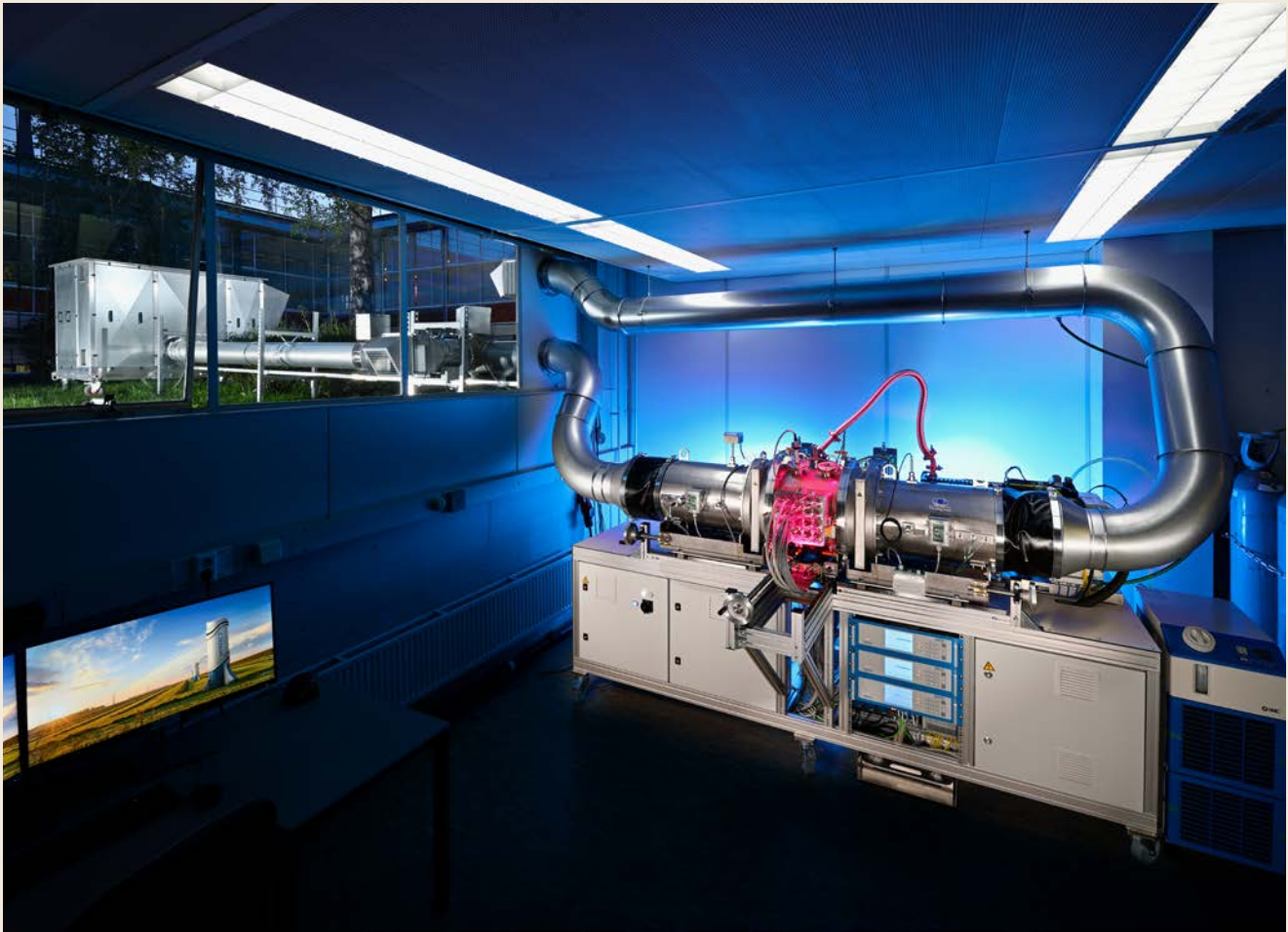
►D Für die schnelle Erderwärmung und den Klimawandel sind mehrere Faktoren verantwortlich. Der wohl verheerendste: der explosive Anstieg des klimaschädlichen Kohlendioxids. Allein im vergangenen Jahr gelangten weltweit 40,2 Milliarden Tonnen CO₂ in die Luft. Was, wenn man das CO₂ einfach aus der Luft saugen könnte wie ein Staubsauger? Das Start-up Carbyon aus Eindhoven hat einen solchen Gamechanger im Kampf gegen die Erderwärmung entwickelt.

Die Idee, CO₂ aus der Luft zu holen, auch Direct air capture genannt, ist nicht neu und kommt aus den USA. Hans De Neve, CEO von Carbyon, inspirierte vor vielen Jahren die erste Publikation eines US-Wissenschaftlers zum Thema. Trotzdem war es eher ein Zufall, dass er viele Jahre später am niederländischen Institut für angewandte Forschung TNO selbst die Forschung hierzu aufgriff. In Eindhoven arbeitete er 2017 eigentlich an effizienteren Sonnenpanelen. Seine dafür eingesetzte neue Technologie, das wurde ihm bewusst, kann aber auch für das Binden von CO₂ genutzt werden.

Nach sieben Jahren Forschung und Entwicklung ist es soweit: In diesem Frühjahr wird auf dem High Tech Campus in Eindhoven der erste CO₂-Staubsauger der Niederlande stehen. Damit ist das Start-up der Marktreife einen großen Schritt näher. Der Prototyp ist zwar noch klein und soll eine Tonne CO₂ pro Jahr aus der Luft filtern. Aber wenn der Testlauf glückt, will De Neve die Technologie schnell ausbauen. Seine Ambition: Im Jahr 2030 bereits 50 Millionen Tonnen CO₂ aus der Luft holen – etwa ein Drittel der jährlichen Emissionen in den Niederlanden.

Seit der TNO-Ausgründung im Jahr 2019 hat das Start-up unzählige Preise gewonnen, darunter auch 2022 den mit einem Preisgeld in Höhe von 1 Million US-Dollar dotierten Milestone Award der Elon Musk-Stiftung.

Und auch wirtschaftlich könnte die Carbyon-Technologie Erfolg haben. Größte Herausforderung sind bislang die hohen Kosten für Direct Air Capture, die zwischen 500 und 700 Euro pro Tonne CO₂ liegen – viel zu viel. Die Methode von Carbyon, so De Neve, sei deutlich schneller, verbrauche deutlich weniger Energie und lasse die Kosten dadurch deutlich sinken: auf zukünftig 50 Euro pro Tonne CO₂. ◀



►NL Verschillende factoren zijn verantwoordelijk voor de snelle opwarming van de aarde en klimaatverandering. Waarschijnlijk de meest schadelijke: de explosieve toename van kooldioxide. Alleen vorig jaar al kwam er wereldwijd 40,2 miljard ton CO₂ vrij in de lucht. Wat als je de CO₂ met een stofzuiger uit de lucht zou kunnen zuigen? De Eindhovense start-up Carbyon ontwikkelde zo'n game changer in de strijd tegen de opwarming van de aarde.

Het idee om CO₂ uit de lucht te halen (ook wel direct air capture genoemd) is niet nieuw en komt uit de VS. Hans de Neve, CEO van Carbyon, inspireerde jaren geleden een Amerikaanse wetenschapper tot de eerste publicatie over dit onderwerp. Toch was het toeval dat hij vele jaren later hier zelf onderzoek naar deed bij TNO. De Neve werkte in 2017 aan efficiëntere zonnepanelen in Eindhoven. Hij realiseerde zich echter dat de nieuwe technologie die hij hiervoor gebruikte ook gebruikt kon worden om CO₂ te binden.

Na zeven jaar onderzoek en ontwikkeling is het zover: dit voorjaar staat de eerste Nederlandse CO₂ stofzuiger op de High Tech Campus in Eindhoven. Dit brengt de start-up een grote stap dichterbij marktrijpheid. Het prototype is nog klein en ontworpen om één ton CO₂ per jaar uit de lucht te filteren. Maar als de test succesvol is, wil De Neve de technologie snel uitbreiden. Zijn ambitie is om in 2030 vijftig miljoen ton CO₂ uit de lucht te halen – ongeveer een derde van de jaarlijkse uitstoot in Nederland.

Sinds de TNO spin-off in 2019 heeft de start-up talloze prijzen gewonnen, waaronder de Milestone Award van de Elon Musk Foundation in 2022, met een prijzengeld van één miljoen dollar.

De Carbyon-technologie kan ook commercieel succesvol zijn. De grootste uitdaging tot nu toe zijn de hoge kosten van directe luchtafvang, die tussen de 500 en 700 euro per ton CO₂ bedragen – veel te veel. Volgens De Neve is de Carbyon-methode aanzienlijk sneller, verbruikt ze veel minder energie en verlaagt ze de kosten aanzienlijk: tot vijftig euro per ton CO₂ in de toekomst. ◀

START-UP

NACHHALTIGE MODE MIT TRADITION DUURZAME MODE MET TRADITIE

TEXT/TEKST **OLGA WITMER** FOTO **ALWIN MAIGLER**



Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft in der Modeindustrie? Gibt es! Doch alltäglich ist diese Kombination noch nicht. Die Geschichte des deutschen Modelabels Lovjoi begann vor zehn Jahren in einem Supermarkt.

►D Damals, im Jahr 2014, war Verena Benz noch Inhaberin eines Bio-Supermarkts, konnte allerdings keine modische Kleidung finden, die den gleichen ethischen Vorstellungen entsprach. Darum gründete sie ihr eigenes Label: Lovjoi – benannt nach einem grünen Kometen. Denn die Unternehmerin wollte an einer nachhaltigeren Modewelt arbeiten.

In ihrer Heimat, auf der Schwäbischen Alb, zeigt Lovjoi, wie Zirkularität neben recyclebaren Materialien auch die Weitergabe von Fachwissen und Traditionen umfasst. Der Großteil der Produktion erfolgt in der firmeneigenen Nähwerkstatt in Dürmentingen, wo 15 Mitarbeiter angestellt sind – und sichert damit das Fortleben einer langen Tradition, denn der Standort ist eine historische Textilregion. Kreislaufwirtschaft bedeutet für das Label auch, dass fachliches Know-how gepflegt wird. Lovjoi beschäftigt hauptsächlich syrische Geflüchtete, die in ihrer Heimat als Schneider tätig waren. Jeder Mitarbeitende kann die Kleidungsstücke vom Zuschnitt bis zum fertigen Produkt nähen. Die Kollektion umfasst modebewusste Oberbekleidung und Wäsche aus Materialien wie Tencel, Ecovero, Biobaumwolle und recycelter Spitze. Und erfreut sich auch weit über die Landesgrenzen hinaus großer Beliebtheit – auch in den Niederlanden. „Für niederländische Kunden soll es nachhaltig sein, aber gleichzeitig auch modisch und modern aussehen“, sagt Gründerin und Geschäftsführerin Verena Benz.

In den Niederlanden hat Lovjoi seine Online-Präsenz stark ausgebaut. „Der niederländische Kunde ist aufgeklärt und stilsicher“, erklärt Benz diesen Erfolg. „Niederländer interessieren sich für Nachhaltigkeit, sind vergleichsweise offen für Innovationen und haben hohe Ansprüche an das Gesamtprodukt.“ Die Kleidung wird sowohl über den eigenen Online-Shop als auch über nachhaltige Läden und große Anbieter wie Zalando verkauft. Zusätzlich plant Benz, den stationären Handel in den Niederlanden zu erweitern. ◀

Of de mode-industrie samengaat met duurzaamheid en circulariteit? Jazeker! Maar vanzelfsprekend is het nog niet. Het verhaal van het Duitse modelabel Lovjoi begon tien jaar geleden in een supermarkt.

►NL Verena Benz was in 2014 eigenaar van een biologische supermarkt, maar kon geen modieuze kleding vinden die aan dezelfde ethische eisen voldeed. Daarom richtte ze haar eigen label op: Lovjoi – vernoemd naar een groene komeet. Want de zakenvrouw wilde aan de verduurzaming van de modewereld bijdragen.

In de Zwabische Jura, waar Benz opgroeide, laat ze met Lovjoi zien hoe circulariteit naast gerecyclede materialen ook expertise en tradities doorgeeft. Het grootste gedeelte van de productie vindt in het eigen atelier in Dürmentingen plaats, waar vijftien medewerkers werkzaam zijn. Daarmee wordt een lange traditie van deze van oudsher textielregio in stand gehouden. Voor het label betekent circulariteit ook dat de vakkennis behouden blijft. Lovjoi heeft voornamelijk Syrische vluchtelingen in dienst die in hun thuisland als kleermakers werkten. Elke kleermaker kan de kleding zelfstandig naaien, van het uitsnijden van de patroondelen tot en met het voltooiën van het kledingstuk. De collectie omvat modieuze kleding en ondergoed van materialen zoals Tencel, Ecovero, biologisch katoen en gerecycled kant.

