

Lagebericht für das Geschäftsjahr 2025

I. Geschäfts- und Rahmenbedingungen

1. Geschäftsverlauf

In den Konjunkturumfragen der IHK MNR im Jahr 2025 bewerteten die Betriebe ihre Geschäftslage weiterhin kritisch. In allen drei Erhebungen meldeten jeweils mehr Unternehmen eine schlechte als eine gute Lage. Auch die Erwartungen bleiben überwiegend pessimistisch. Lösungen zur Linderung der strukturellen Krise sind bislang nicht in Sicht. Hohe Energiepreise, steigende Arbeitskosten, überbordende Bürokratie und die unzureichende Ertüchtigung der Infrastruktur haben die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts Deutschland zuletzt spürbar geschwächt.

Zielerreichungsgrad, Qualität der Produkte und Dienstleistungen sowie die internen Prozesse der IHK MNR werden regelmäßig auditiert und im Rahmen des IHK-Managementsystems bewertet. Während des externen Audits 2025 wurde erneut bestätigt, dass das angewendete Qualitätsmanagementsystem nach wie vor den Forderungen der Norm DIN EN ISO 9001:2015 entspricht und geeignet ist, die qualitätspolitischen Zielsetzungen zu verwirklichen und aufrecht zu erhalten.

2. Lage der IHK MNR im abgelaufenen Geschäftsjahr

Schwerpunkte der IHK-Leistungen und wesentliche Projekte

Die geopolitischen Risiken, konjunkturelle Unsicherheiten, Bürokratieaufwuchs und Energiepreise waren auch im Jahr 2025 erneut Schwerpunktthemen im Beratungsgeschäft der IHK MNR. Verstärkt geriet zudem das Thema Instandhaltung der Verkehrsinfrastruktur in den Fokus. Der Kampf gegen den Fachkräftemangel blieb im Beratungsgeschäft gegenüber den Mitgliedsunternehmen weiterhin wichtig. Bei der Besetzung eigener Stellen konnte die IHK mit ihrem neuen Gehaltssystem „Gesamtzusage“ wie geplant finanziell zum Arbeitsmarkt aufschließen und erhält nun spürbar mehr und qualitativ bessere Bewerbungen. Bei der Frage der Mitarbeiterbindung stieg die innerbetriebliche Zufriedenheit im Jahr 2025 deutlich: 98 Prozent der Mitarbeitenden gaben in einer Mitarbeiterbefragung des Personalrates an, mit der IHK als Arbeitgeber zufrieden oder sehr zufrieden zu sein.

Der strategische Umbau der IHK Mönchengladbach mit einem neuen Prüfungs- und Weiterbildungszentrum brachte im Berichtsjahr den erhofften Erfolg: Die Räumlichkeiten werden von den Kunden, Mitgliedsunternehmen und Mitarbeitenden sehr gut angenommen und positiv beurteilt.

Die Maßnahmen zur Härtung und Verbesserung der IT-Sicherheit dauerten auch im Jahr 2025 an und werden als Daueraufgabe verstanden. Die Schulungen und Tests werden seit Ende des vergangenen Jahres mit der Firma KnowBe4 fortgesetzt. Im Berichtsjahr führte die IHK MNR zudem ihre Anstrengungen beim Thema Sicherheit in den IHK-Gebäuden fort: Weitere Veränderungen an den Türschließungen und zusätzliche technische Sicherheitsmaßnahmen wie Kameraüberwachung wurden implementiert oder eingeleitet. Auf Basis einer umfassenden Wirtschaftlichkeitsanalyse hat das Präsidium im Oktober 2025 beschlossen, das Projekt Solarüberdachung des Parkplatzes Krefeld

aufzugeben. Die Amortisationszeit von -je nach Ausführungsvariante- 24 bis 27 Jahren erschien dem Präsidium deutlich zu lang.

Im Jahr 2025 hat die IHK das „Welcome Center KMU - Rheinisches Revier (WCR)“ eingerichtet. Das wesentlich durch Fördermittel finanzierte Center unterstützt Unternehmen und internationale Fachkräfte bei der Integration in den Arbeitsmarkt. Das Engagement der IHK für die wirtschaftliche Zusammenarbeit mit der Ukraine durch die bereits im Jahr 2024 erfolgte Übernahme des NRW-Länderschwerpunktes, wurde im vergangenen Jahr um die Ernennung des Hauptgeschäftsführers Jürgen Steinmetz zum Honorarkonsul für die Ukraine ergänzt.

