Landesbibliothek Oldenburg

Digitalisierung von Drucken

Jahrbuch für das Oldenburger Münsterland

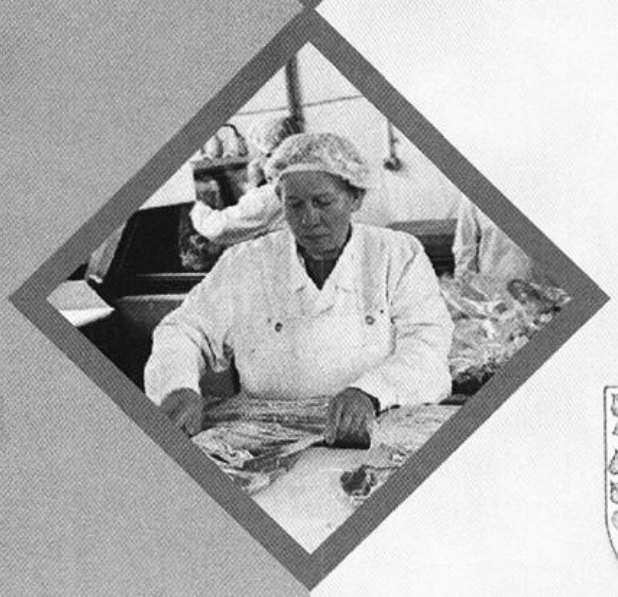
Vechta, Oldb, 1969-

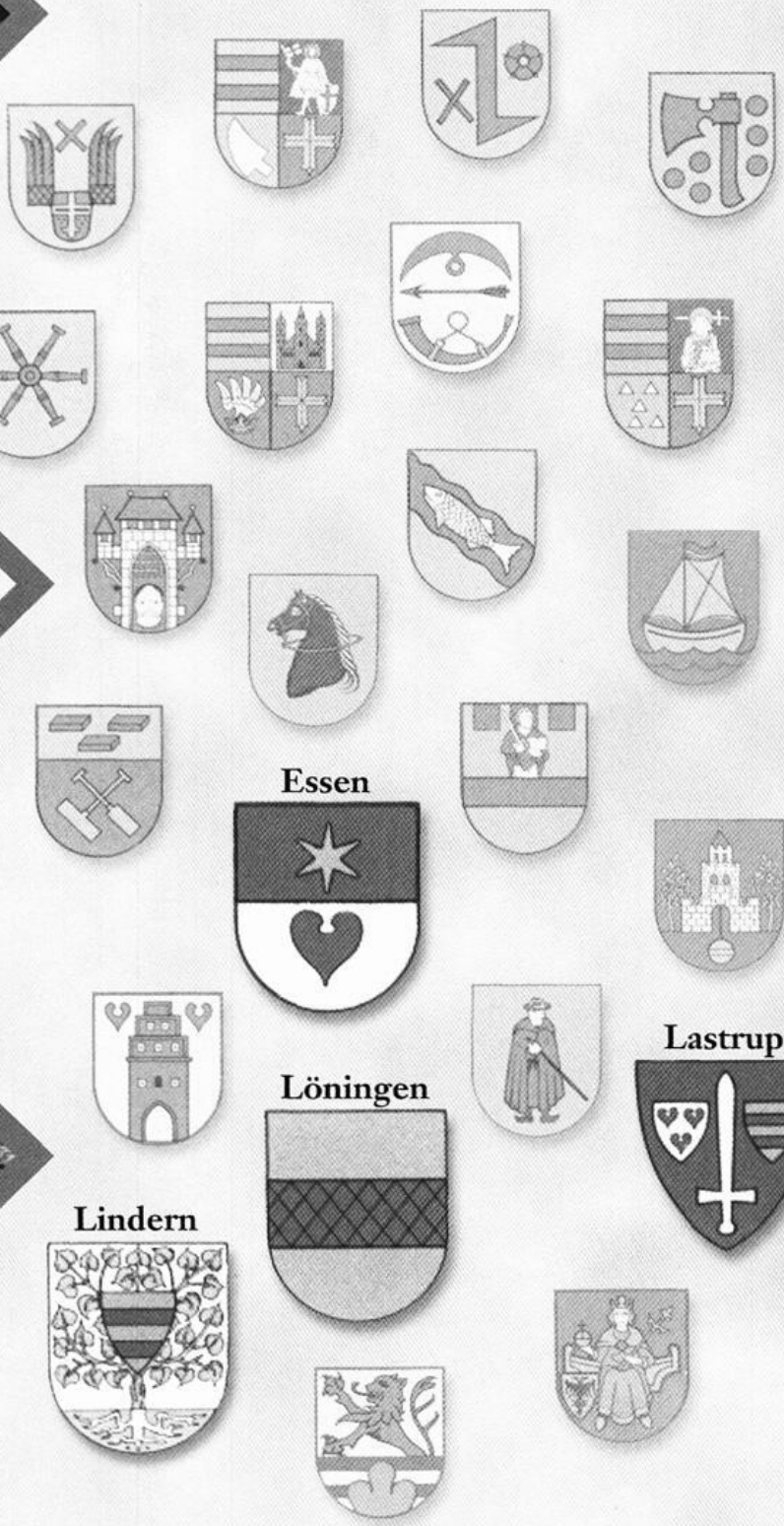
Das Oldenburger Münsterland im Wandel

urn:nbn:de:gbv:45:1-5285

Visual Library

Das Oldenburger Münsterland im Wandel





Landesbibliothek Oldenburg

Werner Klohn

Die Wirtschaftsstruktur der Landkreise Vechta und Cloppenburg

Mit seinen Beiträgen im Jahrbuch 2002 und 2003 hat Hermann von Laer den Blick auf das Oldenburger Münsterland als moderne Industrie-Region gelenkt und die entscheidenden Besonderheiten und steuernden Faktoren herausgearbeitet. Das produzierende Gewerbe (Handwerk und Industrie) stellt im Oldenburger Münsterland den Kernbereich der Beschäftigung dar und verdient daher besondere Aufmerksamkeit. Doch nicht in allen Kommunen ist es der größte Arbeitgeber, auch Handel, Verwaltung und Dienstleistungen haben mancherorts bedeutende Anteile erreicht. Im folgenden Beitrag soll daher ein Überblick über die wirtschaftlichen Strukturen in den beiden Landkreisen Vechta und Cloppenburg gegeben werden, wobei auch die regionalen Unterschiede zwischen den einzelnen Kommunen aufgezeigt werden sollen. Aus Gründen der Vergleichbarkeit und Übersichtlichkeit werden für die Darstellung die Beschäftigtenzahlen (sozialversicherungspflichtig Beschäftigte) herangezogen.

Die Entwicklung der Bevölkerungs- und Beschäftigtenzahlen

Die Entwicklung der Bevölkerungszahlen in den beiden Landkreisen des Oldenburger Münsterlandes verlief in den vergangenen Jahren außerordentlich positiv. So ist die Bevölkerung im Landkreis Vechta zwischen 1980 und 2001 um 29.360 Personen oder 30 %, im Landkreis Cloppenburg um 40.884 Personen oder 37 % angewachsen. Der stärkere Anstieg im Landkreis Cloppenburg ist auch in der deutlich stärkeren Zuwanderung von Spätaussiedlern begründet. In beiden Landkreisen verlief die Bevölkerungsentwicklung bedeutend positiver als für das Land Niedersachsen insgesamt (Abb. 1) und auch positiver als in allen angrenzenden Landkreisen. Dieses Bevölkerungswachstum speist sich aus dem natürlichen Geburtenüberschuß und den Wanderungsgewinnen, also der Differenz zwischen Zuzügen und Fortzügen. Dieser Wanderungsgewinn betrug im

Landesbibliothek Oldenburg

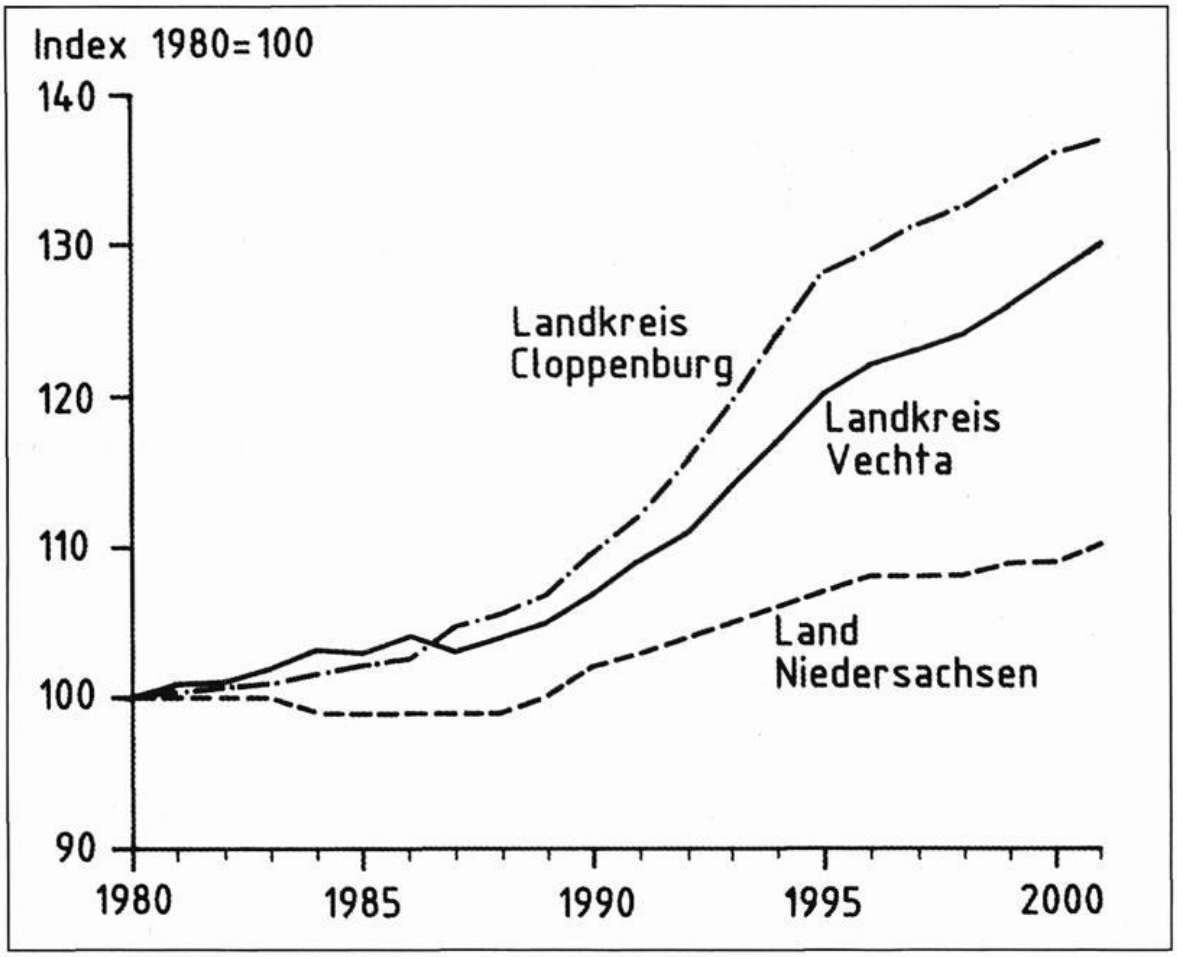


Abb. 1: Entwicklung der Einwohnerzahlen in den Landkreisen Vechta und Cloppenburg sowie in Niedersachsen
(Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik 2002)

Jahr 2001 für den Landkreis Vechta 1.057 Personen, für den Landkreis Cloppenburg 551 Personen.
In beiden Landkreisen ist es in bewundernswerter Weise gelungen, für die anwachsende Bevölkerung Arbeitsplätze zu schaffen. Diesbezüglich verlief die Entwicklung im Oldenburger Münsterland weitaus positiver als im Land Niedersachsen insgesamt, wie die Angaben zu den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten zeigen (Abb. 2). Auch alle benachbarten Landkreise weisen für den betrachteten Zeitraum ein geringeres Wachstum bei den Beschäftigtenzahlen auf als Vechta und Cloppenburg. Wesentliche Gründe für die besonders positive Entwicklung im Oldenburger Münsterland gegenüber anderen Regionen sind bei von Laer (2001, S. 293-294) angeführt. An dieser Stelle sei daher lediglich auf das „unter-

Landesbibliothek Oldenburg

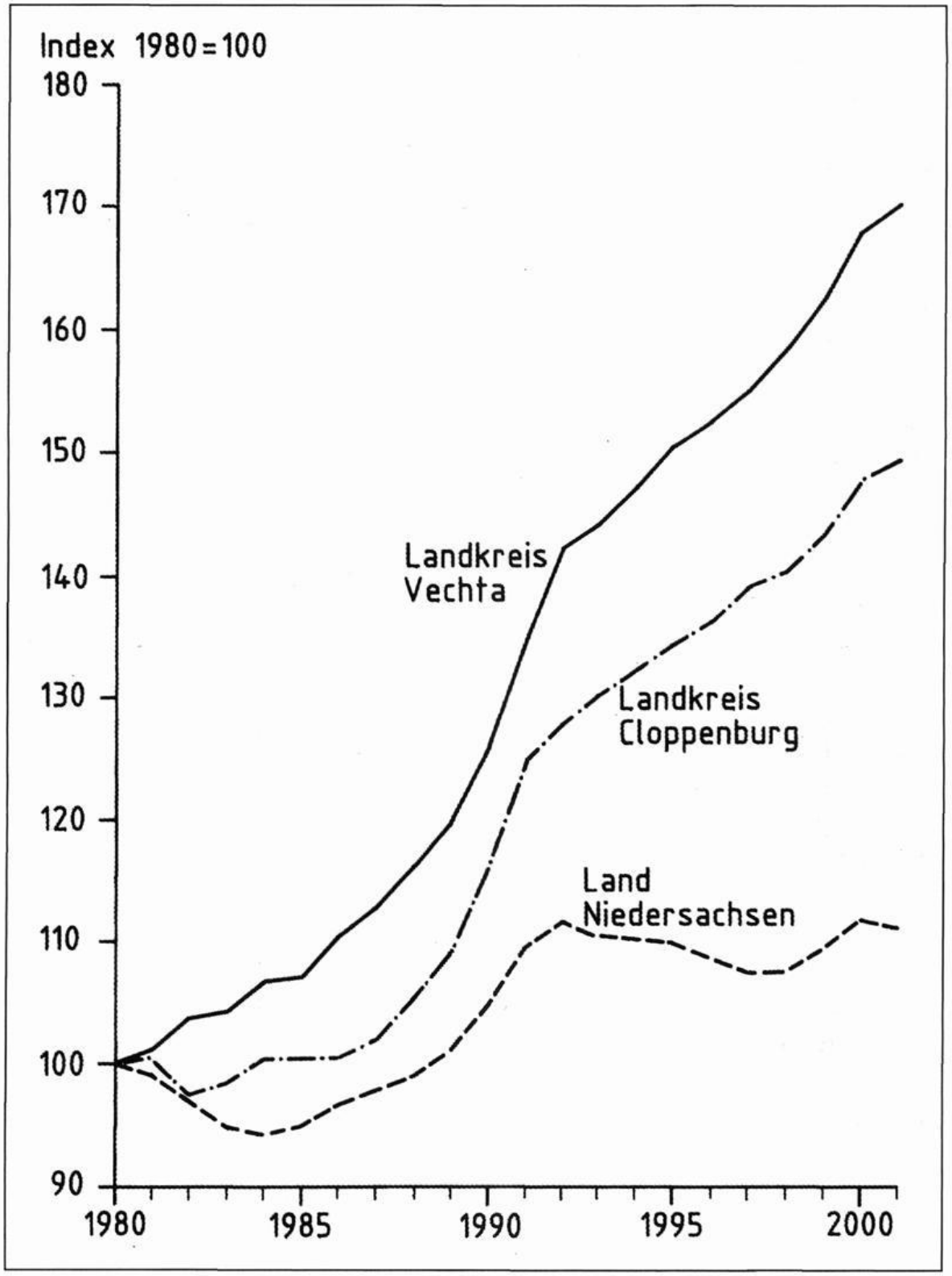


Abb. 2: Entwicklung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in den Landkreisen Vechta und Cloppenburg sowie in Niedersachsen
(Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik 2002)

Landesbibliothek Oldenburg

nehmerfreundliche Umfeld" hingewiesen, das u.a. in der politischen Stabilität in den beiden Landkreisen und den Kommunen einen Ausdruck findet.

Aus Gründen der Vergleichbarkeit beziehen sich alle nachfolgenden Daten auf das Jahr 2001, auch bei einzelnen Firmen sind danach erfolgte Entwicklungen wie Zu- oder Abnahme der Beschäftigtenzahlen oder Umbenennungen nicht berücksichtigt.

Ein Vergleich der Abb. 1 und 2 zeigt, daß der Landkreis Cloppenburg im betrachteten Zeitraum zwar ein höheres Bevölkerungswachstum als der Landkreis Vechta hatte, aber keine vergleichbare Entwicklung in der Schaffung von Arbeitsplätzen genommen hat. Es ist ihm somit nicht gelungen, das aus dem Bevölkerungszuwachs entstandene Potential an Arbeitskräften auch in Beschäftigungsverhältnisse umzusetzen. Hier sind bereits Unterschiede in der Wirtschaftsstruktur wirksam. So verfügt der Landkreis Vechta über einen sehr viel breiteren Branchenmix als der Landkreis Cloppenburg, der zudem höhere Anteile im Baugewerbe hat, das sehr stark von den Schwankungen in der Baukonjunktur abhängig und eher von Arbeitsplatzabbau bedroht ist als beispielsweise die Kunststoffindustrie, die im Landkreis Vechta sehr stark vertreten ist. Positiv wirkt sich im Landkreis Vechta auch die enge Verflechtung mit der Automobilindustrie aus (z.B. durch das Unternehmen ZF Lemförder Fahrwerktechnik in Damme), die zu den prosperierenden Wirtschaftsbereichen in Deutschland zählt. Zahlreiche Zulieferbetriebe im Landkreis profitieren von diesen Beziehungen.

Im Landkreis Cloppenburg liegen dagegen strukturelle Probleme vor, die vor allem den Nordkreis betreffen. Dort hat die industrielle Entwicklung erst relativ spät eingesetzt und stützt sich häufig auf eher schrumpfende Branchen, wie beispielsweise die Textilindustrie. Die wirtschaftlich schwierige Lage des Nordkreises Cloppenburg findet seit vielen Jahren ihren Ausdruck in vergleichsweise hohen Arbeitslosenraten und zahlreichen Arbeitspendlern, die außerhalb des Landkreises einer Beschäftigung nachgehen müssen. Außerdem wird auch eine Rolle gespielt haben, daß die Integration der in großer Zahl in den Landkreis zugezogenen Spätaussiedler in den Arbeitsmarkt manches Mal mit Problemen verbunden ist.