Het merk is inmiddels ook buiten Duitsland populair – waaronder in Nederland. “Voor Nederlandse klanten moet kleding duurzaam zijn en er tegelijk goed en modern uit zien”, zegt oprichter en CEO Verena Benz. In Nederland heeft Lovjoi zijn online zichtbaarheid inmiddels sterk uitgebreid. “De Nederlandse klant is goed geïnformeerd en stijlvol”, verklaart Benz dit succes. “Nederlanders zijn geïnteresseerd in duurzaamheid, ze staan verhoudingsgewijs opener voor innovatie en hebben hoge verwachtingen van het product.”

De kleding wordt zowel via de eigen onlineshop als in duurzame winkels en via grote aanbieders zoals Zalando verkocht. Daarnaast is Benz van plan om de verkoop in Nederlandse fysieke winkels uit te bereiden. ◀



ORNAMENTA 2024

TEXT/TEKST JANINE DAMM FOTO KAROLINA SOBEL, ORNAMENTA 2024

ORNAMENTA2024.EU

►D Drei Jahre – so lange dauert die Vorbereitung für die Ornamenta 2024, ein ganz besonderes Festival-Format, das zwischen Juli und September im Nordschwarzwald rund um Pforzheim stattfindet. Die lange Planungsphase ist nicht die einzige Besonderheit: Denn das Großevent trägt eine deutliche niederländische Handschrift. Mit Willem Schenk und Jules van den Langenberg kommen zwei der drei Kuratoren aus den Niederlanden. Das kreative Trio um Katharina Wahl herum will ein neues, zeitgenössisches und transeuropäisches Kulturformat auf die Beine stellen. Statt mit einem fertigen Konzept begann das Trio seine Arbeit als offenes Format: Erst im Austausch vor Ort mit Künstlern, gesellschaftlichen Gruppen und Unternehmern kristallisierten sich nach und nach die Veranstaltungen heraus sowie teils unkonventionelle Aufführungsorte, darunter ein Bergwerk und ein Bad. Inhaltlich werden global wichtige Themen aus verschiedenen Perspektiven und mit lokalen, regionalen und nationalen Aspekten aufgegriffen. Das Ziel der Ornamenta-Macher: Transformationsprozesse anstoßen. ◀

►NL Drie jaar werkten de curatoren aan de voorbereiding van Ornamenta 2024, een bijzonder festival dat tussen juli en september plaatsvindt in het noordelijke Zwarte Woud rond Pforzheim. De lange voorbereidingsfase is niet het enige bijzondere aspect: het grootschalige evenement heeft een duidelijke Nederlandse signatuur. Twee van de drie curatoren, Willem Schenk en Jules van den Langenberg, komen uit Nederland. Het creatieve trio, onder leiding van Katharina Wahl, wil een nieuw, eigentijds en Europees cultureel format bedenken. In plaats van te starten met een kant-en-klaar concept, begon het trio haar werk met een open format. Ze gingen in gesprek met kunstenaars, sociale groepen en ondernemers uit de regio, waardoor de evenementenformats zich geleidelijk uitkristalliseerden. Net zoals enkele onconventionele locaties voor voorstellingen, waaronder een mijn en een zwembad. Inhoudelijk worden globale thema's behandeld vanuit verschillende perspectieven en met lokale, regionale en nationale aspecten. De organisatoren van Ornamenta willen met dit festival hervormingsprocessen op gang brengen. ◀

 **NEPROM**

**Samen de ruimte
voor morgen
ontwikkelen**



Unfolding brands' potential

Studio Piraat is een brandingbureau dat merken laat opvallen in een zee van grijs. We werken samen met onze klanten om hun belangrijkste kansen te realiseren. Voor NEPROM, de brancheorganisatie van maatschappelijk betrokken project- en gebiedsontwikkelaars in Nederland, hebben we aan de hand van een strategie een nieuwe identiteit gecreëerd met een complete huisstijl voor een professionele en innovatieve uitstraling.

ARBEIT IM JAHR 2024 FREIHEIT WICHTIGER ALS KARRIERE

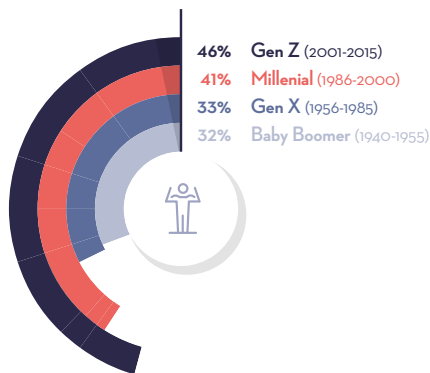
WERKEN IN 2024 CARRIÈRE VERSUS VRIJHEID

TEXT/TEKST DAVID BÖHM ILLUSTRATION/ILLUSTRATIE STUDIO PIRAAT

Im dynamischen Arbeitsumfeld stehen Arbeitgebende vor vielen Herausforderungen wie Fachkräftemangel und Fluktuation. Die Generation Z ist motiviert, strebt jedoch verstärkt nach persönlicher Freiheit und einer wertorientierten Ausrichtung. Zeitgemäße Führung wird zunehmend zu einem entscheidenden Faktor für die Bindung von Arbeitskräften. Wir werfen einen Blick auf Faktoren, die den heutigen Arbeitsmarkt maßgeblich beeinflussen.

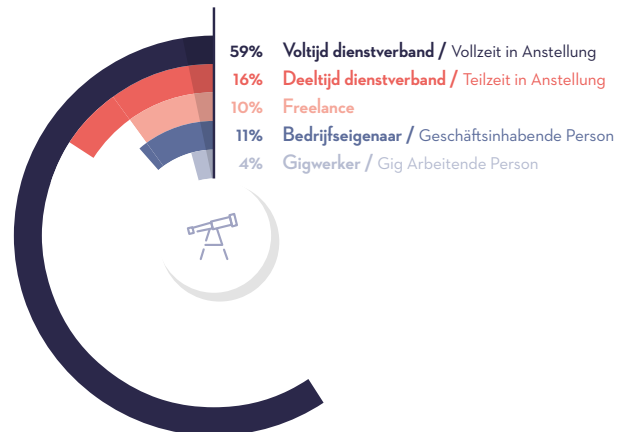
Een tekort aan geschoolde arbeidskrachten en hoog personeelsverloop – in de dynamische werkomgeving worden werkgevers met complexe uitdagingen geconfronteerd. Generatie Z is gemotiveerd, maar streeft steeds meer naar persoonlijke vrijheid en werk met meerwaarde. De ontwikkeling van modern leiderschap wordt steeds belangrijker voor het behouden van werknemers. We werpen een blik op deze veranderende opvattingen die de dynamiek van de huidige arbeidsmarkt aanzienlijk beïnvloeden.

YOUNG & HUNGRY
GEN Z - DE LUIE GENERATIE?



Vindt dat hun generatie sterkere werkambities heeft dan anderen.
finden, dass ihre Generation stärkere Arbeitsambitionen hat als andere.

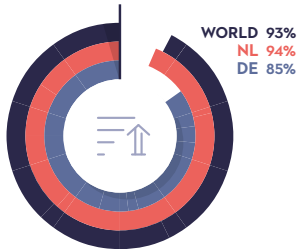
DE IDEALE POSITIE
OVER VIJF JAAR?



AL TWEE DECCENIA LANG FUNGEERT RANDSTAD ALS STEM VAN DE MONDIALE ARBEIDSMARKT VIA ZIJN WORKMONITOR-ONDERZOEK, EEN VAN DE GROOTSTE ARBEIDSMARKT GERELATEERDE ENQUÊTES WERELDWIJD. EEN OVERZICHT.

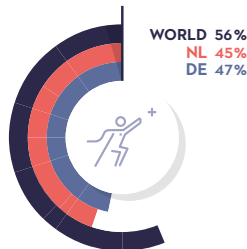
SEIT ZWEI JAHRZEHNEN PUBLIZIERT RANDSTAD ALS STIMME DES WELTWEITEN ARBEIDSMARKTS EINE DER GRÖSSTEN ARBEIDSMARKT-UNTERSUCHUNGEN WELTWEIT – HIER EIN AUSZUG.

PRIORITEITEN PRIORITÄTEN



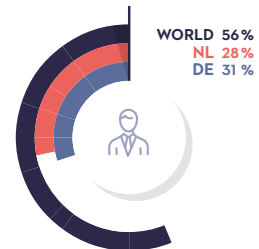
Vindt de balans tussen werk en privé de belangrijkste factor bij het kiezen van een baan.
Finden Work-Life Balance den wichtigsten Faktor bei der Jobwahl.

VERTROUWEN ZUVERSICHT



Voelt zich ambitieus in hun huidige loopbaankeuze.
Halten sich bei ihrer derzeitigen Karriere-Entscheidung für ehrgeizig.

AMBITIE EHRGEIZ



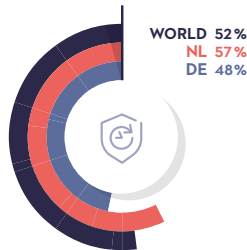
Streeft naar managementfuncties.
Streben Führungspositionen an.

BEGRIIP VERSTÄNDNIS



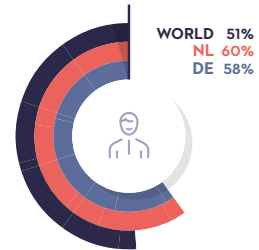
Verklaart dat hun werkgever hun generatie niet begrijpt.
Gaben an, dass ihr Arbeitgeber ihre Generation nicht versteht.

PROGRESSIE FORTKOMMEN



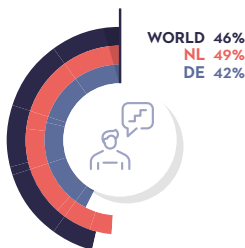
Geeft aan dat hun werkgever hen helpt om toekomstbestendige vaardigheden te leren (bijv. AI).
Gaben an, dass ihr Arbeitgeber ihnen hilft, zukunftssichere Fähigkeiten (z.B. KI) zu erlernen.

TEVREDENHEID ZUFRIEDENHEIT



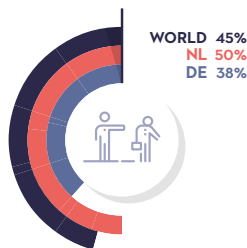
Houdt bij algemene tevredenheid baan aan ondanks ontbreken van opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden.
Würden ihre Stelle – sofern zufrieden damit – auch bei fehlenden Weiterbildungsmöglichkeiten behalten.

HIËRARCHIE HIERARCHIE



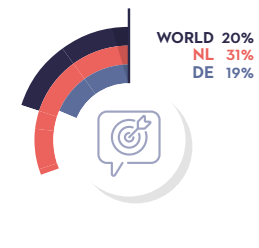
Voelt zich open genoeg om met hun leidinggevende te praten over snelle promotiekansen.
fühlen sich offen genug, um mit ihrem Vorgesetzten über zügige Aufstiegschancen zu sprechen.

VEILIGHEID SICHERHEIT



Is bang baan te verliezen.
Haben Angst vor Arbeitsplatzverlust.

OPLEIDING BILDUNG



Is het meest geïnteresseerd in verdere professionele ontwikkeling op het gebied van coaching en mentoring.
Anteil der Arbeitnehmer, die vor allem Weiterbildung bei Coaching/Mentoring wünschen.

NIEUWE RECYCLING- RICHTLIJNEN VOOR SCHONERE STEDEN

TEXT/TEKST OLGA WITMER FOTO ADOBE

Minder plastic dat door de straten waait. Het is niet alleen vies en doet afbreuk aan de stad, maar het kost ook nog eens veel geld. In Duitsland bedragen de jaarlijkse kosten voor het opruimen van zwerfvuil meer dan 400 miljoen euro. Daarom volgt Duitsland het Verenigd Koninkrijk, Oostenrijk en Nederland met een strengere aanpak aan de hand van het Einwegkunststoffondsgesetz dat op 1 januari 2024 is ingevoerd.

De Europese Single-use plastic-richtlijn (SUP) is al sinds 3 juli 2021 van kracht. Deze richtlijn verplicht fabrikanten om verantwoordelijkheid te nemen voor het inzamelen en recyclen van single-use plastic dat als afval in straten en parken achterblijft.

De Duitse regels zijn vanaf dit jaar nog iets strenger. Bedrijven die in Duitsland producten verkopen in SUP-verpakkingen, zijn verplicht om zich niet alleen te registreren bij de Zentrale Stelle maar ook om via de SUP-heffing bij te dragen aan de kosten voor het inzamelen en recyclen van deze verpakkingen.

