



STANDPUNKTE

Das Magazin von **NORDMETALL**



Die Erneuerbaren

Trotz bürokratischer Hürden setzt die Wirtschaft im Norden auf zukunftsweisende Energiekonzepte.

Managementforum 2026:

Von den Industrienationen
Japan und Südkorea lernen

Face to Face:

Manuela Schwesig (SPD)
versus Daniel Peters (CDU)

Termin beim Chef:

Dr. Stefan Nehlsen
von Mankenberg



Dr. Nico Fickinger,
Hauptgeschäftsführer NORMETALL

Gefragt: Unternehmerischer Mut und Weitblick!

Liebe Leserinnen und Leser,

die Transformation der deutschen Wirtschaft mit dem Ziel, klimaverträglicher und nachhaltiger zu produzieren, sei gescheitert, behaupten einige kritische Zeitgenossen. Als Beleg wird die ins vierte Jahr gehende Krise der deutschen Industrie herangezogen, mit massenhaftem Arbeitsplatzverlust, vielen Standortschließungen und zahlreichen Produktionsverlagerungen ins Ausland. Ich glaube dieser Analyse nicht: Ja, die Lage ist besonders in der Metall- und Elektroindustrie aufgrund der geo-, energie- und wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen schwierig, und die Kosten der Transformation belasten die Betriebe zusätzlich. Aber sie ist zu bewältigen, wie wir Ihnen in diesem Heft an einigen Beispielen ab Seite 6 zeigen – mit unternehmerischem Mut und mit Weitblick. Und sie wäre noch viel leichter zu schultern, wenn einengende Regulierungen und bürokratische Hürden abgebaut und mehr Flexibilität ermöglicht würden.

Wie entfesselnd ein solcher Befreiungsschlag auf die Wirtschaft im Allgemeinen und die Industrie im Besonderen wirkt, konnten einige Unternehmenslenkerinnen und -lenker aus den Reihen der NORMETALL- und

AGV-NORD-Mitgliedsbetriebe während einer Reise nach Japan und Südkorea lernen: In beiden asiatischen Industrieländern fördert der Staat Wachstum und Innovation durch eine konsistente und verlässliche Industriepolitik, die Forschung und Entwicklung technologieoffen fördert, funktionierende Infrastruktur bereitstellt und Ansiedlungen auch durch regulatorische Erleichterungen unterstützt. Wie das gelingt, können Sie ab Seite 16 lesen.

*„Trotz Krise:
Industrielle Transformation
kann gelingen“*

Über die wirtschaftliche und industrielle Zukunft Mecklenburg-Vorpommerns wird unter anderem in der Landtagswahl im September 2026 entschieden. Wir haben Ministerpräsidentin Manuela Schwesig (SPD)

und dem CDU-Spitzenkandidaten Daniel Peters dazu zwölf Fragen gestellt, deren Beantwortung durchaus unterschiedliche Konzepte erkennen lässt (ab Seite 50). Es geht am 20. September nicht nur um den Erhalt einer starken demokratischen Mitte im Nordosten, es geht auch um die Stärkung der Industrie, um Arbeitsplätze, Standort-Fortentwicklung – und um eine gelingende Transformation in den Unternehmen zwischen Greifswald und Gadebusch.

Mr Nico Fickinger

Wismarer Ingenieurskunst

Seit Mitte März gibt es im Technischen Landesmuseum Mecklenburg-Vorpommern, besser bekannt als phanTECHNIKUM, ein neues Exponat, das in dieser Form bundesweit einmalig ist. Es handelt sich um einen 28 Tonnen schweren Ruderpropeller, der von der Firma Schottel mit Produktionsstandort in Wismar gestiftet wurde. Der Antrieb im Wert von etwa 500.000 Euro war für ein chinesisches Feuerlöschschiff konstruiert worden, das jedoch nie gebaut wurde. Der Ruderpropeller feiert in diesem Jahr übrigens ein Jubiläum: Er wurde 1950 von Schottel-Gründer Josef Becker erfunden und entwickelte sich zu einer echten Erfolgsgeschichte. Bis heute wurden mehr als 17.000 Exemplare gebaut. *CvF*

TITELTHEMA

Erneuerbare Energie
Die industrielle Transformation verlangt Unternehmen einiges ab. In der Energiewende sehen viele eine Chance, den Wandel von Geschäftsmodellen und Produktionsweisen weiter zu beschleunigen - allen politischen Hindernissen zum Trotz. S. 6



MANAGEMENTFORUM 2026

In Japan und Südkorea hat eine 22-köpfige Delegation des NORDVERBUNDS alternative Wege aus der Demokratie-Falle erkundet. S. 16



AUSBILDUNGSUMFRAGE

Die Betriebe der Metall- und Elektroindustrie kämpfen mehr denn je um Azubis. 82 Prozent der Befragten wünschen sich mehr Bewerbungen. S. 20



VERBAND

| | |
|--|----|
| Titel | |
| Erneuerbare Energien - Wagnis für Politik und Wirtschaft | 6 |
| Unternehmensforum 2026 | |
| Entscheiderinnen und Entscheider finden Inspiration | 12 |
| Managementforum Japan und Südkorea | |
| Zwei Szenarien für den Arbeitsmarkt der Zukunft | 16 |
| Ausbildungsumfrage 2026 | |
| Übernahmemechanen sind so groß wie selten zuvor | 20 |
| Medienecho | |
| NORDMETALL-Jugendstudie und Ausbildungsumfrage | 23 |
| Nachruf | |
| Lutz Bauermeister | 29 |
| Mehrwert Verband | |
| Folge 83: Digitale Personaleinsatzplanung | 34 |
| Medienecho | |
| US-Zollpolitik, Entgelttransparenz und Tariftreue | 36 |
| Wir für Sie | |
| Folge 52: Unser Mann für Betriebsverfassungsrecht - Dr. Steve Eichfuss | 45 |
| Tarif Update | |
| Bundestariftreue - letzter Akt | 47 |

THEMA

| | |
|---|----|
| Reportage | |
| Besuch bei der Werkfeuerwehr von AIRBUS | 24 |
| Mobile Ausbildung | |
| Neue Qualität durch flexible Lernformate und digitale Tools | 30 |
| NORDMETALL-Stiftung | |
| Gelungener Wissenstransfer beim ersten MINT-Barcamp in Bremen | 38 |
| Face to Face | |
| Manuela Schwesig MdL (SPD) und Daniel Peters MdL (CDU) | 50 |
| Termin beim Chef | |
| Dr. Stefan Nehlsen | 56 |

RUBRIKEN

| | |
|--|----|
| Cartoon / Wirtschaftszipit | 35 |
| Grafik des Monats | 37 |
| Panorama – Ein „Blauwal“ für die Marine | 40 |
| Menschen und Meldungen | 42 |
| INSM – Aus der Hauptstadt | 44 |
| Termine | 46 |
| Made in Northern Germany – Lochbleche | 48 |
| Kontakt zu NORDMETALL | 55 |
| Treffpunkt Nord | 60 |
| Mein Standpunkt – Zauneidechsen | 64 |
| Personenregister / Impressum | 65 |
| Kurz vor Schluss / Podcast | 66 |
| „Ich lese Standpunkte“ – Philipp Amthor MdB (CDU) | 67 |

Fotos: Adobe Stock (Worakiti); Loraine Awizus; iStockphoto (mitav20, gmast3r); AIRBUS; Christian Augustin; SKB Bremen



AIRBUS-WERKFEUERWEHR

Neue Schichtplanung als Musterbeispiel für gute Sozialpartnerschaft. S. 24



TERMIN BEIM CHEF

Dr. Stefan Nehlsen führt den Spezialarmaturenhersteller Mankenberg seit 2017. S. 56



NORDMETALL-STIFTUNG

„Schule neu denken“ lautete das Ziel des ersten MINT-Barcamps in Bremen. S. 38

Treiber oder Hemmschuh der Transformation?

Viele Unternehmen investieren in erneuerbare Energien, hier entstehen neue Geschäftsmodelle. Doch häufige Kurswechsel in der Politik, schwankende Preise und fehlende Kapazitäten stellen viele Betriebe vor große Herausforderungen.



Sehr hoher Energiebedarf: LEDA Werk verfügt in Leer über eine eigene Gießerei (Foto l.) und Handformerei mit erfahrenen Fachkräften (u.).



Das LEDA Werk im ostfriesischen Leer betreibt mit der Herstellung von Kaminen und Öfen ein energieintensives Geschäft. Beim Einschmelzen arbeitet das 1873 gegründete Familienunternehmen mit einem Kupolofen, der mit Koks als Hauptbrennstoff betrieben wird. „Wir würden hier gerne elektrifizieren und die Möglichkeit nutzen, stattdessen einen Induktionstiegelofen zu betreiben“, sagt LEDA-Geschäftsführer Dr. Fynn-Willem Lohe. Das sei ein erprobtes Schmelzverfahren. „In Deutschland gibt es mehrere Hersteller und mit einem davon sind wir uns bereits handelseinig, doch es gibt ein großes Problem: Wir bekommen den dafür notwendigen Strom nicht.“

Fotos: Adobe Stock (Worakit); Oliver Pracht (www.oliverpracht.com)

Damit steht sein Betrieb vor Problemen, die viele Unternehmen derzeit haben, wenn sie auf erneuerbare Energien umstellen wollen, aber mit einem stockenden Netzausbau konfrontiert werden. „Unser kommunaler Stromanbieter verwehrt uns aktuell den Anschluss, da es zu viele Anschlussbegehren durch die neu geplanten Batteriespeicher gibt“, berichtet Lohe, der kürzlich den NORDMETALL-Präsidenten

Folkmar Ukena als LEDA-Geschäftsführer abgelöst hat. „Hier wird ein sogenanntes ‚Diskriminierungsverbot‘ wirksam, denn jeder, der ein solches Begehren über einen Batteriespeicher hat, darf angeschlossen werden“, sagt Lohe.

Eigentlich bräuchte das niedersächsische LEDA Werk für seine Pläne lediglich sieben Megawatt. „Wir rechnen aber nicht mit einer kurz- oder mittelfristigen Anschlusszusage“, so Lohe. Besonders absurd an dieser Situation sei, dass es am Standort in Ostfriesland genügend grünen Strom durch Wind, Solar und Biomasse gibt. „Doch diesen bekommen wir nicht ins Netz, da der Netzausbau noch immer nicht ausreichend ist“, sagt Lohe. „Der Engpassfaktor ist hier die Umspannung im Netz, konkret unter anderem im Umspannwerk Leer-Mitte.“

Dabei würde es schon helfen, vom Netzbetreiber eine verbindliche Aussage zum Runterregeln des Stromanschlusses zu bekommen, also zur Dauer und zum Umfang der Drosselung. „So könnten wir die Zeiten frühmorgens oder



„Wir rechnen aber nicht mit einer kurz- oder mittelfristigen Anschlusszusage.“

Dr. Fynn-Willem Lohe
Geschäftsführer LEDA
Werk GmbH & Co. KG

am späten Vormittag gut für die Schmelze nutzen“, sagt Lohe, „und wenn wir zu einem bestimmten Zeitpunkt, etwa in der Mittagszeit, von sieben auf vier Megawatt runtergeregelt werden, dann könnten wir das auch gut hinbekommen. Bei einem Wert darunter könnte unsere Anlage jedoch dauerhaft Schaden nehmen.“ In Sachen Anschieben der industriellen Transformation in seinem Unternehmen klingt Geschäftsführer Lohe deshalb ein wenig resigniert: „Aktuell müssen wir abwarten – an diesem Punkt stehen wir leider gerade in der Energiewende.“

Aufbau moderner Energieinfrastruktur

Doch gibt es auch Vorhaben, die zeigen, dass es auf dem Weg zur effizienten Nutzung sauberer Energien vorangeht. So entsteht im Kreis Dithmarschen am sogenannten Heide-Hub ein modernes Stromdrehkreuz. Die Netzbetreiber Tennet, Amprion und 50Hertz wollen hier Offshore-Windstrom in das regionale Netz einspeisen und in andere Regionen transportieren. Es wird dabei möglich

sein, Elektrolyseure anzuschließen, die diesen „grünen Strom“ in Wasserstoff umwandeln. Über solche „Multi-terminal-Hubs“ soll die Stromversorgung im ganzen Land stabiler und nachhaltiger werden.

Denn der gesetzlich festgeschriebene Zeitplan, Deutschland bis 2045 klimaneutral werden zu lassen, ist sehr eng. Im Koalitionsvertrag bekannten sich Union und SPD 2025 zu einem beschleunigten Ausbau der erneuerbaren Energien, insbesondere der Windenergie. Zudem hat sich der Koalitions-

ausschuss im Herbst darauf geeinigt, den Strompreis für besonders energieintensive Unternehmen bis 2028 zu senken. Der staatlich subventionierte Preis soll dann bei etwa fünf Cent pro Kilowattstunde liegen. Das soll die Wettbewerbsfähigkeit der Industriebetriebe wieder erhöhen. Auch für die Nutzung erneuerbarer Energien durch Unternehmen gibt es diverse Förderprogramme (siehe Kasten).

