

KREFELD | MÖNCHENGLADBACH | NEUSS | VIERSEN

# IHK Pocket-Guide Polen

Interkulturelle Kompetenz für die Westentasche



Geschäftsbereich International

[www.mittlerer-niederrhein.ihk.de](http://www.mittlerer-niederrhein.ihk.de)



Industrie- und Handelskammer  
Mittlerer Niederrhein

Wer über interkulturelle Kompetenz verfügt, ist in der Lage, mit Menschen aus anderen Kulturen erfolgreich zu agieren.

Ein für beide Seiten zufriedenstellendes Miteinander ist nicht selbstverständlich. Oft unterscheiden sich die Denk- und Verhaltensmuster von Menschen unterschiedlicher kultureller Herkunft deutlich voneinander. Die Unkenntnis der jeweiligen Anschauungen, Werte und Gepflogenheiten kann schnell zu Missverständnissen führen. Und damit zum Scheitern von internationalen Geschäften und Beziehungen.

Das Literaturangebot zum Erwerb von interkultureller Kompetenz ist so vielfältig wie platzgreifend. Mit unseren Interkulturellen Pocket-Guides bieten wir Ihnen ein Format für die „Westentasche“. Sie liefern Wissenswertes zu ausgesuchten Kulturen, handlich und übersichtlich präsentiert. Etwa zur Vorbereitung in der Hotellobby auf den ersten Small Talk mit dem ausländischen Kunden. Oder zum raschen Nachschlagen von Verhaltenstipps während der Taxifahrt zum Geschäftsessen.

Wir wünschen Ihnen eine kurzweilige und nutzbringende Lektüre!

### UNSERE CO-AUTORIN UND EXPERTIN

#### **M.A. Kornelia Golombek**

Golombek ist seit 1989 u.a. im Bereich der interkulturellen Erwachsenenbildung tätig. Sie spricht Polnisch, Deutsch, Englisch und Russisch und ist in der polnischen und der deutschen Kultur zu Hause. Sie lehrt interkulturelle Kompetenz und erforscht im Bereich der Sozialwissenschaften das Leben polnischer Wanderarbeiter in Deutschland und Belgien. [golombek1@gmx.de](mailto:golombek1@gmx.de)



**Polen im Kurzprofil****4****Kulturstandards****6****Verhaltenstipps****7**

Die erste Begegnung

7

Die Konversation

8

Die Geschäftsverhandlung

9

Das Geschäftsessen

10

Private Einladungen

11

**Mini-Sprachführer Polnisch****12****Wie war das noch mal?****14****Gut zu wissen****15**

*Es genügt nicht,  
dass man zur Sache spricht.  
Man muss zu den Menschen sprechen.*

*(Stanisław Jerzy Lec, polnischer Aphoristiker)*

**Staatsname**

Republik Polen

**Staatsform**

Parlamentarische Demokratie

**Hauptstadt**

Warschau

**Größe**312.685 km<sup>2</sup> (BRD: 357.022 km<sup>2</sup>)**Staatsoberhaupt**

Präsident Andrzej Duda

**Regierungschef**Ministerpräsidentin Mateusz Morawiecki  
(Recht und Gerechtigkeit, PIS)**Nationalflagge**

Die Farben der Flagge symbolisieren den Friedenswillen (weiß) und die in den Kämpfen für Unabhängigkeit erlittenen Opfer (rot) Polens. Bei offiziellen Anlässen zeigt die Fahne zudem das Wappen Polens, einen weißen Adler auf rotem Grund. Dieses Wappen existiert seit Anfang des 13. Jahrhunderts. Die weiß-rote Nationalflagge wurde jedoch erst 1919 amtlich eingeführt, wenngleich bereits während des Novemberaufstandes von 1830/31 weiß-rote Fahnen in Erscheinung traten.

**Nationalhymne**

„Mazurek Dąbrowskiego“ (benannt nach dem polnischen Nationalhelden, General Jan Henryk Dąbrowski)

**Geschichte**

**966** Die Taufe des Polanenfürsten Mieszko gilt als Ursprung eines christlichen und unabhängigen polnischen Staates.

**1918** Mit Beendigung des Ersten Weltkrieges erlangt Polen seine Souveränität zurück.

**1989** Erste freie Wahlen im „Ostblock“: Tadeusz Mazowiecki wird zum ersten nicht-kommunistischen Ministerpräsidenten Polens seit 1945 gewählt.