Als gevolg van de nieuwe richtlijn lanceert het Duitse Umweltbundesamt in de loop van 2024 het digitale platform DIVID waar bedrijven SUP-verpakkingen kunnen aanmelden. Registratie is verplicht voor alle bedrijven die SUP-producten in omloop brengen. Via het DIVID-platform kunnen Nederlandse bedrijven controleren of ze onder de SUP-regeling vallen. Het platform zal naar verwachting vanaf april 2024 beschikbaar zijn.

Onder SUP-verpakking vallen verpakkingen voor voedsel dat direct na aankoop, rechtstreeks uit de verpakking en zonder verdere bereiding geconsumeerd wordt. Dit kunnen plastic doosjes, zakjes en folie-verpakkingen zijn. Ook drankverpakkingen, bekers, plastic tasjes, vochtige doekjes, ballonnen en tabaks-producten met filters worden tot de SUP gerekend.

Bedrijven die onder de SUP-regeling vallen, dienen hun totale hoeveelheid verpakkingsmateriaal op het DIVID-platform te registreren. Volgens de huidige planning is dat vanaf 1 april 2024 mogelijk. Bedrijven hebben dan tot eind dit jaar de tijd om zich te registreren, betaling geschiedt in 2025. De opbrengsten worden onder steden en gemeenten verdeeld.

De SUP-richtlijn maakt deel uit van een bredere strategie van de Duitse overheid om meer afval te recyclen. Bij het huishoudelijk afval zijn de eerste positieve resultaten zichtbaar. De doelstellingen voor het recyclen van papier, karton, blik, aluminium en plastic zijn in 2022 ruimschoots behaald. Met de SUP-richtlijn moet het recyclepercentage nog verder stijgen. ◀

ONDERTUSSEN IN DUITSLAND



INZWISCHEN IN DEN NIEDERLANDEN



BITTENEILAND: AMSTERDAM ZAUBERT AUS RECYCLETEM BODEN EINE INSEL

TEXT DAVID BÖHM FOTO YOUR CAPTAIN LUCHTFOTOGRAFIE

Mit dem *Buiteneiland* (Außeninsel) schließt die Stadt Amsterdam das „IJburg-Archipel“ ab, einen völlig neuen Stadtteil auf künstlichen Inseln im Fluss IJ, östlich des Stadtzentrums. Während auf den anderen Inseln neue Siedlungen entstanden, um den Wohnungsmarkt zu entlasten, verfolgt *Buiteneiland* einen anderen Ansatz. Die Insel soll sowohl Naturpark als auch Rückzugsort für die Stadtbewohner werden. Spätestens 2050 soll das dem Prinzip der Kreislaufwirtschaft verpflichtete Entwicklungsprojekt abgeschlossen sein.

Der Plan von Amsterdam, eine künstliche Insel anzulegen, ist Teil der Anstrengungen der Stadt, um das Prinzip der Kreislaufwirtschaft bis 2030 zur Hälfte und bis 2050 vollständig umzusetzen.

Buiteneiland soll eine Größe von 400.000 Quadratmetern erreichen, mit Platz für Sport, Freizeitaktivitäten und Kultur. Ob die Insel auch mit Häusern bebaut wird, steht noch nicht fest. Jedoch würden laut Stadt nicht mehr als 500 Wohneinheiten entstehen, damit die Insel ihrer Rolle als Rückzugsraum gerecht werden kann.

Zur Aufschüttung von Buiteneiland wird eine große Menge an Sekundärrohstoffen benutzt. Nur der Ringdeich und das Bodendepot werden mit primärem Sand aus nahegelegenen Baggerseen aufgeschüttet. Dieser Schritt soll bereits 2024 abgeschlossen sein. Danach beginnt der komplexe Aufschüttprozess,

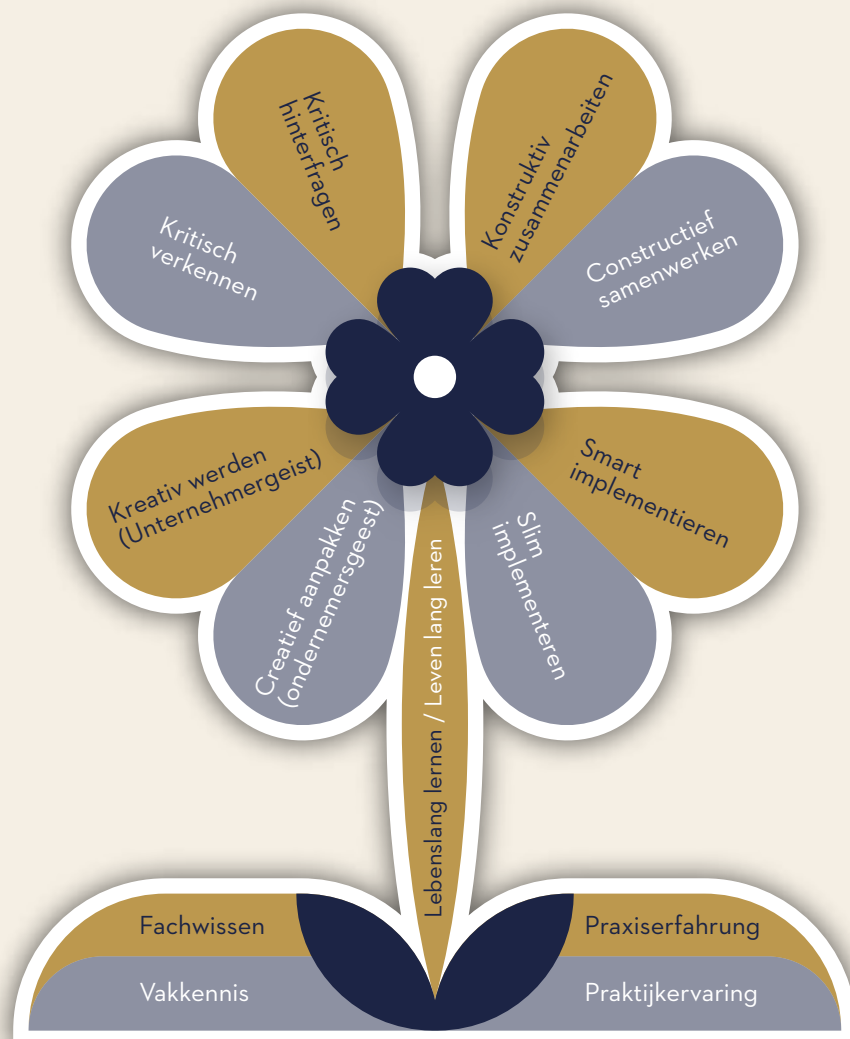
dessen lange Dauer dem Prinzip der Kreislaufwirtschaft geschuldet ist.

Dass Buiteneiland ein Naturpark werden soll, hat einen großen Vorteil: Für den Bodenaushub aus anderen Teilen der Stadt, der wiederverwendet werden soll, gelten für nicht bebaute Gebiete weniger strenge Anforderungen als bei den anderen, bebauten Inseln.

Das recycelte Bodenmaterial wird zunächst analysiert. Dabei wird festgestellt, welche Bestandteile sich besonders gut für die bepflanzten Teile der Insel eignen und welche für die mit Infrastruktur bebauten Zonen. Laut Planung wird außerdem sogar „leicht verunreinigter“ Stadtboden eingesetzt und darauf sauberer Belag geschüttet. Dies soll jedoch keine negativen Auswirkungen auf Natur und Mensch haben. ◀

KERNKOMPETENZEN FÜR NACHHALTIGEN WANDEL

KERNCOMPETENTIES VOOR DUURZAME TRANSITIE



Sobald die strategischen Aspekte der Nachhaltigkeit in den Vordergrund rücken, verändert sich die Stimmung im Unternehmen merklich. Wer es schafft, den Fokus von Compliance auf Zukunftssicherheit und Marktchancen zu verlagern, der macht den Weg frei für nachhaltige Innovationen.

Zodra men de strategische aspecten van duurzaamheid benadrukt, verandert de sfeer in de wandelgangen van het bedrijf. Wie de focus van compliance naar toekomstbestendigheid en marktkansen verschuift, maakt de weg vrij voor duurzame innovaties.

TEXT/TEKST DR. RONALD VENN ILLUSTRATION/ILLUSTRATIE STUDIO PIRAAT

►D Echte Erneuerung findet am Arbeitsplatz statt. Hierfür bedarf es kompetenter Mitarbeiter in allen Teilen der Organisation. Vom Entwicklungsingenieur bis zum Buchhalter – jeder muss Verantwortung für nachhaltigen Wandel übernehmen. Die Mitarbeiter, die sich dieser Verantwortung stellen, verfügen meist über ausgezeichnete Fachkenntnisse. Allerdings mangelt es ihnen zu Beginn häufig an erfolgskritischen Kompetenzen, die sie erst mühsam in der Praxis erwerben müssen: die Nachhaltigkeitskompetenzen. In verschiedenen Studien in Europa und Nordamerika haben sich hierbei mehrere Kernkompetenzen herauskristallisiert.

Grundkompetenzen sind Pflicht

Mitarbeiter, die nachhaltige Innovationen vorantreiben, stehen häufig vor sehr komplexen Problemen. Sie müssen in der Lage sein, diese Herausforderungen ‚kritisch zu hinterfragen‘. Analytisches Denken, Systemdenken, ethisches Denken und Denken in Zukunftsperspektiven bilden zusammen ein Bündel mit Grundkompetenzen. Diese sind schlichtweg notwendig, damit Mitarbeiter ihrer Rolle überhaupt gerecht werden können. Allerdings sind sie bei Weitem nicht ausreichend, um nachhaltigen Wandel erfolgreich zu etablieren.

Interventionskompetenzen sind Kür

Interventionskompetenzen beschreiben das Vermögen, gemeinsam mit Stakeholdern nachhaltige Innovationen zu entwickeln und diese erfolgreich zu implementieren. Es gibt drei Kompetenz-Cluster:

►NL Echte vernieuwing vindt plaats op de werkvloer. Hiervoor zijn competente mensen in alle delen van de organisatie nodig. Van ingenieur tot jurist; van accountant tot marketeer, iedereen kan de rol van duurzame transitiemaker oppakken. Meestal beschikken medewerkers die verantwoordelijkheid nemen voor duurzame transitie over uitstekende vakkennis. Echter missen zij vaak cruciale competenties en moeten deze eerst moeizaam in de praktijk verwerven. Dat zijn duurzaamheidscompetenties. Uit diverse Europese en Noord-Amerikaanse studies zijn meerdere kerncompetenties hierbij naar voren gekomen.

Basiscompetenties

Professionals die zich bezighouden met duurzame innovatie krijgen te maken met complexe vraagstukken. Hierdoor is het belangrijk dat zij in staat zijn om deze ‘kritisch te verkennen’. Competenties als analytisch denken, systeemdenken, ethisch denken en denken in toekomstperspectieven vormen samen een cluster dat de noodzakelijke basis vormt om te functioneren in de rol van duurzaamheidsprofessional. Maar functioneren is natuurlijk niet excelleren.

Interventiecompetenties

Interventiecompetenties representeren het vermogen om samen met stakeholders duurzame innovaties te ontwikkelen en deze succesvol te implementeren. Er zijn drie competentieclusters:





1. Konstruktiv zusammenarbeiten

Nachhaltigkeitsthemen sind häufig so komplex, dass zur Entwicklung nachhaltiger Innovationen ein hohes Maß an Zusammenarbeit erforderlich ist. So ist es nicht verwunderlich, dass hiermit verknüpfte Kompetenzen in Studien am häufigsten benannt werden. Konstruktive Zusammenarbeit besteht aus einem ganzen Bündel unterschiedlicher Fähigkeiten wie beispielsweise dem Aufbau gegenseitigen Vertrauens. Für die gezielte Personalentwicklung ist ein tiefgreifendes Verständnis dieses komplexen Kompetenzclusters unerlässlich.

2. Kreativ werden (Unternehmergeist)

Erfolgreicher Wandel fragt nach Mitarbeitern, die Verantwortung übernehmen und Mut beweisen. Sowohl in bekannten Unternehmen, wie Philips, Heidelberger Materials und BASF, als auch im öffentlichen Dienst bin ich auf das Phänomen des „nachhaltigen internen Unternehmertums“ gestoßen. Diese wichtige Kompetenz besteht aus fünf verschiedenen Elementen. Hierzu gehören bspw. die Fähigkeit, Chancen zu ergreifen (Opportunity Seeking) sowie das Arbeiten mit begrenzten Ressourcen (Bricolage). Für mich persönlich besteht kein Zweifel daran, dass die Stärkung des internen Unternehmertums ein wesentlicher Bestandteil von nachhaltigen Zukunftsstrategien sein muss!