In den meisten norddeutschen Bundesländern soll das Ziel der Klimaneutralität sogar bereits 2040 erreicht werden. Daher tut sich hier an vielen Stellen derzeit einiges, so zum Beispiel im Hamburger Hafen. Das nach nur sechs Jahren Betriebszeit stillgelegte Kohlekraftwerk Moorburg wurde abgerissen, jetzt entsteht auf einem 16.000 Quadratmeter großen Baugrund ein 100-MW-Elektrolyseur.

Umgesetzt werden diese Pläne von dem Konsortium „Hamburger Green Hydrogen Hub“, zu dem zusätzlich zu den Hamburger Energiewerken auch der private Investor Luxcara gehört. Dieses hat Siemens Energy beauftragt, sechs Einheiten seines neuesten Elektrolyseurmodells zu liefern. Dazu soll das deutsche Wasserstoff-Kernnetz im Jahr 2032 in Betrieb gehen und an das für 2034 geplante europäische Transportnetz „European Hydrogen Backbone“ (EHB) angeschlossen werden. So würden dann auch Unternehmen der norddeutschen Metall- und Elektroindustrie mit nationalen und europäischen Wasserstoffleitungen verbunden.

Investitionen in neue Geschäftsmodelle

Nicht weit entfernt im Hamburger Hafen lässt sich am Standort Blumensand ein weiteres Beispiel für die laufende

Weitere Links und Informationen



Bundesförderung für effiziente Wärmenetze (BEW):
Bezuschusst die Investitionen in Wärmenetze
https://bit.ly/BEW_Waermenetze



Bundesförderung für Energie- und Ressourceneffizienz in der Wirtschaft (EEW):
Förderung von Prozesswärme aus erneuerbaren Energien und Maßnahmen zur Senkung von Treibhausgasen
https://bit.ly/EEW_Foerderung



Bundesförderung für effiziente Gebäude (BEG):
Bezuschussung bei Heizungsoptimierung oder Wärmepumpen in Nichtwohngebäuden
https://bit.ly/BEG_Effizienz_Foerderung



KfW-Kredit 270 / Erneuerbare Energien:
Gewährung zinsgünstiger Kredite für Windkraft- oder Photovoltaik-Anlagen sowie Biomasse
https://bit.ly/KfW_Energie



Energiewende beobachten. Das Unternehmen MB Energy, vormals als Mabanafit bekannt, besitzt hier mit 72 Tanks das zweitgrößte Tanklager Deutschlands und investiert momentan im dreistelligen Millionenbereich in neue Geschäftsfelder. So sollen durch die Umnutzung der Tanklager zukunftsorientierte Energielösungen priorisiert werden.

Lange Zeit bot das Unternehmen seinen Kunden Energie in Form von Erdölprodukten oder Erdgasflüssigkeiten, nun steckt auch MB Energy mitten in der Transformation, weg von den fossilen Kraftstoffen hin zu den „sauberen“ Alternativen. Dazu gehören Wasserstoff, Ammoniak oder Methanol. Die Beschaffung neuer Kraftstoffe verlangt auch nach neuer Infrastruktur. Kürzlich hat das Hamburger Unternehmen daher Wasserstofftankstellen in Lübeck und Neumünster eröffnet.



Ofen am Haken (Foto o.): Bis zum fertigen Produkt braucht es vielschichtige Prozessschritte – und Temperaturen von mehr als 1.000 Grad Celsius (Foto I.).

Fotos: Adobe Stock (Innovative); Oliver Pracht (www.oliverpracht.com)

Rechts: PV-Anlage der Märtens Transportbänder GmbH.

Abrissbagger beim früheren Kohlekraftwerk Moorburg (Foto u.).



Für Julian Bonato, Geschäftsführer von MHG Heiztechnik in Buchholz in der Nordheide, gehört die Energiewende schon lange zum Geschäftsmodell. Doch immer wieder gibt es neue Hürden durch die Politik, die sein Geschäft und das der Kunden beeinträchtigen. „Wir stellen Produkte wie die Wärmepumpe her, die für die Energiewende wichtig sind. Hier wünschen wir uns allgemein mehr Klarheit von der Politik. Denn wer verunsichert ist, der investiert nicht.“ Verlässliche Eckpunkte sind für ihn notwendig, besonders beim sogenannten Heizungsgesetz.

Förderung von Wärmepumpen

„In der gesamten Branche wurden im Jahr 2025 rund 630.000 Wärmeerzeuger verkauft“, berichtet Bonato, der auch Vorstandsvorsitzender des AGV NORD ist, „das ist ungefähr das Niveau von vor 15 Jahren – und damit ein Rückfall. Am besten laufen derzeit noch Wärmepumpen, hier nehmen viele die Förderungen mit, da niemand weiß, wie diese in Zukunft ausfallen werden.“ Aktuell gibt es noch bis 2029 staatliche Zuschüsse von 30 bis zu 70 Prozent. Laut den im Februar dieses Jahres bekannt gewordenen Vorgaben für das neue Gebäudemodernisierungsgesetz dürfen in Gebäude außer Wärmepumpen oder Fernwärme weiterhin auch Gas- oder Ölheizungen eingebaut werden. Diese müssen künftig aber mit einem zunehmenden Anteil von Biomasse betrieben werden.

Bonato fordert, dass in Deutschland unbürokratische und langfristig stabile Rahmenbedingungen geschaffen werden, um den bei den erneuerbaren Energien eingeschlagenen Weg erfolgreich weiterzugehen: „Die Eckpunkte des

neuen Gebäudemodernisierungsgesetzes sind da schon richtungsweisend. Wichtig ist hier jetzt noch, den Weg in die für 2045 avisierte CO₂-Neutralität nachvollziehbar aufzuzeigen und die Lust an der Energiewende zu wecken.“

Hier sieht der Energieexperte auch positive Entwicklungen. Etwa, dass das Reporting im Rahmen der „Corporate Sustainability Reporting Directive“ (CSRD) zunächst einmal verschoben wurde. „Es ist einfach zu umfangreich und aufwendig, sowohl in der Implementierung als auch in der Handhabung“, sagt Bonato, „das hätte uns pro Monat drei bis vier Arbeitstage gekostet. Zeit, die ich lieber direkt in die Einsparung von CO₂ stecken würde.“ Zuvor hatte MHG Heiztechnik drei bis vier Stunden pro Monat in ein freiwilliges CO₂-Reporting investiert.

Hinsichtlich der rechtzeitigen Erreichung der ambitionierten Klimaziele ist Bonato skeptisch: „Fraglich ist, was die Kommunen machen. Es ist jetzt schon absehbar, dass hier die Mittel fehlen, um all die Vorgaben der Klimaziele vollständig umzusetzen“, sagt Bonato.

Einsparungen durch Photovoltaik

Welche finanziellen Vorteile es bringen kann, im eigenen Betrieb auf erneuerbare Energien zu setzen, zeigt das Unternehmen Märtens Transportbänder. „Wir haben 2022 eine Photovoltaikanlage auf 1.800 Quadratmetern unseres Produktionshallendachs installiert“, sagt Bernhard Funke, Geschäftsführer des Flensburger Betriebs. Diese Anlage hat eine Spitzenleistung von 300 Kilowattstunden und

verfügt über einen Stromspeicher. „So können wir etwa die Hälfte unseres gesamten Strombedarfs über die PV-Anlage decken“, berichtet Funke. „Aktuell liegt unsere Autarkiequote bei 49 Prozent.“ Auch andere NORD-METALL-Mitglieder haben bereits große PV-Anlagen auf ihrem Firmengelände installiert.

„Diese Investition war für uns eine Riesenerfolg“, berichtet Funke. „Sie ermöglicht uns eine bessere Kalkulierbarkeit der Kosten und unterstützt zudem unsere Dekarbonisierungsstrategie.“ Zu dieser Strategie gehört auch die Einrichtung von zwölf öffentlichen Ladepunkten für Elektrofahrzeuge auf dem Märtens-Firmengelände. „Wir haben unsere eigene PKW-Flotte auf elektrische Fahrzeuge umgestellt. Diese laden hier im Gewerbegebiet genauso wie firmenfremde Fahrzeuge“, so Funke. „Von unseren Kunden und Lieferanten, aber natürlich auch von der Arbeitnehmerseite erhalten wir durchgehend positives



„Wichtig ist, die Lust an der Energiewende zu wecken.“

Julian Bonato
Geschäftsführer
MHG Heiztechnik GmbH

Feedback. So sparen wir hier nicht nur Kosten, sondern tun auch etwas für eine saubere Umwelt – und ein gutes Unternehmensimage.“

Funke würde sich freuen, wenn dieser Trend zu erneuerbarer Energie weitergeht: „Photovoltaik ist die in der Erzeugung günstigste Energie. Und der Bau von solchen PV-Anlagen auf Firmenflächen ist ein einfacher Weg, um erneuerbarer Energien effizient zu nutzen.“ *Helmut Reich*



Fotos: Adobe Stock (Artinum); MHG Heiztechnik

Aller guten Dinge sind *drei*

Ein Format etabliert sich: NORDMETALL und AGV NORD haben die Entscheiderinnen und Entscheider der norddeutschen Industrie im dritten Jahr erneut zum Unternehmensforum geladen.

Der Winter hat die Hamburger City Nord am 17. Februar fest im Griff. Im Innern des Holiday Inn im Kapstadtring stört das niemanden. Beim dritten Unternehmensforum von NORDMETALL und AGV NORD geht es teilweise heiß her: Geopolitische Fragen werden ebenso offen und engagiert diskutiert wie Management-Themen.

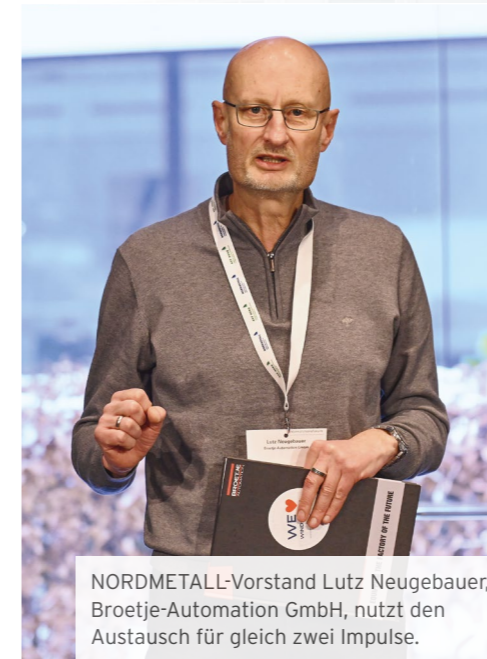
Der intensive Austausch, die lockere Atmosphäre und die sorgenfreie Hotelumgebung scheinen die Entscheiderinnen und Entscheider der NORDMETALL- und AGV-NORD-Mitgliedsunternehmen zu inspirieren: Zu den ursprünglich fünf geplanten Sessions kommen schnell zwei hinzu. „Gerade dazu lädt das Barcamp-Format ein“, erläutert Thomas Küll, Mitglied der Geschäftsleitung von NORDMETALL und AGV NORD, den Grundgedanken des Unternehmensforums. „Inhalte und Ablauf werden zu Beginn des Nachmittags gemeinsam erörtert. Das individuelle Interesse entscheidet darüber, wer welche Session anbietet und besucht.“ Jederzeit kann zwischen den Themen gewechselt werden. Das Arbeits-Du hat sich erneut bewährt.

Wechselseitig inspirierend

„Ich freue mich darüber, wie sich das Format entwickelt hat“, sagt Lutz Neugebauer, CEO von Broetje-Automation aus Rastede. „Meist gibt es einen kurzen Impuls, dann wird offen miteinander diskutiert.“ Zwei Themen treiben den Manager und NORDMETALL-Vorstand derzeit besonders um: zum einen die wechselvollen wirtschaftlichen Beziehungen zu China und den USA und zum anderen der nachhaltige Transfer von Erfahrungswissen im Unternehmen.

Dr. Stefan Nehlsen genießt den vertrauensvollen, wechselseitigen Blick auf anstehende Herausforderungen. „Jeder ist mal dran“, sagt der Geschäftsführer des Armaturenherstellers Mankenberg aus Lübeck, der zugleich als NORDMETALL-Schatzmeister fungiert. Er selbst nimmt gerade die Altersstruktur im Unternehmen in den Blick, stellt erste Erfahrungen, Ziele und Maßnahmen vor. Die Sessionbesucher sind sich schnell einig: Wer längere Lebensarbeitszei-

Fotos: Leon Grabowski, Christian Augustin



NORDMETALL-Vorstand Lutz Neugebauer, Broetje-Automation GmbH, nutzt den Austausch für gleich zwei Impulse.



Im Plenum sorgen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Unternehmensforums selbst für die Sessionplanung und die gemeinsame Reflexion.



Aufrüttelnder Vortrag: Helene Bührig, aus dem Bereich Geo- und Sicherheitspolitik des Haus Rissen.



NORDMETALL-Vizepräsidentin Sonja Neubert (mitte), Siemens AG, im Gespräch unter anderem mit Karsten Hoops (r.), NORDWIG Werkzeugbau GmbH.