<b>Religion</b>	Weit über 90 % der polnischen Bevölkerung gehören der römisch-katholischen Kirche an. Daneben gibt es u.a. eine kleine orthodoxe Gemeinde.
<b>Sprache</b>	Amtssprache ist Polnisch.
<b>Wichtige Feiertage</b>	<b>3. Mai</b> Jahrestag der Verabschiedung der ersten Verfassung <b>11. November</b> Jahrestag der Wiedererlangung der Unabhängigkeit <b>Beachte:</b> Namenstage haben in Polen eine große Bedeutung. Erwachsene feiern daher in der Regel ihren Namenstag, Kinder hingegen ihren Geburtstag.
<b>Bevölkerung</b>	38,0 Mio. Einwohner (Schätzung für 2018)
<b>Wachstum</b>	-0,1 % Bevölkerungszuwachs (Schätzung für 2017)
<b>Altersstruktur</b>	0–14 Jahre: 14,8 % 15–64 Jahre: 68,3 % 65 Jahre und älter: 16,9 % (Schätzungen für 2017)
<b>Klima</b>	Kontinentaleuropäisch
<b>BIP**</b>	549,5 Mrd. EUR (Schätzung für 2018)
<b>BIP-pro-Kopf</b>	13.082 EUR (Schätzung für 2018)
<b>Währung</b>	Zloty (PLN) (Durchschnitt für 2017: 1,0 EUR = 4,245 PLN)

\*Quellen: Auswärtiges Amt, Botschaft der Republik Polen, CIA, Germany Trade & Invest, Weltbank, eigene Recherchen. Stand: **November 2018**, soweit nicht anders vermerkt.

\*\*Bruttoinlandsprodukt



## Deutschland

### **Sachorientierung:**

Konzentration auf Inhalte und Aufgaben (Priorität). Über die Sache wird eine (Personen-) Beziehung hergestellt.

**Regelorientierung:** Regeln und Strukturen sind wichtig. Sie dienen zur Risikominimierung, Orientierung, Kontrolle und Fehlervorbeugung.

**Individualismus:** Die Freiheit des Einzelnen sowie das Streben nach Selbstverwirklichung stehen im Mittelpunkt.

### **Internalisierte Kontrolle:**

An einmal vereinbarte Regeln hält man sich ohne äußeren Zwang/Kontrolle. Auf andere ist Verlass.

**Low-Context Culture:** Man sagt, was man denkt, eindeutig und unverschlüsselt. Das „Was“ ist wichtig, nicht das „Wie“.

**Trennung von Persönlichkeits- und Lebensbereichen:** Beruf und Privates werden ungern vermischt.

## Polen

**Personen- bzw. Beziehungsorientierung:** Nicht die Aufgabe verbindet, sondern personenbezogene Kenntnisse und Vertrauen.

**Improvisation:** Kreativität und Flexibilität bzw. situatives Handeln dominieren, zusammen mit einem polychronen Zeitverständnis.

**Kollektivismus:** Die Gruppenzugehörigkeit bestimmt grds. das Handeln und Denken. Der Ruf nach starken Individuen wird jedoch lauter.

### **Autoritätsorientierung:**

Ein vom Senioritätsprinzip geprägtes Hierarchiedenken ist in Polen (noch) omnipräsent. Der Ranghöchste bzw. der „Älteste“ entscheidet.

### **High-Context Culture:**

Kommuniziert wird indirekt, subtil und kontextabhängig. Unter den jüngeren Polen ist ein Wandel hin zu mehr direkter Kommunikation erkennbar.