3. Smart implementieren

Erfolgreiche Implementierung erfordert die Fähigkeit, Widerstand zu mildern und den Implementierungsprozess zu begleiten. Nachhaltigkeitsmanager sollten deshalb vertraut sein mit Praxisinstrumenten der strategischen Organisationsentwicklung. Des Weiteren bin ich in meiner Forschung auf unzählige Beispiele für die große Bedeutung von strategischer Planung und wohlüberlegtem Timing gestoßen. Dies sind Elemente einer strategische Kompetenz. Hiermit eng verbunden ist die Fähigkeit, wichtige Stakeholder zu beeinflussen (diplomatische Kompetenz). Während eines Forschungsworkshops brachte ein sehr erfahrener und erfolgreicher Nachhaltigkeitsmanager den strategisch-diplomatischen Ansatz auf den Punkt: „Manchmal muss man das Gebäude

durch den Haupteingang verlassen, um später durch ein Fenster wieder hineinzuklettern!“

Kompetenztraining und Teamentwicklung

Wer nachhaltigen Wandel beschleunigen will, der investiert in seine Mitarbeiter. Das Kernkompetenz-Kleeblatt und die dazugehörigen Testinstrumente eignen sich hervorragend als Basis für die Rekrutierung von Fachkräften sowie für die gezielte Personal- und Teamentwicklung. Der größte Effekt wird durch eine praxisnahe innerbetriebliche Weiterbildung erzielt. Erfahrungsaustausch in Netzwerken und persönliches Coaching runden ein perfektes Entwicklungsangebot ab.

Nachhaltigkeitskompetenzen sind der Schlüssel, um im Zeitalter nachhaltiger Innovationen aus Mitarbeitern echte Leistungsträger zu machen. ◀



Dr. Ronald Venn ist Betriebswirt und Wirtschaftspsychologe. Er promovierte am Lehrstuhl für Strategisches Management der Universität Hamburg und forschte an der Open Universiteit zum Thema Nachhaltigkeitskompetenzen.

Als Gründer des Beratungsunternehmens *Leichtkraft* unterstützt er Organisationen in Deutschland und den Niederlanden bei der Entwicklung strategischer Transformationsprogramme. Darüber hinaus hat er innovative Trainingsmodule und Testinstrumente für die interne Personalentwicklung entwickelt.

Weitere Informationen finden Sie im Internet unter:
www.nachhaltigkeitskompetenzen.de

Dr. Ronald Venn

Dr. Ronald Venn heeft een achtergrond in bedrijfskunde en organisatiepsychologie. Hij promoveerde aan de leerstoel voor Strategisch Management van de Universiteit van Hamburg en deed aan de Open Universiteit onderzoek naar duurzaamheidscompetenties.

Als oprichter van het adviesbureau Leichtkraft ondersteunt hij organisaties in Duitsland en Nederland bij de ontwikkeling van strategische transitieprogramma's. Daarnaast ontwikkelde hij innovatieve trainingsmodules en testinstrumenten voor de interne professionalisering van duurzaamheidsprofessionals.

Meer informatie vindt u op:
www.duurzaamheidscompetenties.nl

► NL

1. Constructief samenwerken

Duurzaamheidsvraagstukken zijn vaak zo complex dat een hoge mate van samenwerken vereist is om duurzame innovaties te ontwikkelen. Samenwerken is door duurzaamheidsprofessionals dan ook veruit de meest genoemde kerncompetentie. Constructief samenwerken bestaat uit een bundel van verschillende vaardigheden, zoals het vermogen om wederzijds vertrouwen op te bouwen. Voor doelgerichte talent- en teamontwikkeling is diepgaand begrip van dit complexe competentiecluster essentieel.

2. Creatief aanpakken (ondernemersgeest)

Duurzame transitie heeft echte aanpakkers nodig die lef tonen en het voortouw nemen. Zowel in bekende ondernemingen, zoals PHILIPS, Heidelberger Materials en BASF, alsook bij overheden ben ik het fenomeen van 'duurzaam intern ondernemerschap' tegengekomen.

Deze cruciale competentie bestaat uit vijf elementen, waaronder het vermogen om kansen te pakken (opportunity seeking) en het werken met beperkte middelen (bricolage). Voor mij persoonlijk staat vast dat het verhogen van intern ondernemerschap een essentieel onderdeel van duurzame toekomststrategieën moet zijn.

3. Slim implementeren

Duurzame transitiemakers beschikken over de capaciteit om draagvlak op te bouwen en verandering te begeleiden. In de gereedschapskist van een duurzaamheidsprofessional zitten daarom altijd praktijk-tools uit het *change management*. Daarnaast ben ik inmiddels talloze voorbeelden tegengekomen die het belang van strategische planning en weloverwogen timing benadrukken. Dit zijn elementen van een strategische competentie. Hierbij horen diplomatieke vaardigheden die nodig zijn om belangrijke stakeholders te beïnvloeden (diplomatieke competentie). Een zeer ervaren en succesvolle duurzaamheidsmanager verwoordde de strategisch-diplomatieke aanpak tijdens een onderzoekswerkshop als volgt: "Soms moet je door de voordeur vertrekken om later via het raam weer naar binnen te klimmen!"

Competentietraining en teamontwikkeling

Wie vaart wil maken met duurzame transitie investeert in zijn medewerkers. Het kerncompetentie-klaverblad en de bijpassende testinstrumenten zijn uitstekend geschikt voor werving, competentietraining en teamontwikkeling. Het grootste effect voor de organisatie wordt bereikt met incompany trainingen dicht bij de praktijk. Ervaringsuitwisseling in netwerken en persoonlijke coaching ronden een perfect ontwikkeltraject af.

Duurzaamheidscompetenties zijn de sleutel om professionals te laten excelleren in het tijdperk van duurzame innovatie. ◀

AUF DER SCHIENE PER TREIN DURCH EUROPA DOOR EUROPA

TEXT/TEKST DAVID BÖHM ILLUSTRATION/ILLUSTRATIE STUDIO PIRAAT

► Die Schiene ist wieder gefragt: Die lange Zeit als altmodisch angesehenen Nacht- und Fernzüge sind stark im Kommen, besonders durch den Trend, umweltschonend zu verreisen. Deutsche und niederländische Reisende können sich schon auf spannende neue Verbindungen freuen, die wir hier zusammengefasst haben. Es bleibt zu beachten, dass einige der Verbindungen noch der Genehmigung der staatlichen Behörden unterliegen.

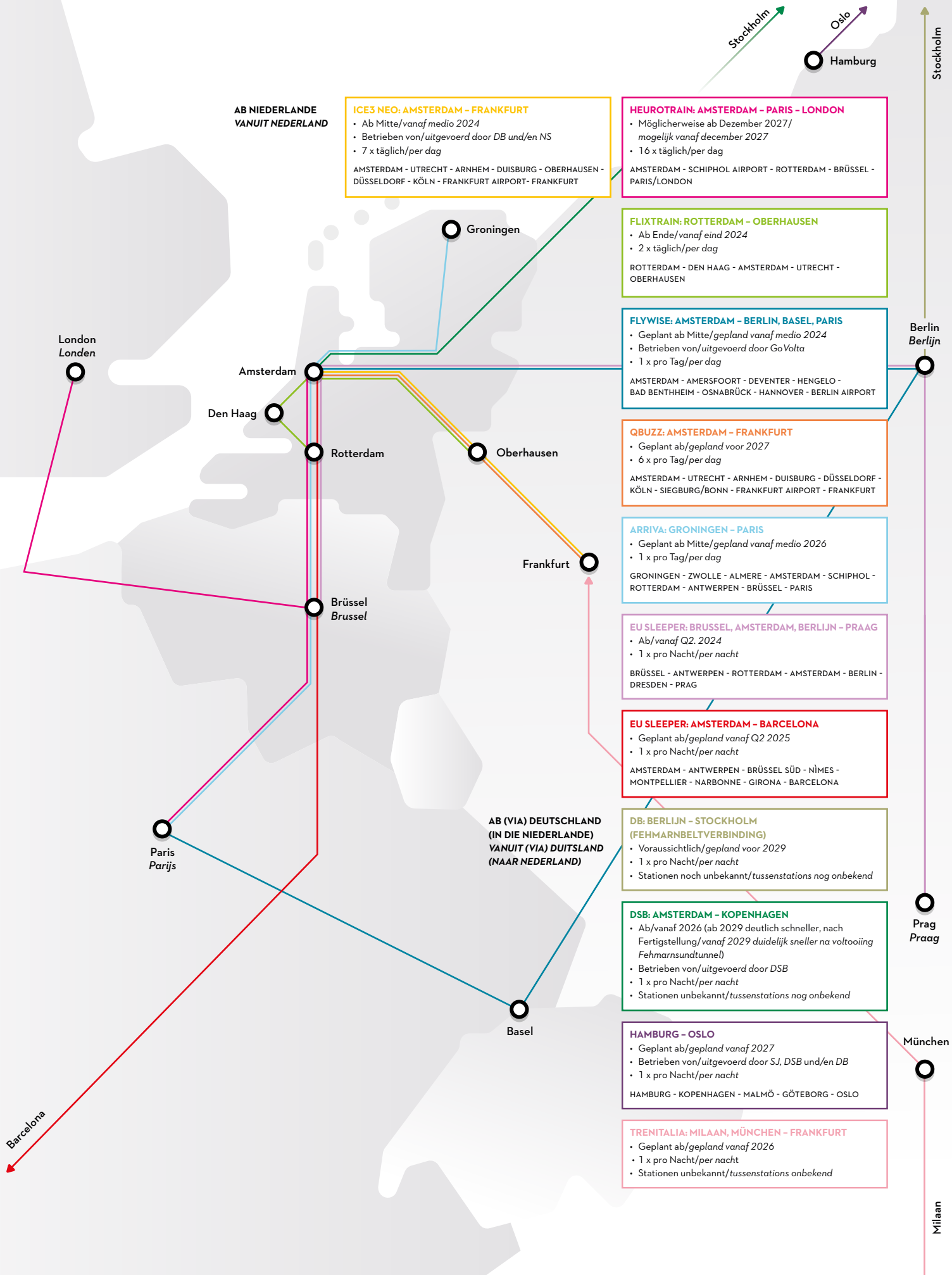
Besonders in den Niederlanden wird der Schienenverkehr ab 2025 neu strukturiert, wenn die staatliche NS mehr Rechte abgeben muss, um Zugreisende in und aus dem Ausland zu transportieren. Anbieter hatten bis Mitte 2023 Zeit, um ihre Pläne bei der niederländischen Behörde ACM einzureichen. Mit dabei: alte Bekannte und neue Start-ups.

Corendon-CEO Atilay Uslu kündigte kurz vor Redaktionsschluss eine mögliche Verbindung zwischen Brüssel Zaventem und Amsterdam Schiphol an. Auch soll eine Verbindung von Düsseldorf nach Schiphol entstehen. ◀

► NL Het spoor is weer in trek: nachttreinen en lange-afstandsverbindingen, die lang als ouderwets werden beschouwd, zijn in opkomst. Vooral door de trend naar milieuvriendelijker reizen. Duitse en Nederlandse reizigers mogen zich verheugen op nieuwe verbindingen, die we hier alvast voorstellen. Een aantal verbindingen wacht nog op goedkeuring van de autoriteiten.

In Nederland wordt het spoorvervoer geherstructureerd vanaf 2025, wanneer de NS meer rechten afstaat om treinreizigers van en naar het buitenland te vervoeren. Aanbieders hadden tot medio 2023 de tijd om hun plannen in te dienen bij de Autoriteit Consument & Markt (ACM). Dat betekent nieuwe aanbieders waaronder oude bekenden, maar ook start-ups.

Corendon CEO Atilay Uslu kondigde kort voor de redactionele deadline een potentiële verbinding tussen Brussel Zaventem en Amsterdam Schiphol aan. Er staat ook een verbinding tussen Schiphol en Düsseldorf gepland. ◀





EINE REGION EEN REGIO
LERNT MAN LEER JE
DURCH SEINE KENNEN
BEWOHNER DOOR
KENNEN DE BEWONERS

Was macht die Menschen in einer bestimmten Region glücklich? Professor Gert-Jan Hospers ist überzeugt, dass man bei der Wahl des Wohnortes auf keinen Fall auf die Top-Ten-Listen schauen sollte. Er weiß, dass es bei der Lebensfreude um viel mehr geht als um die Annehmlichkeiten, die ein Ort bietet. Während seines Studiums der Wirtschaftswissenschaften wuchs seine Faszination für die Geografie. Seit Anfang des Jahres ist er Gastprofessor für deutsch-niederländische Wirtschaftsbeziehungen am Zentrum für Niederlande-Studien in Münster.