Die Wirtschaftsstruktur im Überblick

Beide Landkreise zeichnen sich durch überdurchschnittlich hohe Beschäftigtenanteile im primären Produktionssektor (Land- und Forst-

Landesbibliothek Oldenburg

wirtschaft) und im produzierenden Gewerbe (Handwerk und Industrie) aus. Insbesondere im produzierenden Gewerbe wiesen sie im Jahr 2001 mit 48,8 % bzw. 51,9 % bedeutend höhere Werte auf als das Land Niedersachsen insgesamt (Abb. 3). Diese Werte sind jedoch zu relativieren, weil viele Unternehmen im Oldenburger Münsterland eigene Abteilungen für Arbeitsvorbereitung, Konstruktion und Service unterhalten (Ortmann u. Hockmann 2003, mdl.), die in anderen Regionen häufig aus den Unternehmen ausgegliedert sind und daher dort zum Dienstleistungssektor gezählt werden, wohingegen sie im Oldenburger Münsterland statistisch dem produzierenden Gewerbe zugerechnet werden. Somit sind die in der Statistik für Südoldenburg angeführten Werte für das produzierende Gewerbe etwas zu hoch und für die Dienstleistungen zu niedrig angesetzt. Außerdem profitiert das Oldenburger Münsterland von der Nähe zu den Städten Oldenburg somit kein Mangel an Dienst-

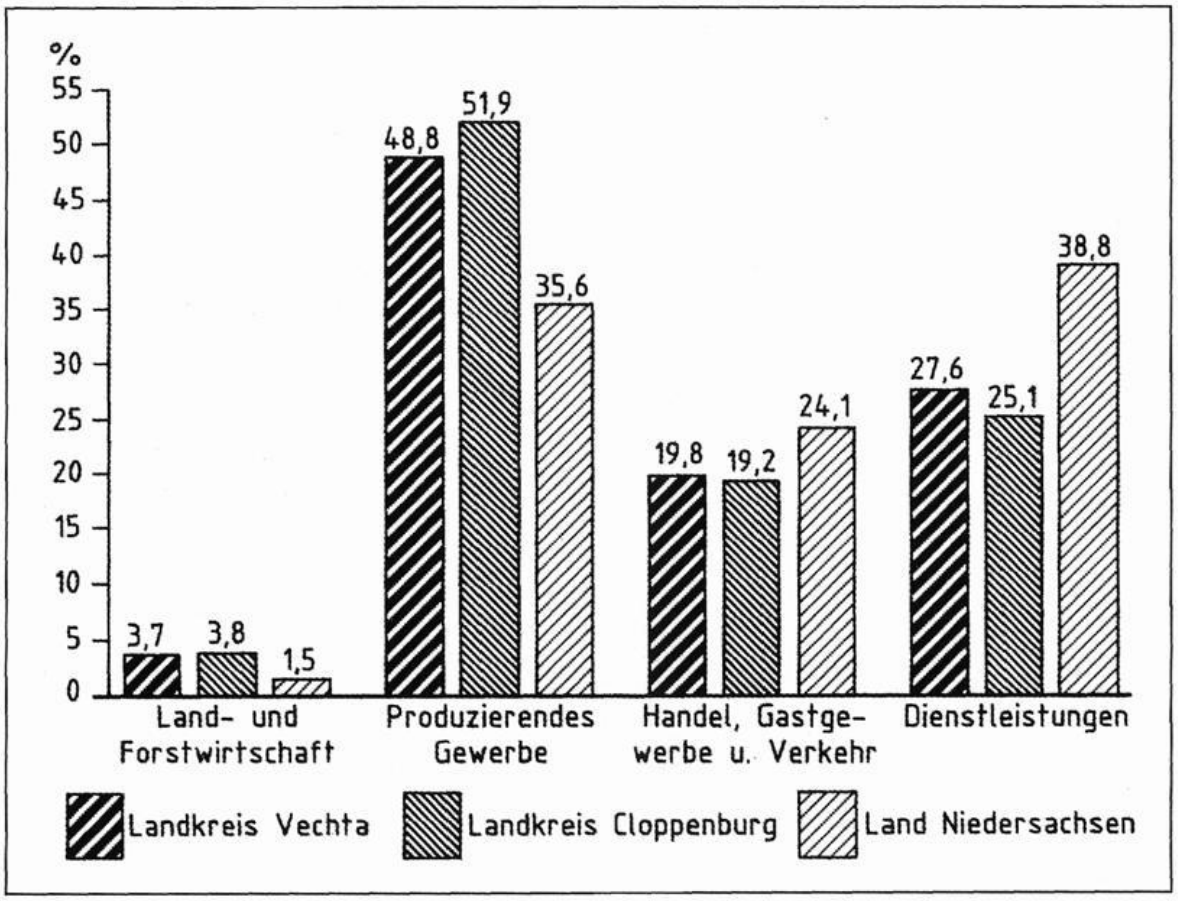


Abb. 3: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte nach Wirtschaftsbereichen in den Landkreisen Vechta und Cloppenburg sowie in Niedersachsen (2001)
(Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik 2002)

Landesbibliothek Oldenburg

leistungen vor, diese werden gegebenenfalls aus den umliegenden Oberzentren abgerufen.
Auch in den Landkreisen Vechta und Cloppenburg sind die Anteile des produzierenden Sektors rückläufig. Demgegenüber gehören die Bereiche Handel und Verkehr sowie die Dienstleistungen allgemein zu den expandierenden Wirtschaftszweigen. Für die Zukunft ist mit einer Fortsetzung dieser Trends zu rechnen, so daß es sich anbietet, auch diese nicht-industriellen Wirtschaftszweige näher zu betrachten.

Landkreis Vechta

Die bedeutendsten Wirtschaftsbereiche im produzierenden Gewerbe des Landkreises Vechta sind in der Reihenfolge das Ernährungsgewerbe, das Baugewerbe, die Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren, der Maschinenbau und die Metallerzeugung und -bearbeitung (Tab. 1). Faßt man aber die zum Sektor Handel und Verkehr zugehörigen Bereiche Handelsvermittlung sowie Groß- und Einzelhandel (ohne Kfz-Handel) zusammen, so wird deutlich, daß es sich hierbei mit mehr als 5.200 Beschäftigten ebenfalls um einen bedeutenden Wirtschaftsfaktor handelt.
Annähernd 28 % der Beschäftigten sind im Bereich der Dienstleistungen tätig, der sehr vielgestaltig ist. Er umfaßt sowohl privatwirtschaftliche Dienstleistungen wie beispielsweise Gaststätten und Beherbergung als auch öffentliche Dienstleistungen wie Gebietskörperschaften, Wissenschaft und Kultur (einschließlich Schulen) oder Träger der Sozialversicherung. Im Jahr 2001 waren im Landkreis Vechta 4.700 Personen im Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen tätig, das sowohl privatwirtschaftlich (Ärzte, Apotheken, Tierärzte) als auch öffentlich (Krankenhäuser) organisiert sein kann. Weitere bedeutende Arbeitsfelder im Dienstleistungssektor sind die unternehmensbezogenen Dienstleistungen, der weite Bereich der öffentlichen Verwaltung (z.B. Kommunal- und Kreisverwaltung, Sozialversicherung) sowie Erziehung und Unterricht, die im breit gefächerten Schul- und Ausbildungswesen ihren Ausdruck finden. Hier sind die allgemeinbildenden Schulen (Grund-, Haupt- und Realschulen, Gymnasien), die Berufs- und Berufsfachschulen sowie die weiterführenden Bildungseinrichtungen (Fachhochschulen, Universität) zu nennen.

Landesbibliothek Oldenburg

Branche	sozialversicherungs-pflichtig Beschäftigte	in %
Insgesamt	44.598	100,0
Land- und Forstwirtschaft, Fischerei	1.669	3,7
Produzierendes Gewerbe	21.777	48,8
Ernährungsgewerbe	4.712	10,6
Baugewerbe	4.553	10,2
Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren	4.215	9,5
Maschinenbau	2.227	5,0
Metallerzeugung und -bearbeitung	1.499	3,4
Handel, Gastgewerbe und Verkehr	8.847	19,8
Handelsvermittlung, Groß- und Einzelhandel	5.238	11,7
Verkehr	1.627	3,6
Kfz-Handel, Tankstellen	1.110	2,5
Dienstleistungen	12.297	27,6
Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen	4.700	10,5
Erbringung von Dienstleistungen, überwiegend für Unternehmen	2.404	5,4
Öffentl. Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung	1.432	3,2
Sonstige öffentliche und persönliche Dienstleistungen	1.243	2,8
Erziehung und Unterricht	1.185	2,7
Kredit- und Versicherungsgewerbe	987	2,2

Tab. 1: Die wichtigsten Wirtschaftsbereiche im Landkreis Vechta (2001) (Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik 2002, Tab. M7023211)

Zu den Dienstleistungsunternehmen gehören auch die Rechts- und Wirtschaftsberatung, Kredit- und Finanzinstitute oder Organe des Wirtschaftslebens (Verbände, Organisationen). Unter den sonstigen öffentlichen und persönlichen Dienstleistungen sind beispielsweise die Beschäftigten in

Landesbibliothek Oldenburg

kirchlichen Einrichtungen (z.B. Bischöflich-Münstersches Offizialat) oder auch ambulante Pflegedienste zu finden. Im Dienstleistungssektor kommen fast ausschließlich öffentliche Einrichtungen (Behörden, Krankenhäuser) auf größere Beschäftigtenzahlen, im privatwirtschaftlichen Dienstleistungsbereich dominieren dagegen kleinere Unternehmen.

Branche	**sozialversicherungs-pflichtig Beschäftigte**	**in %**
Insgesamt	41.768	100,0
Land- und Forstwirtschaft, Fischerei	1.583	3,8
Produzierendes Gewerbe	21.669	51,9
Ernährungsgewerbe	6.132	14,7
Baugewerbe	5.936	14,2
Metallerzeugung und -bearbeitung	2.195	5,3
Maschinenbau	2.179	5,2
Textil- und Bekleidungsgewerbe	623	1,5
Handel, Gastgewerbe und Verkehr	8.010	19,2
Handelsvermittlung,		
Groß- und Einzelhandel	5.025	12,0
Kfz-Handel, Tankstellen	1.142	2,7
Verkehr	1.115	2,7
Dienstleistungen	10.484	25,1
Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen	3.658	8,8
Erbringung von Dienstleistungen, überwiegend für Unternehmen	1.637	3,9
Öffentl. Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung	1.602	3,8
Erziehung und Unterricht	1.145	2,7
Sonstige öffentliche und persönliche Dienstleistungen	1.072	2,6
Kredit- und Versicherungsgewerbe	884	2,1

Tab. 2: Die wichtigsten Wirtschaftsbereiche im Landkreis Cloppenburg (2001) (Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik 2002, Tab. M7023211)

Landesbibliothek Oldenburg

Landkreis Cloppenburg

Die bedeutendsten Wirtschaftsbereiche im produzierenden Gewerbe des Landkreises Cloppenburg entsprechen weitgehend denen des Landkreises Vechta, doch sind auch Abweichungen festzustellen (Tab. 2). Wiederum ist der bedeutendste Bereich das Ernährungsgewerbe, das im LK Cloppenburg sogar annähernd 15 % der Erwerbstätigen beschäftigt, gefolgt vom Baugewerbe, das mit 14,2 % ebenfalls sehr stark ausgeprägt ist. Die Gummi- und Kunststoffverarbeitung ist dagegen weniger bedeutend. Dafür kommt der Metallerzeugung und -bearbeitung eine vergleichsweise größere Rolle zu. Auch das Textil- und Bekleidungsgewerbe ist im LK Cloppenburg noch (relativ) bedeutend. Es steht an fünfter Stelle im produzierenden Gewerbe und ist vor allem im Nordkreis vertreten.

In den Bereichen Handel und Verkehr sowie den Dienstleistungen finden sich für den LK Cloppenburg die gleichen Branchen wie für den LK Vechta. Allerdings ist der Anteil der Dienstleistungen an den Beschäftigten in Cloppenburg mit 25,1 % noch geringer als in Vechta. In der Rangfolge der einzelnen Dienstleistungsbranchen sind kleinere Unterschiede zu erkennen, die jedoch nicht weiter bedeutsam sind.

Die Unterschiede in der Wirtschaftsstruktur der einzelnen Kommunen sowie ihre Pendlerströme

Betrachtet man die Entwicklung der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung und die Wirtschaftsstruktur auf der Ebene der einzelnen Städte und Gemeinden, so werden beträchtliche regionale Unterschiede deutlich:

Landkreis Vechta

Im Landkreis Vechta hat sich die Zahl der Beschäftigten von 26.223 im Jahr 1980 auf 44.598 im Jahr 2001 erhöht, was eine Ausweitung um etwa 70 % entspricht. Beträchtlich höher lagen jedoch die Zuwächse in Visbek, Holdorf und Neuenkirchen-Vörden. Auch Steinfeld und Lohne lagen noch über diesem Durchschnittswert (Tab. 3). Ein unterdurchschnittliches Wachstum hatten dagegen Bakum, Damme, Goldenstedt und Vechta zu verzeichnen. Die positive Entwicklung in Holdorf und Neuenkirchen-Vörden ist vor allem auch auf die verkehrsgünstige Lage an der Autobahn A1 und die damit verbundene Ansiedlung von z.B. Spe-

Landesbibliothek Oldenburg

ditionsbetrieben zurückzuführen. Durch die Schaffung neuer Gewerbeparks (z.B. Niedersachsenpark in Neuenkirchen-Vörden und Eco-Park in der Gemeinde Emstek) wird derzeit der Versuch unternommen, die Lagegunst an der A1 für die weitere Gewerbeansiedlung zu nutzen.
Für die unterschiedlichen Entwicklungen in den Kommunen können verschiedenerlei Faktoren verantwortlich sein. Zu berücksichtigen sind die jeweils vorherrschenden Branchen, die insgesamt einen eher expandierenden (z.B. Kfz-Zulieferindustrie) oder eher schrumpfenden (z.B. Textilindustrie) Verlauf aufweisen. Unternehmerpersönlichkeiten sowie Netzwerke von Unternehmen, die zu weiteren Neugründungen bzw. Neuansiedlungen führen, wirken sich positiv auf die wirtschaftliche Entwicklung aus. Auch die Bereitschaft der Kommunen, Gewerbegebiete auszuweisen oder bestehenden Gewerbebetrieben bei einer beabsichtigten Expansion durch „wirtschaftsfreundliches" Verhalten entgegenzukommen, sind bedeutende Einflußfaktoren, die zu unterschiedlichen Entwicklungen in den Gemeinden beitragen. Außerdem ist das jeweilige Ausgangsniveau zu beachten. In Gemeinden mit vergleichsweise geringer Beschäftigtenzahl sind höhere (relative) Zuwachsraten zu erzielen als in den Städten.

Gemeinde/ Stadt	**1980**	**1990**	**2001**	**Zunahme in %**
Bakum	747	822	1.052	40,8
Damme	3.818	4.188	5.679	48,7
Dinklage	1.914	2.367	3.285	71,6
Goldenstedt	1.251	1.659	1.960	56,7
Holdorf	1.054	1.216	2.465	133,9
Lohne	5.310	7.022	9.368	76,4
Neuenkirchen-Vörden	1.255	1.853	2.389	90,4
Steinfeld	1.667	2.082	3.122	87,3
Vechta	7.794	9.511	11.788	51,2
Visbek	1.413	2.319	3.490	147,0
LK Vechta	**26.223**	**33.039**	**44.598**	**70,1**

Tab. 3: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in den Städten und Gemeinden des Landkreises Vechta (1980-2001)
(Quelle: Arbeitsamt Vechta 2002c, Tabelle B; Niedersächsisches Landesamt für Statistik 2002, Tab. M7020311)

Landesbibliothek Oldenburg

Bei der Betrachtung der Beschäftigten lassen sich für den Landkreis Vechta zwei räumliche Schwerpunkte ausmachen: Vechta mit annähernd 11.800 und Lohne mit fast 9.400 Beschäftigten (Abb. 4). Damit arbeiten im Landkreis Vechta allein 26 % aller Personen in der Stadt Vechta, 21 % in der Stadt Lohne. Somit liegt für den Landkreis Vechta eine zweipolige Struktur vor (s. Abb. 4), die sich vor allem historisch erklären läßt. Während die Stadt Vechta stets Sitz der Verwaltung war, sich dort also die Dienstleistungen konzentriert und weiterentwickelt haben, entwickelte sich in Lohne aus den vorhandenen frühen Gewerben heraus (z.B. Korkenherstellung, Federnverarbeitung) moderne Industrien (z.B. Kunststoffverarbeitung). Diese „Arbeitsteilung" zwischen Vechta und Lohne wirkt bis in die Gegenwart fort und ermöglichte beiden Städten eine sehr positive wirtschaftliche Entwicklung.

Der Anteil der Stadt Vechta an den Beschäftigten im Landkreis (26 %) liegt höher als es dem Bevölkerungsanteil (22 %) entspräche. Hieran zeigt sich deutlich die Funktion einer Kreisstadt, die Sitz zahlreicher Organisationen und Verbände (z.B. Kreishandwerkerschaft, karitative Organisationen) ist und für den gesamten Landkreis wichtige Verwaltungs- und Dienstleistungsfunktionen erfüllt. Dies wird am sehr hohen Anteil der Beschäftigten im Dienstleistungsbereich deutlich. So hat die Stadt Vechta von allen Kommunen den niedrigsten Anteil an den Beschäftigten in der Land- und Forstwirtschaft (1,4 %) sowie im produzierenden Gewerbe (34 %), dafür aber mit 45 % den mit großem Abstand höchsten Anteil von Beschäftigten im Dienstleistungssektor.

Daher ist nicht verwunderlich, daß unter den führenden acht Arbeitgebern in der Stadt Vechta fünf dem Bereich Verwaltung/Dienstleistungen zuzurechnen sind. Der größte Arbeitgeber ist das St. Marienhospital, gefolgt von der Kreisverwaltung. Auf weiteren Plätzen folgen das Andreaswerk (Behinderteneinrichtung), das Bischöflich-Münstersche Offizialat und die Hochschule Vechta. Relativ hohe Anteile in diesem Bereich haben noch die beiden Städte Damme und Dinklage mit etwa 23 % und 25 %.

Bemerkenswert ist, daß die eher ländlichen Gemeinden Holdorf und Neuenkirchen-Vörden mit Anteilen von 38 % und 34 % sehr stark im Dienstleistungssektor positioniert sind. Fuhrunternehmen, Speditionen sowie Dienstleistungen im Agrarbereich (z.B. Deutsche Vilomix in Neuenkirchen-Vörden) und hohe Beschäftigtenanteile in den Bereichen Gaststätten und Beherbergung zeichnen beide Kommunen aus. Dies ist zum einen auf die Autobahn A1 zurückzuführen (hier sei die Raststätte Dammer Berge

Landesbibliothek Oldenburg

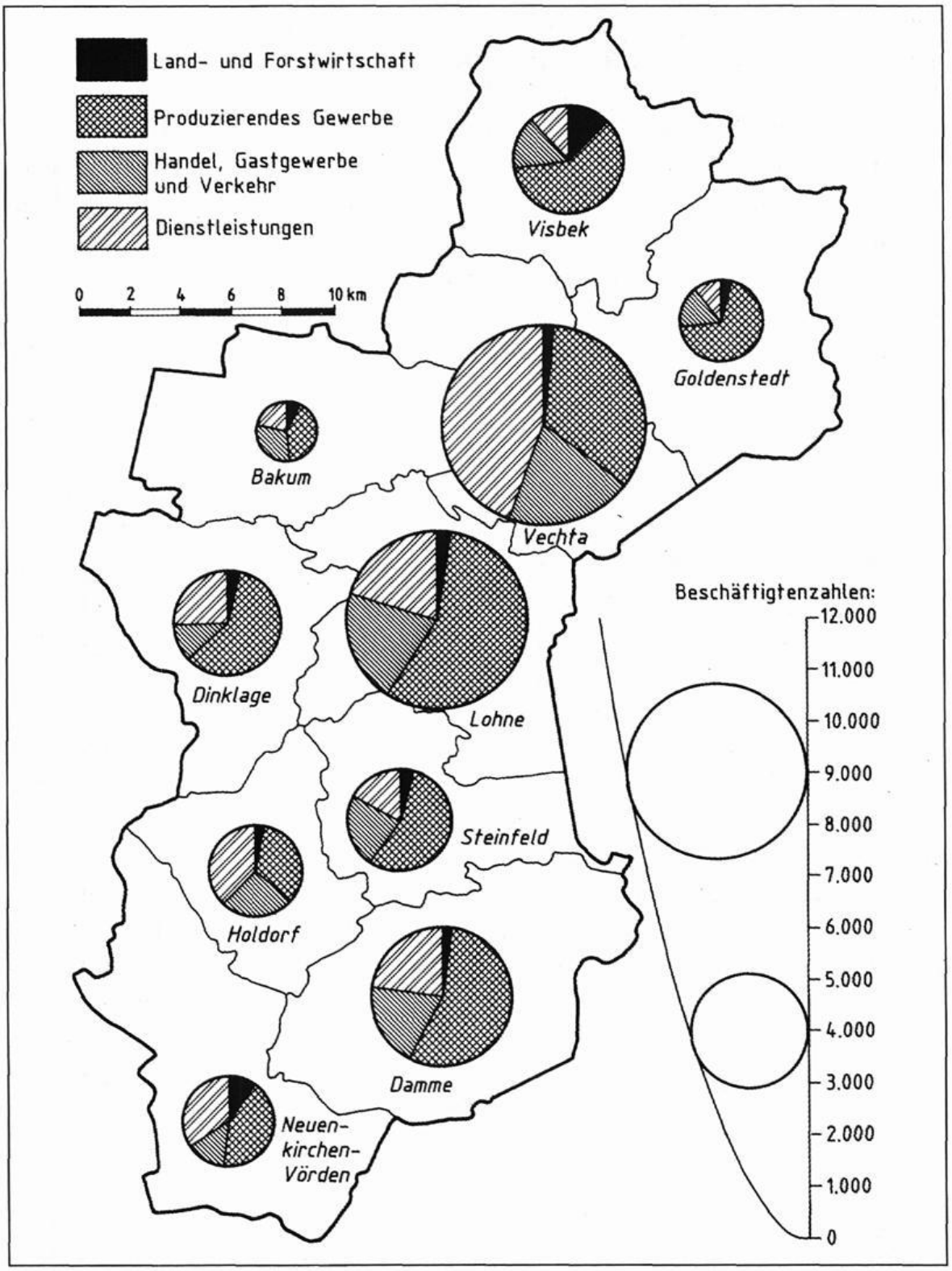


Abb. 4: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in den Städten und Gemeinden des Landkreises Vechta nach Wirtschaftsbereichen (2001)
(Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik 2002)

Landesbibliothek Oldenburg

als wichtiger Arbeitgeber genannt), zum anderen profitieren beide Gemeinden von der Nähe zur Stadt Osnabrück, für die einige Unternehmen Dienstleistungen anbieten. In Holdorf ist das Dienstleistungsunternehmen Nils Bogdol (Gebäudereinigung) ansässig, das der größte Arbeitgeber in der Gemeinde ist und auch zu den größten Arbeitgebern im Landkreis Vechta insgesamt zählt. In Neuenkirchen-Vörden trägt das Clemens-August-Stift (Klinik) als größter Arbeitgeber vor Ort maßgeblich zu den hohen Anteilen im Dienstleistungssektor bei.
Eine außerordentlich hohe Bedeutung kommt dem produzierenden Gewerbe in Goldenstedt zu, wo im Jahr 2001 rund 70 % aller Beschäftigten in diesem Sektor tätig waren, aber auch Visbek kam auf einen Wert von annähernd 61 %. In diesen Kommunen sind größere Unternehmen aus den Bereichen Ernährungswirtschaft (z.B. Geflügelschlachterei Stolle in Visbek), Kunststoffverarbeitung (z.B. Rehau AG in Visbek), Fahrzeugbau und Baustoffe beheimatet. Zu diesen teilweise sehr bekannten Unternehmen kommen aber auch zahlreiche klein- und mittelständische Handwerksbetriebe, die Arbeitsplätze im produzierenden Gewerbe bereitstellen.
Bemerkenswert ist auch, daß in den Städten Lohne und Damme jeweils über 55 % der Beschäftigten im produzierenden Gewerbe tätig sind. Dies sind Werte, die für Städte ungewöhnlich hoch liegen, da man dort eher hohe Beschäftigtenanteile im Dienstleistungsbereich erwartet. In Damme sind es vor allem drei Unternehmen, die als Arbeitgeber zu nennen sind: die ZF Lemförder Elastmetall, die ZF Lemförder Fahrwerktechnik und das Unternehmen Grimme Landmaschinenfabrik, die im Jahr 2001 zusammen annähernd 2.000 Beschäftigte hatten. In Lohne sind mehrere große und zahlreiche kleinere Unternehmen in der Kunststoffherstellung tätig. Zu den großen gehören die Firmen Pöppelmann, Rießelmann und Bramlage. Auch in der Gemeinde Steinfeld liegt der Anteil der Beschäftigten im produzierenden Gewerbe sehr hoch. Hier sind die größten Arbeitgeber das weltweit operierende Unternehmen Nordenia (Kunststoffverarbeitung) und RWS-Fleischwaren (Schlachtung und Verarbeitung von Geflügel).