**Nationalstolz und Religiosität** sind wichtige Kulturstandards.



## Die erste Begegnung



- Der **zwischenmenschliche Umgang** in Polen ist durch eine ausgeprägte Höflichkeit und gegenseitige Ehrerbietung geprägt. Dem persönlichen Kontakt und Erarbeiten einer von Vertrauen bestimmten Beziehung kommen eine sehr hohe Bedeutung zu. Vor allem hierzu dient das erste Treffen, weniger einem ziel- und faktenorientierten Austausch.
- „Der Ton macht die Musik“: Ein zurückhaltender Tonfall und bescheidenes **Auftreten** kommen genauso gut an, wie eine überschwängliche Fröhlichkeit und kumpelhaftes Auftreten auf den polnischen Partner befremdlich wirken. Für die Phase des Kennenlernens sollte zudem **viel Zeit** eingeplant werden.
- Üblich (und wichtig) bei der **direkten Personenansprache** sind die Anreden „Pan“ (Herr) und „Pani“ (Frau) in Verbindung mit dem Vornamen und ggf., als Ausdruck der Hochachtung, mit dem Titel der angesprochenen Person (z.B. „Pan Dyrektor Marek“). Die so erfolgende Verwendung des Vornamens ist kein Zeichen von besonderer Vertrautheit im Sinne eines „Duzens“. Übrigens: In Polen werden Frauen sehr häufig mit einem (angedeuteten) Handkuss begrüßt und verabschiedet.
- Bitte beachten Sie auch: Während in Deutschland der **Augenkontakt** bei der Begrüßung normal ist, kann er in Polen für Verunsicherung sorgen. Aus Respekt vor dem Gast wird hier der Blick beim Händedruck gesenkt, was von der deutschen Seite schnell als Unehrllichkeit interpretiert werden kann. Umgekehrt kann von der polnischen Seite ein selbstsicherer Blick in die Augen als Überlegenheitsdemonstration gedeutet werden.
- Darüber hinaus gelten ähnliche Regeln wie auch in Deutschland: Angemessene **Kleidung** und **Pünktlichkeit** werden erwartet. Der Austausch von **Visitenkarten**, kleinen **Geschenken** und die Übergabe z.B. von Firmenpublikationen sind üblich.

## Die Konversation



- Bitte denken Sie daran, dass verhandlungssichere Fremdsprachenkenntnisse in Polen zwar auf dem Vormarsch sind, aber keinesfalls vorausgesetzt werden können. Das Hinzuziehen eines **Dolmetschers** ist daher vor allem bei Verhandlungen ratsam. Punkten Sie mit eigenen Kenntnissen der aus deutscher Sicht komplexen polnischen Sprache, auf die die Polen sehr stolz sind.
- Behalten Sie bitte im Hinterkopf, dass aus polnischer Sicht die Existenz einer soliden Vertrauensbeziehung entscheidende Voraussetzung für ein Geschäftsverhältnis ist. Dementsprechend dient jedes Gespräch (auch) zum Aufbau und der Pflege persönlicher, intensiver Kontakte.
- **(Konversations-)Themen**, die in Polen generell „hoch im Kurs stehen“, sind vor allem historische Ereignisse, die für Land und Bevölkerung eine hohe Bedeutung haben (hatten). Ferner spielen der katholische Glaube, die Familie, ein aus der Geschichte begründeter Patriotismus und der berufliche Erfolg eine große Rolle in der vorwiegend konservativ geprägten polnischen Gesellschaft.
- Wundern Sie sich nicht, wenn Sie Ihr polnischer Gesprächspartner ziemlich früh in der Kennenlernphase und offen über Ihre Familie, Freunde und andere, aus Ihrer Sicht eher private Dinge befragt. Geben Sie ihm von Anfang an die Gelegenheit, mehr über Sie zu erfahren, und erwidern Sie sein Interesse. Orientieren Sie sich hinsichtlich der „Tiefe“ der preisgebenden Informationen an dem Gehalt der Äußerungen Ihres Gegenübers.
- Kurzum: Insbesondere beim als „Aufgalopp“ zur Verhandlung dienenden Gespräch ist es aus deutscher Sicht angebracht, das gewohnt faktenorientierte, zügige Streben in Richtung Verhandlungsgegenstand hintanzustellen und Zeit für einen nur vermeintlich belanglosen „Plausch“ mitzubringen.