Wat mensen in een bepaalde regio gelukkig maakt? Volgens hoogleraar Gert-Jan Hospers moet je zeker niet de top tien-lijstjes bekijken bij het kiezen van de juiste woonplek. Hij weet dat woongenot om veel meer draait dan de voorzieningen die een plek biedt. Tijdens zijn studie economie groeide zijn fascinatie voor geografie. Sinds begin dit jaar is hij gasthoogleraar Duits-Nederlandse economische betrekkingen aan het Centrum für Niederlande-Studien in Münster.

TEXT/TEKST HENDRIKE OOSTERHOF FOTO RABOBANK NOORD- EN OOST-ACHTERHOEK

►D „Deutschland war immer in der Nähe“, sagt Hospers. „Ich bin in Grenznähe aufgewachsen, wir haben deutsches Fernsehen empfangen und waren dort oft im Urlaub. Da bekommt man von klein auf viel mit“. Auch nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaften blieb sein Interesse an der Grenzregion bestehen. „In der Wirtschaft geht es auch um räumliche und soziale Aspekte, das hat mein Interesse an der Geografie geweckt“, sagt er.

„Vieles wird von oben bestimmt, aber die Menschen aus der Region wissen, was los ist. Es ist wichtig, auf ihre Ideen zu hören“. Er erklärt, dass man die Menschen und die Kultur kennenlernen muss, bevor man eine Region verstehen und für sie planen kann. „Es ist nicht möglich, etwas zu beurteilen, wenn man es nicht kennt – geschweige denn, sich für es zu begeistern“. Auch die Imagebildung spielt eine wichtige Rolle. Hospers nennt das Beispiel von deutschen Unternehmern, die nach dem Krieg einen Standort für ihr Unternehmen suchten. „Bayern zum Beispiel war wegen seiner Landschaft ein beliebtes Ziel. Sie hatten ein romantisches Bild von Süddeutschland. Aber dieses Bild ist natürlich nur ein Aspekt der Region“, sagt Hospers. „Das deutsche

►NL „Duitsland was altijd al dichtbij“, vertelt Hospers. „Ik groeide op in de grensstreek, we keken Duitse televisie en gingen er vaak op vakantie. Dan krijg je van jongs af aan al veel mee.“ Na zijn studie economie bleef hij zich interesseren voor de grensregio. „Economie gaat óók over ruimtelijke en sociale aspecten, dat heeft mijn interesse voor geografie aangewakkerd“, vertelt hij.

„Van bovenaf wordt door de rijksoverheid veel bepaald, maar de mensen uit de regio weten wat er speelt. Het is belangrijk naar hun ideeën te luisteren.“ Hospers legt uit dat je de mensen en de cultuur moet leren kennen voordat je een regio begrijpt en er plannen voor kunt maken. „Het is niet mogelijk om iets te beoordelen als je het niet kent – laat staan er enthousiast over te worden.“ Beeldvorming speelt ook een belangrijke rol. Hospers geeft het voorbeeld van Duitse ondernemers die na de oorlog een locatie voor hun bedrijf zochten. „Beieren was bijvoorbeeld een populaire bestemming vanwege de bergen. Ze hadden een romantisch beeld van Zuid-Duitsland. Maar dat beeld is natuurlijk maar één aspect van de regio“, aldus Hospers. „Het Duitse woord ‘Heimat’ is veelzeggend: daarbij gaat het om meer dan een mooie omgeving.” ►

►D Wort ‚Heimat‘ ist bezeichnend: Es geht um mehr als eine schöne Umgebung.“

Er selbst sieht sich als Grenzgänger. An der Radboud Universiteit in Nijmegen ist er seit 2009 außerordentlicher Professor am Fachbereich Geografie, Planung und Umwelt. Dort beschäftigt er sich mit wirtschaftlichen Themen in Städten und Regionen sowie mit Fragen des ländlichen Raums, vor allem in der deutsch-niederländischen Grenzregion.

Der gebürtige Enscheder lebt nach Wanderjahren wieder in seiner Heimatstadt. Dort ist er außerdem Direktor der Stiftung Stad en Regio, die sich der Stadt- und Regionalentwicklung verschrieben hat, mit dem Ziel, Mehrwerte für Menschen zu schaffen. In seiner neuen Position als Gastprofessor für Wirtschaftsbeziehungen in Münster will er sich sowohl mit großen nationalen Themen wie der Energiewende als auch mit regionalen Projekten beschäftigen. Zum Beispiel mit der Frage, wie Innenstädte integrativer werden und zum Beispiel eine Rolle bei der Bekämpfung der Einsamkeit älterer Menschen spielen können. „Und das ist etwas anderes, als einen Kaffeetisch in der Bibliothek aufzustellen.“

Vor allem aber will er eine Anlaufstelle sein und Menschen und Organisationen bei grenzüberschreitenden Projekten helfen. „Dieser grenzüberschreitende Aspekt ist wichtig“, sagt er. Hospers sieht, dass Deutschland in bestimmten Bereichen mit den USA und Asien in hartem Wettbewerb steht. „Aber die Marke ‚Made in Germany‘ ist unglaublich stark und Deutschland ist immer noch das Land der Ideen. Deutschland braucht Verbündete wie die Niederlande. Dazu muss man sich kennenlernen, sowohl auf nationaler als auch auf regionaler Ebene. Das möchte ich meinen Studierenden vermitteln.“ ◀

►NL Hij ziet zichzelf als ‘grenshopper’. Sinds 2009 is hij bijzonder hoogleraar bij de afdeling Geografie, Planologie en Milieu aan de Radboud Universiteit in Nijmegen. Daar houdt hij zich bezig met economische thema’s in steden en regio’s en met plattelandsvraagstukken, hoofdzakelijk in de Duits-Nederlandse grensregio.

De geboren Enschedeër woont na omzwervingen weer in zijn geboortestad waar hij tevens directeur is van Stad en Regio, een stichting die zich inzet voor stedelijke en regionale ontwikkeling op menselijke maat. In zijn nieuwe functie als gasthoogleraar economische betrekkingen in Münster wil hij zich bezighouden met zowel grote nationale thema’s zoals de energietransitie, maar ook met regionale projecten. Bijvoorbeeld hoe binnensteden inclusiever kunnen worden en een rol kunnen spelen bij het tegengaan van eenzaamheid van ouderen. “En dat is iets anders dan een koffietafel in de bibliotheek neerzetten.”

Maar hij wil vooral een vraagbaak zijn en mensen en organisaties helpen bij grensoverschrijdende projecten. “Dat grensoverschrijdende is belangrijk”, zegt hij. Hospers ziet dat Duitsland op bepaalde vlakken stevige concurrentie krijgt vanuit de VS en Azië. “Maar het merk *Made in Germany* is ontzettend krachtig en Duitsland is nog steeds het land van de ideeën. Duitsland heeft bondgenoten zoals Nederland nodig. Daarvoor moet je elkaar leren kennen, op zowel nationaal als regionaal niveau. Dat wil ik mijn studenten meegeven.” ◀

►D KATJA PAHNKE ist seit November 2023 Direktorin der Dutch Design Foundation. Die gebürtige Deutsche ist in der Eindhovener Tech-Welt gut bekannt, wo sie bis 2023 die Position des Chief Development Officer bei Prodrive innehatte. Pahnke übernimmt das Ruder von **IGOR VAN HOOFF**. Zusammen mit **MARTIJN PAULEN** bildet sie die neue Doppelspitze.

PIETER VAN OORD wird neuer Vorstandsvorsitzender der Schiphol-Gruppe. Der Spitzenmanager des Schlepperschiffsbetriebes Van Oord wird am 1. Juni 2024 seine Arbeit aufnehmen. Er tritt die Nachfolge von **RUUD SONDAG** an, der vor einem Jahr als Krisenmanager zum Flughafen kam. Der Aufsichtsrat des Flughafens Schiphol hat Van Oord aufgrund seiner umfassenden Führungserfahrung in einem komplexen, operativen Sektor ausgewählt.

GERT-JAN KAMPKUIPER verlässt Signature Foods und wechselt als CFO zu NextEnergy, einem schnell wachsenden Energietechnologieunternehmen. In den vergangenen fünf Jahren war er als Finanzdirektor bei dem Lebensmittelkonzern tätig, zu dem auch die Marke Homann gehört.

Der ehemalige Wirtschaftsstaatssekretär **FRANK HEEMSKERK** wird ab Februar als Vizepräsident Public Affairs & Countries für den

Chipmaschinenhersteller ASML arbeiten. Dieser Wechsel wurde von seinem früheren Arbeitgeber, dem European Round Table for Industry, Ende 2023 angekündigt. Als PvdA-Politiker war Heemskerk Staatssekretär für Wirtschaft im Kabinett Balkenende IV.

Ende 2023 hat CEO **BERTRAND SCHMITT** die niederländische BDR Thermea Group – zu der die Marken Baxi, Brötje, Remeha und SenerTec gehören – nach sieben Jahren verlassen. Er wolle sich neuen beruflichen Herausforderung stellen, wie die Gruppe informiert. **TJARKO BOUMAN** trat Schmitts Nachfolge am 1. Februar 2024 an.

Seit Februar bekleidet **BOUDEWIJN SIEMONS**, ehemals COO, die Rolle des CEO der Hafengesellschaft Rotterdam, dem größten Hafen Europas. Er folgt auf **ALLARD CASTELEIN**, welcher bereits im vergangenen Sommer in den Ruhestand verabschiedet wurde. Der Rekrutierungsprozess für einen neuen COO ist noch nicht abgeschlossen.

Anfang dieses Jahr sind **EVA VAN PELT** und **BERT VAN MEURS** dem Aufsichtsrat des niederländischen Gesundheits-technologieunternehmens Qiagen beigetreten, um die Aufsichtsratsmitglieder im Bereich Life Sciences und Diagnostik zu ergänzen. Sie werden im Juni bei

der nächsten geplanten Hauptversammlung zur Wahl für eine Amtszeit von einem Jahr antreten. Van Pelt ist Präsidentin der Deutsch-Niederländischen Handelskammer und war bis vor kurzem Co-CEO und Mitglied der Geschäftsleitung der Eppendorf Group.

►NL MARKUS KAMIETH wordt de nieuwe CEO van BASF. Het voormalige lid van de raad van bestuur voor Azië neemt eind april het stokje over van **MARTIN BRUDERMÜLLER**. De werknemersvertegenwoordigers achten het cruciaal dat BASF in de toekomst niet alleen investeert in Azië en de VS, maar ook de thuisbasis in Ludwigshafen klaarmaakt voor de toekomst.

Versterking voor het Centrum für Niederlande-Studien in Münster. Sinds november vorig jaar horen **PROF. DR. ELSEMIEKE DAALDER** als vertegenwoordiger van de universiteit van Münster, **PROF. DR. ALEX FRIEDRICH** als medisch directeur en voorzitter van de raad van bestuur van het Universitair Ziekenhuis Münster, **PROF. DR. THOM PALSTRA** als vertegenwoordiger van de Universiteit Twente en **HANNAH TIJMES** als consul-generaal van het Koninkrijk der Nederlanden in Düsseldorf tot het 21-koppig curatorium.

Per juli treden twee ervaren leden toe tot de raad van bestuur bij de bank Nord/LB. **CHRISTOPH AUERBACH** neemt de rol van COO op zich, terwijl **JASPER HANEBUTH** aan boord komt als CFO. De 45-jarige kandidaten wachten nog op goedkeuring van de Europese Centrale Bank voordat ze officieel van start gaan. Auerbach komt van Unicredit Bank (HypoVereinsbank), Hanebuth komt van Barclays Europe.

Afgelopen januari verwelkomde de Duitse reisorganisatie TUI **DAVID SCHELP** als nieuw lid van de raad van bestuur. Schelp is verantwoordelijk voor de wereldwijde evenementen- en luchtvaartactiviteiten. De geboren Hongkonger keert terug naar het bedrijf waar hij eerder managementfuncties vervulde, zoals CEO van het wereldwijde groeisegment TUI Musement.