Um einen erheblichen Anstieg bei den Verwaltungskosten der Gruppenunterstützungskasse „Unterstützungskasse deutscher Wirtschaftsorganisationen e. V. (UkdW e. V.)“ zu vermeiden, hatte die IHK eine Einzelunterstützungskasse e. V. als langfristige Organisationsform für die IHK-Pensionsfinanzierung implementiert. Im Berichtsjahr erhielt der e.V. den endgültigen Bescheid der steuerrechtlichen Anerkennung als Unterstützungskasse. Eine steuerschädliche Überdotierung des Vereins wird laufend geprüft und durch Umschichtung etwaiger Überschüsse in den Depotwerten auf die IHK jeweils zum Jahresende fristgerecht vermieden.

Die IHK MNR hat den Megatrend der künstlichen Intelligenz (KI) weiter sowohl für die Beratung ihrer Mitgliedsunternehmen als auch für die eigene Organisationsentwicklung verfolgt und begleitet. Die seit 2023 eingerichtete Projektgruppe arbeitet laufend daran, Anwendungsfälle in der IHK-Arbeit zu prüfen und umzusetzen. Dabei werden auch neue KI-Produkte, insbesondere im juristischen Bereich, getestet und evaluiert. Für die Mitarbeitenden werden laufend Schulungen und Workshops zum Thema KI angeboten. Die rechtlichen Rahmenbedingungen werden jederzeit überwacht.

Die Vollversammlung hat in ihrer Sitzung am 10. Dezember 2024 insgesamt 101 IHK-Projekte für das Jahr 2025 beschlossen. Nachträglich wurden vier weitere Projekte in das Jahresprogramm aufgenommen: das Impulspapier „Wasserstoffhochlauf im Rheinischen Revier“, die Beschleunigung von Planungsverfahren zum Ersatzneubau von Brücken am Beispiel der Kardinal-Frings-Brücke, die Entwicklung einer IHK-Nachhaltigkeitsstrategie sowie die Kampagne „Azubi Stars – #könnenlernen erfolgreich in der Region“.

Von den 105 Projekten des Jahresprogramms 2025 wurden 93 Projekte (88,6 %) abgeschlossen. 10 Projekte (9,5 %) befinden sich noch in der Umsetzung und werden im Jahr 2026 fortgeführt sowie voraussichtlich abgeschlossen. Zwei Projekte (1,9 %) wurden aus unterschiedlichen Gründen eingestellt.

Insgesamt wurden bzw. werden damit 98,1 % der Projekte realisiert. Die Zielvorgabe des Qualitätsmanagements von 90 % wird erreicht. Noch nicht abgeschlossene, laufende Projekte werden weiterhin im Rahmen des Monitorings begleitet.

Darüber hinaus stammen vierzehn Projekte aus den Jahresprogrammen 2023 bzw. 2024, deren Laufzeit bis in das Jahr 2025 hineinreichte. Insgesamt unterlagen damit 119 Projekte im Jahr 2025 dem Controlling.

Die Projekte und Aktivitäten orientierten sich am Leitbild, das die Vollversammlung für die Wahlperiode 2017 bis 2021 bzw. 2022 bis 2026 verabschiedet hat.

II. Vermögens-/Finanz-/Ertragsentwicklung und -lage

Ertragslage

Die Betriebserträge überschreiten den Planwert von 22.740 T€ um 3.510 T€ bzw. 15,4 %. Die Erträge aus IHK-Beiträgen liegen mit 20.264 T€ rund 18,2 % über dem Planansatz von 17.150 T€. Die Erträge aus Gebühren überschreiten die Planung um 734 T€ (+34,7 %) und die Entgelte liegen in Folge einer rückläufigen Nachfrage bei Seminaren und Lehrgängen 313 T€ (-14,0 %) hinter den Erwartungen.