## Die Geschäftsverhandlung



- Zeigen Sie sich im Laufe der Verhandlungen **flexibel**, **spontan** und **kompromissbereit**. In Polen ist es durchaus üblich, dass scheinbar fest vereinbarte Verhandlungspunkte später ergänzt oder geändert werden. Ein solches Verhalten ist nicht als Unprofessionalität oder gar als Vertrauensbruch zu werten. Für den polnischen Geschäftsmann ist ein Vertrag der Anfang, nicht die unverrückbare Grundlage einer Partnerschaft.
- Vergewissern Sie sich auch, dass Polen eine **harmonische** Gesprächsatmosphäre suchen und offene Konflikte scheuen. Kritik und Probleme werden eher indirekt und unterschwellig kommuniziert. Dies kann dazu führen, dass Sie Äußerungen als Zugeständnisse interpretieren, die von polnischer Seite aber aus bloßer, unverbindlicher Freundlichkeit getätigt werden. Vergewissern Sie sich daher beharrlich, aber mit dem nötigen Taktgefühl über den tatsächlichen Stand der Dinge.
- Bestehen Sie nicht bereits in den ersten Verhandlungsrunden auf einer schriftlichen und detaillierten Fixierung des Besprochenen. Was aus deutscher Sicht Klarheit und Verlässlichkeit schaffen soll, irritiert den polnischen Verhandlungspartner häufig. In Polen hat die auf Vertrauen gründende persönliche Beziehung grds. einen höheren Stellenwert für die Geschäftsbeziehung als die formaljuristische Absicherung. Nichtsdestotrotz steht auch in Polen am Ende einer mit gegenseitigem Respekt und Verständnis geführten Verhandlung ein ausformulierter **Vertrag**.
- Wichtig für den Verhandlungsablauf und -ausgang ist die in Polen ausgeprägte **Hierarchieorientierung**. Das letzte Wort hat immer der ranghöchste Entscheidungsträger. Dieser befindet sich aber nicht immer unter den Wortführern am Verhandlungstisch, die die Details aushandeln. Er wird daher oft noch eingebunden werden müssen, sodass Entscheidungen auf sich warten lassen können.

## Das Geschäftsessen



- Da in Polen oft die Güte der persönlichen Beziehung über das Zustandekommen und die Qualität einer Geschäftsbeziehung entscheidet, kommt dem (Geschäfts-)Essen eine gesteigerte Bedeutung zu. Nutzen Sie diesen Anlass in häufig gelockerter Atmosphäre zum Auf- und Ausbau der Vertrauensbasis.
- Ein die Verhandlungen begleitendes formelles Geschäftsessen findet in der Regel in einem Restaurant oder Landgasthaus statt. Bringen Sie insbesondere bei einer Einladung zum Abendessen viel **Zeit** mit, da es sich bis in die Nacht hineinziehen kann.
- Im Gegensatz zu einer privaten Einladung z.B. ins Haus des Gastgebers erfolgen Einladungen zu Geschäftsessen zumeist schriftlich. Entsprechend formell sollte auch die für einen solchen Anlass gewählte **Kleidung** sein.
- Bitte beachten Sie etwa für Ihre Einladung Ihrer polnischen Geschäftspartner, dass Polen sehr stolz auf ihre (alt-)polnische Küche sind, aber gerne auch international speisen. Vor allem in den Großstädten Polens können Sie Ihre polnischen Gäste natürlich auch in eines der inzwischen zahlreich vertretenen ausländischen Restaurants einladen.
- Polen sind äußerst großzügige Gastgeber. Würdigen Sie diese Freigiebigkeit und erweisen Sie sich zudem durch einen „gesunden“ Appetit als guter Gast.
- **Wodka** ist ein polnisches Nationalgetränk. Das heißt aber nicht, dass der Konsum dieses oder eines anderen alkoholischen Getränkes zur Pflicht gehört. Zugeprostet wird sich mit „Na zdrowie!“. Trinksprüche (Toasts) sind eigentlich nur zu Anfang oder am Ende eines Essens üblich.
- Auch in Polen übernimmt immer der Gastgeber bzw. der Einladende die **Rechnung**.