Moderiert: Thomas Küll, Mitglied der Geschäftsleitung von NORDMETALL und AGV NORD.



Engagierte Diskussion: der Bezirksgruppenvorstand Nord von NORDMETALL Bernhard Funke (3. v. r.), Märtens Transportbänder GmbH.



Altersstruktur im Unternehmen: NORDMETALL-Schatzmeister Dr. Stefan Nehlsen, Mankenberg GmbH, stellt seine Session vor.



Gegen Regulierungswahn: der AGV-NORD-Vorstandsvorsitzende Julian Bonato, MHG Heiztechnik GmbH.



Perspektiven mit PS: NORDMETALL-Vorstand Michael Frieß, Standortleiter Mercedes-Benz Werk Bremen.



Bringt gern sein Erfahrungswissen aus der Konzernwelt in den Austausch mit ein: NORDMETALL-Vorstand Bernd Hartmann, Mitglied der Geschäftsführung TKMS GmbH.

ten fordert, muss zugleich in Qualifizierung investieren – insbesondere, wenn es um technologische Entwicklungen wie Künstliche Intelligenz geht.

Für Julian Bonato, Geschäftsführer von MHG Heiztechnik aus Buchholz in der Nordheide, ist die Unternehmenskultur ein Herzensthema. Der Firmenlenker brennt dafür, Zusammenarbeit werteorientiert zu gestalten. Sein Vorbild: der griechische Philosoph Sokrates und die von ihm gepflegten vier Kardinaltugenden Klugheit, Gerechtigkeit, Tapferkeit und Mäßigung. Auch bei seinem zweiten Thema ist der Vorstandsvorsitzende des AGV NORD kaum zu bremsen: kluge Lobbyarbeit für mehr Technologieoffenheit und den Einsatz der Wärmepumpe als quasi hybride Ergänzung klassischer Öl- oder Gasheizungen.

Über Nachwuchs- und Personalfragen auf dem modernen, globalen Arbeitsmarkt tauscht sich Christian Schmall, Geschäftsführer von TAMSEN MARITIM, mit seinen Ses-

sionsgästen aus. Weitere Erleichterungen für den Zugang internationaler Fachkräfte brauche es ebenso wie innovative Ansätze zur Bindung von Auszubildenden, etwa durch attraktive Wohnraumangebote vor Ort. Das gemeinsame Fazit: Unternehmen müssen sich selbst um Lösungen kümmern, die Politik allein schafft es nicht.

Für einen Moment wird die Stimmung im Holiday Inn dann doch unterkühlt: als es um den „Operationsplan Deutschland“ und die Verpflichtungen von Arbeitgebern und Unternehmen im Rahmen der Gesamtverteidigung geht. Im Gespräch mit Helene Bührig und Enrico Liedtke, Experten für Geo- und Sicherheitspolitik im Haus Rissen, stellt sich schnell heraus, dass es den Entscheiderinnen und Entscheidern nicht am Willen fehlt, sondern an der nötigen Transparenz seitens der Politik. Unternehmerinnen und Unternehmer wollen Maßnahmen gezielt vorbereiten, um für den Ernstfall gerüstet zu sein.

Birte Bühnen, Alexander Luckow, Christian Wiards



AGV-NORD-Vorstand Lars Reeder (Mitte), Hein & Oetting Feinwerktechnik GmbH, im Gespräch mit NORDMETALL-Vorstand Danyel Temizkan (l.), Liebherr-Rostock GmbH, und NORDMETALL-Schatzmeister Dr. Stefan Nehlsen (r.), Mankenberg GmbH.



NORDMETALL-Präsident Folkmar Ukena (l.), LEDA Werk, mit NORDMETALL-Hauptgeschäftsführer Dr. Nico Fickinger.



NORDMETALL-Vorstand Stefan Zeipert (r.), Philips GmbH, hört den Ausführungen von Jens Collin (2. v. r.), Keller Feinwerktechnik GmbH, aufmerksam zu.



Geschätzt für seine präzisen Einschätzungen und Zusammenfassungen: NORDMETALL-Vizepräsident Robert Focke, Nordischer Maschinenbau Rud.Baader GmbH+Co.KG.

Fotos: Christian Augustin



Enrico Liedtke, Haus Rissen, erläutert die Eskalationsstufen vom Frieden bis zum Verteidigungsfall.



Wachstum trotz Schrumpfung

Eine 22 Mitglieder zählende Management-Delegation hat in Japan und Südkorea Wege aus der Demografie-Falle erkundet - in geopolitisch angespannten Zeiten ein wohltuend freundschaftlicher Besuch bei verlässlichen Handelspartnern.



Erkenntnis Nummer eins: Anders als Deutschland setzen Japan und Südkorea dem demografischen Wandel keine Zuwanderung entgegen. Sie versuchen vielmehr, ihre Volkswirtschaften durch einen Mix aus Robotik und Künstlicher Intelligenz (KI), aus einer höheren Erwerbsbeteiligung von Frauen und einer längeren Beschäftigung Älterer zukunftsfest zu machen. Erkenntnis Nummer zwei der NORDVERBUND-Reise, einem Zusammenschluss von NORDMETALL und seinen beiden Schwesterverbänden NiedersachsenMetall und VME Berlin-Brandenburg: Am Ziel sind beide asiatischen Nationen noch nicht.

Prof. Dr. Franz Waldenberger (Foto I., Direktor des Deutschen Instituts für Japanstudien), Mymar60-CEO Masahiko Yamawaki (Mitte) und Vertreter von Botschaft, Außenhandelskammer (AHK) und German Trade & Invest (GTAI) erläutern die Lage in Japan.

Japan etwa ist ein Paradebeispiel für eine „super-ageing society“ – und den Teufelskreis an wirtschaftspolitischen Folgen, die eine rasant alternde Gesellschaft hat: sinkende Steuereinnahmen, steigende Sozialkosten, hoher Schuldenstand sowie horrende Zins- und Tilgungszahlungen. Nicht ohne Grund beschwört Botschafterin Petra Sigmund auf einem Empfang die zahlreichen deutschen und japanischen Unternehmensvertreter, „Demografie, Wettbewerbsfähigkeit und Wirtschaftssicherheit“ gemeinsam zu denken. Japans Bevölkerung schrumpft schon länger und auch stärker als die deutsche. Daran versucht sich die Nation anzupassen.



Tokios neu entwickelter Stadtteil „Takanawa Gateway“: eine futuristische Heimat für viele Start-ups.

Der Personaldienstleister „Mymar 60“ – eine Anspielung auf den deutschen „Meister“ – hat aus der Not eine Tugend gemacht. Die Agentur vermittelt oder entleiht Ältere, die



In der Demilitarisierten Zone (DMZ): Auf der Ganghwa-Insel trennt ein weniger als drei Kilometer breiter Wasserstreifen die Gäste von Nordkorea. Mit dabei: Stabsfeldwebel Moritz Hauschildt im Militärattachéstab (1. v. l.) und Sozialattaché an der Deutschen Botschaft in Seoul, Dr. Andrea Schneider (2. v. l.).

Illustrationen: iStockFoto (kanyakitsM/gmast3r/LynaStock); Fotos: Anton Bauch; Dr. Nico Fickinger

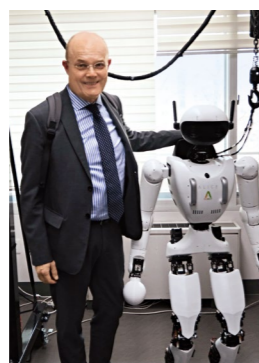


창업보육센터
독일 경제사절단의 안산시·(주)에이로봇 방문을 환영합니다. AROBOT
Ansan und AeiROBOT heißen die deutsche Wirtschaftsdelegation herzlich willkommen!
2026.03.17.(화)

Großer Bahnhof für die deutschen Wirtschaftsvertreter in Ansan: Beim Besuch des ERICA Business Incubator und der Firma AeiROBOT sind auch der Bürgermeister von Ansan (5. v. l.) und der Wirtschaftsattaché der Deutschen Botschaft, Jörn Beißert (6. v. l.) mit dabei. Die Führung durch das Robotik-Unternehmen übernimmt CEO Shea Eum (2. v. l.).

noch keinen Zugang zur gesetzlichen Rente mit 65 Jahren haben oder die karge Rente aufstocken und zugleich ihr Erfahrungswissen weitergeben wollen, an Einsatzbetriebe, die erfahrenes Personal etwa zur Kontrolle und Wartung von Anlagen suchen. Jeder zweite Mitarbeitende gibt finanzielle Gründe für die Beschäftigung an, erläutert Myster-CEO Masahiko Yamawaki – selbst 69 Jahre alt. Drei Prozent seiner Angestellten möchten nur bis zum 65. Lebensjahr arbeiten, die große Masse (59 Prozent) will so lange dabei bleiben, wie es ihnen gesundheitlich möglich ist.

Rechts: Dr. Nico Fickinger auf Tuchfühlung mit ALICE (Artificial Learning Intelligence Robot for Collaboration and Empathy).



Unten: Im Link Scholars Hub (LiSH) präsentiert das Unternehmen KDDI seine jüngsten Drohnen.



Anna Maria Juul von OryLab Inc. erläutert das Konzept des DAWN Avatar Robot Cafes.



Auch für Menschen mit erheblichen gesundheitlichen Einschränkungen findet man in Japan innovative Wege in die Beschäftigung. Beim Besuch des DAWN Avatar Robot Café in Tokio erfahren die norddeutschen Managerinnen und Manager, wie Inklusion durch Innovation ermöglicht wird. Putzig anmutende Tischroboter („OriHime“) nehmen die Getränkebestellung auf, die den Gästen von größeren beweglichen Robotern an den Tisch gebracht wird. Diese werden, viele Kilometer entfernt, von Menschen mit geistigen oder körperlichen Einschränkungen gesteuert. Auch sie fühlen sich dank der stundenweisen Arbeit als nützlicher Teil der Gesellschaft und ziehen aus der Remote-Beschäftigung Selbstvertrauen und Lebensfreude.

An Selbstvertrauen mangelt es übrigens weder den Japanern noch den Koreanern. Ob in Tokios neu entwickeltem Stadtteil „Takanawa Gateway“, einem gewaltigen Infrastrukturprojekt, das Heimstatt für Dutzende von Start-ups geworden ist, oder in der südkoreanischen Sonderwirtschaftszone Incheon (IFEZ) – überall entstehen Wachstums- und Innovationsinseln: Industriegebiete – als Smart Cities ganzheitlich geplant und vernetzt, mit Kultureinrichtungen, Veranstaltungssälen, Büros, Wohnungen und Freizeitparks.

Shrimp zwischen Walfischen

„Pali, pali“ – schnell, schnell – muss es in Südkorea gehen, also einfach mal machen und Fehler rasch korrigieren. Denn der 50-Millionen-Einwohner-Staat, der sich selbst als Shrimp zwischen den Walfischen China und Japan betrachtet und auch mit den USA konkurriert, weiß, dass er diesen Wettbewerb nur gewinnen wird, wenn er besser und schneller ist als die anderen.

Befördert wird dieser konsequente Wille zur Veränderung in Südkorea durch eine große Technologieoffenheit. Auf die Delegation wirkt sie teilweise befremdlich, wenn etwa die 24/7-Überwachung des Verkehrsflusses und der öffentlichen Flächen in der IFEZ, mit Nummernschild- und Ge-

sichtserkennung, nicht als staatliche Repression, sondern als Zugewinn für die persönliche Sicherheit gewertet wird. Oder wenn Jugendliche frühzeitig an KI herangeführt werden, weil sie ohnehin mit dieser aufwachsen werden, wie Bum-Jin Kim, Executive Vice President von Megazone Cloud, erklärt. Das Unternehmen hat sich entsprechend einer Regierungsmaxime mit einer Handvoll weiterer Firmen zu einer KI-Allianz zusammengeschlossen. Sie soll Südkorea in diesem Feld souverän werden lassen, von der Hardware-Herstellung bis zum Betrieb von KI-Modellen.