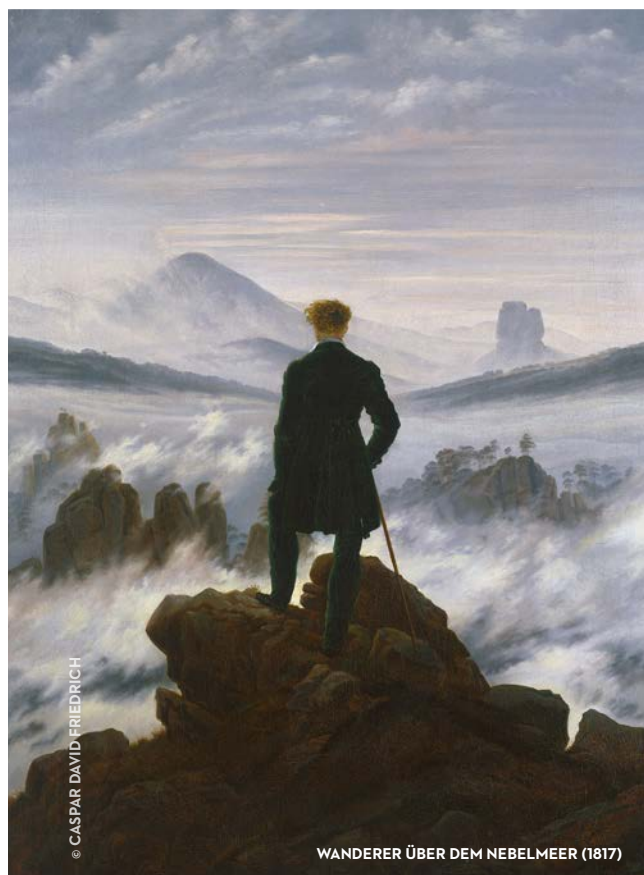


Stap in de voetsporen van Caspar David Friedrich, één van de belangrijkste kunstenaars uit de romantiek. Dit jaar wordt in Duitsland zijn 250^{ste} geboortedag gevierd. Met verschillende tentoonstellingen en evenementen.

TEKST/FOTO DUIJS VERKEERSBUREAU

Caspar David Friedrich werd op 5 september 1774 geboren in Greifswald – in die tijd nog Zweeds-Pommeren en tegenwoordig Mecklenburg-Voor-Pommeren. Als schilder, graveur en tekenaar groeide hij uit tot één van de belangrijkste kunstenaars uit de romantiek.

Zijn bekendste werken zijn *Het kruis in de bergen* (omstreeks 1807), *De monnik aan zee* (1810), *De wandelaar over de zee van mist* (1818), *Krijtrotsen op Rügen* (1818), *De noordelijke ijszee* (1823/24) en *De levensfasen* (1835). Ze zijn internationaal zo populair dat Friedrich heden



ten dage wordt beschouwd als de beroemdste Duitse schilder na Albrecht Dürer.

Friedrich's grootste bron van inspiratie waren zijn wandelingen door de natuur, vooral op Duitslands grootste eiland Rügen, maar ook in het Elbsandsteingebergte, met zijn atypische rotsformaties en mystieke valleien, in Saksisch Zwitserland. Zijn gedetailleerde composities zijn een bedachtzame weergave van de landschappen.

Tentoonstellingen en andere evenementen

Voor het jubileumjaar zijn verschillende unieke tentoonstellingen en evenementen over Caspar David Friedrich gepland. Geïnteresseerden kunnen kiezen

uit ten minste dertig evenementen die overal in Duitsland plaatsvinden.

Naast de talrijke tentoonstellingen die in dit jubileumjaar in heel Duitsland worden aangeboden, kunnen zij ook buiten de steden de sporen van de wereldberoemde kunstenaar volgen en daarbij de natuur ervaren. Fietsen of wandelen in dezelfde natuur in Duitsland en Zwitserland waar de schilder vroeger zelf rond dwaalde. ◀

Meer informatie: [germany.travel.de](https://www.germany.travel/de)



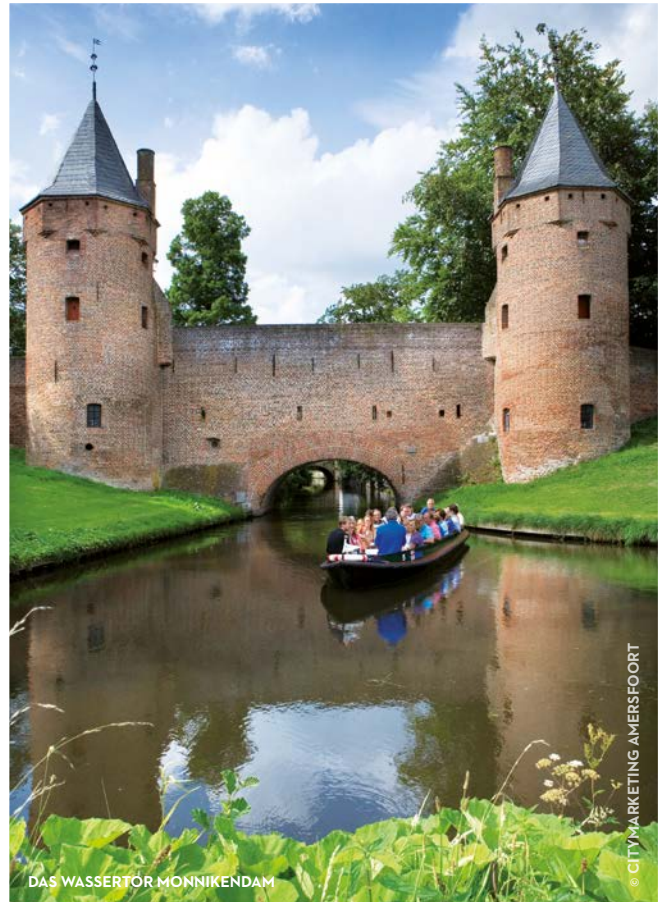
Waren Sie schon einmal in Amersfoort? Höchste Zeit, das nachzuholen! Für einen Besuch der 160.000 Einwohnerstadt gibt es nämlich gleich mehrere gute Gründe.

TEXT JANINE DAMM FOTO CITYMARKETING AMERSFOORT

Die Stadt wurde vor kurzem von einer internationalen Fachjury zur Europäischen Stadt des Jahres gekürt und tritt damit in die Fußstapfen von früheren Gewinnern wie Berlin, Antwerpen, Kopenhagen und Lissabon.

Die Academy of Urbanism in London hat die Stadt für ihre außergewöhnliche Lebensqualität, ihren fortschrittlichen Ansatz bei der Stadtplanung und die Harmonie zwischen Modernisierung

und Bewahrung des historischen Charakters und Erbes ausgezeichnet. Was ihr besonders positiv auffiel: dass die Stadtverwaltung Wohlbefinden und Zufriedenheit der Einwohner in den Mittelpunkt stellt, angefangen bei der Begrenzung des motorisierten Verkehrs im historischen Stadtzentrum bis hin zur Schaffung eines diversen und qualitativ guten Angebots an bezahlbarem Wohnraum.



Auch in punkto Sehenswürdigkeiten gibt es in der zweitgrößten Stadt der Provinz Utrecht einiges zu entdecken. Zum Beispiel das Mondriaan-Haus, das Geburtshaus des weltberühmten Malers und Mitbegründer der abstrakten Kunst Piet Mondriaan. Und zwei mittelalterliche Tore: das Stadttor Koppelpoort und das Wassertor Monnikendam mit den runden Mauertürmen, in dem sich ein Restaurant befindet.

Überhaupt: Amersfoort hat ein lebendiges Stadtleben, mit jeder Menge inspirierender Boutiquen zum ausgiebigen Shoppen, vielen tollen Gastro-Konzepten und Veranstaltungen, etwa auf dem Terrain eines ehemaligen Industriegebiets im Kultur- und Kreativzentrum Wagenwerkplaats.

Schön schlendern oder radeln lässt es sich entlang der malerischen Mauerhäuser, die ab dem Jahr 1500 nach und nach aus der alten Stadtmauer entstanden sind. Fans moderner Architektur sollten unbedingt das vom niederländischen Architekten Ashok Bhalotra entworfene, farbenfrohe Kattenbroek-Viertel besuchen.

Und es gibt einen ganz konkreten Anlass, in diesem Jahr Amersfoort zu besuchen: Am 10. Oktober findet dort wieder der Duitslanddag statt. Also: am besten früher an – oder später abreisen! ◀

Weitere Informationen:

www.visitutrechtregion.com/de/die-region-utrecht-entdecken

KONINGSDAG 2024

►D Die wohl größte Geburtstagsparty in den Niederlanden steigt jedes Jahr am 27. April: der Geburtstag von König Willem-Alexander. Die Königsfamilie feiert 2024 in Emmen, aber auch im restlichen Land verwandeln sich die Fußgängerzonen in Partymeilen mit Live-Musik.

►NL Het grootste verjaardagsfeest van Nederland vindt elk jaar plaats op 27 april: de verjaardag van koning Willem-Alexander. De koninklijke familie viert dit jaar in Emmen, maar ook de voetgangerszones in de rest van het land worden weer omgetoerd tot feestkilometers met livemuziek.

www.koningsdaginemen.nl



VESTINGVAL ELBURG

►D Gratis Festival? Verpassen Sie nicht die zehnte Ausgabe vom Vestingval Elburg vom 8. bis 18. Mai 2024. Dort finden Sie einen einzigartigen Mix aus Kunst, Musik und besonderen Erlebnissen in der Altstadt von Elburg. Das Vestingval ist dank der Sponsoren kostenlos, jedoch besteht immer die Möglichkeit zur Unterstützung durch freiwillige Beiträge. Ein echter Geheimtipp.

►NL Gratis festival? Mis de speciale tiende editie van Vestingval Elburg van 8 tot en met 18 mei 2024 niet, waar je unieke kunst, muziek en bijzondere ervaringen vindt in de oude binnenstad van Elburg. De Vestingval is gratis dankzij de sponsors, maar er is altijd de mogelijkheid om het evenement te steunen met vrijwillige bijdragen. Een echte insider tip.
vestingvalelburg.nl

RUHRTRIENNALE

►D Ivo van Hove, bisher künstlerischer Leiter des Internationaal Theater Amsterdam, hat die Intendanz der Ruhrtriennale übernommen. Die nächste Auflage, die von Mitte August bis Mitte September in ehemaligen Industriemonumenten von Bochum, Dortmund, Duisburg und Essen stattfindet, bietet wieder einen gelungenen Mix aus Schauspiel, Musiktheater, Konzert, Tanz, Performance, Installation und Literatur.

►NL Ivo van Hove, voorheen artistiek directeur van het Internationaal Theater Amsterdam, heeft de leiding van de Ruhrtriennale overgenomen. De volgende editie, die plaatsvindt van half augustus tot half september in voormalige industriële monumenten in Bochum, Dortmund, Duisburg en Essen, biedt opnieuw een succesvolle mix van toneel, muziektheater, concerten, dans, performance, installatie en literatuur.
ruhrtriennale.de





Perfect voor uw business

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





Mina Saidze

FairTech

ISBN: 978-3-86995-135-5

Quadriga, 2023

FAIRTECH

►D Digitalisierung prägt unsere Zukunft, aber sie schafft auch Ungerechtigkeiten und schließt große Teile der Bevölkerung aus. Wie kann man sicherstellen, dass alle die gleichen Chancen haben? Sorgt Digitalisierung für den Wegfall oder sogar für den Erhalt unserer Arbeitsplätze? Technikexpertin Mina Saidze plädiert in ihrem Buch „FairTech“ für eine gerechte Zukunftsgestaltung in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft.

►NL Digitalisering geeft vorm aan onze toekomst, maar de huidige ontwikkelingen creëren ook onrechtvaardigheden en sluiten delen van de bevolking uit. Hoe zorgen we ervoor dat iedereen dezelfde kansen krijgt? Worden onze banen bedreigd of juist veiliggesteld door digitalisering? Tech-expert Mina Saidze roept in haar boek op tot fair tech vanuit het bedrijfsleven, de politiek en de samenleving om een eerlijke toekomst vorm te geven.

DER OSTEN: EINE WEST-DEUTSCHE ERFINDUNG

►D Typisch Ossi? Oschmann zeigt auf, wie die gesamte deutsche Gesellschaft durch die Definition einer Ost-Identität weiter gespalten wird. Er argumentiert, dass der Westen den Osten noch immer als Abweichung betrachtet und beleuchtet, was der Wiedervereinigung schadet. Das Buch regt zu einer dringend notwendigen Debatte über die Folgen des Mauerfalls an.

►NL Typisch Oost-Duits? Oschmann laat zien hoe de Duitse samenleving nog steeds verdeeld is en dat het Westen het Oosten als een afwijking behandelt. Hij werpt daarbij licht op wat schadelijk is voor de hereniging. Het boek stimuleert een noodzakelijk debat over de gevolgen van de val van de Berlijnse Muur.