## Private Einladungen



- Private Einladungen z.B. in die heimischen „vier Wände“ des polnischen Geschäftspartners und ggf. sogar unter Einbindung der jeweiligen Familien signalisieren Ihnen: Sie sind ein geschätzter (Geschäfts-)Partner und die für erfolgreiche Geschäfte in Polen erforderliche Vertrauensbeziehung ist intakt. Je informeller dabei der Rahmen und je kleiner der Kreis der Gäste, desto höher stehen Sie in der Gunst.
- Nehmen Sie daher private Einladungen in jedem Fall an, und geben Sie z.B. durch ein **Gastgeschenk** zu erkennen, dass Sie sich der Besonderheit dieser Geste durchaus bewusst sind. Passende Mitbringsel sind Blumen für die Frau des Gastgebers, Pralinen oder Wein. Auch typische Geschenke aus Ihrer Heimatregion sind immer gern gesehen.
- Nehmen Sie es mit der Pünktlichkeit nicht (zu) genau. Eine nicht allzu strenge Auslegung von Zeitangaben bei privaten Anlässen ist normal, Sie „sollten“ sich daher um zehn Minuten verspäten.
- Richten Sie sich bitte darauf ein, dass die berühmte polnische **Gastfreundschaft** vor allem in einem sehr reichhaltigen und abwechslungsreichen Angebot an Speisen und Getränken Ausdruck findet. Wahren Sie das Gesicht Ihres Gastgebers, indem Sie von allen Angeboten probieren (oder sich zumindest eine plausible, gute Ausrede einfallen lassen).
- Da in Polen häufig Privates und Berufliches vermischt werden, kann es durchaus vorkommen, dass im Verlaufe eines langen Abends geschäftliche Dinge zur Sprache kommen.
- Empfehlenswert ist es, sich einige Tage nach dem geselligen Ereignis beim Gastgeber telefonisch oder schriftlich z.B. für den gelungenen Abend zu **bedanken**.



## Begrüßung | Konversation



**Guten Morgen/guten Tag!**

**Guten Abend!**

**Wie geht es Ihnen?**

**Mir geht es gut.**

**Ich heiße ...**

**Wie heißen Sie?**

**Herzlich willkommen!**

**Ich freue mich, Sie kennenzulernen.**

**Ich komme aus ...**

**Deutschland**

**Danke für Ihre Einladung.**

**Auf Wiedersehen!**

**Vielen Dank!**

**Bitte.** (als Antwort auf „danke“)

**Ja.**

**Nein.**

**Dzień dobry!** [dchjen dobry]

**Dobry wieczór!**  
[dobry wjetschur]

**Jak się Panu (m.)/Pani (w.) powodzi?**  
[jak chje panu/pani powodschi]

**Powodzi mi się dobrze.**  
[powodschi mi chje dobrsche]

**Nazywam się ...**  
[nasewamm chje]

**Jak się Pan (m.)/Pani (w.) nazywa?**  
[jak chje pan/pani nasewa]

**Serdecznie witamy!**  
[serdetschnje witame]

**Miło mi Pana (m.)/Panią (w.) poznać.**  
[miuo mi pana/panjo posnatch]

**Jestem z ...** [jestem s']

**Niemiec** [njemjetz]

**Dziękuję za Pana (m.)/Pani (w.) zaproszenie.** [dschjenkuje za Pana/Pani saposroschenje]

**Do widzenia!** [do widsenja]

**Dziękuję bardzo!**  
[dschjenkuje bardzo]

**Proszę bardzo.**  
[prosche bardzo]

**Tak.**

**Nie.** [nje]



## Alltagsglossar



**Bank**

**Restaurant**

**Speisekarte**

**Apotheke**

**Krankenhaus**

**Arzt**

**Deutsche Botschaft**

**Polizei**

**Taxi**

**Flughafen**

**eins**

**zwei**

**drei**

**vier**

**fünf**

**sechs**

**sieben**

**acht**

**neun**

**zehn**

**fünfzig**

**hundert**

**tausend**

**Bank**

**Restauracja** [restauratsja]

**Jadłospis** [jaduos`pies]

**Apteka**

**Szpital** [spietał]

**Lekarz** [lekasch]

**Niemiecka Ambasada**

[njemjetzka ambasada]

**Policja** [politsja]

**Taksówka** [taksufka]

**Port Lotniczy / Lotnisko**

[port lotnitschi / lotnisko]

**jeden**

**dwa**

**trzy** [tsche]

**cztery** [tschtäre]

**pięć** [pjäntch]

**sześć** [schäjchtch]

**siedem** [chjedäm]

**osiem** [ochjäm]

**dziewięć** [dchjävjentch]

**dziesięć** [dchjächentch]

**pięćdziesiąt** [pjendschechjont]

**sto** [s`to]

**tysiąc** [tichjontz]

[...]: Aussprachehilfe



## Quiz



- 1 An welchem Tag feiert Polen den Jahrestag der Verabschiedung seiner ersten Verfassung?**
  - a. 11. November
  - b. 3. Mai
  - c. 20. Juli
  
- 2 Wer wurde 1989 zum seit 1945 ersten, nicht-kommunistischen Ministerpräsidenten Polens gewählt?**
  - a. Lech Walesa
  - b. Bronisław Komorowski
  - c. Tadeusz Mazowiecki
  
- 3 Welcher „Kulturstandard“ trifft auf Polen eher nicht zu?**
  - a. Polen sind autoritätsorientiert.
  - b. Polen sind nicht gläubig.
  - c. Polen sind stolz auf ihr Land.
  