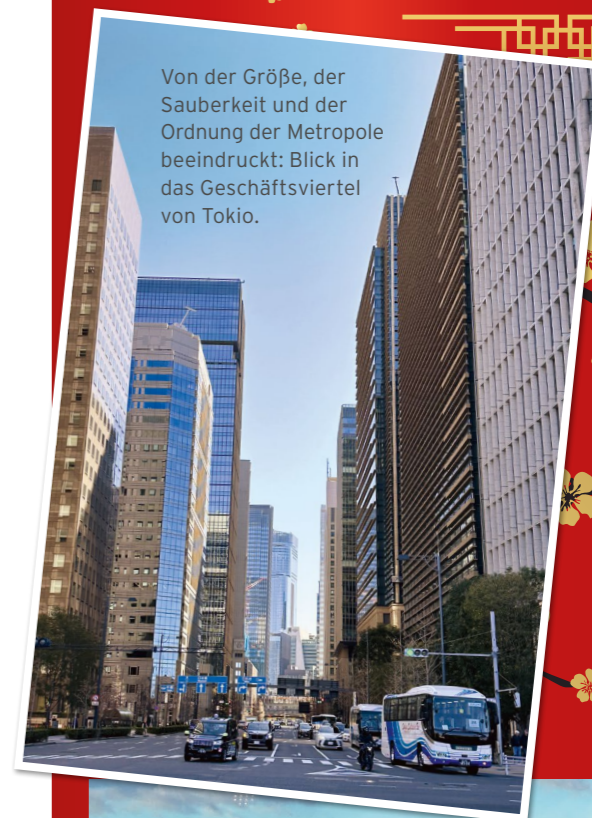
Verlässliche Industriepolitik

Dass auf solche Ansagen „von oben“ Verlass sei, versichert Tae-Hyung Kim von Invest KOREA. Hier werde vielleicht einmal eine Priorität verschoben oder ein Begriff geändert, aber im Grunde gebe es – wohl noch aus den Aufholdekaden hin zur wirtschaftlichen Großmacht – einen breiten gesellschaftlichen und politischen Konsens, in welche Richtung das Land weiterzuentwickeln sei. Kim macht in diesem Zusammenhang drei Erfolgsfaktoren aus: eine verlässliche, konsistente Industriepolitik, dazu Vertrauen in die staatlichen Institutionen sowie die Verfügbarkeit des nötigen Kapitals. Hinzu kämen Charaktereigenschaften, die viele Asiatinnen und Asiaten besitzen: Fleiß, Disziplin und ein eiserner Wille, voranzukommen – oft sogar ohne Rücksicht auf die eigene Gesundheit. Zusammengenommen sind das trotz aller Nebenwirkungen wichtige Bausteine, um eine Industrienation an die Weltspitze zu führen und diesen Platz zu verteidigen. Ein Befund, den die Teilnehmerinnen und Teilnehmer nach dem einwöchigen Managementforum teilen: „Die Zukunft ist hier.“

Dr. Nico Fickinger, mit Loraine Awizus, Anton Bauch und Dr. Peter Schlaffke



Dr. Eugen Cleveland, Leiter der Bundesbank-Repräsentanz in Tokio, erläutert den Gästen die wirtschafts- und fiskalpolitische Lage Japans.



Von der Größe, der Sauberkeit und der Ordnung der Metropole beeindruckt: Blick in das Geschäftsviertel von Tokio.



Sandwichposition: im Vordergrund eine japanische Gartenanlage, in der Ferne der 3.776 Meter hohe Berg Fuji, dazwischen die Millionenstadt Tokio.

Illustrationen: iStockFoto (kanyakitsM/gmast3r/LynaStock); Fotos: Anton Bauch; Dr. Nico Fickinger

M+E-Betriebe kämpfen mehr denn je um Azubis

Auszubildende zu gewinnen, wird für die norddeutschen Metall- und Elektrobetriebe immer schwieriger: 82 Prozent der Unternehmen verzeichnen zu geringe Bewerbungseingänge.

Geeigneten Nachwuchs zu finden, ist für viele Industriebetriebe zur sprichwörtlichen Suche nach der Nadel im Heuhaufen geworden. Das belegen Zahlen der aktuellen Ausbildungsumfrage von NORD-METALL und AGV NORD. Mit 82 Prozent verzeichnen fast doppelt so viele Betriebe zu geringe Bewerbungseingänge wie noch 2016, dem Jahr, in dem die Arbeitgeberverbände ihre Ausbildungsumfrage zum ersten Mal durchgeführt haben. Seitdem

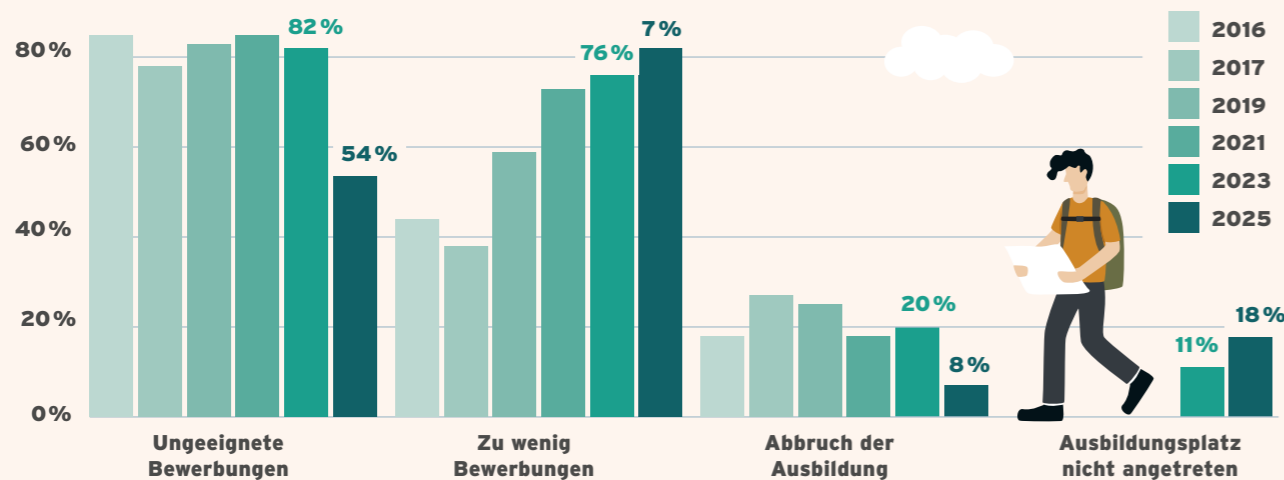
führen die Arbeitgeberverbände diese Erhebung alle zwei Jahre durch. Von Dezember 2025 bis Januar 2026 haben sich 181 Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie in Bremen, Hamburg, dem nordwestlichen Niedersachsen, Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein an der Umfrage beteiligt. Sie beschäftigen aktuell rund 4.000 Auszubildende und fast 800 dual Studierende.

Auffällig in diesem Jahr: Die Zahl der Jugendlichen, die ihren Ausbildungsplatz nicht antreten, liegt mit 18 Prozent um

Nicht-Besetzung von Ausbildungsplätzen

Es gibt zu wenig Bewerbungen. Ungeeignete Bewerbungen werden seltener.

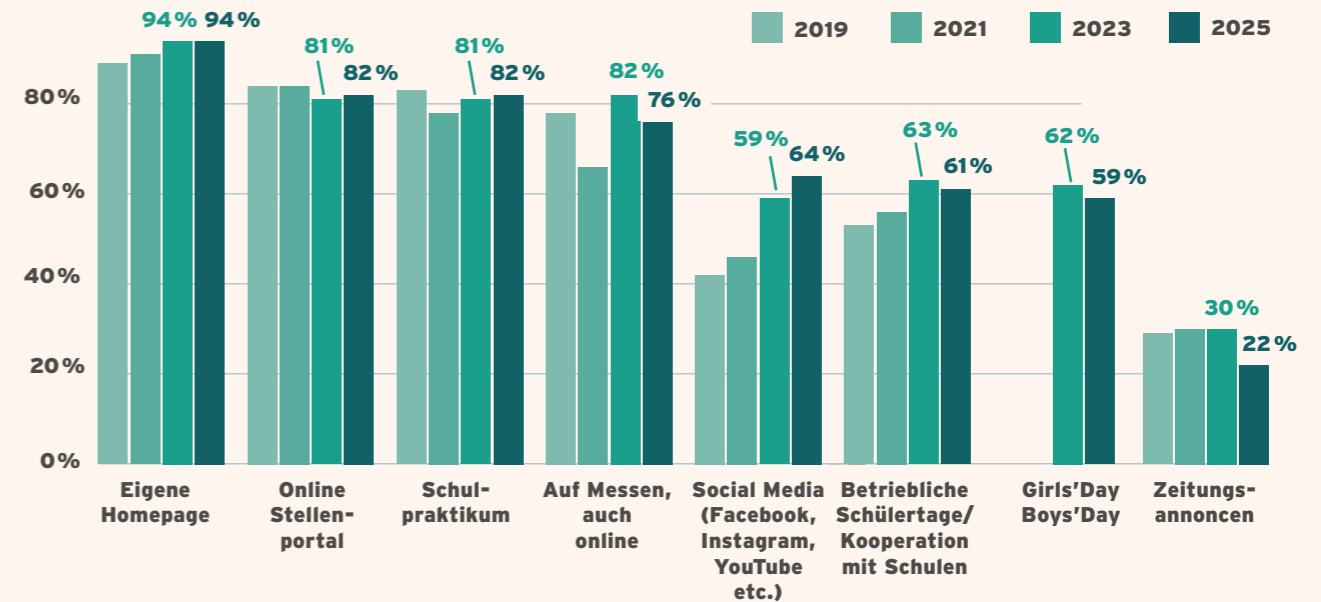
Welches sind die Gründe für Nichtbesetzungen von Ausbildungsplätzen?



Betriebliche Werbeaktionen

Social Media steht nur an fünfter Stelle, aber gewinnt an Bedeutung.

Wie werben Sie für die Ausbildung in Ihrem Betrieb?



Aktuelle Themen der Ausbildung

Die Metall- und Elektroindustrie orientiert sich an aktuellen Themen. 2/3 der Betriebe vertiefen Digitalisierungsthemen.

Welche aktuellen Themen spielen in Ihrer Ausbildung bereits heute eine Rolle?

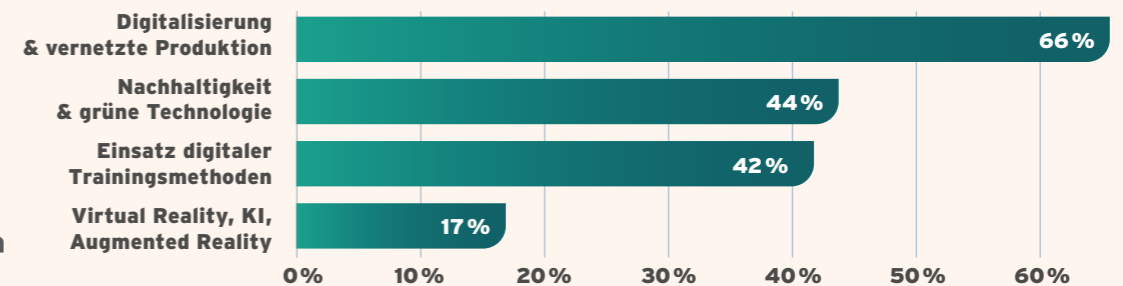
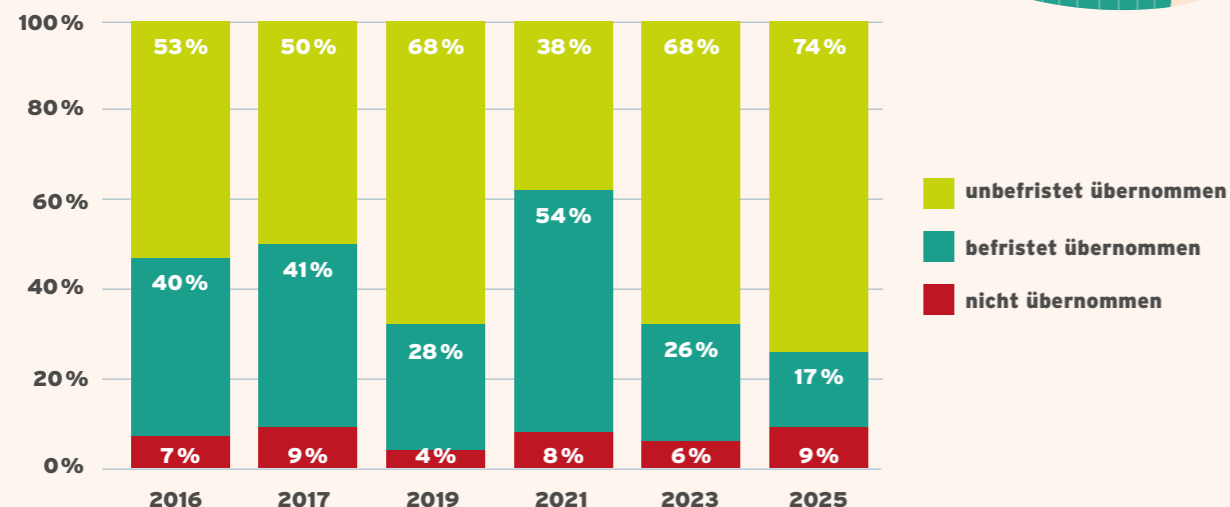


Illustration: iStock / Yossakorn Kaewwanarat, miday20

Übernahme von Azubis

Langzeitrekord: Betriebe übernehmen 74 Prozent der Auszubildenden unbefristet.

Wie viele Auszubildende haben Sie nach bestandener Prüfung übernommen?



sieben Prozent höher als in der letzten Umfrage Ende 2023. Immerhin ist die Anzahl der ungeeigneten Bewerbungen mit nur noch 54 Prozent stark rückläufig (2023: 82 Prozent). Und nur noch sieben Prozent der Auszubildenden brechen ihre Ausbildung ab, im Jahr 2023 waren es noch 20 Prozent.