Pendlerströme im Landkreis Vechta

In sehr vielen Fällen sind heutzutage aufgrund der großen Mobilität bei zahlreichen Beschäftigten Wohnort und Arbeitsort nicht identisch, sie pendeln zwischen Wohn- und Arbeitsort. Diese Personen werden als

Landesbibliothek Oldenburg

Pendler statistisch erfaßt, so daß auch Aussagen über Herkunfts- bzw. Zielorte möglich sind. Im Jahr 2001 verzeichnete der Landkreis Vechta einen Pendlerüberschuß von 1.361 Personen (Tab. 4). Dies ist insofern bemerkenswert, als daß beispielsweise im Jahr 1997 noch ein geringfügiges Pendlerdefizit von 91 Personen zu verzeichnen war (Windhorst 1999, S. 299). Daß dieser negative Wert in einen beträchtlichen Pendlerüberschuß umgewandelt werden konnte, zeugt für die besondere wirtschaftliche Dynamik im Landkreis.

Der derzeit bestehende Pendlerüberschuß resultiert vor allem aus den vielen Einpendlern, die aus den Landkreisen Cloppenburg und Osnabrück stammen. Aber auch aus den Landkreisen Diepholz und Emsland pendeln mehr Personen in den Landkreis Vechta ein als dorthin aus. Ein bedeutender Überhang von Auspendlern ist dagegen bezüglich der Stadtregionen Oldenburg, Osnabrück und Bremen zu verzeichnen, auch in den Landkreis Oldenburg pendeln mehr Personen aus als von dorther ein. Die zahlreichen in den Regierungsbezirk Detmold auspendelnden Personen gehen größtenteils in die Gemeinde Stemwede, genauer nach Dielingen, wo das Hauptwerk der ZF Fahrwerktechnik gelegen ist. Andererseits pendeln auch Personen aus dem Raum Stemwede zu den ZF-Werken nach Damme.

Herkunfts- bzw. Zielregion	**Einpendler in den LK Vechta**	**Auspendler aus dem LK Vechta**	**Bilanz**
LK Cloppenburg	2.240	1.298	+ 942
LK Osnabrück	2.117	1.225	+ 892
Stadt Osnabrück	253	898	- 645
LK Oldenburg	732	988	- 256
Stadt Oldenburg	253	417	- 164
LK Diepholz	1.426	1.243	+ 183
Land Bremen	179	368	- 189
LK Emsland	244	116	+ 128
Reg. Bez. Münster	349	251	+ 98
Reg. Bez. Detmold	167	370	- 203
Insgesamt	**10.060**	**8.699**	**+ 1.361**

Tab. 4: Ein- und Auspendler im Landkreis Vechta nach Herkunfts- bzw. Zielregionen (Quelle: Arbeitsamt Vechta 2002a)

Landesbibliothek Oldenburg

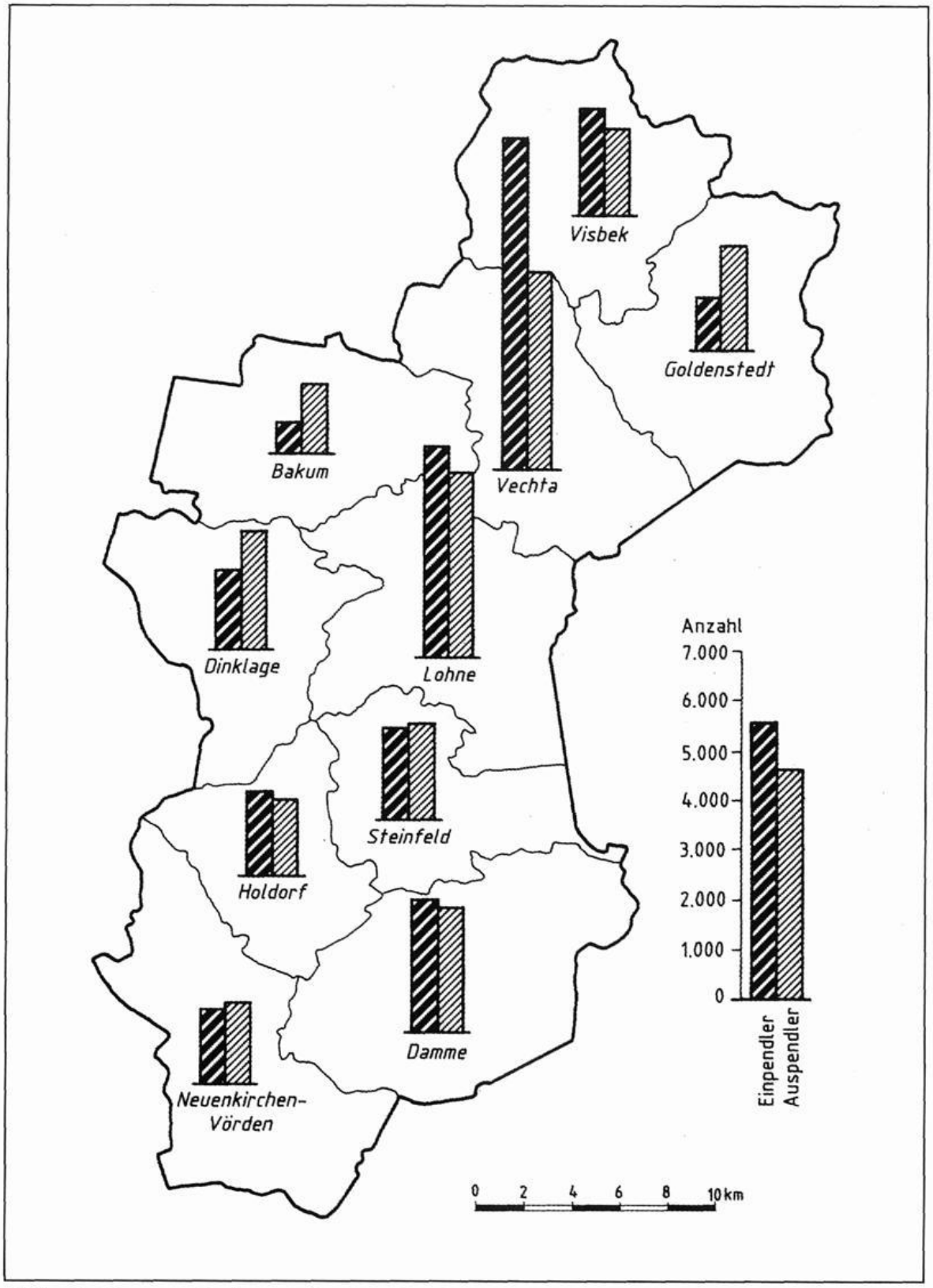


Abb. 5: Ein- und Auspendler in den Gemeinden des Landkreises Vechta (2001) (Quelle: Arbeitsamt Vechta: Pendlerströme im Bezirk des Arbeitsamtes Vechta)

Landesbibliothek Oldenburg

Auf der Ebene der einzelnen Kommunen zeigen sich einige Unterschiede im Verhältnis von Ein- und Auspendlern (Abb. 5). In absoluten und relativen Werten hat die Stadt Vechta mit großem Abstand den größten Einpendleranteil, aber auch Lohne und Visbek weisen positive Werte auf. Eindeutig überwiegen dagegen die Auspendler in Goldenstedt, Bakum und Dinklage. Goldenstedt und Bakum sind ganz überwiegend nach Vechta orientiert, zahlreiche in der Kreisstadt beschäftigte Personen wohnen in den beiden eher ländlich strukturierten Kommunen. Im Jahr 2001 pendelten 36 % der Bakumer und 38 % der Goldenstedter Auspendler nach Vechta. Wie schon Windhorst (1999, S. 301) ausführte, spielen niedrige Baulandpreise eine wichtige Rolle bei der Entscheidung junger Familien, in die Gemeinden zu ziehen, die an die Städte angrenzen. Diese Gemeinden erhalten somit zunehmend die Funktion von „Schlafvororten".
Bei den Auszubildenden pendelten im Juni 2001 insgesamt 508 Personen in den Landkreis Vechta ein, aber nur 453 aus (Arbeitsamt Vechta 2002a, Tab. D). Dies weist auf eine vergleichsweise gute Ausstattung mit Ausbildungsplätzen im Landkreis hin und rundet das positive Bild ab.

Landkreis Cloppenburg

Im Landkreis Cloppenburg ist die Zahl der Beschäftigten zwischen 1980 und 2001 von 28.051 auf 41.768 Personen oder um 49 % angestiegen (Tab. 5). Besonders hohe Zuwächse waren dabei in Molbergen zu verzeichnen, das aber von einem niedrigen Niveau aus diese Zugewinne verbuchen konnte. Aber auch in Barßel, Bösel, Essen, Garrel und Lindern waren weit überdurchschnittliche Anstiege zu verzeichnen. Wie im Landkreis Vechta sind in diesen Gemeinden zumeist Unternehmen des Ernährungsgewerbes (z.B. Wernsing in Essen, Heidemark in Garrel, Schlachtunternehmen in Essen und Lindern), der Agrartechnik und des Maschinenbaus Träger dieser dynamischen Entwicklung. Aber auch Einzelunternehmen anderer Branchen (Möbelherstellung, Kunststoff) haben sich sehr positiv entwickelt und für einen Arbeitsplatzzuwachs in den jeweiligen Gemeinden gesorgt. Vergleichsweise niedrig waren die Zuwächse dagegen in Löningen und Cappeln, die somit nicht in adäquatem Umfang von der positiven Entwicklung profitieren konnten.
Bei der Betrachtung der Beschäftigten im Landkreis Cloppenburg fällt die überragende Bedeutung der Kreisstadt Cloppenburg ins Auge, in der mit 11.490 Personen annähernd 28 % aller Erwerbstätigen im Landkreis beschäftigt sind (Abb. 6). Erst mit weitem Abstand folgt Friesoythe

Landesbibliothek Oldenburg

Gemeinde/ Stadt	1980	1990	2001	Zunahme in %
Bakum	747	822	1.052	40,8
Barßel	1.257	1.635	2.353	87,2
Bösel	675	1.141	1.217	80,3
Cappeln	1.071	921	1.374	28,3
Cloppenburg	8.728	9.884	11.490	31,6
Emstek	1.533	1.885	2.701	76,2
Essen	1.472	1.967	2.781	88,9
Friesoythe	3.823	4.234	5.211	36,3
Garrel	1.883	2.130	3.501	85,9
Lastrup	1.177	1.270	1.909	62,2
Lindern	580	813	1.055	81,9
Löningen	3.075	3.351	3.784	23,1
Molbergen	465	597	1.013	117,8
Saterland	2.312	2.741	3.379	46,2
LK Cloppenburg	**28.051**	**32.569**	**41.768**	**48,9**

Tab. 5: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in den Städten und Gemeinden des Landkreises Cloppenburg (1980-2001) (Quelle: Arbeitsamt Vechta 2002c, Tabelle B; Niedersächsisches Landesamt für Statistik 2002, Tab. M7020311)

mit 12,4 %, an dritter Stelle liegt Löningen mit 9,1 %. Damit kommt der Stadt Cloppenburg im gesamten Landkreis eine dominierende Rolle zu. Es handelt sich - im Gegensatz zum Landkreis Vechta - um eine monozentrische Struktur. Dies ist historisch bedingt, Cloppenburg war immer Sitz der Verwaltung, aber auch mit Industrie ausgestattet, da sich kein „industrieller Gegenpol" in Form einer anderen Stadt ausgebildet hat.
Ebenso wie im Landkreis Vechta hat auch hier die Kreisstadt Cloppenburg von allen Kommunen im Landkreis den niedrigsten Anteil an den Beschäftigten in der Land- und Forstwirtschaft (1,9 %) sowie im produzierenden Gewerbe (34 %), dafür aber mit 39 % den mit großem Abstand höchsten Anteil von Beschäftigten im Dienstleistungssektor. Angesichts der dort ansässigen Organisationen sowie der für den gesamten Landkreis wichtigen Verwaltungs- und Dienstleistungseinrichtungen ist dies nicht verwunderlich. Hier sind das St. Josefs-Hospital und die Kreisverwaltung als größte

Landesbibliothek Oldenburg

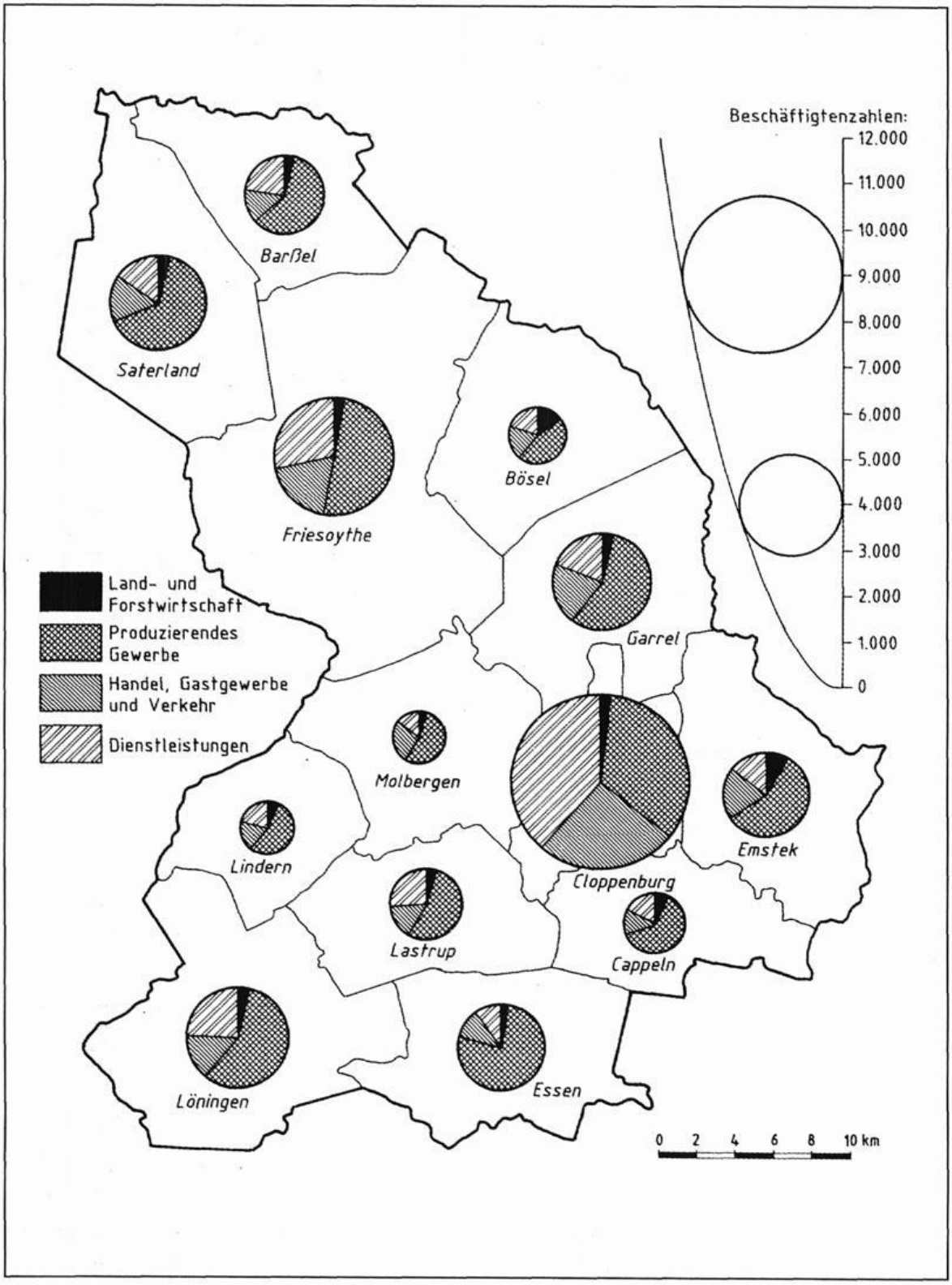


Abb. 6: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in den Städten und Gemeinden des Landkreises Cloppenburg nach Wirtschaftsbereichen (2001)
(Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik 2002)

Landesbibliothek Oldenburg

Arbeitgeber im Bereich der Dienstleistungen/Verwaltung zu nennen, allerdings sind auch einzelne sehr große Unternehmen im verarbeitenden Sektor anzutreffen. So ist das Cloppenburger Unternehmen Lumberg Connect (Elektro- und Feinmechanik) der zweitgrößte Arbeitgeber im Landkreis Cloppenburg. Auch die Derby Cycle Werke (Herstellung von Fahrrädern) und das Schlachthaus Friedrich Pieper sind wichtige Arbeitgeber im verarbeitenden Sektor der Kreisstadt.
Relativ hohe Anteile im Dienstleistungsbereich haben auch noch die Stadt Friesoythe und die Gemeinde Lastrup mit etwa 27 % und 26 %. Dabei sind für Friesoythe der Caritas-Verein Altenoythe (Behinderteneinrichtung) und das Krankenhaus St. Marien-Stift als bekannte Einrichtungen zu nennen.
Den mit Abstand höchsten Anteil der Beschäftigten im produzierenden Gewerbe weist im Landkreis Cloppenburg die Gemeinde Essen mit annähernd 77 % auf, gefolgt von den Gemeinden Saterland, Cappeln und Barßel, in denen jeweils über 60 % der Beschäftigten in diesem Sektor tätig sind. In Essen ist es vor allem das Ernährungsgewerbe, das mit der Wernsing-Gruppe (bestehend aus den beiden Unternehmen Wernsing-Feinkost und Wernsing Food) einen der größten Arbeitgeber im Landkreis Cloppenburg stellt. Hinzu kommt noch das Schlachthaus D & S Fleisch, das ebenfalls zu diesem hohen Wert beiträgt. In den Gemeinden Lindern und Molbergen sind traditionell sehr hohe Anteile der Beschäftigten im Baugewerbe tätig.

Pendlerströme im Landkreis Cloppenburg

Der Landkreis Cloppenburg weist einen erheblichen Überschuß an Auspendlern auf. Während täglich insgesamt etwa 9.000 Personen in den Landkreis einpendeln, verlassen annähernd 14.000 Beschäftigte den Landkreis, um an ihren Arbeitsort zu gelangen (Tab. 6). Daraus ergibt sich ein Pendlerdefizit von 4.783 Personen. Im Jahr 1997 betrug dieses Defizit noch 4.822 Personen, es ist also trotz der angestiegenen Bevölkerungszahl verringert worden. Dies ist zweifelsohne als Erfolg anzusehen, doch reichen die erzielten Fortschritte bei weitem nicht aus.
Vor allem die Stadt Oldenburg zieht viele Pendler auf sich, aber auch in den Landkreisen Ammerland und Vechta sind viele Arbeitsplätze von Bewohnern des Landkreises Cloppenburg gelegen. Einen Überschuß an Einpendlern gibt es nur aus den Landkreisen Emsland und Leer, die als strukturschwache Regionen ein starkes Arbeitsplatzdefizit aufweisen.