Der Betriebsaufwand liegt mit 25.329 T€ um 285 T€ unter dem im Wirtschaftsplan bereitgestellten Volumen. Die seit Jahren bewährte Szenarioplanung, die sich die IHK MNR aus kaufmännischer Vorsicht aufgegeben hatte, um gegebenenfalls zügig Maßnahmen zur Sicherung des Haushalts einleiten zu können, wird fortgeführt.

Der Materialaufwand unterschreitet das Budget von 3.772 T€ um 506 T€ oder 13,4 %. Der Personalaufwand wird nahezu eingehalten und marginal bei einem geplanten Betrag von 12.601 T€ um 109 T€ durch Mehraufwendungen bei den Gehältern (-10 T€) und den sozialen Abgaben und Aufwendungen für Altersvorsorge (-99 T€) überschritten. Die geplanten sonstigen betrieblichen Aufwendungen werden mit einer Überschreitung von 139 T€ oder 1,6 % ebenfalls eingehalten und betragen insgesamt 8.860 T€. Das positive Betriebsergebnis von 921 T€ verbessert sich gegenüber der Planung um 3.795 T€.

Das geplante Finanzergebnis von 137 T€ wird um 366 T€, insbesondere durch höhere Finanzerträge, übertroffen.

Die Gewinn- und Verlustrechnung 2025 schließt mit einem positiven Jahresergebnis von +1.395 T€ und einem positiven (Bilanz-)Ergebnis von +5.820 T€ ab, das auf neue Rechnung vorgetragen werden soll. Letzteres berücksichtigt den Ergebnisvortrag aus dem Jahr 2024 von +4.127 T€ und die Veränderungen bei den Rücklagen von +298 T€. Das positive (Bilanz-)Ergebnis wurde durch Beschluss der Vollversammlung vom 04.12.2025 bereits in Höhe von 4.400 T€ für den Ausgleich der Plan-GuV im Wirtschaftsplan 2026 verwendet. Über die Verwendung des verbleibenden Ergebnisses 2025 in Höhe von 1.420 T€ entscheidet die Vollversammlung unverzüglich im Sommer 2026 im Anschluss an die Prüfung und Bestätigung des Jahresabschlusses durch die Rechnungsprüfungsstelle für die IHKn.

Finanz- und Vermögenslage

Die Bilanzsumme der IHK MNR liegt am Bilanzstichtag mit 49.958 T€ um 1.668 T€ über der Summe des Jahres 2024 (48.290 T€). Das Eigenkapital ist von 18.408 T€ um 1.395 T€ auf 19.803 T€ gestiegen.

Die Änderung der Wertpapiere des Anlagevermögens um -298 T€ auf 7.963 T€ steht im Zusammenhang mit der bestimmungsgemäßen Verwendung von zweckgebundenen Rücklagen.

Mit 48 % der Bilanzsumme bilden die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Höhe von 24,2 Mio. Euro eine zentrale Position in der Bilanz der IHK MNR. Das Versorgungswerk der IHKn wurde zum 08.05.2003 geschlossen. Neue Pensionszusagen, die die Bildung von Rückstellungen hervorrufen, wurden bei der IHK MNR seit dieser Zeit nicht mehr erteilt. Es handelt sich somit um Altfälle, die bereits zu rund 98,6 % (nach Anschaffungswerten) ausfinanziert sind. Die entsprechenden Geldanlagen sind in der Bilanzposition Sonstige Ausleihungen und Rückdeckungsansprüche ausgewiesen und betragen derzeit 23,9 Mio. Euro. Sie werden im Auftrag der IHK MNR in zwei Fonds durch die Deutsche Bank Tochter DWS professionell gemanagt. Die Performance der Geldanlagen betrug im Berichtsjahr +5,24 %, wobei die konservativen Anlagevorgaben, insbesondere die der Anlageverordnung, sowie der Leitlinien des IHK-Präsidiums eingehalten wurden. Die hiernach vorgegebene Aktienquote von max. 35 % wurde mit 28,3 % eingehalten.

Durch die Bildung von Rücklagen für eine ordnungsgemäße Haushaltsführung und zur Risikovorsorge bei gleichzeitiger finanzieller Deckung aller Rücklagen, ist eine solide Vermögenslage gegeben. Längerfristig wird eine liquiditätsmäßige Dotierung aller Verpflichtungen angestrebt. Die Eigenkapitalquote liegt bei 40 %.