Die teilnehmenden Unternehmen nennen als beliebteste Ausbildungsberufe in der norddeutschen M+E-Industrie Mechatroniker (582 Azubis), Industriemechaniker (523), Konstruktionsmechaniker (439) und Industriekaufleute (352). Während die Anzahl der weiblichen Auszubildenden unter den ersten drei Berufen unter zehn Prozent liegt, beläuft sie sich bei den Industriekaufleuten fast auf die Hälfte.

Die befragten Unternehmen übernehmen ihre Auszubildenden mit 74 Prozent zu fast drei Vierteln unbefristet (höchster Wert seit 2016), zu 17 Prozent befristet. Nur neun Prozent der jungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurden nicht übernommen.

Der Grund für die Nicht-Übernahme ist zu 70 Prozent die Erkenntnis, dass Betrieb und Azubi nicht zusammenpassen.

Die Unternehmen nutzen ein breites Spektrum an Rekrutierungskanälen, um Jugendliche zu erreichen – von der eigenen Website (94 Prozent) über Stellenportale oder Schulpraktika

(jeweils 82 Prozent), Online- oder Präsenz-Messen (76 Prozent) sowie Social-Media-Kanäle (64 Prozent) und betriebliche Schülertage und andere Schulkooperationen (61 Prozent).

Auch an deutschlandweiten Initiativen zur Nachwuchsgewinnung wie dem jährlich am 23. April stattfindenden Girls'Daybeteiligen sich die Unternehmen norddeutscher M+E-Industrie rege (59 Prozent). Ihre Zusammenarbeit mit allgemeinbildenden Schulen wollen zwei Drittel der Betriebe intensivieren, 49 Prozent die mit beruflichen Schulen und 30 Prozent die mit Hochschulen, um mehr Auszubildende und dual Studierende zu gewinnen. Unter den 790 dual Studierenden in den an der Umfrage beteiligten Unternehmen sind Maschinenbau (174), Wirtschaftsingenieurwesen (145), Elektrotechnik (129) und Mechatronik (106) die beliebtesten Fächer. Der Frauenanteil liegt bei 16 Prozent.

Thomas Küll, Mitglied der Geschäftsleitung von NORDMETALL und AGV NORD, resümiert: „Die Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie bieten jungen Menschen hervorragende Perspektiven in zukunftsweisenden Ausbildungsberufen und dualen Studiengängen. Dies gilt auch und insbesondere für Mädchen. Die Ausbildungsumfrage bekräftigt uns darin, diese Berufswege noch mehr ins Rampenlicht zu stellen und gemeinsam mit der Politik an einer qualitativ hochwertigen Berufsorientierung zu arbeiten.“

Alexander Luckow

Illustration: iStock/ Frants Tswinsky

Medienecho zur Ausbildungsumfrage ...

Zeitungen und Onlinemedien im gesamten Norden haben die zentralen Ergebnisse verbreitet.

Was treibt junge Menschen an und wie lässt sich die Generation Z für eine betriebliche Ausbildung oder ein duales Studium gewinnen? Antworten auf diese Fragen liefern die aktuelle Ausbildungsumfrage von NORDMETALL und AGV NORD und die jüngste NORDMETALL-Jugendstudie. Beide Befragungen zeigen: Der Nachwuchs ist leistungsbereit und möchte Verantwortung übernehmen. *BiB*



... und zur Jugendstudie



Die flinke Truppe von Finkenwerder

Die Werkfeuerwehr von AIRBUS in Hamburg ist eine der größten ihrer Art in Norddeutschland. Ihr mithilfe von NORDMETALL geschaffener Tarifvertrag setzt neue Maßstäbe.



Einzigartiges Transportmittel: Die Beluga XL (offiziell A330-743L) ist ein echtes Schwergewicht. Die über 60 Meter lange Maschine kann bis zu 73 Tonnen Kerosin tanken.

Fotos: AIRBUS; Christian Augustin

Und 760 staatlich anerkannte Werkfeuerwehren gibt es in Deutschland, mehr als in jedem anderen Land der Welt. Einige der größten sind im Norden zu finden, unter anderem in Bremen beim Stahlkocher Arcelor-Mittal, in Wolfsburg beim Autobauer VW und im Brunsbütteler ChemCoast Park, wo zahlreiche Unternehmen aus den Bereichen Energie, Logistik und Chemie angesiedelt sind.

Aber auch im Stadtstaat Hamburg gibt es einige Werkfeuerwehren. Die personal- und leistungsstärkste gehört zum Flugzeugbauer AIRBUS, der in seinem Werk im Stadtteil Finkenwerder mittlerweile rund 18.000 Fachkräfte beschäftigt. Geleitet wird die 85-köpfige Truppe von Timm Meyer, der 2004 bei AIRBUS anheuerte. Der 44-Jährige ist ein Feuerwehrmann aus Leidenschaft und engagiert sich neben der Arbeit bei AIRBUS seit 20 Jahren für die Feuerwehr in seiner Heimatgemeinde Gnarrenburg.

Wie groß sein Revier ist, erkennt man unter anderem daran, dass die AIRBUS-Feuerwehr einen eigenen Eintrag bei Google Maps hat. Auch der Blick von oben auf das Gelände zeigt, dass es hier einige Herausforderungen gibt. Das Werk hat rund 4,5 Millionen Quadratmeter und damit fast die doppelte Fläche von Monaco.

Hochkomplexe Infrastruktur

Timm Meyer: „Wir haben hier 130 Hallen und Gebäude, ein Straßennetz mit 25 Kilometer Länge, eine Roll-on-roll-off-Anlage mit etwa 300 Schiffsbewegungen pro Jahr und einen eigenen Anleger für die Fähren, mit denen viele Beschäftigte täglich zur Arbeit kommen.“

Was Außenstehende oft vergessen: Der Standort ist nicht nur ein Montagewerk für große Passagiermaschinen und ein logistisches Zentrum mit einer hohen Dynamik, sondern auch



Rechts: Timm Meyer, Leiter der Werkfeuerwehr von AIRBUS in Hamburg.

Die 85-köpfige Truppe, inklusive Feuerwehrfrau und Auszubildende, muss regelmäßig ausrücken. Oft sind es glücklicherweise nur Fehlalarme oder kleinere Vorfälle ohne Brandentwicklung.





Komfortabel: In der modern ausgestatteten Feuerwache können sich die Beschäftigten von ihren Einsätzen erholen.



ein kleiner Flughafen. Auf der mehr als drei Kilometer langen Start- und Landebahn, die man vom Fenster der Feuerwache aus sehen kann, finden jährlich einige Tausend Flugbewegungen statt – Werk- und Testflüge, Bauteiltransporte mit der riesigen Beluga XL sowie Charterflüge zwischen Hamburg und Toulouse für die Beschäftigten. Außerdem besuchen allmonatlich mehr als 11.000 Lieferanten und Gäste das Gelände.

Die Werkfeuerwehr von AIRBUS unweit der Start- und Landebahn verfügt über einen großen Fuhrpark mit rund 20 Fahrzeugen.

Infrastrukturen von einer so hohen Komplexität sind selbst für eine erfahrene Feuerwehr keine triviale Aufgabe. Vor allem dann, wenn es auf dem Areal noch zahlreiche Gefahrstoffe gibt, etwa chemische Substanzen für die Produktion und ein gut gefülltes Tanklager mit einigen Hundert Tonnen Kerosin.

Umfassender Tarifvertrag neu verhandelt

Feuerwehrchef Meyer: „Unser Werk ist wie eine Kleinstadt, aber wegen der systembedingten Sicherheitsrisiken mit deutlich höheren Anforderungen. Solche Herausforderungen lassen sich nur bewältigen, wenn sie eine gute Ausstattung und exzellente personelle Verhältnisse haben.“ Daher wurde im Jahr 2023 gemeinsam mit dem Betriebsrat, der Gewerkschaft und fachlicher Unterstützung von NORDMETALL ein neuer Tarifvertrag entwickelt, der die Arbeit bei der AIRBUS-Feuerwehr noch attraktiver macht.

Personalleiterin Angela Bronner: „Der bis dato geltende Tarifvertrag für die Werkfeuerwehr stammte aus dem Jahr 2010 und war aus Sicht der Arbeitnehmer und der IG Metall bei einigen Themen nicht mehr zeitgemäß. Daher

wurden wir als Arbeitgeber aufgefordert, den Tarifvertrag neu zu verhandeln.“ Anfangs ging es nur um Entgeltfragen, so Timm Meyer, „aber dann wurde bald deutlich, dass es auch beim Schichtsystem noch Spielraum für Optimierungen gab“. Daher wurde unter Einbeziehung aller Mitglieder der Werkfeuerwehr ein umfangreicher Neuvertrag erarbeitet, der alle wichtigen Punkte regelt.

Unterstützt wurde AIRBUS dabei durch die Tarifabteilung von NORDMETALL. Verbandsjuristin Janine Rudolph: „Wir hatten auf diesem Gebiet schon eine gewisse Erfahrung, weil wir auch am Zustandekommen des ersten Tarifvertrags beteiligt waren.“ Die größte Herausforderung bestand darin, das Schichtsystem grundlegend umzustellen, und zwar von einer Zwölf- auf eine 24-Stunden-Schicht. Angela Bronner: „Die kritischen Punkte waren dabei im Wesentlichen die Wochenarbeitszeit inklusive Bezahlung und die Zuführung von Arbeitszeitstunden in das Lebensarbeitszeitkonto. Hier gab es Diskussionsbedarf.“

Am Ende jedoch war man sich einig, und Mitte Oktober 2023 lag der neue Vertrag auf dem Tisch. Janine Rudolph erinnert sich noch gut an diesen Tag, denn als die Verhandlungspartner das Dokument gerade unterzeichnen wollten,

Gemeinsam für ein neues Schichtkonzept



NORDMETALL-Verbandsjuristin **Janine Rudolph** (l.) hat den neuen Tarifvertrag für die Werkfeuerwehr von AIRBUS mitverhandelt.



AIRBUS-Personalleiterin **Angela Bronner** (r.) sieht in dem entwickelten Schichtmodell einen Mehrwert für den Betrieb und die Beschäftigten.

Fotos: AIRBUS; Christian Augustin



ertönte plötzlich die Sirene, und alle Feuerwehrleute eilten zu ihren Einsatzfahrzeugen. Es war kein Fehlalarm, denn über dem Werkgelände kreiste eine private Propellermaschine, die aus technischen Gründen nicht auf dem Hamburger Flughafen landen konnte. Die Sache ging gut aus, der Pilot setzte sicher auf und der Vertrag konnte unterzeichnet werden.

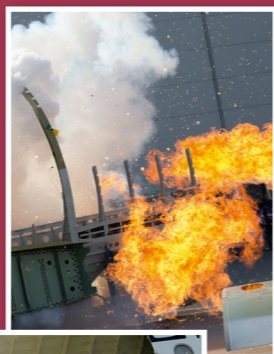
Durchweg positive Resonanz

Offenbar hatten die Beteiligten gut verhandelt, denn die Resonanz war durchweg positiv, wie Timm Meyer bestätigt. „Die neuen Konditionen machen die Arbeit bei uns noch attraktiver“, sagt er. „Wir haben nun ein 24-Stunden-Schichtmodell mit 88 Schichten pro Jahr, was konkret bedeutet, dass im Wochenschnitt nur 1,9 Schichten anfallen. Das ist vor allem für die Kollegen ein Vorteil, die außerhalb von Hamburg wohnen.“

Für alle Mitglieder der Feuerwehr gilt das gleiche Leistungspaket wie für die anderen Beschäftigten des Flugzeugbauers. Angela Bronner: „Wir bieten hohe Sozialleistungen, zahlreiche Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten, diverse Angebote rund um Gesundheit, Work-Life-Balance, Mobilität und vieles mehr.“ Zudem haben Beschäftigte die Möglichkeit, sich über ein Aktienprogramm am Erfolg von AIRBUS zu beteiligen. Das kann sich lohnen – der Kurs ist in den vergangenen Jahren gestiegen. *Clemens von Frentz*

In Warteposition: Die Werkfeuerwehr muss bei Alarm innerhalb weniger Minuten am Einsatzort sein.

Vorbereitung auf den Ernstfall: Übungen gehören zum Alltag der AIRBUS-Feuerwehrleute.



Fotos: AIRBUS; picture alliance/dpa (Sven Hoppe)

NACHRUF

Lutz Bauermeister



Ende Januar erreichte NORDMETALL eine sehr traurige Nachricht: Unser langjähriger Hauptgeschäftsführer Lutz Bauermeister verstarb im Alter von 81 Jahren in Wilhelmshaven. Mit ihm verlieren wir einen geschätzten Kollegen und Freund, der über Jahrzehnte hinweg die Aktivitäten der Arbeitgeberverbände und das wirtschaftliche Leben im Norden mit großem Engagement, menschlicher Wärme und klarem Verstand geprägt hat.