Landesbibliothek Oldenburg

Herkunfts- bzw. Zielregion	Einpendler in den LK Cloppenburg	Auspendler aus dem LK Cloppenburg	Bilanz
LK Emsland	1.932	1.344	588
LK Vechta	1.298	2.240	- 942
LK Leer	1.041	516	525
LK Osnabrück	956	1.213	- 257
Stadt Osnabrück	44	210	- 166
LK Oldenburg	551	949	- 398
Stadt Oldenburg	519	2.465	- 1.946
LK Ammerland	602	1.749	-1.147
LK Diepholz	93	136	- 43
Land Bremen	91	680	- 45
Reg. Bez. Münster	100	235	- 135
Insgesamt	**9.034**	**13.817**	**- 4.783**

Tab. 6: Ein- und Auspendler im Landkreis Cloppenburg nach Herkunfts- bzw. Zielregionen (Quelle: Arbeitsamt Vechta 2002a)

Auf der Ebene der einzelnen Kommunen fällt auf, daß nur in der Stadt Cloppenburg und in Essen die Einpendler überwiegen, wohingegen in allen anderen Städten und Gemeinden mehr Personen aus- als einpendeln (Abb. 7). Besonders ausgeprägt ist dies in den Gemeinden Barßel, Bösel und Molbergen. Für die Gemeinden im Umland von Cloppenburg ist die Kreisstadt der wichtigste Zielort der Pendler, rund ein Drittel von ihnen ist in Cloppenburg beschäftigt. Die Pendler im Südkreis Cloppenburg sind dagegen stärker auf den Landkreis Osnabrück ausgerichtet. Die Pendler aus dem Nordkreis haben zumeist eine Beschäftigung im Landkreis Ammerland oder in der Stadt Oldenburg. Für die Gemeinden im Nordkreis Cloppenburg hat auch die Nähe zur Stadt Oldenburg eine eigenständige wirtschaftliche Entwicklung eher behindert, da überzählige Arbeitskräfte dorthin auspendeln können.

Auch in der Gruppe der Auszubildenden überwogen im Juni 2001 die Auspendler. So pendelten nur 457 Auszubildende in den Landkreis Cloppenburg ein, davon 140 aus dem Landkreis Emsland, aber 814 Personen aus (Arbeitsamt Vechta 2002a, Tab. E). Dies weist auf ein beträchtliches Defizit an Ausbildungsplätzen im Landkreis Cloppenburg hin.

Landesbibliothek Oldenburg

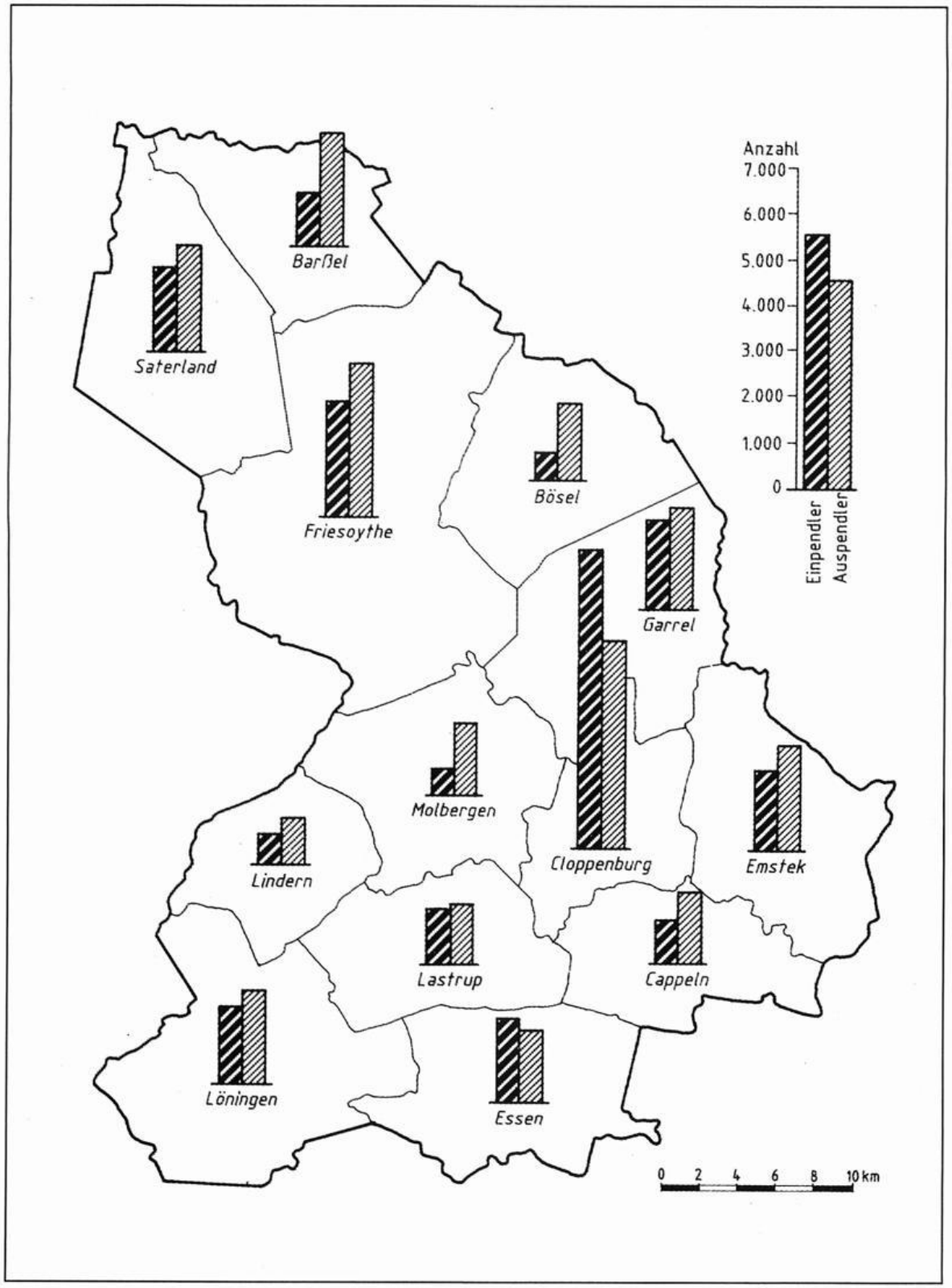


Abb. 7: Ein- und Auspendler in den Gemeinden des Landkreises Cloppenburg (2001)
(Quelle: Arbeitsamt Vechta: Pendlerströme im Bezirk des Arbeitsamtes Vechta)

Landesbibliothek Oldenburg

Zusammenfassung

Die wesentlichen Ergebnisse der Analyse lassen sich wie folgt zusammenfassen: Die Bevölkerung und die Wirtschaft in beiden Landkreisen des Oldenburger Münsterlandes haben sich in den vergangenen Jahren deutlich positiver entwickelt als in Niedersachsen oder den Nachbarkreisen. Dabei verlief die Entwicklung bei den Arbeitsplätzen im Landkreis Vechta noch deutlich besser als im Landkreis Cloppenburg, was auf strukturelle Unterschiede (anderer Branchenmix, Problemregion Nordkreis Cloppenburg) zurückzuführen ist. Dies findet seinen Niederschlag auch in den stets höheren Arbeitslosenraten im Landkreis Cloppenburg, insbesondere im Nordkreis. Während der Landkreis Vechta einen Überschuß an Einpendlern zu verzeichnen hat, weist der Landkreis Cloppenburg eine Überzahl bei den Auspendlern auf. Das gleiche gilt auch für die Auszubildenden, was auf eine schlechtere Situation im Landkreis Cloppenburg deutet.

In beiden Landkreisen liegt der Anteil der Beschäftigten im produzierenden Gewerbe erheblich über dem Landesdurchschnitt, bei den Beschäftigten im Dienstleistungsbereich werden dagegen nur unterdurchschnittliche Werte erreicht. Hier ist zu fragen, ob die nach wie vor hohen Anteile im sekundären Wirtschaftssektor nicht als problematisch angesehen werden müssen, denn offensichtlich hat das Oldenburger Münsterland den allgemeinen Strukturwandel hin zum tertiären Wirtschaftssektor bislang nur unterdurchschnittlich vollzogen. Die führenden Branchen im produzierenden Gewerbe sind in beiden Landkreisen das Ernährungsgewerbe und die Bauwirtschaft (Tab. 7). Im Bereich Handel, Gastgewerbe und Verkehr hat der Groß- und Einzelhandel hohe Anteile erreicht und bei den Dienstleistungen liegt jeweils der Bereich „Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen" an der Spitze. Während der Landkreis Cloppenburg monopolar auf die Kreisstadt ausgerichtet ist, sie also eine dominierende Stellung einnimmt, liegt im Landkreis Vechta mit den Städten Vechta und Lohne eine zweipolige Struktur vor.

Im Zuge der Osterweiterung der EU könnten traditionelle Branchen mit lohnintensiven, einfachen Tätigkeiten (z.B. Textilgewerbe) unter zusätzlichen Druck geraten, weil sich einheimischen Betrieben die Möglichkeit zur Auslagerung der Produktion bietet, um von den weitaus geringeren Lohnkosten zu profitieren.

Für die Zukunft wird es in beiden Landkreisen darauf ankommen, den Bestand in den führenden Branchen Ernährungs- und Baugewerbe und auch in den weiteren zukunftsträchtigen Branchen (Kunststoffverarbeitung,

Landesbibliothek Oldenburg

	Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in %	
Branche	**LK Vechta**	**LK Cloppenburg**
Insgesamt	100,0	100,0
Land- und Forstwirtschaft, Fischerei	3,7	3,8
Produzierendes Gewerbe	48,8	51,9
Ernährungsgewerbe	10,6	14,7
Baugewerbe	10,2	14,2
Handel, Gastgewerbe und Verkehr	19,8	19,2
Handelsvermittlung, Groß- und Einzelhandel	11,7	12,0
Dienstleistungen	27,6	25,1
Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen	10,5	8,8
Erbringung von Dienstleistungen, überwiegend für Unternehmen	5,4	3,9
Öffentl. Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung	3,2	3,8

Tab. 7: Vergleich der wichtigsten Wirtschaftsbereiche in den Landkreisen Vechta und Cloppenburg (2001)
(Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik 2002, Tab. M7023211)

Kfz-Zulieferung) zu erhalten und eventuell noch weiter auszubauen. Wegen der bundesweit zunehmenden Bedeutung des Dienstleistungssektors sollte aber auch diesem Bereich zukünftig größere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Insbesondere muß versucht werden, die wissensbasierten und unternehmensorientierten Dienstleistungen zu stärken, weil sie zu erhöhter Wertschöpfung beitragen und damit auch in Industrie und Handwerk Beschäftigung sichern.

Danksagung

Ich möchte mich an dieser Stelle bei Herrn Stefan Ortmann und Herrn Rudi Hockmann vom Verbund Oldenburger Münsterland e.V. sowie bei Herrn Werner Sieverding vom Arbeitsamt Vechta herzlich für die gewährte Unterstützung bei der Erstellung dieses Beitrages bedanken. Ohne ihr Hintergrundwissen hätten sich viele Strukturen nicht erklären lassen.

Landesbibliothek Oldenburg

Literatur und Quellen:

Arbeitsamt Vechta, Information und Controlling: Pendlerströme im Bezirk des Arbeitsamtes Vechta - Stand: Juni 2001. Vechta 2002a.

Arbeitsamt Vechta, Information und Controlling: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im Bezirk des Arbeitsamtes Vechta, Stand: Juni 2001. Vechta 2002b.

Arbeitsamt Vechta, Information und Controlling: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in den Städten und Gemeinden des Arbeitsamtsbezirkes Vechta, Stand: Juni 2001. Vechta 2002c.

Laer, H. von: Das Oldenburger Münsterland - eine moderne Industrie-Region. In. Jahrbuch für das Oldenburger Münsterland 2002. Cloppenburg 2001, S. 286-318.

Laer, H. von: Das Oldenburger Münsterland - eine moderne Industrie-Region. In. Jahrbuch für das Oldenburger Münsterland 2003. Cloppenburg 2002, S. 280-322.

Niedersächsisches Landesamt für Statistik: Statistik-Datenbank (CD-ROM), Ausgabe 2002. Hannover 2002.

Windhorst, Hans-Wilhelm: Beschäftigtenstruktur und Pendlerströme im Oldenburger Münsterland. In: Jahrbuch für das Oldenburger Münsterland 2000. Cloppenburg 1999, S. 290-310.

Mündliche Quellen:

Ortmann, Stefan u. Hockmann, Rudi: Verbund Oldenburger Münsterland e.V.

Sieverding, Werner: Arbeitsamt Vechta, Information und Controlling

Internetadresse:

http://www.oldenburger-muensterland.de

Landesbibliothek Oldenburg

Clemens Schwerdtfeger

Gedanken zu einer Qualifizierungsoffensive für das Oldenburger Münsterland

In seinem Beitrag „Die Wirtschaftsstruktur des Landkreise Vechta und Cloppenburg" hat Werner Klohn in diesem Jahrbuch nicht nur die beeindruckende wirtschaftliche Dynamik des Oldenburger Münsterlandes dargestellt, sondern auf Grundlage der vorhandenen Statistiken einen Überblick über die Beschäftigungsentwicklung gegeben. So positiv sich auf der einen Seite die geringe Arbeitslosigkeit darstellt, wird auf der anderen Seite der Mangel an qualifizierten Fach- und Führungskräften für expandierende Firmen zunehmend zum limitierenden Faktor. Als ehemaliger Personalleiter eines hiesigen Unternehmens und heute als selbständiger Personalberater habe ich mich vielfach mit dem Thema auseinandersetzt, und ich möchte im folgenden Beitrag Lösungsansätze aufzeigen, wie mittels gezielter Initiativen im Bereich Aus- und Weiterbildung der wachsende Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern in der Region selbst gedeckt werden kann.

Die Ausgangslage

Seit Jahren haben die Unternehmen im Oldenburger Münsterland auch in den konjunkturell allgemein schwierigen Jahren ihre Umsätze im Gegensatz zum Landes- und Bundestrend deutlich steigern können. Die Industrie- und Handelskammer in Oldenburg macht hierfür in erster Linie das starke Exportgeschäft insbesondere im Ernährungsgewerbe verantwortlich. Während allein im Jahr 2002 die Industrieunternehmen im Landkreis Cloppenburg ihre Umsätze gegen den Trend um 1,6% steigern konnten, stieg der Umsatz der Betriebe im Kreis Vechta sogar um 2,6%. Die Exportquote lag in beiden Landkreisen bei über 15%, womit allein der Export laut IHK zur Hälfte des dortigen Wirtschaftswachstums beigetragen hat. Die Ursachen für diese Entwicklung wurden bereits vielfach analysiert und sind sicher nicht allein quantitativ zu belegen. Auch von wissenschaftlicher Seite sind sie immer wieder in qualitativen Parametern wie Zuverlässigkeit,

Landesbibliothek Oldenburg

Bodenständigkeit, Innovationsfreude und Risikobereitschaft der hiesigen Bevölkerung insbesondere der Unternehmerschaft gesehen worden. Stabile politische Verhältnisse tragen zudem dazu bei, daß die Unternehmer zuverlässige Partner im öffentlichen Bereich finden, die die notwendige Planungssicherheit für eine rege Investitionstätigkeit geben. So verwundert es denn nicht, daß der Landkreis Vechta in einem bundesweiten Vergleich der Zeitschrift Focus-Money aus dem Jahr 2002, nur übertroffen von einigen Kreisen im Großraum München, einen hervorragenden 13. Platz belegen konnte. Focus-Money hatte dabei insbesondere die Indikatoren Arbeitslosenquote, Investitionen pro Beschäftigtem, Veränderung der Erwerbstätigenquote, Bruttowertschöpfung und Zuwanderungszahlen betrachtet.
Werner Klohn hat in seinem Beitrag dargestellt, daß die Landkreise Vechta und Cloppenburg insbesondere im letzten Jahrzehnt einen starken Zustrom von Menschen zu verzeichnen hatten, u.a. eine große Zahl von Spätaussiedlern, die aufgrund niedriger Baulandpreise und vorhandener Arbeitsplätze in der Ernährungswirtschaft und Kunststoffindustrie zu einem hohen Prozentsatz rasch in den Arbeitsmarkt integriert werden konnten. Hierbei handelt es sich vielfach um Arbeitsplätze, die im geringer qualifizierten Bereich, etwa der Fleischzerlegung, angesiedelt sind, Tätigkeiten, für die es immer schwerer fällt, engagierte Kräfte in der vorhandenen Bevölkerung zu finden.
Allerdings, und hier zeichnet sich ein zunehmendes Problem ab, sehen viele Firmen auch einen steigenden und immer schwieriger zu deckenden Bedarf auf der Ebene qualifizierter Fach- und Führungskräfte. Viele Firmen der Region streben in ihren oftmals auch internationalen Märkten nicht die Preis- sondern die Qualitätsführerschaft an. Sie gehören ihrer Struktur und Ausrichtung nach zu den sog. „Hidden Champions", wie Hermann Simon international tätige und in ihrem Marktsegment weltweit führende, allerdings zumeist mittelständische Unternehmen bezeichnet. Nicht ganz ohne Grund hat Simon 1998 in einem Vortrag in Cloppenburg vor regionalen Unternehmern anläßlich des Erscheinens seines Buches „Die heimlichen Gewinner (Hidden Champions) - Die Erfolgsstrategien unbekannter Weltmarktführer" die Ergebnisse seiner Forschungen vorgestellt. Finden sich doch gerade im nordwestdeutschen Raum diverse „Hidden Champions", die aufgrund vorausschauender Unternehmerpersönlichkeiten ihre Position im internationalen Rahmen bis zur Weltmarktführerschaft ausgebaut haben, lange bevor der Begriff der „Globalisierung" geprägt wurde.