- 4 Wie sprechen Sie Ihren polnischen Gesprächspartner, Herrn Dr. Marek Lesniak, auf Polnisch in der Regel richtig an?**
  - a. Pan Dr. Lesniak
  - b. Dr. Marek
  - c. Pan Dr. Marek
  
- 5 Welche Verhaltensempfehlung ist meistens ein guter Tipp?**
  - a. Seien Sie ein guter Esser und probieren Sie alles.
  - b. Lehnen Sie die ersten privaten Einladungen höflich ab.
  - c. Mit weitreichenden Englischkenntnissen ist zu rechnen.
  
- 6 Wie verabschieden Sie sich in Polen?**
  - a. Do widzenia
  - b. Dobry wieczór
  - c. Do jutra

Die Lösungen finden Sie auf der letzten Seite (Rückseite).



## Nützliche Adressen



### Institutionen

#### **Deutsch-Polnische Industrie- und Handelskammer**

ul. Miodowa 14  
00-246 Warschau  
Tel.: +48 22 5310 500  
[www.ihk.pl](http://www.ihk.pl)

#### **Botschaft der Bundesrepublik Deutschland**

ul. Jazdów 12  
00-467 Warschau  
Tel.: +48 22 5841 700  
[www.warschau.diplo.de](http://www.warschau.diplo.de)

#### **Deutsche Schule Warschau**

ul. Wandy Rutkiewicz 2  
02-956 Warschau  
Tel.: +48 22 8858 322  
[www.wbs.pl](http://www.wbs.pl)

#### **Goethe-Institut Warschau**

ul. Chmielna 11  
00-021 Warschau  
Tel.: +48 22 5059 000  
[www.goethe.de/warschau](http://www.goethe.de/warschau)

#### **Länderschwerpunktkammern für Polen**

SIHK zu Hagen, Tel.: +49 2331 390-222, [www.sihk.de](http://www.sihk.de)

IHK Ostbrandenburg, Tel.: +49 335 5621-1343, [www.ihk-ostbrandenburg.de](http://www.ihk-ostbrandenburg.de)

### Medien

#### **The Warsaw Voice** (Zeitung)

[www.warsawvoice.pl](http://www.warsawvoice.pl)

#### **The Warsaw Business Journal**

(Zeitung)  
[www.wbj.pl](http://www.wbj.pl)

#### **Bundeszentrale für politische Bildung**

(Themen-Spezial Polen)  
[www.bpb.de](http://www.bpb.de)

#### **Dialog** (Magazin)

[www.dialogonline.org](http://www.dialogonline.org)

**Herausgeber**

IHK Mittlerer Niederrhein  
Geschäftsbereich International  
Friedrichstraße 40  
41460 Neuss  
[www.mittlerer-niederrhein.ihk.de](http://www.mittlerer-niederrhein.ihk.de)

**Ansprechpartner**

Aleksandra Kroll  
Tel.: 02131 9268-587  
E-Mail: [kroll@mittlerer-niederrhein.ihk.de](mailto:kroll@mittlerer-niederrhein.ihk.de)

**Stand der Publikation**

Januar 2019,  
soweit nicht anders vermerkt.

**Weitere Ausgaben**

In der Reihe **IHK Pocket-Guide – Interkulturelle Kompetenz für die „Westentasche“** sind weitere Länder-Ausgaben erschienen.

Alle Ausgaben und noch mehr Wissenswertes zum Thema Interkulturelle Kompetenz finden Sie unter folgender Internetadresse:

[www.ihk-interkulturelle-kompetenz.de](http://www.ihk-interkulturelle-kompetenz.de)

**Auflösung des Quiz (S. 14)**

1 b., 2 c., 3 b., 4 c., 5 a., 6 a.



Industrie- und Handelskammer  
Mittlerer Niederrhein