Geboren 1944 im westpreußischen Obornik, wuchs Lutz Bauermeister in Wolfsburg auf. Nach seinem Studium der Rechtswissenschaften führte ihn sein Weg 1981 in die Welt der Verbände – zunächst zur Berliner Landesvereinigung und dem Arbeitgeberverband der Berliner Metallindustrie. 1986 wurde er Hauptgeschäftsführer beim Arbeitgeberverband Nord-West-Metall sowie beim Allgemeinen Wirtschaftsverband in Wilhelmshaven (AWV). 1990 und 1991 leitete Lutz Bauermeister zusätzlich das Büro von Gesamtmetall in Ostberlin und hatte wesentlichen Anteil am Aufbau der Verbandsarbeit in den neuen Bundesländern. Später war er maßgeblich an der Fusion von Nord-West-Metall mit NORDMETALL zu dem Arbeitgeberverband der Metall- und Elektroindustrie im Norden beteiligt. Als Hauptgeschäftsführer gestaltete er die Entwicklung des Verbandes bis zu seinem Ausscheiden im Jahr 2010 entscheidend mit.

Sein Wirken reichte weit darüber hinaus. Mit Leidenschaft setzte sich Lutz Bauermeister für die wirtschaftliche und kulturelle Entwicklung der Region Wilhelmshaven ein. Auch im Ruhestand blieb er als Berater, Ideengeber und ehrenamtlich Engagierter aktiv. Wer ihn kannte, schätzte seinen wachen Geist, seine klare Analyse und seine fröhlich-zupackende Art. Der Leitgedanke „Verband kommt von Verbinden“ war für ihn gelebte Praxis – er verstand es, Menschen zusammenzubringen und unterschiedliche Interessen auszugleichen.

Wir verlieren mit Lutz Bauermeister eine Persönlichkeit, die uns durch ihr Engagement, ihre Menschlichkeit und ihren Humor in Erinnerung bleiben wird. Unser Mitgefühl gilt seiner Frau Susanne und allen Angehörigen. Wir werden ihm stets ein ehrendes Andenken bewahren.

Folkmar Ukena, NORDMETALL-Präsident

Lutz Bauermeister, der langjährige Hauptgeschäftsführer von Nord-West-Metall ist am 22. Januar 2026 im Alter von 81 Jahren verstorben.

Grandseigneur mit Leidenschaft für Wirtschaft und Kultur
NACHRUF Lutz Bauermeister im Alter von 81 verstorben

Zwischen WLAN und Werkbank:

Ausbildung neu denken

Die Arbeitswelt wird mobiler und digitaler. Viele Auszubildende erwarten heute flexible Lernformate, digitale Tools und zeitgemäße Arbeitsstrukturen. Wie Unternehmen darauf reagieren, ohne an Qualität und Attraktivität der Ausbildung zu verlieren.



Mit der COVID-Pandemie ist mobiles Ausbilden in den Fokus gerückt. Seit 2024 ist diese Ausbildungsform im Berufsbildungsgesetz verankert. Für viele Betriebe geht es daher längst nicht mehr um das „Ob“, sondern um das „Wie“.

Dass mobile Lernphasen funktionieren, weiß Fette Compacting in Schwarzenbek. In dem auf Tablettenpressen spezialisierten Maschinenbauunternehmen hat sich mobiles Arbeiten seit der Pandemie etabliert und wird inzwischen durch eine Betriebsvereinbarung geregelt. Auch Auszubildende und dual Studierende können daran teilnehmen – sofern der jeweilige Ausbildungsberuf dies zulässt. „Alle Nachwuchskräfte sind mit passender Hardware ausgestattet, Aufgaben und Lösungswege werden regelmäßig digital abgestimmt“, erläutert Bärbel Brüggmann, zuständig für Aus- und Weiterbildung, und ergänzt: „Für Schulungen ist mobiles Arbeiten teilweise sehr gut geeignet – der persönliche Austausch bleibt aber wichtig.“ Andere Betriebe, insbesondere kleinere, sind noch nicht so weit. Unsicherheiten bestehen zum Beispiel bei rechtlichen Fragen, technischer Ausstattung oder didaktischer

Umsetzung. „Dabei sind die Potenziale klar erkennbar. Mobile Ausbildungsphasen ermöglichen flexiblere Zeitmodelle, stärken digitale Kompetenzen und erhöhen die Attraktivität des Ausbildungsbetriebs – gerade im Wettbewerb um Nachwuchskräfte“, berichtet Mathias Engel, Referent Ausbildung und Studium bei NORDMETALL.

Auch aus Sicht von Dr. Nicole Sträßling, Expertin für digitale Berufsbildung beim Institut der deutschen Wirtschaft (IW), bietet mobile Ausbildung große Chancen. Verlässliche Zahlen zur Verbreitung gebe es bislang nicht, beobachtbar sei jedoch, dass vor allem größere Unternehmen entsprechende Konzepte einsetzen. „Mobile Ausbildung hilft Unternehmen, junge Menschen für eine berufliche Ausbildung zu begeistern, sie ortsunabhängig gut zu begleiten und die Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern“, ist sie überzeugt.

Rechtlicher Rahmen schafft Sicherheit

Das Berufsbildungsgesetz stellt klar: Ausbildungsinhalte werden grundsätzlich im Betrieb vermittelt. Mobile Ausbildung ist eine Ergänzung für klar definierte Ausbildungsabschnitte – und nicht der Regelfall. Zentral ist die „doppelte

Mobile Ausbildung: Das Wichtigste auf einen Blick



STRATEGIE UND ORGANISATION

- Vorrang von Präsenz: mobile Phasen nur für vereinbarte Ausbildungssteile
- Doppelte Freiwilligkeit: Angebot und Annahme freiwillig
- Mobile Anteile im Ausbildungsplan festlegen
- Klare Tagesstrukturen und feste Kommunikationsregeln definieren
- Pilotphase starten und regelmäßig evaluieren

RECHT UND VERANTWORTUNG

- Gleichwertige Ausbildungsqualität sicherstellen
- Regelmäßige Lernstandkontrollen durchführen
- Anleitung und Kontrolle der Lernziele auch mobil gewährleisten
- Erreichbarkeit der Ausbilder jederzeit sicherstellen
- Ausbildungsnachweis auch für mobile Phasen führen
- Minderjährige: Einverständnis und Aufsichtspflicht beachten!

TECHNIK UND INFRASTRUKTUR

- Betriebliche Endgeräte und sichere Tools bereitstellen
- Datenschutz und IT-Sicherheit verbindlich regeln
- Lernplattformen für Transparenz und Dokumentation nutzen

DIDAKTIK UND UMSETZUNG

- Klare Lernziele und messbare Aufgaben formulieren
- Verbindliche Feedbackformate etablieren
- Selbstorganisation der Auszubildenden aktiv begleiten
- Mobile Phasen gezielt für Theorie, Projekte und Prüfungsvorbereitung einsetzen

MEHR IN UNSEREM PODCAST

NORDMETALL-Referent Mathias Engel spricht mit Christoph Luderer von Siemens über Mobile Ausbildung

<https://www.nordmetall.de/fachkraefte-podcast>



Freiwilligkeit“: Unternehmen können mobile Ausbildung anbieten, Auszubildende können dieses Angebot annehmen. Ein Anspruch oder eine Verpflichtung besteht jedoch nicht. Ebenso wichtig ist, dass die Ausbildungsqualität auch mobil gewährleistet bleibt. Anleitung und Kontrolle der Lernziele müssen in gleichem Maß möglich sein wie im Betrieb. Unternehmen stellen Hard- und Software bereit, definieren Nutzungsregeln und sorgen dafür, dass Ausbilderinnen und Ausbilder erreichbar sind. Lernfortschritte werden dokumentiert, Austausch bleibt jederzeit möglich.

Genau darauf setzt Körber Technologies in Hamburg. Das Unternehmen plant derzeit die Einführung mobiler Ausbildung für alle 120 Auszubildenden in elf Ausbildungsberufen – einen Tag pro Woche mit klar definierten Lernzielen. Grundlage wird eine eigene Betriebsvereinbarung mit dem Betriebsrat sein. „Jede mobile Phase bedarf der Zustimmung

des jeweiligen Ausbildungsbeauftragten. Hält dieser Präsenz für fachlich sinnvoller, gilt ein Vetorecht“, sagt Ausbildungsleiterin Silke Busch. Wenn das Unternehmen feststellt, dass Inhalte mobil nicht optimal vermittelt werden können, ist jederzeit eine Rückkehr zur Präsenz möglich.

Klare Regeln und Strukturen entscheidend

Laptop, Softwaretools und Videokonferenz allein garantieren jedoch noch keinen Erfolg. Entscheidend sind klare Strukturen im Arbeitsalltag. Bei Körber setzt man deshalb auf verbindliche Rituale: Zu Beginn und am Ende jedes mobilen Ausbildungstages findet ein kurzes persönliches Telefonat statt. „Welche Aufgaben stehen an? Hast du alles geschafft?“ Nicht nur zur Kontrolle, sondern auch, um Motivation und das richtige Mindset zu stärken. Parallel führt das Unternehmen eine Lernplattform ein, um Lernziele, Aufgaben und Fortschritte transparent zu dokumentieren.

Für Auszubildende bedeutet mobiles Arbeiten vor allem mehr Eigenverantwortung. Selbstorganisation, Zeitmanagement und Absprachen werden wichtiger. Fehlende Struktur kann schnell zu Unsicherheit führen. Umso wichtiger sind feste Tagesabläufe, erreichbare Ansprechpartner und transparente Erwartungen an den mobilen Arbeitstag. Auch Bärbel Brüggmann betont, dass Auszubildende erst lernen müssten, sich in dieser Situation zu strukturieren und Kommunikationswege aktiv anzustoßen. Deshalb sei eine gute Vorbereitung entscheidend. „Zudem sollen die Präsenzphasen weiterhin den größeren Anteil der Arbeitszeit ausmachen.“

Mobile Ausbildung verändert damit auch die Rolle des Ausbildungspersonals. Lernprozesse müssen stärker strukturiert, Feedback noch

systematischer eingeplant werden. Die zentrale Herausforderung sieht die IW-Expertin Nicole Sträfling vor allem in motivationalen Faktoren: „Gerade bei mobilen Lernphasen ist es entscheidend, die Auszubildenden gut zu begleiten.“ Unternehmen müssten daher bei der Planung mobiler Ausbildungsinhalte gezielt überlegen, wie Motivation, Austausch und Teamgefühl erhalten bleiben.

Strategisch planen und umsetzen

Ihr Potenzial entfaltet mobile Ausbildung dann, wenn sie strategisch angegangen wird. Deshalb rät Imke Kuhlmann, Referentin für Nachwuchsgewinnung bei NORDMETALL: „Unternehmen sollten definieren, für welche Ausbildungsberufe und Inhalte mobile Phasen sinnvoll sind, diese im Ausbildungsplan verankern und klare Regeln zu Kommunikation, Lernzielen und Dokumentation festlegen.“ Bei minderjährigen Auszubildenden sind das Einverständnis der Erziehungsberechtigten, die Aufsichtspflicht und klare Tagesstrukturen sicherzustellen.

Doch nicht überall funktioniert mobile Ausbildung gleichermaßen. Zentrales Problem bleibt die Vermittlung praktischer, „handfester“ Inhalte über Distanz. Knut Marquardt, Ausbildungsleiter bei Blohm+Voss, hält mobiles Ausbilden in seinem Unternehmen deshalb nur für sehr begrenzt möglich. „Wir bilden fast ausschließlich gewerblich-technische Berufe aus. Hier ist mobiles Ausbilden schlicht nicht praktikabel“, sagt er. Priorität habe, dass Auszubildende jederzeit Anleitung und Unterstützung erhalten und praktische Inhalte unmittelbar vermittelt werden können. Dennoch setzt auch die Hamburger Werft auf digitale Unterstützung durch ein Lernmanagementsystem im Ausbildungszentrum, das individuelles Lernen und gezielte Förderung ermöglicht. Bei kaufmännischen Auszubildenden sei mobiles Arbeiten praxisnah möglich und werde situativ angewandt.

Mathias Engel von NORDMETALL bringt es auf den Punkt: „Mobile Ausbildung ist ein starkes Instrument, wenn sie strukturiert eingeführt und professionell begleitet wird.“ Gemeinsam mit Imke Kuhlmann macht er sich für die Weiterentwicklung der Berufsausbildung stark: durch Beratung, Berufsorientierung, Formate wie die Ausbildungskonferenz und praxisnahe Angebote rund um Ausbildung und duales Studium – damit Ausbildung weiterhin attraktiv bleibt. *Christian Wiards*

Illustrationen: Adobe Stock (Flatify Studio, Ophelia, Linear, Safiya)



Kontakt:

Imke Kuhlmann
Tel.: 040 6378-4217
E-Mail: kuhlmann@nordmetall.de

Mathias Engel
Tel.: 040 6378-4217
E-Mail: engel@nordmetall.de





Folge 83: Digitale Personaleinsatzplanung
Zur eigenen Lösung mit professioneller Anleitung

Wie lassen sich Schicht- und Personaleinsatzplanung so gestalten, dass sie den steigenden Anforderungen an Flexibilität, Transparenz und Effizienz gerecht werden? Mit dem neuen Projekt DiSPo „Digitale Schicht- und Personaleinsatzplanung organisieren“ unterstützen die Verbände NORDMETALL und AGV NORD ihre Mitgliedsunternehmen dabei, genau diese Fragen systematisch anzugehen. Gemeinsam mit dem ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft – sowie betrieblichen Akteuren werden individuelle, auf die jeweilige Unternehmensrealität zugeschnittene Konzepte für eine zukunftsfähige digitale Personaleinsatzplanung erarbeitet.