Dirk Oschmann

Der Osten: eine westdeutsche Erfindung

ISBN: 978-3-550-20234-6

Ullstein, 2023

VON QUOTENFRAUEN UND ALTEN WEISSEN MÄNNERN

►D Annahita Esmailzadeh räumt mit Vorurteilen in der Arbeitswelt auf. Als Tech-Leaderin mit Migrationsgeschichte thematisiert sie Altersdiskriminierung, Rassismus und Klassismus. Das Buch zeigt, warum Vorurteile gefährlich sind und Unternehmen sich davon verabschieden sollten.

►NL Annahita Esmailzadeh rekent af met vooroordelen op het werk. Als technologieleider met een migratieachtergrond gaat ze in op leeftijdsdiscriminatie, racisme en klassendiscriminatie. Het boek laat zien waarom vooroordelen gevaarlijk zijn en bedrijven er afscheid van moeten nemen.



Annahita Esmailzadeh

Von Quotenfrauen und alten weißen Männern

ISBN: 978-3-593-51755-1

Campus, 2023

CRISIS!

►D Immer Krise? In diesem Sachbuch untersucht die Historikerin und Professorin de Graaf die historische Entwicklung des Krisenmanagements in den Niederlanden. Sie beschreibt die sich verändernde Beziehung zwischen Regierung und Bürgern in Krisenzeiten, von einer Gesellschaft, in der die Bürger aufeinander angewiesen waren, bis hin zum Aufstieg einer Regierung, die immer mehr Aufgaben übernahm.

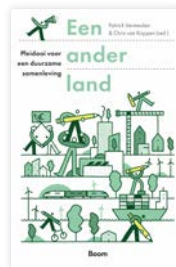


►NL Altijd crisis? In dit boek onderzoekt historica en hoogleraar De Graaf de historische ontwikkeling van crisismanagement in Nederland. Ze beschrijft de veranderende relatie tussen overheid en burgers in tijden van crisis, van een samenleving waarin burgers op elkaar waren aangewezen tot de opkomst van een overheid die steeds meer taken op zich nam.

Beatrice de Graaf
Crisis!
ISBN: 9789044650655
Prometheus, 2022

EEN ANDER LAND

►D Die Niederländer sind gesünder, reicher und glücklicher als je zuvor. Gleichzeitig sind der Wohlstand und das Vertrauen in die Regierung durch aufeinanderfolgende Krisen unter Druck geraten. In diesem Buch suchen die Autoren nach einer neuen normativen Grundlage für eine vitale Gesellschaft, die die in Menschen und Gemeinschaften eingebettete Resilienz nutzt. Und zeigen eine neue wirtschaftliche Perspektive auf.



►NL In Nederland zijn we gezonder, rijker en gelukkiger dan ooit. Tegelijkertijd staat onze voorspoed onder druk door opeenvolgende crises. In dit boek gaan de auteurs op zoek naar een nieuw normatief fundament voor een vitale samenleving die gebruikmaakt van de veerkracht in mensen en gemeenschappen. Dat resulteert in een betekenisvol economisch perspectief in een klimaatpositief Nederland.

Patrick Vermeulen,
Chris van Koppen
Een ander land
ISBN: 9789024449965
Boom, 2022

UNDERCOVER AAN HET WERK

►D Jeroen van Bergeijk enthüllt die raue Wirklichkeit geringqualifizierter Arbeitsplätze mit verstörenden Undercover-Reportagen. Dabei deckt er die wachsende Kluft zwischen theoretisch und praktisch Ausgebildeten auf. Ein konfrontativer Blick auf eine Wirtschaft, in der Wachstum nicht gleichbedeutend ist mit einer Verbesserung der Einkommenssituation.

►NL Jeroen van Bergeijk onthult de rauwe realiteit van laaggekwalficeerde banen met verontrustende undercoverreportages. Daarbij legt hij de groeiende kloof tussen theoretisch en praktisch geschoolden bloot. Een confronterende blik op een economie waar groei niet gelijkstaat aan verbetering van inkomens.



Jeroen van Bergeijk
Undercover aan het werk
ISBN: 9789026362217
Ambo|Anthos, 2023

NEU

CELLAED



cellaed.io/row

►D Mit dem CellaED wurde in Deutschland ein kompakter, benutzerfreundlicher und preiswerter Defibrillator für Privathaushalte entwickelt, der jeden in die Lage versetzt, in den kritischen Minuten vor dem Eintreffen des Rettungsdienstes bei einer Person mit Herzstillstand lebensrettende Maßnahmen zu ergreifen. Auffalten und Leben retten.

►NL Met de CellaED is in Duitsland een compacte, gebruiksvriendelijke en betaalbare defibrillator voor particuliere huishoudens ontwikkeld. Hiermee kan iedereen levensreddende maatregelen nemen in de kritieke minuten voordat de hulpdiensten arriveren in geval van een hartstilstand. Vouw open en red levens.

TABULA IGNIS

►D Marshmallows zur Hand? Tabula Ignis von CO33 ist ein Feuertisch aus Beton mit einem integrierten Ethanol-Kamin, der eine richtig gemütliche Atmosphäre schafft. Handgefertigt, mobil und in verschiedenen Größen und Farben erhältlich, eignet er sich für den Innen- und Außenbereich. „Gezellig“ sein, auf deutsche Art.

►NL Marshmallows bij de hand? Tabula Ignis van CO33 is een betonnen vuurtafel met een geïntegreerde ethanolhaard die een heel gezellige sfeer creëert. Handgemaakt, mobiel en verkrijgbaar in verschillende maten en kleuren. Bovendien is de haard geschikt voor binnen en buiten. Gezellig, op z'n Duits.



co33.de

FM 120-2 FOOT MASSAGE



beurer.com

►D Der Hocker mit dem Gewissen Extra: Das FM 120 2-in-1 Shiatsu-Fußmassagerät von Beurer kombiniert Massagefunktion und Sitzhocker in einem Gerät. Und lässt sich einfach in den Alltag und das Wohnumfeld integrieren. Mit Luftdruck- und Shiatsu-Massage bietet das Gerät entspannende Momente und dient gleichzeitig als stilvoller Sitzhocker. Made and designed in Germany.

►NL De kruk met dat beetje extra. Dit voetmassageapparaat van Beurer combineert een massagefunctie en een krukje in één apparaat, dat gemakkelijk te integreren is in de woonomgeving. Met luchtdruk en Shiatsu-massage biedt het ontspannende momenten en dient het als stijlvolle kruk. Gemaakt en ontworpen in Duitsland.

TORQUE FLATPACK FOOTBALL TABLE

►D Tischfußball im Büro – aber schick. Fabrique Invent hat diesen innovativen Kickertisch entworfen, um Funktionalität mit Design zu kombinieren. Nicht umsonst ist der aus Stahl gefertigte Torque ein Gewinner des European Product Design Awards. Auf Wunsch gibt's ihn in individueller Farbe.

►NL Tafelvoetbal op kantoor - maar dan chic. Fabrique Invent heeft deze innovatieve gadget ontworpen om functionaliteit met design te combineren. Het is geen toeval dat de stalen Torque een winnaar is van de *European Product Design Award*. Kies zelf je favoriete kleur.



fabrique3d.nl



robertvanembrics.com

FLOW WALL DESK

►D Das geheime Home-Office – durch einen einfachen, aber raffinierten Designkniff verwandelt sich der Flow Wall Desk von einem Kunstwerk an der Wand in einen funktionalen Schreibtisch mit ästhetischer, raffinierter Optik. Nicht nur platzsparend, sondern auch ein Statement.

►NL Het geheime thuishkantoor – een eenvoudige maar slimme ontwerptruc verandert de Flow Wall Desk van een kunstwerk aan de muur in een functioneel bureau dat zijn unieke esthetiek laat zien. Niet alleen ruimtebesparend, maar ook een statement.

STEAMBOX

►D Eine warme Mahlzeit – von fast überall. Mit der Steambox haben die niederländischen Designer ein praktisches Gerät entwickelt, das kabellos diverse Gerichte erhitzen kann. Durch die Dampfgarung bleiben zudem Nährstoffe und Geschmack bestens erhalten. Guten Appetit!

►NL Een warme maaltijd – overal, op elk moment. Met de Steambox hebben de Nederlandse ontwerpers een praktische gadget ontwikkeld die verschillende gerechten draadloos kan verwarmen. Door het stoomkookproces blijven voedingsstoffen en smaak behouden. Eet smakelijk!



steam-box.com



RÜCKBLICK/TERUGBLIK

ENERGIEGIPFEL DES HANDELSBLATTS

FOTO HANDELSBLATT ENERGIE-GIPFEL

► Beim Energiegipfel des Handelsblatts kam in Berlin das Who is Who der Energiebranche zusammen. Erstmals hatten die Organisatoren dieser internationalen Konferenz mit den Niederlanden ein Partnerland eingeladen - und die DNHK als Partner mit an Bord geholt. Mit zum Programm, das Bundeswirtschaftsminister Robert Habeck als Keynote-Speaker eröffnete, gehörten aus den Niederlanden Tennet-CEO und DNHK-Vorstandsmitglied Manon van Beek, der deutsche Botschafter in den Niederlanden Dr. Cyrill Nunn, Gasunie Deutschland-Geschäftsführerin Britta van Boven und DNHK-Geschäftsführer Günter Gülker.



HANDELSBLATT ENERGIEGIPFEL

►NL De *decision makers* uit de energiesector kwam samen in Berlijn voor de Handelsblatt Energiegipfel. De organisatoren van deze internationale conferentie, die geopend werd door de minister van Economische Zaken, Robert Habeck, nodigden voor het eerst een partnerland uit: Nederland met de DNHK als partner. Nederlandse sprekers waren onder andere Tennet-CEO en DNHK-bestuurslid Manon van Beek, de Duitse ambassadeur in Nederland dr. Cyrill Nunn, Gasunie Duitsland Managing Director Britta van Boven en DNHK-directeur Günter Gülker.



RÜCKBLICK/TERUGBLIK

KÖNIGSBESUCH IN NORDRHEIN- WESTFALEN KONINGSBEZOEK NOORDRIJN- WESTFALEN

FOTO RVO EN EVENTFOTOGRAF.IN

►D Am 14. und 15. November besuchte der niederländische König Willem-Alexander Nordrhein-Westfalen. In diesem Zusammenhang organisierte die DNHK mit verschiedenen Partnern einen Workshop zum Thema Wasserstoff. Darüber hinaus fanden Round Table-Talks mit niederländischen und deutschen Unternehmern über Herausforderungen in der Wasserstoffkette und deren gemeinsame Lösung statt.



►NL Op 14 en 15 november bezocht koning Willem-Alexander de Duitse deelstaat Noordrijn-Westfalen. De DNHK organiseerde hiervoor met diverse partners een workshop over waterstof. Daarnaast vonden er rondetafelgesprekken plaats tussen de Nederlandse en Duitse ondernemers over uitdagingen in de waterstofketen en hoe deze gezamenlijk opgelost kunnen worden.

RÜCKBLICK/TERUGBLIK

WAHLABEND IN DÜSSELDORF VERKIEZINGSAVOND IN DÜSSELDORF

FOTO GIULIO COSCIA

►D Der Coworking Place Tribes in Düsseldorf verwandelte sich am Abend der niederländischen Parlamentswahlen in eine Wahlarena. Bis alle gespannt die ersten Hochrechnungen im TV verfolgen konnten, sorgten die Podium-Gäste (u.a. Commerzbank-Benelux-CEO Michael Krüger, E.ON-COO Patrick Lammers und FDP-Politiker Otto Fricke) im Talk mit Derk Marseille für einen kurzweiligen Abend.

►NL Meer dan 50 bezoekers kwamen naar Düsseldorf om de Nederlandse verkiezingsuitslagen te volgen. Na een welkomstwoord van de Nederlandse consul-generaal in Duitsland, Hannah Tijmes, analyseerden podiumgasten de verkiezingscampagne.





9. – 11. APRIL 2024

EMPACK, GORINCHEM www.empack.nl

Die Messe Empack ist die größte Fachmesse im Bereich Verpackungstechnik in den Benelux-Ländern. Neben Verpackungsdesign, Verpackungsmitteln und Markierungstechnik liegt ein Fokus auf der Automatisierung in der Verpackungstechnologie.

8. – 14. APRIL 2024

DUTCH HEALTH WEEK, UTRECHT www.dutchhealthhub.nl/dutch-health-week-2024

Auf der Dutch Health Week treffen sich Fachleute aus dem Gesundheitswesen und den Life Sciences. Während der Dutch Health Week finden die Messen Zorg & ICT, Zorg & Facility und Zorg & Food auf dem Messegelände der Jaarbeurs in Utrecht statt.