Das kurzfristige Vermögen reicht stichtagbezogen aus, um alle ausgewiesenen kurzfristigen Verpflichtungen zu decken. Die Liquidität war im abgelaufenen Geschäftsjahr jederzeit ausreichend, um fällige Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen.

Die IHK hat im Jahr 2025 einen Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit in Höhe von 2.033 T€ erzielt. Der Cashflow aus Investitionstätigkeit beträgt -1.587 T€ und beinhaltet Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen (-511 T€), das immaterielle Anlagevermögen (-57 T€) und das Finanzanlagevermögen (-1.667 T€). Dem stehen Einzahlungen aus Abgängen des Finanzanlagevermögens von +648 T€ gegenüber. Der Finanzmittelbestand hat sich zum Bilanzstichtag auf 7.142 T€ erhöht.

Investitionen

Die Investitionen in das Sachanlagevermögen und in immaterielle Vermögensgegenstände belaufen sich auf 568 T€ und betreffen vor allem Betriebs- und Geschäftsausstattung und Softwarelizenzen. Unter Berücksichtigung von lfd. Abschreibungen liegt das Sachanlagevermögen mit 7.911 T€ um 103 T€ über dem Vorjahr.

III. Personalbericht

Die IHK MNR beschäftigte am 31.12.2025 154 Mitarbeitende (137,7 Full-time-equivalent), hiervon 86 am Standort Krefeld, 27 am Standort Mönchengladbach und 41 am Standort Neuss. Das Durchschnittsalter der Beschäftigten liegt bei rund 43 Jahren und die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit bei 13 Jahren.

Von den 154 Mitarbeitenden arbeiteten 49 in einem Teilzeitarbeitsverhältnis. Der Anteil von Teilzeitkräften erschwert die Leistungserbringung, wenn entstehende Kapazitätsengpässe nicht adäquat ausgeglichen werden können. Der Frauenanteil bezogen auf alle hauptamtlichen Beschäftigten betrug 69%.

Zur Durchführung des Projekts „Welcome Center“ wurden im Jahr 2025 fünf öffentlich geförderte Vollzeitstellen eingerichtet. Für die Übernahme des NRW-Länderschwerpunktes Ukraine wurde eine Referentenstelle im Bereich International eingerichtet.

Ende 2025 waren 53 ehemalige Auszubildende in der IHK MNR beschäftigt. In drei Ausbildungsberufen bildete die IHK MNR am Stichtag zwölf Auszubildende aus.

IV. Erwartete Geschäftsentwicklung (Prognose) einschließlich zukünftiger Chancen und Risiken

Die finanzielle und wirtschaftliche Situation der IHK MNR ist wesentlich durch die konjunkturelle Lage im IHK-Bezirk geprägt, da das Beitragsaufkommen unmittelbar von der Ertragslage der Mitgliedsunternehmen abhängig ist. Auch für das Jahr 2026 wird erwartet, dass die konjunkturelle Lage am Mittleren

Niederrhein durch die weitere Entwicklung der geopolitischen Risiken (Ukraine-Krieg, Pakistan-Konflikt, dem aktuell eskalierenden Iran-Konflikt und die weitere Entwicklung im übrigen Nahen Osten sowie das Verhalten des US-Präsidenten insbesondere in zollpolitischen Fragen) und ihren globalen Auswirkungen bestimmt wird. Diesbezüglich erscheint eine Prognose zum weiteren Verlauf wie schon im vergangenen Jahr auch für Experten ausgesprochen schwierig. Weitere Eskalationen im geopolitischen Umfeld könnten die Lage u. a. durch Störung von Lieferketten oder Sprüngen in den Energiepreisen nochmals deutlich negativ verändern – z.B. durch eine dauerhafte Blockade der Straße von Hormus. Wie im Vorjahr sind aktuell beitragsseitig noch keine Auswirkungen der konjunkturellen Schwäche zu erkennen. Insbesondere die Zahl und der Umfang von Anpassungsanträgen auf Vorauszahlungen werden auch weiterhin laufend analysiert, um frühe Signale einer etwaigen Trendwende beim Beitragsaufkommen zu erhalten und im Haushaltsvollzug schnell reagieren zu können.