Im Mittelpunkt steht dabei nicht die Einführung eines bestimmten Tools, sondern ein strukturierter Entwicklungsprozess: Von der betriebspezifischen Ausgangsanalyse über die Auswahl geeigneter Handlungsfelder bis hin zur Vorbereitung einer möglichen Softwareeinführung erhalten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer fachliche Unterstützung. Themen wie die zielgerichtete Verzahnung von Schichtplangestaltung und Personaleinsatzplanung, der Umgang mit geplanten und ungeplanten Abwesenheiten, Qualitätsmanagement, Dienstaustauschmöglichkeiten oder digitale Genehmigungs- und Workflow-Prozesse können dabei eine zentrale Rolle spielen. Auch

die Frage, wie sich bestehende Tabellenlösungen, wie etwa Excel sie bietet, durch professionellere Systeme ablösen lassen, wird praxisnah betrachtet.

Ein wesentlicher Mehrwert liegt im Erfahrungsaustausch zwischen den beteiligten Unternehmen. Moderierte Treffen ermöglichen Diskussionen zu Lösungsansätzen, Einblicke in Beispiele guter Praxis sowie Einschätzungen zu Anbietern und Umsetzungsstrategien. Gleichzeitig bleibt der Fokus bewusst auf der individuellen betrieblichen Situation – fertige Standardlösungen werden nicht vorgegeben. „Ziel ist es vielmehr, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu befähigen, tragfähige eigene Lösungen zu entwickeln und fundierte Entscheidungen innerhalb des eigenen Unternehmens zu ermöglichen“, sagt Alexander Matthes, Experte für Arbeitsorganisation bei NORDMETALL. „Wichtig ist deshalb eine aktive Mitarbeit aller Protagonisten im Projekt“, betont der Diplom-Ingenieur. „Jede Vorgehensweise wird unternehmensspezifisch erarbeitet.“

Das Projekt ist für ein Jahr angesetzt. Los geht es mit einer gemeinsamen Online-Veranstaltung am 24. April 2026 von 10 bis 12.30 Uhr. Die Projektteilnahme ist für NORDMETALL- und AGV-NORD-Mitglieder kostenfrei. Unternehmen, die ihre digitale Personaleinsatzplanung weiterentwickeln und strukturiert aufstellen möchten, erhalten mit DiSPo einen klaren Rahmen, fachliche Begleitung und Impulse, um ihre Ziele systematisch zu erreichen. *BiB*



Weiterführende Informationen bietet die **ifaa-Broschüre** „Digitale Personaleinsatzplanung im Wandel“ - abrufbar unter https://bit.ly/ifaa_brosch

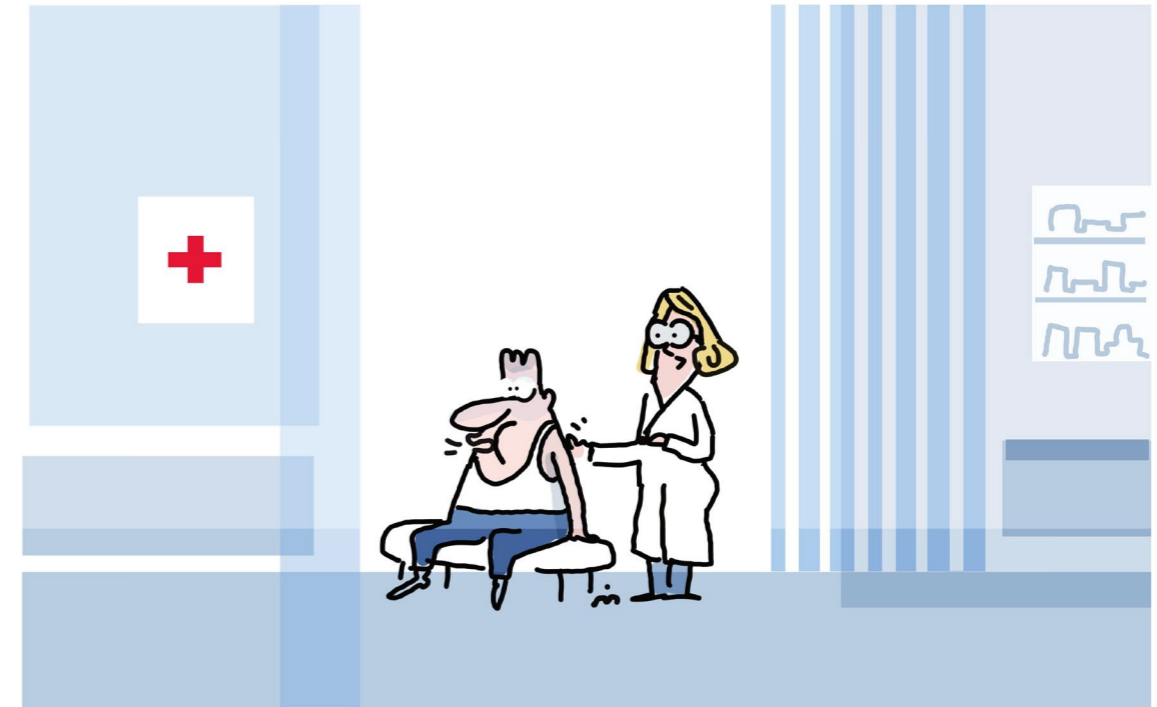


Kontakt:

Anmeldung und Informationen über Alexander Matthes
 Tel.: 040 6378-4265
 E-Mail: matthes@nordmetall.de



Foto: iStock / AndreyPopov



Jetzt klären wir erstmal, wo der Reizhusten her kommt: von einer Bronchitis oder den Zielvorgaben Ihres Vorgesetzten.



WIRTSCHAFTSZITAT

„Wenn es offensichtlich ist, dass die Ziele nicht erreicht werden können, passen Sie die Ziele nicht an, passen Sie die Aktionsschritte an.“

Konfuzius
 (551-479 v. Chr.)
 Chinesischer Philosoph



Fotos: iStock / typhoonski; Illustration: Dirk Meissner

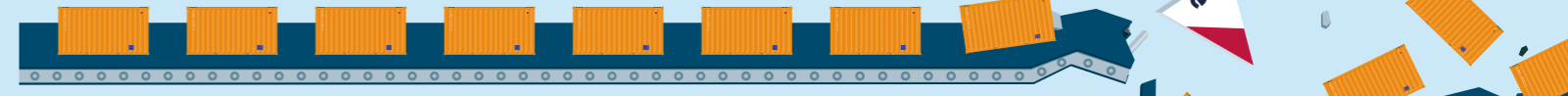
Medienecho zur ... USA-Blitzumfrage

Die Unternehmen der norddeutschen Metall- und Elektroindustrie hadern mit der US-Zollpolitik - ein Thema auch für zahlreiche Medien.

Die angedrohten oder tatsächlich angewandten Zoll-erhöhungen der aktuellen US-Handelspolitik bereiten den norddeutschen Industrieunternehmen Sorgen. Für den Fall eines handfesten Handelskonflikts erwarten 27 Prozent der Firmen einen Exportrückgang in den USA - im Schnitt von 30 Prozent. Die Folge: Sie kehren den Vereinigten Staaten zunehmend den Rücken. *BiB*

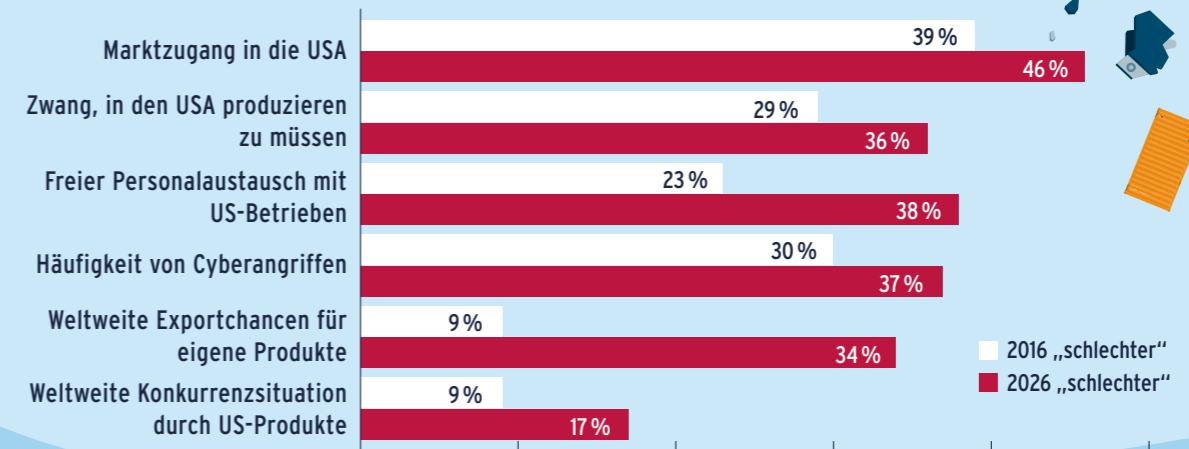


NORDMETALL-Blitzumfrage zur USA-Handelspolitik



Deutscher Export in Gefahr

„Was erwarten Sie für die künftige Entwicklung Ihres Betriebes?“

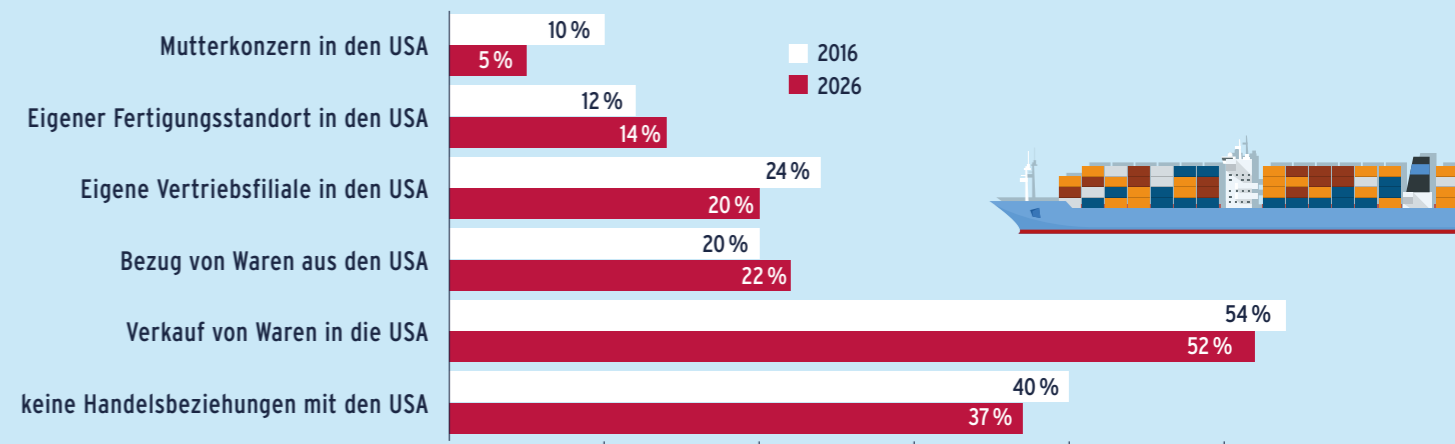


Die aktuelle US-Handelspolitik ist für die norddeutsche M+E-Wirtschaft ...



Dennoch Handel bislang weiter stabil

„Welche Handelsbeziehungen hat Ihr Unternehmen zu den USA?“



Quelle: Umfrage vom 26.01.–04.02.2026, Teilnahme: 147 Mitgliedsbetriebe von NORDMETALL und AGV NORD

Hamburger Abendblatt

Wie nachhaltig entscheidet die Politik?

Nordmetall-Präsident Folkmar Ukena fordert eine echte Rentenreform und die Entlastung der Unternehmen bei der Bürokratie

„Appel 2.0. Stellt über eigentlich gezielte Themen“ in der Bundesregierung, die viele nicht mehr hören. Das sagt Hamburgs Wirtschaftssekretärin Melanie Leunhard (DUP) vor wenigen Tagen beim 48. Meeting der Norddeutschen Industrie. Die Norddeutsche Industrie hat sich im vergangenen Jahre mehr als sonst mit der Politik auseinandergesetzt. Die Norddeutsche Industrie hat sich im vergangenen Jahre mehr als sonst mit der Politik auseinandergesetzt. Die Norddeutsche Industrie hat sich im vergangenen Jahre mehr als sonst mit der Politik auseinandergesetzt.



Folkmar Ukena ist Präsident von Nordmetall und Unternehmen.