Landesbibliothek Oldenburg

Viele dieser „Global Players“ produzieren und verkaufen in zahlreichen Ländern und betreiben einen intensiven Wissens- und Technologieaustausch zwischen ihren verschiedenen internationalen Standorten. Qualifizierte Mitarbeiter gewinnen dabei eine immer größere Bedeutung, da sich die Märkte tendenziell immer mehr zu Käufermärkten bewegen. Das heißt, nicht das Produkt macht primär den Umsatz, vielmehr dessen geschickte Vermarktung und die Vor- und Nachbereitung des Kundenkontaktes sind ausschlaggebende Faktoren für erfolgreiches Arbeiten.
Der für Tourismus- und Wirtschaftswerbung zuständige Verbund Oldenburger Münsterland e.V. hat in einer Unternehmensbefragung aller wichtigen Branchen bereits im Jahr 2001 ermittelt, daß die Gewinnung qualifizierter Fach- und Führungskräfte als wichtigster Standortfaktor für die kommenden Jahre gesehen wird. In der Tat herrscht in diversen Bereichen bereits heute ein Mangel. Stellvertretend sei hier auf die Maschinenbauingenieure verwiesen, die nach schwieriger Zeit Mitte der 1990er Jahre nunmehr massiv von den Automobilzulieferern der benachbarten Städte abgeworben werden.
Hier zeigt sich in erster Linie ein Kommunikationsproblem bei der Darstellung regionaler Standortvorteile. Neben dem durch Zerrbilder in den Medien entstandenen Negativimage der Region aus den 1970er Jahren, sehen insbesondere jüngere Hochschulabsolventen Standortnachteile durch die stark auf die Agrar- und Ernährungsindustrie konzentrierte wirtschaftliche Ausrichtung, die vermeintlich große Entfernung zu kulturellen Angeboten und das auf ersten Blick geringer erscheinende Gehaltsniveau. Das insbesondere letzteres bei näherer Betrachtung jedoch einer deutlichen Relativierung bedarf, hat ebenfalls der Verbund Oldenburger Münsterland in einem quantitativen Vergleich der Lebenshaltungskosten deutlich widerlegen können.
Tatsächlich zeigt die Erfahrung von Personalverantwortlichen, daß es trotz aller positiven Bemühungen von Firmen und Verbänden nur schwer gelingt, die Region als attraktiven Arbeits-, Wohn- und Lebensraum nach außen zu profilieren. Am ehesten ist dies noch gegenüber einer Gruppe im Lebensalter zwischen 30 und 40 Jahren erfolgreich, die gebürtig aus der Region stammt oder durch andere familiäre Bindungen um die Standortvorteile der Region bzgl. Wohnimmobilien, Kindergärten u.ä. weiß. Bezeichnend hierzu die Aussage eines leitenden Mitarbeiters aus Düsseldorf mit Verwandtschaft in Vechta im Bewerbungsgespräch eines hiesigen Unternehmens. Nahezu ungefragt wies er

Landesbibliothek Oldenburg

Landesbibliothek Oldenburg

Kostenart	Bemessungs-grundlage	Stadt Hamburg		Zentrale, städtische Lage im Oldenburger Münsterland		Vergleich (Hamburg=100)
		Kostensatz	Kosten	Kostensatz	Kosten	
Wohnkosten						
Markt für Wohnimmobilien 2001, **LBS (Mediane)**						
Baugrundstück für Eigenheim	Bspw. 800 qm	268 €/qm	214.400,00 €	59 €/qm	47.200,00 €	22,0%
Neubau Reiheneigenheim	k.A.		227.525,00 €		122.710,00 €	53,9%
Neubau Eigentumswohnung	Bspw. 160 qm	2.735 €/qm	437.600,00 €	1.227 €/qm	196.320,00 €	44,9%
Kaufpreis freistehendes Eigenheim	k.A.		265.872,00 €		143.162,00 €	53,8%
Kaufpreis Reiheneigenheim	k.A.		204.517,00 €		120.154,00 €	58,8%
Kaufpreis Eigentumswohnung	Bspw. 160 qm	1.866 €/qm	297.600,00 €		k.A.	
Kaufpreis **Einfamilienhaus** 160 qm auf 800 qm; mittlere stadtteiltypische Lage **(Eigene Recherche)**		ca. 2.400 €/qm	384.000,00 €	ca. 1.100 €/qm	175.700,00 €	45,8%
Miete vergleichbares Einfamilienhaus/Wohnung		ca 1.500 €/Monat	18.000,00 €	730 €/Monat	8.760,00 €	48,7%
Wohnnebenkosten						
Grundsteuerhebesatz B	ca. 100 €	490 v. H.	490,00 €	280 v. H.	280,00 €	57,1%
Abfallbeseitigung: Grundgebühr		62,40 €/Jahr	227,04 €	24,5 €/Jahr	99,50 €	43,8%
Restmüll 60 l, 14-tägl.		100,32 €/Jahr		36 €/Jahr		
Biomüll 80 l, 14-tägl.		64,32 €/Jahr		39 €/Jahr		
Schmutzwasser	150 cbm	2,16 €/cbm	387,00 €	1,53 €/cbm	229,50 €	59,3%
Regenwasser	150 cbm	0,42 €/cbm	63,00 €	0,23 €/cbm	34,50 €	54,8%
Wasser: Grundgebühr brutto		4,38 €/Monat	273,00 €	3,28 €/Monat	154,86 €	56,7%
Wasser: Verbrauchsgebühr brutto	150 cbm	1,47 €/cbm		0,77 €/cbm		
Strom: Grundgebühr		64,05 €/Jahr	733,25 €	46,4 €/Jahr	631,20 €	86,1%
Strom: Verbrauchsgebühr allgemein	ca. 40 kwh	16,73 €/kwh		14,62 €/kwh		
KFZ-Versicherung (VW Passat Variant 1.6)						
Haftpflicht 100%			874,71 €		756,46 €	86,5%
Vollkasko 100%			626,15 €		569,95 €	91,0%
Teilkasko 100%			127,13 €		91,29 €	71,8%
Kinderbetreuung						
Kindergartenplatz			2.040,00 €		1.536,00 €	75,3%
Instrumentalunterricht Kleingruppe 45 Min wöchentlich		58 €/Monat	696,00 €	30 €/Monat	360,00 €	51,7%
Jährliche Kosten für Miete, Nebenkosten, Versicherungen und Betreuung eines Kindes		**24.474,28 €**		**13.526,26 €**		**55,3 %**

Abb. 1: Lebenshaltungskosten im Oldenburger Münsterland im Vergleich mit Hamburg
(Quelle: Verbund Oldenburger Münsterland 2003, verändert)

gegenüber dem Autor daraufhin, daß er bereit sei, auf rd. 25% seines Düsseldorfer Gehaltes zugunsten eines Arbeitsplatzes im Oldenburger Münsterland zu verzichten. Als Gründe wurden angeführt, daß die Familie ein Haus bauen wolle, was in Düsseldorf schlechterdings unmöglich sei und daß die Kinder in einem gesunden Umfeld aufwachsen sollten.

Fakt bleibt aber, daß derzeit viele Unternehmen in ihrem Wachstum durch eine mangelnde Verfügbarkeit von Fach- und Führungskräften behindert werden. Daß dies nicht nur ein Problem der hiesigen Region ist, belegt das Ergebnis einer Studie der Handelshochschule Leipzig aus dem Jahr 2001, bei der bundesweit Entscheider aus dem Personalbereich zu ihren Einschätzungen zum Fach- und Führungskräftenachwuchs befragt wurden. Über 75% aller Unternehmen sahen sich danach in den nächsten Jahren mit erheblichen Problemen bei der Gewinnung qualifizierter Nachwuchskräfte konfrontiert.

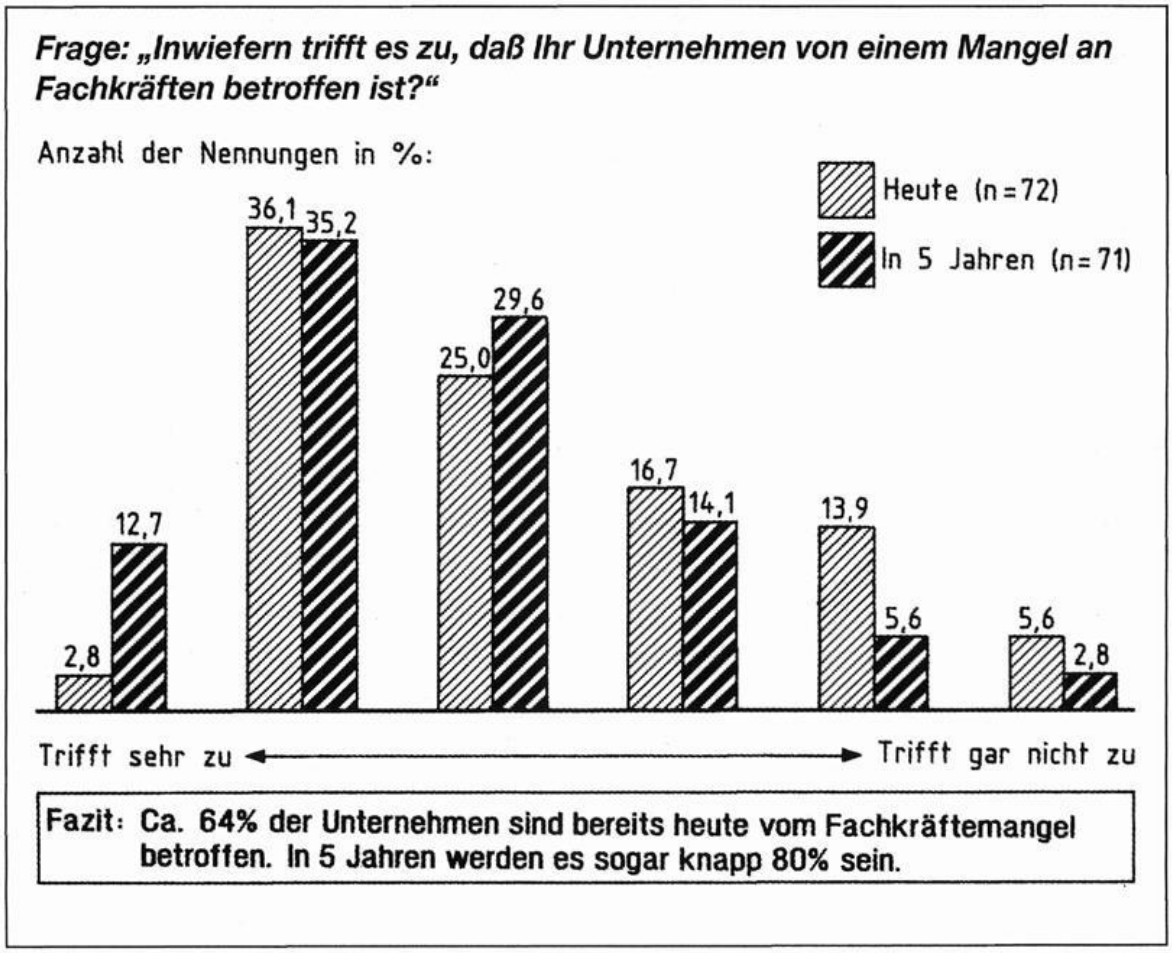


Abb. 2: Konstatierter Mangel an Fachkräften (Quelle: Kirchgeorg 2003)

Landesbibliothek Oldenburg

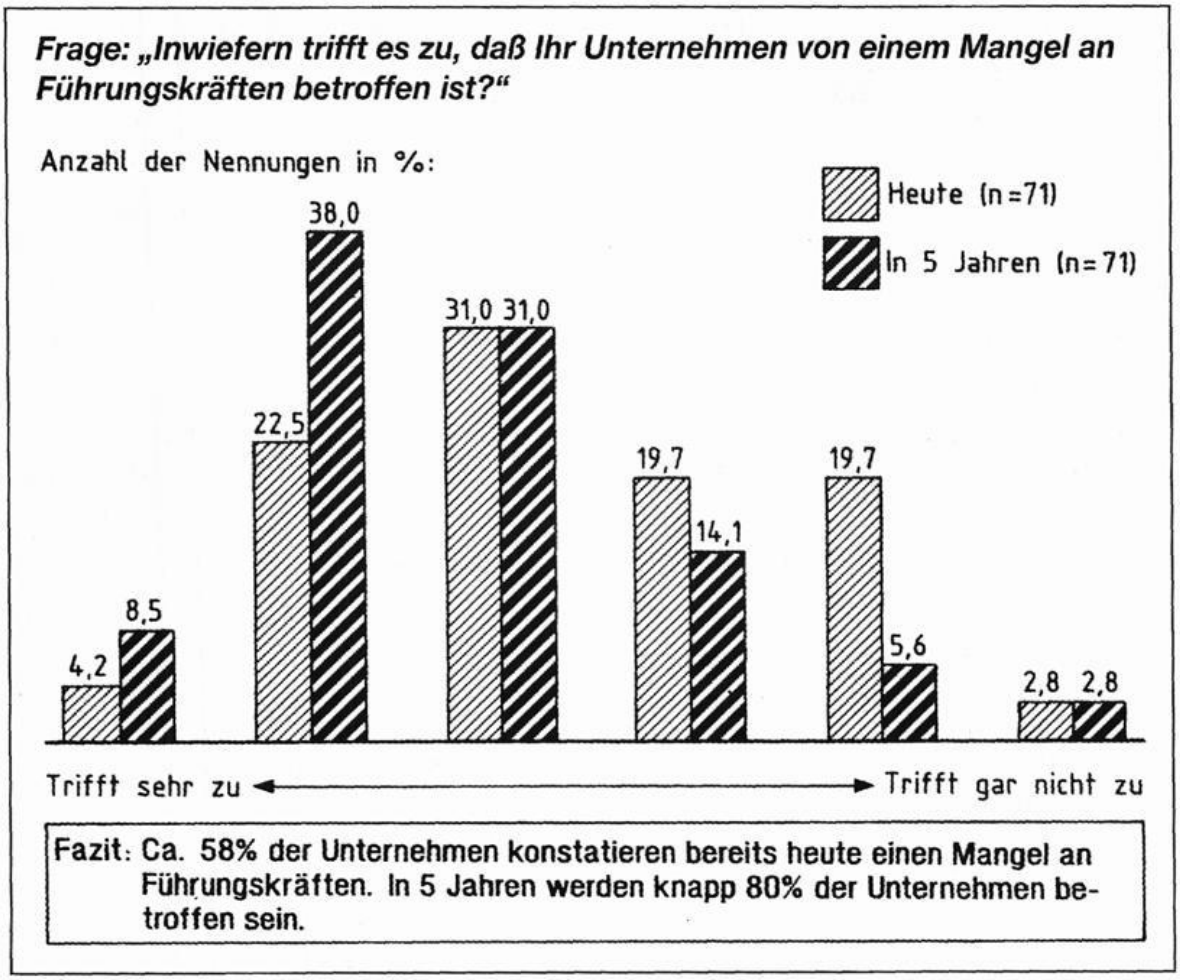


Abb. 3: Konstatierter Mangel an Führungskräften

(Quelle: Kirchgeorg 2003)

Die genannten Zahlen dürften in ähnlicher Form auch auf die Unternehmen in der Region Oldenburger Münsterland zutreffen. Zu beobachten ist hier zusätzlich das Phänomen, daß viele der Unternehmen im Mittelstand angesiedelt sind und daß allzuoft von den „Gründervätern" versäumt worden ist, rechtzeitig die Unternehmensnachfolge zu regeln. Auch von daher wird der Bedarf an qualifizierten Fach- und Führungskräften, dies hat die Studie des Verbundes Oldenburger Münsterland bereits deutlich gezeigt, in der hiesigen Region deutlich zunehmen, die demographische Situation dürfte ihr übriges zur Verstärkung dieses Phänomens beitragen.

Landesbibliothek Oldenburg

Ausbildung und Qualifizierung als Schlüssel zur Gewinnung von Fach- und Führungskräften für die Region

Wenn im vorhergehenden Kapitel auf einen Bedarf aufmerksam gemacht wurde, der durch Anwerbung externer Kräfte nur bedingt gedeckt werden kann, stellt sich die Frage, inwieweit dem entstehenden Problem mit Hilfe des vorhandenen Arbeitskräftepotentials begegnet werden kann. Aufgrund langjähriger Beschäftigung mit der hiesigen Arbeitsmarktsituation liegt hier für den Autor in der Tat der Schlüssel zur Lösung des Problems. Konnte im vorhergehenden Abschnitt auf quantitative Erhebungen Dritter zurückgegriffen werden, so sind die folgenden Aussagen zwangsläufig gekennzeichnet durch persönliche Erfahrungen und können nicht wissenschaftlich belegt werden. Gleichzeitig zeigen Ergebnisse aus anderen Regionen, daß mit einer Besinnung auf vorhandene Potentiale ein erfolgreicher Weg beschritten werden kann.

Das Oldenburger Münsterland verfügt nicht nur über einen hohen Anteil an jungen Menschen. Darüber hinaus haben hiesige Bewerber eine im Vergleich hohe Arbeitsmoral und ein ausgeprägtes Verantwortungsgefühl. Viele Nachwuchskräfte stammen aus Familienbetrieben (z.B. Handwerker, Landwirte, sonstige Unternehmer), und sie haben schon früh gelernt, Verantwortung zu übernehmen. Zudem ist eine stark ausgeprägte Bodenständigkeit zu verzeichnen. Hier ist aus Sicht des Autors der Ansatz zu wählen, indem diese Menschen in der Region ausgebildet, weiterqualifiziert und über attraktive Arbeitsplätze in den Unternehmen gehalten werden sollten.

Ausbildung

Im Bereich Ausbildung wurden bereits ausgezeichnete Rahmenbedingungen geschaffen. Allgemeinbildende Schulen, Berufsschulen und sonstige Ausbildungsstätten vor Ort arbeiten im engen Dialog mit den Unternehmen. Auch die Hochschulen der Region brauchen den bundesweiten Vergleich nicht zu scheuen, da im Vergleich zu Massenuniversitäten ein ausgewogenes Betreuungsverhältnis der Studierenden gewährleistet ist. Unternehmen und Ausbildungsstätten sind hier allerdings gefordert, in intensiver Zusammenarbeit den jeweiligen Bedarf zu analysieren und in den Lehr- und Ausbildungsplänen umzusetzen.

Landesbibliothek Oldenburg

Fort- und Weiterbildung

Qualifizierung darf nicht mit der Ausbildung aufhören. Auch die Betriebe sind gefordert, die Mitarbeiter auf die Anforderungen des modernen Berufslebens hin zu qualifizieren. Unternehmen, die große Teile ihres Umsatzes im Export erwirtschaften, können nicht automatisch voraussetzen, daß Sprachen, notwendige Computerkenntnisse etc. in der schnellebigen Arbeitswelt immer auf dem neuesten Stand sind; sie sind gefordert, ihre Mitarbeiter immer wieder entsprechend zu schulen. Diese Schulung muß allerdings bedarfsgerecht erfolgen und darf nicht teuer von der Stange angeboten werden, wie es leider sogenannte Trainingsinstitute praktizieren. Die Erfahrung zeigt zudem, daß gerade im ländlichen Raum Bildung vor Ort erfolgen und auch nach Feierabend erreichbar sein muß. Beispiele aus anderen Regionen, wie etwa im Bereich Herford zeigen, daß mittelständische Firmen, die ihren Schulungsbedarf gemeinsam organisieren und einkaufen, hierbei bemerkenswerte Erfolge erzielen können. Aus diesem Grunde hat der Autor gemeinsam mit dem Arbeitgeberverband Oldenburg und dem Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft eine Initiative auf den Weg gebracht, in der in einem Schulungsverbund Oldenburger Münsterland Firmen ihre Weiterbildungsangebote bedarfsgerecht vor Ort organisieren können.[1]

Personalberatung

Bei der Besetzung qualifizierter Positionen ist in Süddeutschland das Mittel der privaten Personalberatung seit langem fest etabliert. In Zeiten, in denen die Zahl der Bewerbungen konjunkturell bedingt zwar deutlich ansteigt, gleichzeitig die Qualität der Bewerbungen aber nicht in gleichem Maße mitwächst, wird es immer wichtiger, die wirklichen Leistungsträger zu identifizieren und die richtigen Personen an die richtigen Stellen in den Unternehmen zu bringen. Der im Personalmanagement bekannte Satz: „Menschen stellt man ein wegen ihrer Fähigkeiten und entläßt sie wegen ihrer Persönlichkeit!" dürfte für die mittelständischen Betriebe im Oldenburger Münsterland mit ihrer sehr spezifischen Unternehmenskultur im besonderen gelten. Auswärtigen Firmen fehlt dabei oft die Gabe, diese Kultur zu erspüren bzw. Bewerbern die Vorzüge der Region entsprechend zu vermitteln. Dies kann insbesondere dann zum Problem werden, wenn Städter nach kurzer Zeit feststellen müssen, daß ihnen die ländliche Region eben doch nicht liegt. Die damit verbun-

Landesbibliothek Oldenburg

dene Umorientierung dürfte nicht nur im finanziellen Sinne Firma und Bewerber schmerzen. Hinzu kommt, daß wirklich qualifizierte Personalberatung auswärtiger Firmen in der Regel teuer bezahlt werden muß. Firmen, die aus der Zeitarbeit kommen, haben sicherlich ihre Stärken bei der Vermittlung gewerblichen Personals, können jedoch die Anforderungen im Bereich der qualifizierten Beratung auf der Fach- und Führungskräfteebene nicht erfüllen.[2]

Ausblick

Ziel des vorliegenden Beitrags sollte es sein, auf der Grundlage der bestehenden Situation im Bereich von Fach- und Führungskräften in der Region, Vorschläge zur mittel- und langfristigen Bedarfsdeckung zu entwickeln. Der Vorschlag des Autors lautet, daß Unternehmen gemeinsam mit der politischen Ebene und den Verantwortlichen der Industrie- und Handelskammer eine Qualifizierungsoffensive Oldenburger Münsterland auf den Weg bringen und offensiv nach außen vermarkten sollten.
Gefordert ist zunächst die Ausbildungsseite: Allgemeinbildende Schulen, Berufsschulen und insbesondere die Fachhochschulen und regionalen Hochschulen stehen in der Verantwortung, Nachwuchskräfte für die Region auszubilden. Ihre Aufgabe beruht vornehmlich in der Vermittlung von theoretischem aber auch bedarfsgerechtem Hintergrundwissen, das in den Betrieben umgesetzt werden kann.
Gefordert sind zum zweiten die Firmen: In den Firmen und mit Hilfe bedarfsgerechter Trainer sind Mitarbeiter weiterzuqualifizieren und das in der Ausbildung erworbene Basiswissen weiterzuentwickeln.
Schließlich wird qualifizierte Personalberatung benötigt, die nicht bei Abschluß eines Arbeitsvertrages aufhört. Hierzu gehört die Fähigkeit, die Menschen in der Region an die richtige Stelle in Positionen mit Perspektive zu bringen, damit sich diese Mitarbeiter wohlfühlen und in der Region bleiben. Das gilt sowohl für große Betriebe als auch für kleinere und mittlere Firmen, in denen die komplexen Anforderungen der heutigen Arbeitswelt und die Entwicklung der Mitarbeiter genauso ernst genommen werden müssen. Diese Thesen sind im Schaubild Abb. 4 zusammengefaßt.
Da jedoch insbesondere in den beiden letztgenannten Bereichen in jüngerer Zeit gute Initiativen auf den Weg gebracht wurden, dürfte einer weiteren positiven Entwicklung im Oldenburger Münsterland jedoch nichts im Wege stehen!