Neben den Auswirkungen beim Beitragsaufkommen könnten sich solche Unsicherheiten im wirtschaftlichen Umfeld auch auf das Investitionsverhalten der Betriebe – u. a. in die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden – niederschlagen. Sie könnten damit über das Beitragsaufkommen hinaus auch die Ertragslage der IHK-Weiterbildung negativ beeinflussen.

Die Zinsentwicklung durch die Europäische Zentralbank – insbesondere vor dem Hintergrund der IHK-Pensionslasten – sowie die Inflation im EU-Wirtschaftsraum mit ihren möglichen Auswirkungen auf den Haushaltsvollzug der IHK MNR muss auch für das laufende Jahr im Blick behalten werden. Bei ihren Geldanlagen zur Ausfinanzierung der Pensionslasten wird die IHK den Erwartungen ihres Ehrenamtes entsprechen und eine Annäherung der Aktienquote an die von der Vollversammlung beschlossene maximale Aktienquote von 35 Prozent anstreben.

Die IHK MNR begegnet Risiken bei Erträgen, Beiträgen und beim Aufwand mit einer unterjährig laufend aktualisierten Szenarioplanung, die im Bedarfsfall entsprechende Maßnahmen zur Sicherung des

Haushaltsplans auslöst. Solche Maßnahmen können aus Gründen wirtschaftlicher Vorsicht jederzeit in Ansatz gebracht werden.

Der Wirtschaftsplanung für das Geschäftsjahr 2026 liegen Betriebserträge von insgesamt 25.150 T€ zugrunde. Bei einem Betriebsaufwand von 29.324 T€ resultiert daraus ein negatives Betriebsergebnis von 4.174 T€. Die Entwicklung der Festgeld- und Wertpapierzinsen lässt ein positives Finanzergebnis von 157 T€ erwarten. Nach Abzug von Steuern ist ein negatives Jahresergebnis von 4.048 T€ geplant. Über einen Vorgriff auf das Ergebnis 2025 und Rücklagenveränderungen wird die Plan-GuV ausgeglichen. Der Wirtschaftsplan entspricht weiterhin der aktuellen Einschätzung.

Die Vollversammlung der IHK hat in ihrer Sitzung im Dezember 2025 wesentliche Weichen für den geplanten Neubau der IHK-Hauptgeschäftsstelle in Neuss gestellt und die ursprünglichen Planungen deutlich weiterentwickelt. Der von der Vollversammlung in dem Termin beschlossene Bau eines Campus für Bildung und Innovation in Neuss mit einem aktuell errechneten Gesamtvolumen von 49,7 Mio. € soll durch öffentliche Fördermittel sichergestellt werden. Derzeit wird eine Förderung von 90 Prozent der förderfähigen Gesamtkosten in Aussicht gestellt. Die IHK muss für die Förderung des Campus nach aktuellen Berechnungen einen Eigenanteil in Höhe von 4,97 Mio. € leisten und diesen dem Mittelgeber im Förderantrag nachweisen. Zudem stellte die Vollversammlung 2 Mio. € für den Ausbau eines Teilbereichs des Gebäudes für nicht förderfähige IHK-Zwecke bereit. Für den Anteil der IHK von dann in Summe 6,96 Mio. € stehen Mittel aus der Baurücklage zur Verfügung. Die grundsätzliche Förderwürdigkeit des Vorhabens wurde der IHK vom Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes NRW bereits im Oktober 2025 schriftlich bestätigt.

Auch in den sich fortschreibenden globalen Krisenlagen kann die IHK MNR ihren Mitgliedsunternehmen durch ein breites Serviceangebot ihre hohe Beratungskompetenz bei vielfältigen Fragestellungen aufzeigen.

Die IHK MNR zeigt sich weiter offen für die Übernahme zusätzlicher gesetzlicher Aufgaben unter der Voraussetzung des unmittelbaren Wirtschaftsbezugs. Der von der Vollversammlung beschlossene Compliance Codex ist eine der Grundlagen, um das notwendige Vertrauen für die Aufgabenwahrnehmung gegenüber Unternehmen, Verwaltung, Politik und Öffentlichkeit zu erhalten.