13. – 15. MAI 2024

WORLD HYDROGEN SUMMIT & EXHIBITION, ROTTERDAM www.world-hydrogen-summit.com

Die World Hydrogen Summit & Exhibition bringt führende Unternehmen und Behörden zusammen, die sich für die verstärkte Einführung von Wasserstoff einsetzen. Das Event mit weltweit führenden Branchen-Persönlichkeiten

kombiniert Messe und diverse Foren. Das Event wird vom Sustainable Energy Council in Zusammenarbeit mit der niederländischen Regierung, der Provinz Südholland und der Stadt und dem Hafen von Rotterdam organisiert.



14. – 17. MAI 2024

INTERCLEAN, AMSTERDAM www.intercleanshow.com/amsterdam

Die Interclean ist eine Leitmesse für weltweit führende Hersteller und Fachleute aus der Reinigungs- und Hygieneindustrie. Wichtige Themen auf der Interclean sind Fensterreinigung, Reinigungsmaschinen und Reinigungsmittel. Zudem werden Themen wie das Gesundheitswesen und die Digitalisierung behandelt.

24 & 25 APRIL 2024

FIBE BERLIN www.fibe-berlin.com

Geen beurs maar een festival voor de financiële technologie-sector: FIBE volgt geen klassiek beursconcept en laat het idee van stands los. In plaats

daarvan komen er netwerkmomenten en verschillende podia, waar ervaringsverhalen en inspirerende lezingen van bekende namen uit de financiële wereld elkaar afwisselen. Een feestelijke sfeer en een after-party maken het evenement af.

5 T/M 9 JUNI 2024

ILA, BERLIJN www.ila-berlin.de/de

De ILA is een internationale beurs voor lucht- en ruimtevaarttechniek. Thema's die op deze beurs aan bod komen zijn onder andere vliegtuigen, helikopters, vliegtuigmotoren, luchtvaartapparatuur, vliegtuigonderhoud en lucht- en ruimtevaarttechnologie.



14 T/M 17 MEI 2024

GRINDING HUB, STUTTGART www.grindinghub.de

De GrindingHub is dé internationale vakbeurs voor de gehele slijpindustrie. Toonaangevende bedrijven en experts presenteren producten, technologieën, innovaties en diensten op het gebied van slijpen en superfijnen. De belangrijkste tentoonstellingsgebieden zijn slijpmachines, schuurmiddelen, procesperiferie, softwaregereedschap en meet- en testsystemen.

19 T/M 21 JUNI 2024

INTERSOLAR EUROPE / THE SMARTER E EUROPE, MÜNCHEN www.intersolar.de

De Intersolar Europe is een internationaal toonaangevende vakbeurs voor de zonnepower sector. De belangrijkste thema's zijn thermische zonnepower, zonnepowercentrales en fotovoltaïsche energie. De beurs is gericht op projectontwikkelaars, fabrikanten en leveranciers, energieadviseurs, investeerders en architecten. Parallel aan de vakbeurs vindt de Intersolar Europe Conference plaats.

DUITS LAND DAG

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 RIJTUIGENLOODS AMERSFOORT

een initiatief van de



Deutsch-Niederländische Handelskammer
Duits-Nederlandse Handelskamer

duitslanddag.nl



► **D** Das Gebäude an der Oudegracht in Utrecht passt perfekt zu Dille und Kamille: erdige Farben, viel Licht und stimmungsvolle alte Holzbalken an der Decke. Seit etwas mehr als einem Jahr befindet sich hier der neu renovierte Firmensitz von Hans Geels und seinem Team. Die Ladenkette ist zurück in der Stadt, in der Gründer Freek Kamerling 1974 das erste Geschäft als Gegenreaktion auf die aufkommende Wegwerfgesellschaft eröffnete. „Bei der Renovierung haben wir so viele Materialien wie möglich wiederverwendet und auf eine gute Balance zwischen Recycling und der Schaffung eines energieeffizienten und komfortablen Arbeitsplatzes geachtet“, sagt Geels. Die Räume strahlen Ruhe aus, und natürlich sind überall Produkte aus dem Portfolio von Dille und Kamille zu finden. Große Bildschirme an den Wänden ermöglichen es den Mitarbeitern leicht, sich auch vom Home Office zuzuschalten. „Genau wie in unseren Geschäften möchten wir, dass sich Kollegen und Besucher treffen und sich sofort zu Hause fühlen. Das schaffen wir, indem wir eine ruhige Umgebung mit viel natürlichem Licht und wenig Reizüberflutung schaffen.“ Und das ist gelungen.

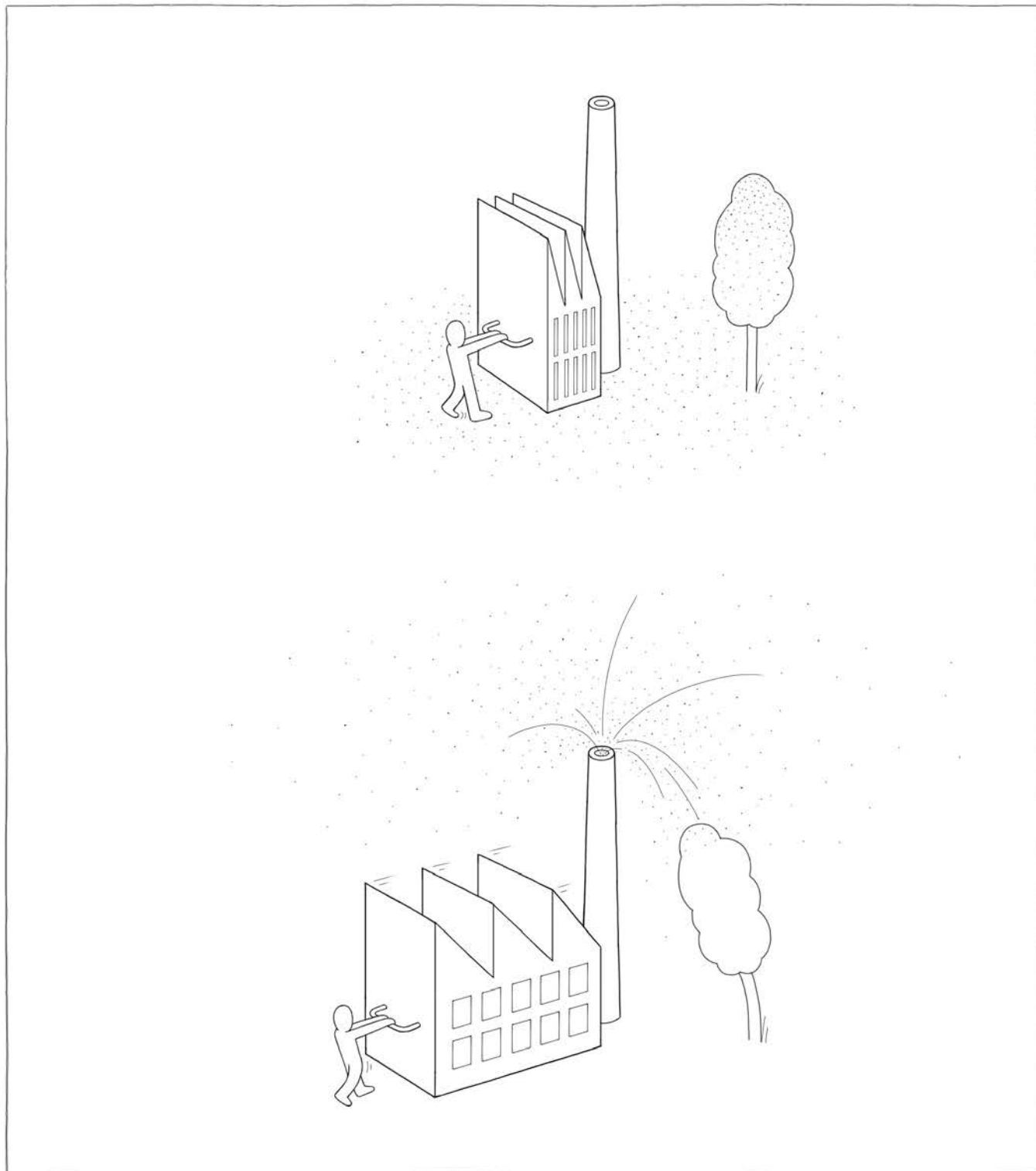
► **NL** Het pand aan de Oudegracht in Utrecht ademt Dille en Kamille – aardse kleuren, veel licht en met behoud van oorspronkelijke elementen zoals de houten balken aan het plafond. Hans Geels zit met zijn team nu iets meer dan een jaar in het nieuwe, gerenoveerde servicekantoor – terug in de stad waar oprichter Freek Kamerling de eerste winkel in 1974 als tegenreactie op de opkomende wegwerpmatenschap startte. „We hebben bij de renovatie zoveel mogelijk hergebruikt“, vertelt Geels. „Daarin hebben we steeds gezocht naar de balans tussen het hergebruik van materialen en het realiseren van een energiezuinige en comfortabele werkplek.“ Het is een rustige omgeving en uiteraard kom je in alle kamers en gangen veel voorwerpen tegen uit de collectie van Dille en Kamille. Grote schermen aan de wanden zorgen ervoor dat medewerkers ook vanuit de thuiswerkplek makkelijk verbinding maken. „Net zoals in onze winkels, willen we dat collega's en bezoekers elkaar ontmoeten en zich thuis voelen door een serene omgeving te creëren met veel daglicht en weinig prikkels.“ En dat lijkt te zijn gelukt.

TEXT/TEKST **HENDRIKE OOSTERHOF**
FOTO **ETIENNE OLDEMAN**

Hans Geels

- SEIT 2013 CEO VON DILLE & KAMILLE / SINDS 2013 CEO VAN DILLE & KAMILLE
- VON 2000 - 2013 BETRIEBSLEITER UND SPÄTER GESCHÄFTSFÜHRER VON CLINICLOWNS / 2000 - 2013 OPERATIONEEL DIRECTEUR EN LATER ALGEMEEN DIRECTEUR VAN CLINICLOWNS
- VON 1998 - 2000 MARKETINGCHEF BEIM WORLD WILDLIFE FUND / 1998 - 2000 HOOFD MARKETING BIJ HET WERELD NATUUR FONDS
- VORSITZENDER DES AUFSICHTSRATES VON MAKE-A-WISH NIEDERLANDE / VOORZITTER RAAD VAN TOEZICHT VAN MAKE-A-WISH NEDERLAND
- VORSTANDSMITGLIED VON KIDSRIGHTS / BESTUURSLID VAN KIDSRIGHTS

TOMAS



ILLUSTRATION/ILLUSTRATIE **TOMAS SCHIATS**



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.

REICHWEITE: 16.000 Entscheidungsträger und Multiplikatoren in beiden Ländern

Uw advertentie in MARKT?

Met MARKT bereikt u 16.000 beslissers en multiplicators 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.

BEREIK: 16.000 beslissers en multiplicators in beide landen

KONTAKT / CONTACT

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

IMPRESSUM / COLOFON



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

© 2024 MARKT 1

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

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

WWW.DNHK.ORG

GESCHÄFTSFÜHRER / DIRECTEUR
Günter Gülker

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

Janine Damm,
David Böhm,
Hendrike Oosterhof,
Martin Papior
Olga Witmer

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

**FREIE MITARBEIT /
FREELANCE MEDEWERKERS**
Claas Möller

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

TITELBILD / OMSLAGFOTO
MAN Truck & Bus SE

ART DIRECTION & LAYOUT
Studio Piraat

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

HERSTELLUNG / PRODUCTIE
Schmitz Druck & Medien
GmbH & Co. KG - Brüggen

MARKT erscheint zweimal
jährlich / MARKT verschijnt
tweemaal per jaar.

MARKT
kostenlos nach
Hause? Jetzt
anmelden.

MARKT
kostenloos
op de mat?
Scan de
QR-code.



DE NIEUWE MINI COUNTRYMAN. NU BIJ DE DEALER.

OOK VOLLEDIG ELEKTRISCH.

NICE TO MEET YOU AGAIN.



De nieuwe elektrische MINI Countryman is beschikbaar vanaf € 43.490,-. Gemiddeld energieverbruik van 18,5 – 15,7 kWh/100 km. CO₂-emissie van 0 g/km. Met een gecombineerde elektrische actieradius die varieert tussen de 462 en 398 km (WLTP).

De nieuwe MINI Countryman is beschikbaar vanaf € 45.990,- en heeft een gemiddeld brandstofverbruik van (gecombineerd): 8,3 – 5,8 l/100 km en de gemiddelde CO₂ emissie varieert tussen de 187 en 133 g/km.