Landesbibliothek Oldenburg

Qualifizierungsoffensive Oldenburger Münsterland

Regionale (Fach-)Hochschulen	Regionale Firmen	Regionale Personalberatung
Aufgabe:	**Aufgabe:**	**Aufgabe:**
Ausbildung von Nachwuchskräften für die Region mittels vorhandener Dozenten Schwerpunkte: Studium/Aufbau-Studium/Vermittlung von Hinter-Grundwissen/theoret. Inhalte	Praktische Qualifizierung mittels spezieller Trainer Schwerpunkte: Ergänzung des Basiswissen; von Praktikern durch Praktiker Initiative Bildungsverbund Oldenburger Münsterland	Beschaffung und Beratung qualifizierte Personalberatung und Vermittlung, Unterstützung bei Personalkonzepten mittels Praktiker aus der Region

Abb. 4: Qualifizierungsoffensive Oldenburger Münsterland
(Eigene Darstellung)

Danksagung

An dieser Stelle ein herzlicher Dank an die Mitarbeiter des Verbundes Oldenburger Münsterland e.V., namentlich an Herrn Stefan Ortmann und Herrn Rudi Hockmann, die mit ihrer Arbeit wichtige Grundlagen zur Erstellung dieses Beitrages geliefert haben. Genauso geht mein Dank an Herrn Prof. Dr. Werner Klohn für die Anregung dazu sowie an meine Kolleginnen und Kollegen in den Personalabteilungen der hiesigen Unternehmen, die manche Erkenntnis im Dialog bestätigt haben. Ich danke auch der Oldenburgischen Industrie- und Handelskammer und dem Arbeitgeberverband in Oldenburg für die gute Zusammenarbeit im Bereich Aus- und Fortbildung.

Anmerkungen:

[1] Auskünfte hierzu beim Arbeitgeberverband Oldenburg.

[2] Auskünfte hierzu beim Autor dieses Beitrages.

Literatur/Quellen:

Heyer, Niels u. Clemens Schwerdtfeger: Auslandsentsendung als Instrument international orientierter Personalarbeit. In: Kersten/Schulze/Wengelowski: Unternehmen im Prozeß der Globalisierung. Vechta 2002

Industrie- und Handelskammer Oldenburg: Regionalstatistiken. Oldenburg 2002

Kirchgeorg, M.: Wettbewerb um Talente - Deutschlandweite Personalentscheiderbefragung. Unveröffentlichte Ergebniszusammenfassung der Handelshochschule Leipzig, Leipzig 2002

Klohn, W.: Die Wirtschaftsstruktur der Landkreise Vechta und Cloppenburg. In: Jahrbuch für das Oldenburger Münsterland 2004, S. 258ff

Simon, H.: Die heimlichen Gewinner (Hidden Champions) - Die Erfolgsstrategien unbekannter Weltmarktführer. Frankfurt/New York 1997

Verbund Oldenburger-Münsterland e.V.: Div. unveröffentlichte Ergebnisse von Unternehmensbefragungen etc. Vechta 2002

Wiskow, J.-H.: Deutschland-Test: Gute Kreise, schlechte Kreise. In: Focus-Money, Heft 29, München 2002

Landesbibliothek Oldenburg

Industrieller Schwerpunkt des Bezirks der Oldenburgischen Industrie- und Handelskammer ist inzwischen das Oldenburger Münsterland; angesichts dieses wirtschaftlichen Strukturwandels werden in diesem Jahrbuch sowie in weiteren Folgen innovative Gewerbe- und Industriebetriebe vorgestellt, mal mit Schwerpunkt Ldkr. Vechta, mal mit Schwerpunkt Ldkr. Cloppenburg.

Hermann von Laer

Das Oldenburger Münsterland – eine moderne Industrie-Region

Die Industrie im Oldenburger Münsterland – immer noch auf Expansionskurs

Die wirtschaftliche Entwicklung im Oldenburger Münsterland während der letzten Jahrzehnte war äußerst ungewöhnlich, und sie ist es auch heute noch – glücklicherweise, möchte man als Bewohner dieser Region hinzufügen! Denn verändert hat sich nicht nur die Wirtschafts- bzw. Beschäftigungsstruktur, und zwar stärker als fast überall sonst, sondern verändert hat sich vielmehr auch der Umfang der Produktion und damit auch das Einkommen der Bewohner, und zwar ebenfalls stärker als irgendwo sonst in Deutschland während dieser Zeit.

Noch in den 1950er Jahren war das Oldenburger Münsterland eine vergleichsweise arme Agrarregion, die bei allen regionalen Vergleichen auf den letzten Plätzen landete. Dann begann jedoch ein geradezu dramatischer Wandel, der zunächst von der Veredlungswirtschaft (vor allem Intensiv-Tierhaltung von Schweinen und Hühnern) getragen wurde. Darauf aufbauend setzte dann aber schon in den 1960er Jahren eine gewerbliche bzw. industrielle Expansion ein, die bis heute weiterging und völlig untypisch ist. Seit etwa dem Jahre 1970 ging in Deutschland die Bedeutung der Industrie und damit auch der Anteil der industriell Beschäftigten stetig zurück. Dies ist völlig „normal" und entspricht einem grundlegenden ökonomischen Gesetz, nach dem der Produktivitätszuwachs in der Industrie – wenn ein gewisses Produktionsniveau erreicht ist – nicht mehr allein zu mehr Produkten, sondern zu weniger industrieller Beschäftigung führt. Die in der Industrie freigesetzten Arbeitskräfte „wandern" dann in den Dienstleistungssektor ab, in dem die Produktionszu-

Landesbibliothek Oldenburg

wächse bzw. die Rationalisierungsmöglichkeiten nicht so groß sind. Diesen Zusammenhang kann man sich auch an einem Beispiel verdeutlichen. So können etwa die Beschäftigten in den Brauereien dank neuer Maschinen, besserer Techniken usw. Jahr für Jahr mehr Bier herstellen. Dies geschieht aber aus nachvollziehbaren Gründen nicht, so daß der Bierausstoß nur bis zu einer gewissen Grenze steigt und die Rationalisierungserfolge bei der Bierproduktion von da an zu ständig sinkenden Beschäftigungszahlen in den Brauereien führen. Die gleichen Zusammenhänge gelten natürlich auch für die Landwirtschaft: Da aus vielerlei Gründen (mehr Maschinen, besseres Saatgut usw.) die Produktion pro Landwirt ständig ansteigt, die Nachfrage nach seinen Produkten aber nicht entsprechend mitwächst, geht die Zahl der Landwirte seit nunmehr 1 1/2 Jahrhunderten zurück und dies wird auch in Zukunft so bleiben.

Für die Landwirtschaft gilt dieses „Gesetz" auch im Oldenburger Münsterland: Nur noch etwa 6% der Erwerbstätigen arbeiten z.Zt. in diesem Wirtschaftssektor. Das sind zwar fast dreimal so viele wie im Bundesdurchschnitt, aber im Vergleich zu früher doch wenige.

Bei der Industrie ist dies jedoch ganz anders: Im Gegensatz zum Trend im Bundesgebiet, im Lande Niedersachsen, im Regierungsbezirk Weser-Ems und auch im Kammerbezirk wuchs der Anteil der in der Industrie Beschäftigten im Oldenburger Münsterland seit 1970 stark an! Das Oldenburger Münsterland ist gegenwärtig weit höher industrialisiert als das Bundesgebiet und das Land Niedersachsen (siehe Tab. 1). Selbst im wirtschaftlich schwierigen Jahr 2002 nahm die Industriedichte im Landkreis Cloppenburg und Vechta noch zu, und – wie Tab. 2 zeigt – wuchs auch noch die Gesamtbeschäftigung. Im IHK-Bezirk insgesamt sank der Industrieumsatz um 5,7%, in Vechta und in Cloppenburg stieg er hingegen nochmals an, so daß der Rückgang in den anderen Kreisen noch viel dramatischer ist, als es der Durchschnittswert ausweist. Ohne Risiko ist diese Entwicklung nicht; denn auf Dauer wird auch in Südoldenburg der hohe Industrieanteil kaum zu halten sein, so daß man sich rechtzeitig um mehr Dienstleistungsunternehmen kümmern sollte. Auf Einzelheiten der jüngsten Wirtschaftsentwicklung im Oldenburger Münsterland soll hier aber nicht weiter eingegangen werden, weil dies im Beitrag von Werner Klohn in diesem Jahrbuch geschieht.

Dieser rasante Wandel während der letzten 4 Jahrzehnte wird erst ganz langsam und mit großem Erstaunen auch außerhalb unserer Region wahrgenommen. Mit „Vechta" und „Cloppenburg" verbindet man in

Landesbibliothek Oldenburg

Landesbibliothek Oldenburg

Wohnbevölkerung am 31.12.2002				Industrie 2002					
Gebiet	insgesamt	davon		Betriebe[2]	Tätige Personen[2]	Gesamtumsatz (o. MwSt.) in in 1.000 €	darunter Auslandsumsatz in 1.000 €	Industrie-dichte[3] 2000	Exportquote[4] 2000
		männlich	weiblich						
Delmenhorst, Stadt	76.284	37.428	38.856	44	3.270	790.881	184.880	42,9	23,4
Oldenburg, Stadt	155.908	74.678	81.230	57	6.053	862.416	137.068	38,8	15,9
Wilhelmshaven, Stadt	84.994	42.082	42.912	40	3.238	866.813	•	38,1	•
Ammerland	111.994	55.069	56.925	72	6.094	1.441.802	203.030	54,4	14,1
Cloppenburg	150.973	75.737	75.236	115	12.861	2.739.068	407.897	85,2	14,9
Friesland	101.402	49.602	51.800	45	4.499	1.036.930	•	44,4	•
Oldenburg, Land	122.550	60.782	61.768	66	5.833	1.069.931	170.559	47,6	15,9
Vechta	128.189	63.904	64.285	144	14.459	3.437.376	524.419	112,8	15,3
Wesermarsch	94.332	46.744	47.588	38	9.204	1.757.362	1.008.820	97,6	57,4
IHK-Bezirk	1.026.626	506.026	520.600	621	65.511	14.002.579	3.631.331	63,8	25,9
RB Weser-Ems	2.442.210	1.203.396	1.238.814	1.425	167.030	36.348.298	9.808.086	68,4	27,0
Niedersachsen	7.956.416	3.893.308	4.063.108	4.051	541.946	135.251.670	54.909.841	68,1	40,6

Tab. 1: Bevölkerung und Industrie im IHK-Bezirk

1) Betriebe des Verarbeitenden Gewerbes, des Bergbaus und der Gewinnung von Steinen und Erden mit im allgemeinen 20 und mehr Beschäftigten

2) Jahresdurchschnitt

3) Tätige Personen des Verarbeitenden Gewerbes, des Bergbaus und der Gewinnung von Steinen und Erden je 1.000 der Wohnbevölkerung

4) Anteil des Auslandsumsatzes am Gesamtumsatz im Bergbau und im Verarbeitenden Gewerbe

• = aus Datenschutzgründen nicht veröffentlicht, in den Summen jedoch enthalten

Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik

Gebiet	Land- und Forstwirtschaft, Tierhaltung, Fischerei	Energiewirtschaft, Wasserversorgung, Bergbau	Verarbeitendes Gewerbe[1]	Baugewerbe	Handel/ Gastgewerbe	Verkehr und Nachrichtenübermittlung	Kreditinstitute, Versicherungsgewerbe	Grundst.- u. Wohnungswesen, Dienstl. Unternehmen	Öffentliche Verwaltung Exterritoriale	Öffentliche und private Dienstleistungen	Insgesamt	Veränderungen zum 30.06.00 in %
Delmenhorst, Stadt	96	•	4.155	•	4.286	694	465	2.515	1.829	3.662	18.996	- 0,4
Oldenburg, Stadt	135	1.960	7.822	3.513	14.444	3.775	3.703	9.429	5.400	16.017	66.198	+ 1,8
Wilhelmshaven, Stadt	134	480	4.172	1.951	4.605	1.189	747	2.381	5.105	6.165	26.929	- 1,8
Ammerland	2.512	103	6.934	3.364	7.927	1.129	615	2.176	1.466	5.544	31.770	+ 0,2
Cloppenburg	1.583	687	15.068	5.936	6.763	1.247	884	2.004	1.602	5.994	41.768	+ 0,8
Friesland	346	132	4.976	1.962	5.272	864	858	3.141	3.122	4.709	25.382	- 0,9
Oldenburg, Land	829	160	6.678	2.987	5.571	1.524	624	1.660	1.302	5.241	26.576	+ 0,2
Vechta	1.669	540	16.692	4.553	7.115	1.723	987	2.660	1.432	7.218	44.589	+ 1,4
Wesermarsch	460	•	9.692	•	3.152	1.878	439	1.324	1.701	4.112	25.250	+ 1,5
IHK-Bezirk	7.764	•	76.189	•	59.135	14.023	9.322	27.290	22.959	58.662	307.458	+ 0,6
RB Weser-Ems	14.445	10.014	197.376	65.250	141.400	36.252	20.850	60.435	51.280	132.483	729.785	+ 0,3
Niedersachsen	35.572	34.361	640.331	186.630	461.154	122.147	86.319	224.173	165.342	464.050	2.420.079	- 0,7

Tab. 2: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte nach Wirtschaftssektoren (am 30.6.2001)

1) einschl. der Personen „ohne Angabe" der Wirtschaftsabteilung

• = aus Datenschutzgründen nicht veröffentlicht, in den Summen jedoch enthalten

Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik

Landesbibliothek Oldenburg

Deutschland zumeist Begriffe wie „relative Armut", „Rückständigkeit", „konservative Grundhaltung", „Landwirtschaft", „Gülle" usw., und in dieses Bild passen moderne Industrie und großer Wohlstand nicht so recht hinein. Dabei wird der hiesige Wohlstand in den Statistiken noch erheblich unterschätzt – vor allem wegen des billigen Wohnens und der außergewöhnlich umfangreichen Schattenwirtschaft.

Viele Menschen und vor allem die meisten Sozialwissenschaftler außerhalb Südoldenburgs staunen darüber, daß eine Region wie das Oldenburger Münsterland so wohlhabend ist, obwohl die Menschen vor Ort eher als konservativ eingeschätzt werden, ein überkommenes „Milieu" prägend ist, familiäre und nachbarschaftliche Netzwerke eine große Rolle spielen usw. In das Weltbild dieser Menschen, die Südoldenburg von außen betrachten, paßt nicht hinein, daß es umgekehrt sein könnte: Nicht obwohl, sondern weil die Menschen vor Ort konservativ usw. sind, waren die enormen wirtschaftlichen Erfolge möglich, ohne daß es zu störenden Verwerfungen im Sozial- und Wirtschaftsgefüge kam.

Aber dies ist ein Thema, das hier nicht vertieft werden kann. Hier geht es vor allem um die Beschreibung der industriellen Entwicklung, die dieser Region den Wohlstand brachte. Dazu werden wieder einzelne Unternehmen aus der Region näher vorgestellt. Diesmal sind es nur zwei, die jedoch auch unabhängig von ihrer Größe recht unterschiedliche Typen repräsentieren: Das eine Unternehmen ist auch heute noch eng mit der Landwirtschaft verbunden, das andere hat in dieser Hinsicht keinerlei regionalen Bezug. Das eine Unternehmen ist fest vor Ort verwurzelt, das andere operiert längst weltweit usw. Es gibt jedoch auch Gemeinsamkeiten, so etwa die ähnliche Entstehungsgeschichte aus kleinen Anfängen, die gleiche Gründungszeit und auch die Tatsache, daß sich beide Unternehmen noch im Familienbesitz befinden.

Landesbibliothek Oldenburg

Hubert Bahlmann GmbH & Co KG in Lindern

Vier Kälberschlachtereien gibt es in Deutschland, die größte steht in Lindern. Zugleich ist die Hubert Bahlmann GmbH & Co KG der größte Kälberfleischvermarkter in Deutschland, die als integriertes Unternehmen von der Futtermittelherstellung über die Mast, die Schlachtung, die Zerlegung der Tierkörper und die Vermarktung alles in eigener Regie betreibt. Etwa 200 Personen sind gegenwärtig in den z.T. auch rechtlich selbständigen Teilbetrieben des Unternehmens beschäftigt, die alle im Kreis Cloppenburg liegen. Damit ist die Hubert Bahlmann GmbH & Co KG ein typisches Beispiel für einen äußerst wichtigen Unternehmenstyp unserer Region. Auf der landwirtschaftlichen Produktion vor Ort fußend, entwickelte sich im Unternehmen allmählich eine industrielle Weiterverarbeitung und Vermarktung und trug auf diese Weise direkt wie indirekt dazu bei, daß aus dem Oldenburger Münsterland, das noch in den 1950er Jahren eine vergleichsweise arme Agrarregion war, in kurzer Zeit eine wohlhabende Industrieregion wurde.

Angefangen hatte alles, und auch dies ist typisch für das Oldenburger Münsterland, vor nunmehr gut vier Jahrzehnten in recht bescheidenem Umfang. Hubert Bahlmann, der eine Ausbildung zum Landwirtschaftsmeister absolviert hatte, war Vertreter einer Futtermittelfirma, die vor allem Kälberfutter herstellte. Offensichtlich erkannte er bei seiner Tätigkeit rasch, daß mit Kälbern gutes Geld zu verdienen war. Er kaufte sich daher Ende der 1950er Jahre 10 Kälber, die er auf dem elterlichen Hof in Ambühren bei Cloppenburg mästete. Obgleich bei diesem ersten Versuch die Hälfte der Kälber einging, reichte der Gewinn doch aus, um zehn neue zu kaufen und aufzustallen. Von nun an ging es steil aufwärts. Auf dem elterlichen Hof wurden stetig neue Kälberställe gebaut, seit 1969 übernahm Hubert Bahlmann dann auch die Vermarktung in eigener Regie und ließ seine Kälber in Detern (Ostfriesland) in einer Lohnschlachterei schlachten. Damit gilt 1969 als eigentliches Geburtsjahr des Unternehmens, das damals noch eine Personengesellschaft war. Verkauft wurden die ganzen Kälber, eine eigene Zerlegung gab es noch nicht.

Die Transportwege nach Ostfriesland waren auf Dauer aber doch zu weit, und zudem wuchs die Produktion stetig, so daß man schon nach wenigen Jahren einen Schlachthof in Lindern pachtete und nun auch das Schlachten selbst übernahm. Zwei Jahre später wurde dann ein eigener Schlacht-

Landesbibliothek Oldenburg

hof gebaut. Mitte der 1970er Jahre hatte das Unternehmen schon etwa 2.000 Stallplätze für Kälber auf dem elterlichen Hof von Hubert Bahlmann. Da die Kälber nach etwa einem halben Jahr geschlachtet wurden, bedeutete dies eine eigene Produktion von 4.000 Kälbern pro Jahr. Hinzu kamen dann noch Zukäufe von freien Mästern bzw. anderen Landwirten aus der Region.

1976 errichtete man das erste Mischfutterwerk, und nach 1985 ging man schließlich dazu über, die geschlachteten Kälber nicht mehr als Ganzes zu verkaufen, sondern sie – unterschiedlich portioniert – für den Kunden zu zerlegen.

In dieser Zeit änderten sich auch die Aufzuchtbedingungen in den angeschlossenen Betrieben. Die Kälber stehen seither nicht mehr in Einzelboxen sondern werden in Gruppen gehalten. Auch bemüht man sich um möglichst artgerechte Tierhaltung.

In den 1990er Jahren ging die Expansion der Bahlmann-Gruppe weiter: So wurde die Vareler Vieh- und Fleischvermarktung eG übernommen und damit ein weiteres Unternehmen aus dem Bereich Viehhandel angegliedert, und im Jahre 2000 wurde schließlich das neue, hochmoderne Futtermittelwerk in Lindern errichtet.

Parallel zu diese Expansion bemühte man sich, den Wünschen der Kunden nach ständig steigender Qualität der Produkte gerecht zu werden. So legte die CMA – Centrale-Marketing-Gesellschaft für Agrarprodukte – im Jahre 1996 die Kriterien für Kalbfleisch im Prüfsiegelprogramm „Deutsches Qualitätsfleisch aus kontrollierter Aufzucht" fest, und schon zwei Jahre später erhielt die Bahlmann-Gruppe als erstes und bisher einziges Unternehmen das Gütesiegel für Kalbfleisch und Stallhaltung.