Die Digitalisierung der Geschäftsprozesse ist im Jahr 2025 weiter vorangeschritten. Die IHK MNR wird auch im laufenden Jahr im Verbund mit anderen IHK'n die Digitalisierung aktiv vorantreiben, um Gestaltungsspielräume und die Chancen optimal nutzen zu können. Wie gezeigt war das Megathema des Einsatzes von künstlicher Intelligenz auch im vergangenen Jahr ein zentraler Aspekt und wird dies auch in den kommenden Jahren bleiben. Entsprechende Projekte und Vorhaben wurden bereits projektiert. Zudem wurde – analog zur Digitalisierungsstrategie der IHK MNR – eine entsprechende KI-Strategie für das Haus erfolgreich entwickelt und gelebt.

Die Verlässlichkeit und Solidität der Finanzen der IHK MNR wird regelmäßig durch die Rechnungsprüfungsstelle für die Industrie- und Handelskammern geprüft. Das Forderungsmanagement zielt darauf ab, Forderungsausfälle frühestmöglich zu erkennen und möglichst gering zu halten. Im Streit stehende Beträge werden aus kaufmännischer Vorsicht einzelwertberichtet. Die wesentlichen Rahmenbedingungen für eine sicherheitsorientierte Anlage des Finanzvermögens wurden durch das Präsidium in einer Geldanlagerichtlinie festgelegt. Anlageentscheidungen werden nach den

Grundsätzen der Substanzerhaltung, der Gewährleistung jederzeitiger Liquidität, der Risikostreuung und einer im Mittel inflationsbereinigten Mindestverzinsung getroffen.

Mit den IHK-Dienstleistungen geht das Risiko einher, dass Auskünfte und Stellungnahmen unvollständig oder fehlerhaft abgegeben werden. Hierdurch können finanzielle Belastungen und Imageschäden entstehen. Die permanente Schulung und Motivation der Mitarbeitenden, die Einhaltung von Qualitätsstandards bei wichtigen Produkten sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung des IHK-Managementsystems wirken diesen Risiken entgegen.

Dem Risiko des Fachkräftemangels wird laufend durch Modernisierung des Personalmanagements begegnet. Neben stärkenorientierter Führung und Personalentwicklungsplänen wurden im Zuge der Gesamtzusage auch Spezialistenkarrieren bei der IHK MNR angeboten. Diese Maßnahmen bilden einen weiteren Baustein der Mitarbeiterbindung.

Die IHK-Dienstgebäude sind besucherintensiv und stehen einem weiten Kreis von Kunden und Veranstaltungsteilnehmern zur Verfügung. Der Geschäftsbetrieb kann darüber hinaus durch externe Ereignisse beeinträchtigt werden. Den entsprechenden Risiken wird durch laufende Analyse, Abstimmung mit der Polizei und internem Kontrollmechanismen Rechnung getragen. Darunter fallen auch weitere Maßnahmen der Härtung der IT-Sicherheit. Der Versicherungsschutz der IHK MNR deckt die erkennbaren Risiken ab.

Durch das im Jahr 2009 eingeführte, formalisierte Risikomanagementsystem wird sichergestellt, dass Risiken frühzeitig erkannt und Reaktionen festgelegt werden. Präsidium und Vollversammlung haben die Risikovorsorge und Eigenkapitalausstattung der IHK MNR im Rahmen der Wirtschaftsplanung 2026 unter Berücksichtigung der aktuellen Rechtsprechung angepasst.

Das vorhandene Managementsystem und die ergebnisorientierte Steuerung der Finanzprozesse werden laufend weiterentwickelt. Dies ermöglicht der IHK MNR als moderner Dienstleister den wachsenden Anforderungen gerecht zu werden.

V. Nachtragsbericht

Vorgänge von besonderer Bedeutung nach Beendigung des Geschäftsjahres 2025, die einen erheblichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der IHK MNR haben, sind nicht eingetreten.

Krefeld, 26. Mai 2026

gez.

Elmar te Neues
Präsident

gez.

Jürgen Steinmetz
Hauptgeschäftsführer