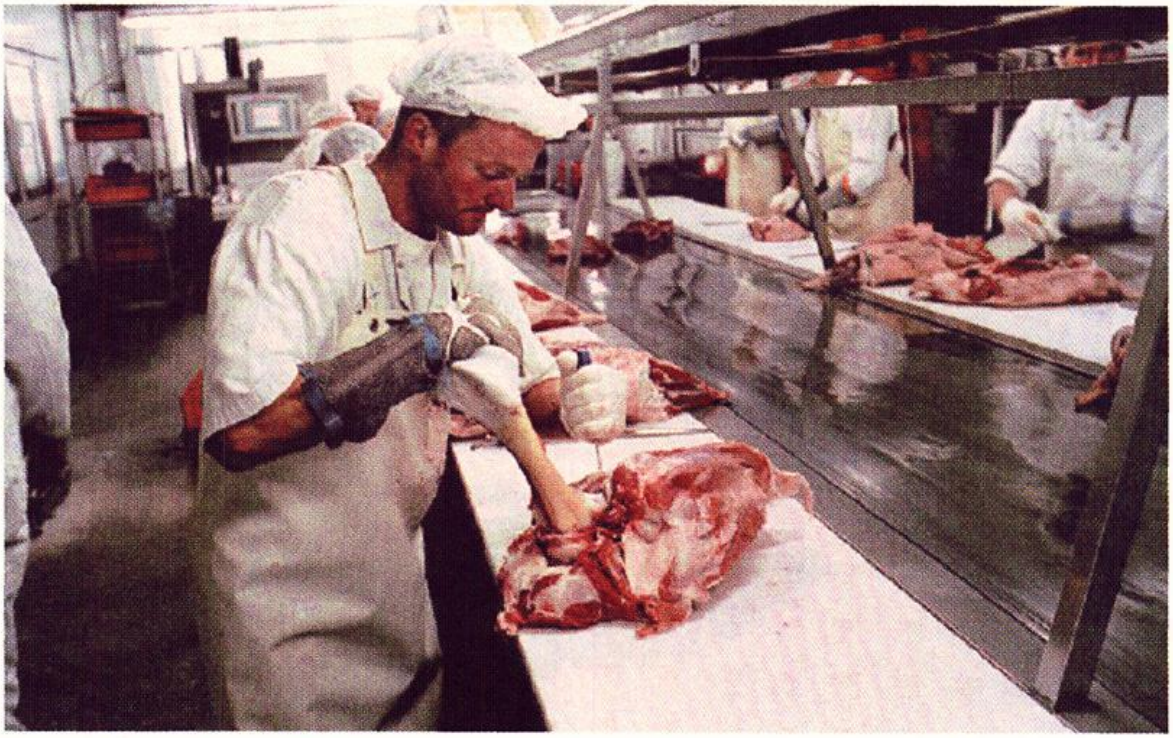
Produktionsprogramm

Von Beginn an expandierte das Unternehmen zwar stark, die Produktpalette blieb jedoch im Wesentlichen gleich. So besteht das Unternehmen heute aus eigenen Mastbetrieben, einer Versandschlachterei und angegliedertem Mischfutter- und Kraftfutterwerk.

Etwa 70% des produzierten Futters wird an eigene Kälbermastbetriebe geliefert, nur 30% wird frei verkauft. Insgesamt gibt es 70 Stallstandorte, in denen durchschnittlich etwa 300 Kälber stehen, und diese 70 Stallstandorte gehören 40 rechtlich eigenständigen Gesellschaften.

Alle selbst aufgezogenen Kälber werden im eigenen Schlachthof geschlachtet, das sind etwa 60% der Schlachttiere. Die restlichen 40%

Landesbibliothek Oldenburg



Die geschlachteten Kälber werden handwerklich zerlegt.

Das Kalbfleisch wird vakuumverpackt ausgeliefert.

Landesbibliothek Oldenburg

kommen aus anderen Betrieben. Alle Kälberzüchter, die das Unternehmen beliefern, sind in der „Kontrollgemeinschaft deutsches Kalbfleisch" zusammengefaßt. Durch zentrale Kontrollen von Haar-, Urin- und Blutproben, die von einer unabhängigen Firma vorgenommen werden, wird sichergestellt, daß bei der Mast keine verbotenen Mittel Anwendung finden.
Gegenwärtig werden etwa 1.800 Kälber pro Woche geschlachtet, das sind rund 90.000 Kälber im Jahr. Hinzu kommen noch jährlich etwa 35.000 Rinder, meist Bullen. Pro Stunde können 50 Bullen geschlachtet und zerteilt werden. Etwa die Hälfte der Kälber wird fein zerlegt und zwar in Teilstücke, je nach Kundenwunsch in unterschiedlichen Schnittvarianten bis zu einem Minimum von etwa 3 kg. Dies ist der wesentliche Unterschied zur Situation von vor 30 Jahren, als es eine solche Zerlegung noch nicht gab. Eine Weiterverarbeitung z.B. zu Wurst o.ä. findet jedoch nicht statt, da Kalbfleisch dafür als zu wertvoll angesehen wird. Auch Fertiggerichte oder Tiefkühlkost werden in Lindern nicht hergestellt, weil Kalbfleisch durch Tieffrieren zu sehr an Qualität verliert.

Mitarbeiter

Im Jahre 1973 hatte das Unternehmen gut 20 Mitarbeiter, heute sind es fast zehn mal so viel. Davon arbeiten etwa 100 in Lindern in der Schlachterei und in der Futtermittelerzeugung, und noch einmal die gleiche Anzahl ist in den Mastbetrieben beschäftigt. Die Zahl der Beschäftigten stieg während dieser 30 Jahre zusammen mit dem Produktionsumfang relativ kontinuierlich an, abgesehen von den Einschnitten während der BSE-Krise. Diese Krise ist jedoch inzwischen weitgehend überstanden, und die Verbraucher haben sich wieder dem Rind- und Kalbfleisch zugewandt.
Die Mitarbeiter kommen alle aus dem näheren Umkreis und sind z.T. schon seit langem im Unternehmen beschäftigt. Die große Zufriedenheit mit dem Können und der Zuverlässigkeit der Mitarbeiter ist auch – neben der „Rohstoffbasis" – der entscheidende Grund dafür, daß man nach wie vor nur in Lindern produziert und eine Betriebsverlagerung etwa in ein osteuropäisches Land mit niedrigeren Löhnen auch für die weitere Zukunft nicht plant. Dies ist übrigens eine Aussage, die man von gewerblichen Unternehmen im Oldenburger Münsterland fast durchgängig hört: Entscheidend dafür, auch weiterhin vor Ort zu produzieren, ist die Qualität der Mitarbeiter, und mit dieser „Qualität" ist nicht die Höhe des formalen Ausbildungsabschlusses gemeint (also Fachhochschule o.ä.),

Landesbibliothek Oldenburg

sondern das, was man auch Intensivitätsqualifikationen nennt, also Ehrlichkeit, Fleiß, Verläßlichkeit, Pünktlichkeit, Aufmerksamkeit, Stetigkeit, Geschick usw. Die Bedeutung dieser Qualifikationsform wird nicht nur bei internationalen Vergleichen, sondern auch auf nationaler Ebene häufig erheblich unterschätzt. Andererseits heißt dies für die gewerblich-industrielle Entwicklung im Oldenburger Münsterland, auf der der Wohlstand der Region ruht, daß weitgehend unabhängig von fachspezifischen Ausbildungsgängen der Pflege dieses oft zu wenig beachteten Qualifikationstyps auch in Zukunft große Beachtung geschenkt werden sollte. Denn technisch bereitet die Verlagerung eines gewerblichen Unternehmens heutzutage kaum größere Probleme.

Bei der Firma Bahlmann ist dieser Zusammenhang gut zu beobachten. Die formale Qualifikation der Mitarbeiter ist im Durchschnitt nicht allzu hoch, die meisten sind angelernt. Die oben genannten Intensivitätsqualifikationen sind jedoch nach Aussage der Geschäftsleitung in hohem Maße vorhanden, was auch notwendig ist. Denn Kalbfleisch ist relativ teuer und einen Verschnitt beim Zerlegen kann man sich nicht leisten. Arbeitskräfte, die etwa im Ausland einen weit niedrigeren Lohn beziehen, es aber an der nötigen Sorgfalt mangeln lassen, sind dann letztlich zu „teuer".

Rein formal sind aber, wie gesagt, die meisten Beschäftigten bei der Firma Bahlmann „angelernt", und zwar vor allem in den Mastbetrieben (ca. 50 Mitarbeiter), dem Schlachtbereich (ca. 80 Mitarbeiter) und den Futtermittelwerken (ca. 10 Mitarbeiter). In der Verwaltung arbeiten ca. 40 Personen, die in der Regel eine fachspezifische Ausbildung haben. Im Außendienst gibt es ca. 20 Personen, die Futtermittel vertreiben, Kälber und Bullen bei freien Mästern aufkaufen und die eigenen Mastbetriebe betreuen. Diese Außenmitarbeiter sind meist Agraringenieure oder Kaufleute.

Etwa 50 Mitarbeiter sind weiblich. Sie arbeiten in der Verpackung (ca. 20) und in der Verwaltung (30). Nur in der Verwaltung, d.h. im kaufmännischen Bereich werden Lehrlinge ausgebildet, pro Jahr werden zwei neue aufgenommen.

Lieferanten und Kunden

Der wichtigste Betriebszweig der Bahlmann-Gruppe ist die Mast, die Schlachtung und die Vermarktung von Kälbern. Diese Kälber werden, wie schon erwähnt, überwiegend in eigenen Ställen aufgezogen, mit eigenem Futter gemästet, und anschließend wird das Fleisch auch noch selber vermarktet, so daß bei der Produktion insgesamt ein hohes Maß an vertikaler

Landesbibliothek Oldenburg

Integration vorliegt, wie sie in Deutschland kein zweites Mal vorkommt. Durch zusätzliche intensive Überwachung der Produktionsgänge wird es auf diese Weise möglich, für jedes verkaufte Fleischstück zurückzuverfolgen, von welchem Kalb es stammt, wie es gefüttert wurde, wann es in den Schlachthof kam, wer es transportierte usw. Aber nicht nur die betriebliche Integration ist hoch, sondern auch die regionale Konzentration. Die zur Aufstallung in den eigenen landwirtschaftlichen Mastbetrieben benötigten Kleinkälber werden durch ein angegliedertes Viehhandelsunternehmen ausschließlich in Deutschland aufgekauft und dann in Betrieben gemästet, die maximal 50 km von der Unternehmenszentrale in Lindern entfernt sind. Beim späteren Transport zum Schlachthof bedeutet dies kurze Transportwege und damit auch eine geringe Belastung der Kälber, und zudem kann man von der Zentrale in Lindern aus im Bedarfsfall jeden Stall in einer halben Stunde erreichen.

Auch die zugekauften Tiere wurden alle in Deutschland geboren und gemästet und kommen aus bäuerlichen Betrieben. Der Herkunftsnachweis wird für jedes Tier mit Hilfe der Ohrmarkenkennzeichnung und zugehörigen Begleitpapiere erbracht.

Beim selbstproduzierten Futter kommen das Getreide und das Stroh überwiegend von den eigenen landwirtschaftlichen Betrieben; Milchpulver, Molke, Fett usw. werden zugekauft. Bei den Fetten handelt es sich ausschließlich um pflanzliche Fette, da in Deutschland – anders als in anderen europäischen Ländern – bei der Mast die Verwendung von tierischen Fetten verboten ist. Diese Pflanzenfette (z.B. Kokosfett) kommen überwiegend aus dem Ausland.

Abgesehen von dem Verkauf eines Teiles des selbsterstellten Futters stammen die Erlöse der Bahlmann-Gruppe weit überwiegend aus dem Fleischverkauf. Der größte Kunde ist mit ca. 60% der Fleischgroßhandel; der zweitgrößte der Einzelhandel. Bei Tengelmann ist Bahlmann der Alleinlieferant von Kalbfleisch in ganz Deutschland, aber auch Kaisers, Rewe, Edeka und Metro sind wichtige Kunden. Metzgereien und die Gastronomie haben nur einen geringen Anteil am Absatz, etwa 10% werden ins europäische Ausland exportiert. Die Felle gehen an Gerbereien und Fellhändler. Dieser diversifizierte Absatz hat den Vorteil, nicht von einem Kunden abhängig zu werden und damit flexibel zu bleiben. Allerdings kann es so zu großen Nachfrageschwankungen von Woche zu Woche kommen, was aber bei Kälbern – anders z.B. als bei Hähnchen – nicht sonderlich problematisch ist. Denn bei geringerer Nachfrage wird einfach

Landesbibliothek Oldenburg

weniger geschlachtet, und man mästet die Kälber einige Tage länger. Die Anforderungen des Handels an die Schlachtwirtschaft haben sich jedoch in den letzten Jahren erhöht. Tierkörperhälften und -viertel werden meist knochenlos im Vakuumbeutel verpackt weitergegeben, etwa die Hälfte der Kälber wird sogar jeweils nach den spezifischen Wünschen des jeweiligen Kunden feinzerlegt. Auch den Transport der Ware zum Kunden erledigt die Bahlmann-Gruppe überwiegend in Eigenregie, d.h. mit einem eigenen Fuhrpark. Nur kleinere Mengen, d.h. bis etwa 50 kg, werden von fremden Stückgutspediteuren zum Kunden gebracht.

Unternehmerstruktur, Beteiligungen, Zweigwerke

Wie oben geschildert, entwickelte sich die Bahlmann-Gruppe aus kleinsten Anfängen relativ kontinuierlich bis zu ihrer heutigen Größe. Als eigentlicher Beginn gilt das Jahr 1969, als Hubert Bahlmann sein Unternehmen im juristischen Sinne als Personalgesellschaft begründete. 1973 erfolg-

Landesbibliothek Oldenburg

te die Umwandlung in eine OHG, 1988 in eine GmbH & Co KG. Inzwischen ist Jens Bahlmann, der Sohn des Gründers, der eine Ausbildung als Kaufmann bzw. Betriebswirt erhalten hat, und 1993 ins Unternehmen eintrat, geschäftsführender Gesellschafter geworden und übernimmt zunehmend die Verantwortung im Unternehmen. Diese recht reibungslose Geschäftsübergabe in der Generationenfolge ist – zumindest noch – durchaus typisch für die mittelständischen Unternehmen des Oldenburger Münsterlandes und erklärt einen Teil des wirtschaftlichen Erfolgs dieser Region.
Den elterlichen Hof von Hubert Bahlmann hat inzwischen sein Sohn Jürgen übernommen. Er betreibt dort vor allem Kälbermast. Natürlich werden auch diese Kälber in Lindern geschlachtet und vermarktet.
Nach wie vor ist das Unternehmen fest in Familienbesitz, und dies soll nach den Planungen der Familie auch so bleiben. Dies gilt auch für die zahlreichen rechtlich selbstständigen Unternehmen, die während der letzten Jahrzehnte „rund um das Kalb" gegründet wurden und die das Schaubild im Überblick zeigt (s.S. 303). Auch die 40 Gesellschaften bürgerlichen Rechts, in denen die insgesamt 70 Stallstandorte mit durchschnittlich 300 Mastplätzen zusammengefaßt sind, befinden sich jeweils mindestens zu 50% im Familienbesitz, so daß eine entsprechende Kontrolle dauerhaft gesichert ist.
Trotz dieser vielen Unternehmensteile konzentriert man sich bei Bahlmann ganz konsequent auf das Kerngeschäft. Hier ist die Produktion in einem Umfang vertikal integriert, wie sonst nirgendwo anders in Deutschland bei Unternehmen der gleichen Branche: Von der Produktion des Futters über die Mast usw. bis hin zum Transport des vakuumverpackten Fleisches zum Kunden wird alles im Unternehmen selbst geleistet. Eine horizontale Integration, also z.B. das zusätzliche Schlachten von Schafen gibt es nicht, und sie ist auch nicht geplant.

Betriebliche Kennzahlen

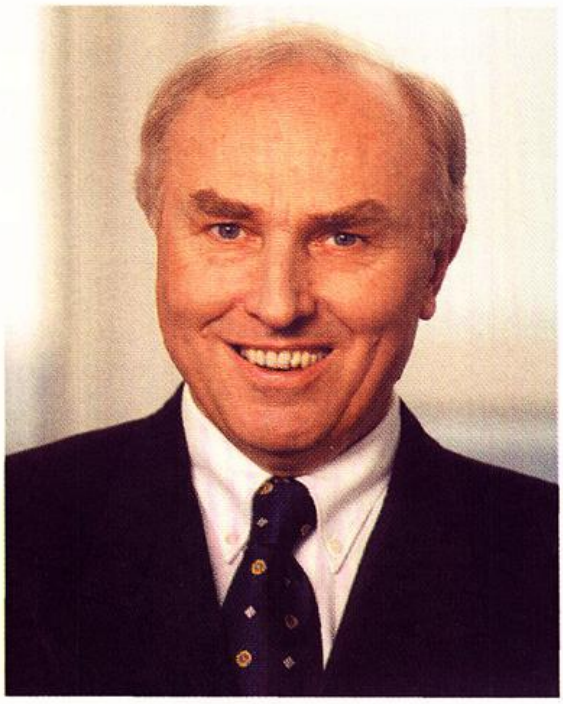
Was die Veröffentlichung von Bilanzkennzahlen betrifft, ist die Firma Bahlmann durchaus typisch für das Oldenburger Münsterland: Diese Zahlen behält man lieber für sich! Umsatz- und Beschäftigungszahlen sowie der Hinweis, daß das Fremdkapital nur etwa 40% der Bilanzsumme ausmacht, zeigen jedoch ebenso wie der Augenschein, daß es dem Unternehmen nicht schlecht geht. Auch die Probleme, die die BSE-Krise vor einigen Jahren brachte, sind inzwischen längst überwunden.

Landesbibliothek Oldenburg

Nordenia

Das Unternehmen „Nordenia International" unterscheidet sich in mehrfacher Hinsicht z.T. erheblich von den bisher im Jahrbuch vorgestellten industriellen Produktionsstätten im Oldenburger Münsterland; denn dieses Unternehmen wurde zwar im Oldenburger Münsterland gegründet und hier fand auch die erste Expansionsphase statt, inzwischen wurde jedoch die Produktion weitgehend in andere Regionen verlagert. Der Firmensitz, d.h. der juristische Hauptsitz der Unternehmensgruppe, befindet sich aber nach wie vor in Steinfeld. Der Grund dafür ist vor allem, daß der Gründer und Inhaber des Unternehmens, Peter Mager, seit 1966 in Steinfeld lebt.

Im Jahre 1966 gründete Peter Mager in Steinfeld die „Nordenia Kunststoffe Peter Mager KG", nachdem er zuvor schon in der Kunststoffindustrie, und zwar in einem Unternehmen in Göttingen tätig war, das Folien herstellte. Zuvor hatte er eine kaufmännische Ausbildung erhalten sowie im kaufmännischen Bereich gearbeitet und sich dabei auch technische bzw. chemische Kenntnisse angeeignet. Der Ursprung des Unternehmens lag also nicht in der Landwirtschaft bzw. den Zulieferern für die Intensivtierhaltung und nicht im örtlichen Handwerk, wie es bei anderen Unternehmen im Oldenburger Münsterland ansonsten häufig der Fall ist.



Peter Mager, Gründer und Aufsichtsratsvorsitzender von Nordenia

Landesbibliothek Oldenburg

Die Produktion in Steinfeld begann mit acht Mitarbeitern, die Kunststoffsäcke an Stelle der bisher üblichen Draht- und Kunststoffverpackungen für die Torfindustrie herstellten. Diese Säcke wurden dann – zunächst mit einem geliehenen Lastwagen – zu den Torfwerken vor allem ins Emsland gebracht. Das Kapital für die Unternehmensgründung stammte aus eigenen Ersparnissen sowie von Geldgebern aus der Familie und einem engen Bekanntenkreis. Trotz des enormen Wachstums des Unternehmens sind diese Eigentumsverhältnisse bis heute im Wesentlichen unverändert geblieben: Das Unternehmen ist zwar inzwischen eine Aktiengesellschaft, die Aktien werden aber nicht an der Börse gehandelt. Zusammen mit seiner Familie hält Peter Mager über 70% der Nordenia-Anteile, der Rest liegt bei einem überschaubaren Kreis von Aktionären, auch aus dem Oldenburger Münsterland.

Schon bald nach der Gründung setzte eine starke Expansion des Unternehmens ein und zwar sowohl was Umsatz und Beschäftigung, als auch was die Breite der Produktion betraf. Neben den Foliensäcken für die Torfindustrie wurden zunehmend auch Verpackungen für Tiernahrung, Baustoffe und Chemikalien hergestellt. Als dann im Jahre 1987 zwei Werke in Gronau und Halle (Westfalen) übernommen wurden, erfolgte die Umwandlung der KG in die „Nordenia Verpackungswerke AG". In Gronau befindet sich auch heute das größte Werk der Unternehmensgruppe mit 720 Mitarbeitern.

Ein Jahr nach der Umwandlung in eine AG wurde die erste Auslandsgesellschaft in Amerika gegründet. 1993 folgte die erste Auslandsproduktion in Europa, und zwar in Spanien, seit 1997 wird in Asien und Nordafrika produziert, seit 2003 auch in Rußland.

Gleichzeitig mit dem Erwerb der russischen Firma am 1.5.2003 wurde das Stammwerk in Steinfeld an die Schockemöhle-Gruppe verkauft. Dieses Logistik-Unternehmen stellt die Transport- bzw. Sicherungsfolien für den Palettentransport jetzt also selber her, während sich Nordenia in Steinfeld nicht mehr um diesen Bereich kümmert und seine Produktion auf andere Produktsegmente konzentriert. Insgesamt arbeiten gegenwärtig knapp 3.000 Mitarbeiter in 26 Gesellschaften auf vier Kontinenten.

Mit dieser Expansion änderte sich dann auch die Organisation und Leitungsstruktur: 1992 erfolgte die interne Umstrukturierung des Unternehmens in die „Nordenia International AG" als Finanz- und Management-Holding mit der Verwaltung zunächst in Münster und seit 1998 in Greven

Landesbibliothek Oldenburg

und die „Nordenia-Verpackungswerke GmbH“ mit Sitz in Steinfeld. Im unternehmerischen Sinne wird das Unternehmen also von Greven aus geleitet und verwaltet (Marketing, Management, Finanzen, Recht, Steuern etc.).
Aus dem operativen Geschäft hat sich Peter Mager, der Gründer des Unternehmens, inzwischen zurückgezogen; seit dem Jahre 2001 ist er Aufsichtsratsvorsitzender. Sein Schwiegersohn Ralph Landwehr sowie Thomas Buckenberger und Andreas Picolin, die beide nicht zur Familie gehören, bilden das Vorstandstrio.

Produktionsprogramm

Wie schon geschildert wurde, hat sich die Nordenia-Gruppe inzwischen weit von ihren Anfängen im Produktsortiment entfernt, als sie mit der Herstellung von Kunststoffsäcken für die Torfindustrie begann. Das Produktionsprogramm ist gegenwärtig breit gefächert und besteht im Wesentlichen aus drei Sparten bzw. Bereichen: den Konsumverpackungen, den Industriefolien und den Industrieverpackungen. Dabei handelt es sich um flexible Verpackungen, technische Folien und Produktkomponenten.
Bei diesen Produkten für einen stark wachsenden und sich stark verändernden Markt sind drei Aspekte von besonderer Wichtigkeit, nämlich Innovation, Qualität und Umweltschutz. Selbst der einfache Verbraucher kann beobachten, wie sich Verpackungen, Folien usw. ständig verändern, und dabei können nur diejenigen Unternehmen überleben und wachsen, die sich diesen Veränderungen nicht nur anpassen, sondern sie selber vorantreiben. Diese Veränderungen, auch Innovationen genannt, beziehen sich sowohl auf neue Produkte als auch auf neue Produktionsverfahren sowie auf die Erschließung neuer Märkte. In enger Zusammenarbeit mit den Kunden versucht Nordenia, hier besonders aktiv zu sein. Zahlreiche Patente wurden schon angemeldet und auch viele neue Produktideen durchgesetzt. Gegenwärtig wird rund ein Fünftel des gesamten Umsatzes mit Produkten erzielt, die erst in den letzten drei Jahren entwickelt wurden. Welchen Stellenwert das Thema Innovationen bei Nordenia hat, zeigt, daß das Unternehmen mit der „Nordenia Technologies GmbH“ eine konzernweite Forschungs- und Entwicklungsgesellschaft hat.
Auch dem Umweltschutz muß heutzutage bei einem Unternehmen der kunststoffverarbeitenden Industrie hohe Aufmerksamkeit gewidmet wer-

Landesbibliothek Oldenburg

Immer mehr Selbstklebeetiketten sind aus Folie.

den. Erstens verlangen dies die immer schärfer werdenden Gesetze. Nach den Grundsätzen des Umwelthaftungsgesetzes haften nämlich Unternehmen bereits dann, wenn ihr Handeln grundsätzlich geeignet ist, einen Schaden verursacht zu haben. Dazu wurde die sogenannte „Beweislast-umkehr" eingeführt, so daß die Unternehmen im Schadensfall nachweisen müssen, daß sie keine Schuld trifft. Der Druck, Gefährdungen von vornherein zu vermeiden, ist deshalb groß. Führungskräfte, die ihr Unternehmen nicht wirkungsvoll organisiert haben, können darüber hinaus sogar strafrechtlich zur Verantwortung gezogen werden. Der zweite Grund für die zunehmende Umweltsensibilität der Unternehmen liegt darin, daß ein hoher Umweltstandard zunehmend zu einem positiven Verkaufsargument wird, und drittens sind erfahrungsgemäß auf Dauer nur diejenigen Unternehmer erfolgreich, die ein hohes Verantwortungsgefühl auch in Umweltfragen haben - und zwar sowohl gegenüber den eigenen Mitarbeitern als auch gegenüber den Kunden und Lieferanten sowie gegenüber einer kritischen Öffentlichkeit.
Für Nordenia gilt dies in hohem Maße. Schon im Jahr 1970 nahm die erste Folienrecyclinganlage ihren Betrieb auf, und heute hat das Unterneh-

Landesbibliothek Oldenburg

men fast alle 21 Gesellschaften nach dem neuesten Umweltmanagementsystem zertifiziert. Auch der betriebliche Umweltschutz wird laufend verbessert. Eine besondere Herausforderung besteht darin, die verschiedenen Maßnahmen und Ziele an allen Standorten mit den jeweiligen landesspezifischen Vorschriften und Gegebenheiten in Übereinstimmung zu bringen. Dabei muß häufig Neuland betreten werden; denn die Einsatzbereiche von Kunststoffverpackungen und Kunststoffolien weiten sich immer mehr aus. Auf dem deutschen Packmittelmarkt haben sie heute schon einen Umsatzanteil von 39%, und der Absatzanteil der Folien liegt bei den Verpackungen schon bei über 50% – mit weiterhin steigender Tendenz. Um über 50%, so die Prognose, wird der Pro-Kopf-Verbrauch von Kunststoff bis zum Jahr 2010 weltweit steigen und dies auch für die Bereiche, in denen Nordenia tätig ist.

Bisher hatten die einzelnen Sparten unterschiedliche Wachstumsraten zu verzeichnen. Ziel des Unternehmens ist es, in Zukunft ein kontinuierliches Wachstum in allen Sparten zu erreichen. Zur Zeit erreicht bei Nordenia die Sparte Industriefolien die höchsten Zuwächse; sie erzielte im Jahr 2002 einen Umsatz von 276 Millionen Euro, wie dies Tab. 1 zeigt. Geliefert werden Produktkomponenten, d.h. „Einzelteile", für Windeln

Auch Molkereiprodukte werden zunehmend in sogenannten „Barriereverpackungen" angeboten.

Landesbibliothek Oldenburg

	Sparte Industrie-folien	Sparte Industrieverpackungen	Sparte Konsumverpackungen
Europa insgesamt	217	110	135
West- u. Nordeuropa	169	102	78
Mittel u. Osteuropa	19	5	42
Südeuropa	29	3	15
Amerika	52	2	55
Asien/Pazifik	7	7	12
Andere Regionen	0	0	3

Tab. 1: Umsätze im Jahre 2002 nach Sparten (in Mio €)

Quelle: Geschäftsbericht 2002

und Damenhygiene, aber auch Etikettenfolien und Tubenlaminatfolien (das sind Folien *in* der Tube, vor allem bei Zahnpastatuben).
Auch die Sparte „Industrieverpackungen" wuchs in den letzten Jahren, wenn auch nicht so rasch. 119 Millionen Euro betrug hier der Umsatz im Jahre 2002. Rund ein Drittel dieses Umsatzes entfiel auf flexible Schüttgutbehälter, die in der Bau- und Chemieindustrie eingesetzt werden, aber auch Folienauskleidungen für Großgebinde sowie Fahrzeugschutzfolien hatten einen bedeutsamen Anteil.
Die Sparte Konsumverpackungen hatte im Jahr 2002 einen Umsatz von 205 Millionen Euro, wie die Tab. 1 ebenfalls zeigt. Davon entfielen fast 40% auf die Hygienebranche.
Diese Sparte dürfte auch in Zukunft stark wachsen, da Nordenia zum 1. Mai 2003 die Firma Slavnika in Rußland übernommen hat, die ein führender Hersteller von Verpackungsfolien in Rußland ist und zahlreiche Industrien mit Folien beliefert, so vor allem die Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie, die Hersteller von Wasch- und Reinigungsmitteln sowie der Schönheits- und Gesundheitspflege.

Mitarbeiter

Wie schon erwähnt, stieg die Zahl der Mitarbeiter bei Nordenia von Anfang an ständig an und hat sich, wie Tab. 2 zeigt, seit dem Jahre 1989 – also seit der Neustrukturierung des Konzerns – nochmals mehr als verdreifacht; die regionale und berufliche Verteilung zeigt Tab. 3.

Landesbibliothek Oldenburg

Die größte Zahl von Mitarbeitern in Deutschland gibt es in Gronau (720), in Halle/Westf. (230) und Emsdetten (120). In Steinfeld sind es

Jahr	durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter	Jahr	durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter
1989	1032	1996	1784
1990	1213	1997	1860
1991	1401	1998	2270
1992	1504	1999	2681
1993	1664	2000	2895
1994	1799	2001	2953
1995	1844	2002	3159

Tab. 2: Anzahl der Mitarbeiter bei Nordenia

Anzahl der Beschäftigten nach Regionen	
In Deutschland	1435
In Europa ohne Deutschland	1064
In Amerika	381
Sonstige	279

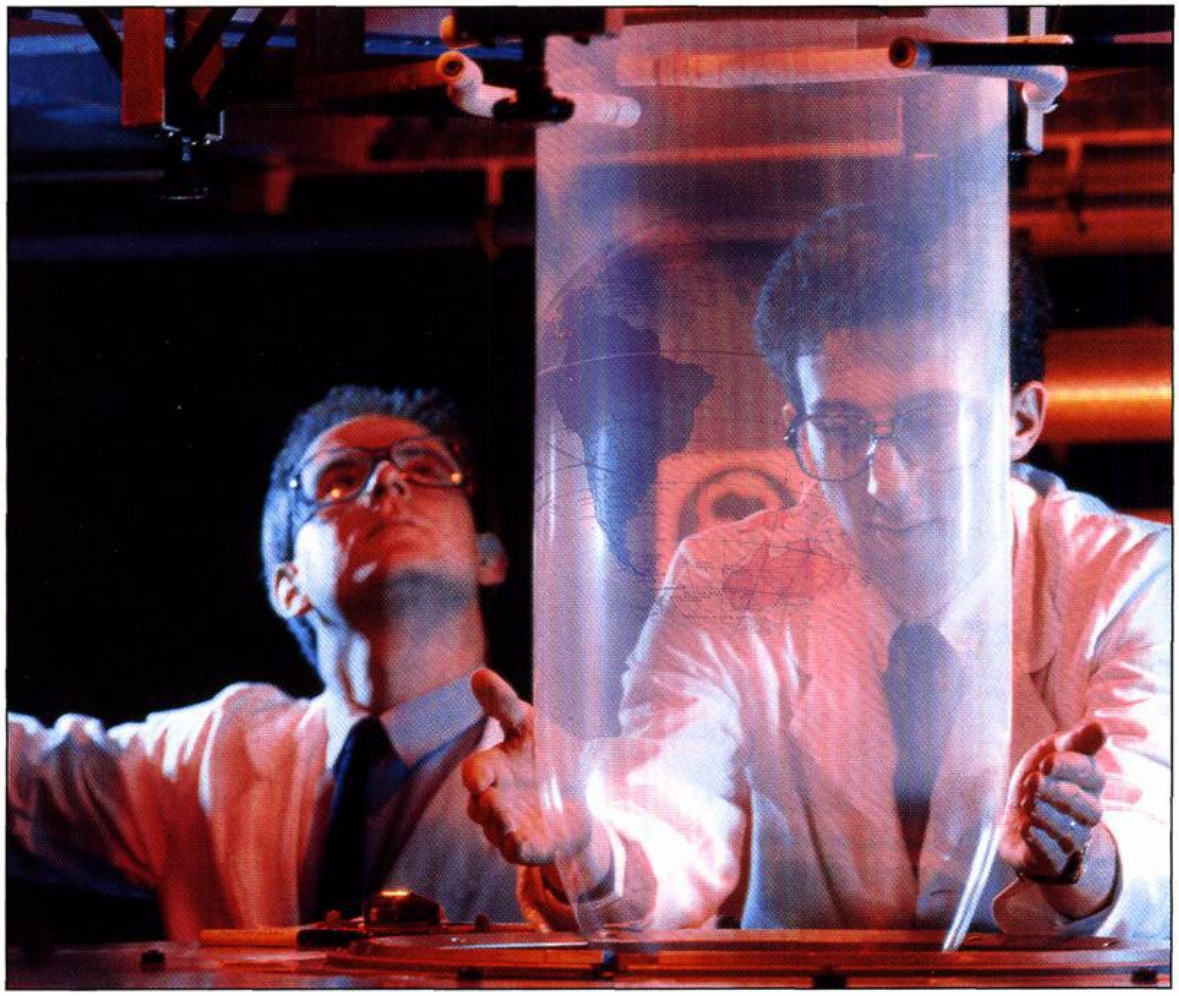
Anzahl der Beschäftigten nach beruflicher Position	
Gewerbliche Arbeitnehmer	2235
Angestellte	798
Teilzeitkräfte	126
(Auszubildende)	66

Tab. 3: Beschäftigte bei Nordenia im Jahr 2002, geordnet nach Regionen und beruflichen Positionen

zur Zeit nur noch etwa 70. Doch mit der Grundsteinlegung der neuen Betriebsstätte Nordenia Deutschland Halle – Werk Steinfeld – im Juli 2003 rechnet das Unternehmen damit, daß in Steinfeld mittelfristig weitere Arbeitsplätze entstehen. Der Schwerpunkt der Produktion in Deutschland hat sich also ins Münsterland und nach Ostwestfalen verlagert. So floß im Jahre 2002 die Hälfte aller Investitionen in die Region rund um den Standort der Managementholding in Greven.

Landesbibliothek Oldenburg

Bei einer so großen und weltweit eingesetzten Mitarbeiterzahl in einem innovativen Unternehmen sind zwei Faktoren von besonderer Bedeutung und zwar die formale bzw. fachliche Aus- und Weiterbildung sowie das Gemeinschaftsgefühl bzw. Zusammengehörigkeitsgefühl. In beides investiert Nordenia in großem Umfang. Die Anzahl der Lehrlinge ist zwar – bezogen auf die Mitarbeiterzahl – nicht sehr groß, aber man ist erkennbar um eine qualifizierte Ausbildung bemüht. Ausgebildet werden männliche und weibliche Jugendliche zum Betriebswirt, Drucker, Energieelektroniker, Fachinformatiker, Industriekaufmann, Industriemechaniker, Mechatroniker, technischen Betriebswirt, Verfahrensmechaniker, Verpackungsmittelmechaniker sowie zur Fachkraft für Lagerwirtschaft. Aber auch über die Lehrzeit hinaus wird viel für die Aus- und Weiterbildung getan, so z.B. durch enge Zusammenarbeit mit der privaten Fachhochschule in Vechta.



Ständig werden neue Produkte für den Verpackungsmarkt entwickelt.

Landesbibliothek Oldenburg

Auch das Zusammengehörigkeitsgefühl wird auf vielfältige Weise gepflegt, etwa indem die Verantwortungsträger aus den einzelnen Betrieben zu bestimmten Kursen und Veranstaltungen zusammenkommen und indem in den Jahren 2002 und 2003 eine weltweite Befragung zur Mitarbeiterzufriedenheit durchgeführt wurde.

Kunden und Lieferanten

Die Rohstoffe für die Folienherstellung bezieht Nordenia von der chemischen Industrie, die Kunden kommen aus den verschiedensten Regionen und Branchen. Geliefert wird vor allem an Großkunden. Etwa 75% des Umsatzes wird in Europa gemacht, etwa 1/4 des Umsatzes wird aus Deutschland exportiert. Der größte Kunde ist die Hygienebranche mit einem Anteil am Umsatz von fast 40%, gefolgt von der Branche Nahrungsmittel und Getränke, der chemischen Industrie, dem Baugewerbe usw.

Die Firmen, die bei Nordenia kaufen, sind die „Großen dieser Welt": Procter & Gamble, Unilever, Nestlé, Henkel usw. Diese Firmen werden nicht nur aus heimischer Produktion beliefert, vielmehr folgt ihnen Nordenia bei ihren Auslandsengagements. Besonders deutlich wurde dies beim ersten Auslandsengagement 1988 in Amerika und auch bei der jüngsten Expansion nach Rußland im Jahre 2003. Die großen Kunden von Nordenia produzieren weltweit und wollen jeweils von ihrem Produktionsstandort auch direkt die Folien von Nordenia geliefert bekommen. Eine ähnliche Entwicklung hat in der Vergangenheit ebenso z.B. die Deutsche Automobilindustrie erlebt: Zunächst wurde nur exportiert, dann im Ausland montiert, und schließlich wurden im Ausland viele Einzelteile hergestellt. Um die Qualität zu sichern und die eingespielten Geschäftsbeziehungen zu nutzen, folgten dann häufig auch die heimischen Zulieferer dem Konzern ins Ausland.

Betriebliche Kennzahlen

Anders als bei den allermeisten Unternehmen, die im Oldenburger Münsterland ihre Wurzeln haben oder gar hier produzieren, ist Nordenia bei den betrieblichen Kennzahlen sehr auskunftsfreudig, obgleich das Unternehmen nicht börsennotiert ist. Die wichtigsten Kennzahlen zeigt Tab. 4 im Überblick, wobei auch hier die kontinuierliche Aufwärtsentwicklung des Unternehmens deutlich wird.

Landesbibliothek Oldenburg

		2002	2001	2000	1999	1998
Umsatz	**Mio. €**	**600,1**	**560,5**	**542,0**	**466,3**	**461,1**
Deutschland	Mio. €	227,1	217,0	200,3	182,8	188,1
Ausland	Mio. €	373,0	343,5	341,7	283,5	273,0
Geschäftsergebnis	Mio. €	24,2	17,4	20,2	18,0	14,2
in % vom Umsatz	%	4,0	3,1	3,7	3,9	3,1
Abschreibungen	Mio. €	31,3	33,7	29,6	27,8	28,6
Bilanz						
Erweitertes Eigenkapital	Mio. €	120,1	120,5	118,8	77,8	79,6
in % der Bilanzsumme	%	29,6	29,6	28,2	21,0	26,2
Investitionen in Sachanlagen	Mio €	24,7	33,0	56,5	40,6	44,1
Investitionen in Finanzanlagen	Mio €	0,9	10,9	15,8	2,9	6,7
Anlagevermögen	Mio €	229,7	253,0	239,5	198,3	170,2
Bilanzsumme	Mio €	405,9	407,0	421,03	370,0	304,1
Konzernbilanz-gewinn	Mio €	31,4	24,6	24,2	23,1	18,7

Tab. 4: Betriebliche Kennzahlen – Geschäftsbericht 2002

Beteiligungen und Konzernstruktur

Wie schon mehrfach erwähnt, ist Nordenia seit drei Jahrzehnten nicht nur ein stark wachsendes Unternehmen mit einer vielfältigen Produktionsstruktur, vielmehr gibt es auch inzwischen weltweit 26 Nordenia-Standorte (21 produzierende und 5 nichtproduzierende Gesellschaften).

Landesbibliothek Oldenburg

disse Wiehnachten bloß 'n Computerspill un jederein 'n gröttern Schriewdisk häbben", sägg Bennad. Siene Stimme kanns bolle nich mehr verstaohn. „Dei neien Schriewdiske mäöt wäsen, weil dei lüttken Dötze sick an dei olen all bolle siet 'n Johr krumm un puckelig sitten daut." Hei hollt siene Armse in 'e Höchde at wenn hei den Schnei upfangen will. „Aower nu is dat ampart uck aals tau laote", larmt hei unvermauens wat luuter.
„Wat schall dat dann heiten?", fraogt Jan liese nao.
„Vandaoge häbb ick 'n Breiw van 'e Firma krägen. Ick bin entlaoten - jüst tau Wiehnachten."

Heinrich Siefer

Wiehnachtsdroom

Ik leeg un schlöppd'; do dröömde mi
ein'n wunnersmoijen Droom:
Dor stünd up usen Disk vör mi
ein grooten Wiehnachtsboom.
Mit aohnewäten flückern Lechter,
de danzden hen un her,
un aale Twiege hüngen schwaor
van gollen Appels vull.
Man as ik naoh den Boom hengüng,
heil neehge bi üm stünd,
un mit mien' Hann'n naoh 'n Appel greep,
dor aals mit'nmaol verschwünd.
Do wüdd ik waok, -
de Droom vörbi.
Du segg eis maol,
du duusendmaolmoije Wiehnachtsboom,
wor bloß - ?
wor bloß find ik di ?

Landesbibliothek Oldenburg