Nordwest Zeitung

Nordmetall sieht Sozialpartnerschaft in Gefahr

Ein Gastbeitrag von Nordmetall-Präsident Folkmar Ukena aus Leer kritisiert zwei von der Bundesregierung vorgeschlagene Gesetze. Ukena kritisiert zwei von der Bundesregierung vorgeschlagene Gesetze. Ukena kritisiert zwei von der Bundesregierung vorgeschlagene Gesetze.

... und zu Tariftreue und Entgelttransparenz

NORDMETALL-Präsident Folkmar Ukena war mit zwei Gastbeiträgen in den Medien präsent.

Fotos: Adobe Stock (Iryna, AR)

Wenn aus *Fragen* *Sessions* werden



Mehr als 100 Menschen haben das erste MINT-Barcamp in Bremen besucht. Ihr Ziel: Schule, Digitalisierung und Teilhabe neu denken. Wichtigste Erkenntnis: Gute MINT-Bildung entsteht dort, wo Wissen geteilt und Perspektiven verbunden werden.

Es wird unruhig im Haus der Wissenschaft in Bremen. 15 Personen treten nacheinander ans Mikrofon, haben jeweils nur 30 Sekunden Zeit, um für ihre Session zu begeistern. Unter den mehr als 100 Zuhörerinnen und Zuhörern sind Lehrkräfte, außerschulische Bildungsakteure und rund 25 Schülerinnen und Schüler. Binnen weniger Minuten entsteht ein Programm, das so vielfältig ist wie MINT-Bildung selbst.

Das erste MINT-Barcamp im Land Bremen dauert rund sechs Stunden – und lebt von seinen sogenannten Teilnehmenden. Ein Barcamp ist ein offenes Veranstaltungsformat. Das Programm entsteht vor Ort aus den Themen, Fragen und Impulsen der Menschen, die dabei sind. Genau darin liegt die Stärke dieses Tages. Die vorgeschlagenen Sessions

machten sichtbar, wie breit und dynamisch die MINT-Bildung in Bremen und Bremerhaven aufgestellt ist.

Vielfalt mit Praxisbezug

Die Themen an diesem Tag Anfang März reichen von App-Entwicklung über berufliche Orientierung, offene Werkstätten, sogenannte Makerspaces, und Experimentierformate bis hin zu mehrsprachigem Mathematikunterricht und der Frage, wie grundlegende Kompetenzen in MINT-Fächern besser aufgebaut und erhalten werden können. Es geht nicht um abstrakte Zukunftsbilder, sondern um konkrete Erfahrungen aus Unterricht, außerschulischen Lernorten und Bildungsprojekten – und immer wieder auch darum, wie junge Menschen früh erleben können, wie nah MINT-Themen an ihrem Alltag und ihren späteren beruflichen Möglichkeiten sind. „Die Auswahl fiel gar nicht leicht, weil so viele spannende Themen parallel liefen“, resümiert eine Lehrkraft aus dem Netzwerk „MINT-Schule“ der NORDMETALL-Stiftung. „Das zeigt, wie viel sich im MINT-Bereich bewegt – und wie wichtig es ist, Wissen miteinander zu teilen.“

Wie anschaulich MINT-Bildung sein kann, zeigt etwa eine Session zu einem Educational Escape Game über Korallenriffe. Nach einer kurzen Einführung wird es praktisch: Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer stecken die Köpfe zusammen und diskutieren, wie sich wissenschaftliche Inhalte spielerisch vermitteln lassen. Das Format, entwickelt am Leibniz-Zentrum für Marine Tropenforschung, verbindet Wissen mit Teamgeist – und macht an diesem Vormittag greifbar, auf welche Weise Lernen nicht nur informativ, sondern auch motivierend und gemeinschaftsstiftend sein kann.

Ein anderes Praxisfenster öffnet Jörn Frankenfeld mit seiner Session „Vom Unterrichtsalltag in den App Store“. Der



Wissenschaft trifft Teamgeist (oben): Eine Teilnehmergruppe erprobt ein Escape Game zu Korallenriffen.



„Lehren und Lernen im digitalen Wandel“ (oben): Keynote von Mike Bernd, Projektleiter MINT-Campus.



Mathematik und Sprache (l.): Maimuna Sallah stellt coach@school vor.

Lehrer berichtet, wie er mithilfe von Künstlicher Intelligenz Schritt für Schritt eine App für den Anfangsunterricht Mathematik entwickelt hat – ohne klassische Programmierausbildung, aber mit einer konkreten Idee, viel Ausdauer und der Bereitschaft, sich auf Neues einzulassen. Ein ehrlicher Einblick in Versuche, Fehler und Fortschritte. „Ich nehme konkrete Ideen mit, die ich direkt weiterdenken kann“, sagt eine weitere Lehrkraft. „Besonders spannend war für mich, wie zugänglich App-Entwicklung plötzlich wirkt.“

Ideen, die weiterwandern

Getragen wurde dieses erste MINT-Barcamp von mehreren Partnern, darunter der Senator für Kinder und Bildung Mark Rackles (SPD), das Landesinstitut für Schule, die Universität Bremen, das MINTforum Bremen, das Schulamt Bremerhaven und die NORDMETALL-Stiftung. Das Format passt gut zur Förderlogik der Stiftung: „MINT-Bildung wird dann stark, wenn sie nah an der Praxis ist und unterschiedliche Menschen ihre Perspektiven einbringen“, sagt Jannike Bohlen, Projektkoordinatorin der NORDMETALL-Stiftung. „Genau dafür braucht es Räume, in denen Ideen offen geteilt und weiterentwickelt werden.“

Besonders ist an diesem Tag nicht nur die Themenvielfalt, sondern auch die

Atmosphäre: dynamisch, freundlich, konzentriert. Nach dem Auftakt im Haus der Wissenschaft geht es weiter ins Forum am Domshof. Dort wechseln die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zwischen Räumen und Gesprächsrunden hin und her, schauen in verschiedene Angebote hinein und nehmen neue Kontakte mit. Eine Stimme aus dem Teilnehmerkreis bringt es am Ende auf den Punkt: „Nur so funktioniert ein Netzwerk: Wissen geben, Wissen nehmen. Daraus entsteht eine Lernkultur, in der neue Ideen keimen können.“

Der Auftakt des MINT-Barcamps in Bremen ist gelungen – da sind sich an diesem Tag alle einig. Was bleibt, sind nicht nur 15 Sessions und viele Notizen, sondern vor allem Ideen, die weiterwandern: in Schulen, in außerschulische Lernorte, in Netzwerke und neue Kooperationen. *Jannick Leunert*



MINT sichtbar machen: Lehrkräfte testen in einer Sketchnotes-Session, wie sich komplexe Inhalte kreativ und leicht verständlich visualisieren lassen.



Auftakt im Haus der Wissenschaft: Mehr als 100 Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden begrüßt.

Fotos: SKB Bremen; Adobe Stock (David Kreuzberg, Thanayarat)



Ein „Blauwal“ für die Marine

Premiere in Eckernförde: Hier übernahm kürzlich die Marine das erste voll-autonome große Unterwasserfahrzeug seiner Art, das Aufklärung, Sensorik und Datenfusion in einem System vereint. Der elf Meter lange „Blue Whale“ wurde von dem Wehrtechnik-Unternehmen Israel Aerospace Industries (IAI) entwickelt und mit Sonartechnik des Kieler Marineschiffbauers TKMS und seiner Tochter Atlas Elektronik ausgestattet. Die Unterwasserdrohne wird die deutschen Streitkräfte bei der U-Boot-Abwehr und verdeckten maritimen Missionen unterstützen. Sie erkennt Ziele über und unter der Meeresoberfläche, sammelt akustische Informationen und spürt Seeminen auf. „Wir haben auf Bewährtes am Markt gesetzt, Entscheidungswege radikal verkürzt und die Truppe von Anfang an in die Anforderungen eingebunden“, sagte Vizeadmiral Jan Christian Kaack bei der Übergabe. Die Beschaffung sei binnen weniger Monate erfolgt. „Der Aufbau einer hybriden Flotte startet genau jetzt“, so der Marine-Inspekteur. *CvF*



Modernisierung für 33 Millionen

Glencore modernisiert seine Zinkhütte im niedersächsischen Nordenham. Rund 33 Millionen Euro investiert der Rohstoffkonzern in den Austausch des zentralen Wirbelofens und mehr als 20 weitere technische Projekte. Dafür steht die Anlage rund 80 Tage still. Der bisherige Ofen stammt aus den 1970er-Jahren. Statt nur einzelne Teile zu erneuern, entschied sich das Unternehmen für einen kompletten Neubau. Für **Dr. Toni Helbig**, Betriebsdirektor der Zinkhütte, ist das „ein starkes Zeichen des Vertrauens in den Standort Nordenham“. Der Wirbelofen ist das Herz der Produktion. In ihm entsteht das sogenannte Röstgut, das später weiterverarbeitet wird. *DJ*

Rekordcampus

Mit einer feierlichen Zeremonie hat der Niedersächsische Ministerpräsident **Olaf Lies** (SPD, 2. v. r.) Mitte Januar den neuen NVL Campus am Standort Lemwerder eröffnet. An der Einweihung nahmen unter anderem Bremens Bürgermeister **Dr. Andreas Bovenschulte** (SPD, Mitte) und **Tim Wagner** (2. v. l.), CEO von NVL, teil. Der Komplex entstand in nur 20 Monaten. Mehr als 400 hybride Arbeitsplätze bieten Raum für die Abteilungen Konstruktion, Einkauf, Qualitätsmanagement und Personal. „Hier entstehen Technologien und Systeme, die für die maritime Verteidigung und den Schutz unserer Bündnispartner unverzichtbar sind“, sagte Olaf Lies. *DJ*



Preis für „sehenden Roboter“

Die Peene-Werft in Wolgast erhält den Innovations- und Technologiepreis des Fraunhofer-Instituts für Großstrukturen in der Produktionstechnik (IGP). Ausgezeichnet wird die gemeinsame Entwicklung einer neuartigen Schweißanlage für den Spezialschiffbau. Herzstück ist ein „sehender Roboter“, der mit moderner 3-D-Sensorik Bauteilgeometrien präzise erfasst und daraus automatisch passende Schweißprogramme erstellt – auch ohne klassische Konstruktionsdaten. **Professor Wilko Flügge** (2. v. l.), Leiter des Fraunhofer IGP, sagt: „Auf der Peene-Werft wurde die Entwicklung des sehenden Roboters für den Spezialschiffbau auf eine neue Ebene gehoben.“ Ziel sei eine flexible und wirtschaftliche Automatisierung für die maritime Unikatfertigung. Auch die Werft sieht ihre Innovationsstrategie untermauert. „Die Auszeichnung bestätigt unseren Anspruch, technologische Innovationen konsequent in die



industrielle Praxis zu überführen“, so **Harald Jaekel** (2. v. r.), Geschäftsführer der Peene-Werft. Die neue Technik erhöhe Prozesssicherheit und Produktivität im Schiffbau deutlich. *DJ*

Ausgezeichnete Lebensretter



Mit einem Award in der Kategorie Forschung ist WEINMANN Emergency Medical Technology Ende Februar in Berlin von der Björn Steiger Stiftung ausgezeichnet worden. Die Chest Compression Synchronized Ventilation (CCSV), ein speziell entwickelter Beatmungsmodus, verbessere die Sauerstoffversorgung von Blut und Gehirn, unterstütze die Durchblutung und wirke sich damit positiv auf die Wiederherstellung eines anhaltenden Herzrhythmus' im Zuge einer Reanimation aus, so die Stiftung. „Wir freuen uns sehr über die Auszeichnung und hoffen, dadurch die große Bedeutung der Beatmung unter Reanimation noch stärker ins Bewusstsein zu rücken“, so **Vanessa Kühn**, Head of Marketing and Clinical Affairs bei WEINMANN. CCSV verbessere die Qualität von Beatmung und Kompression und trage so zu einer höheren Behandlungsqualität bei. Seit 1969 engagiert sich die Björn Steiger Stiftung für die Verbesserung des Rettungswesens in Deutschland. *BiB*

Marinefunk-Update



TKMS, das „maritime Powerhouse“, modernisiert die Satellitenkommunikation bei rund der Hälfte der Flotte der Deutschen Marine. Der Auftrag läuft über sieben Jahre und umfasst neue Sende- und Empfangsanlagen auf 25 Schiffen. Die Umsetzung übernimmt das TKMS-Segment ATLAS ELEKTRONIK. Executive Vice President **Michael Ozegowski**: „Mit diesem Auftrag stellen wir unsere tiefgreifenden Fähigkeiten hinsichtlich einer herstellerunabhängigen und plattformübergreifenden Integration verschiedener Produkte und Anlagen unter Beweis.“ Die Modernisierung soll die Führungs- und Kommunikationsfähigkeit der Marine stärken und damit auch Deutschlands Beitrag zur NATO verbessern. *DJ*

Fotos: Glencore; FMRL3149; Bundeswehr Matthias Letzin

Fotos: Fraunhofer IGP; Christian Augustin

Die **INSM** Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft im Einsatz für die Unternehmen

Die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM) setzt sich seit 26 Jahren für ein Wirtschafts- und Gesellschaftssystem ein, das auf Freiheit und Verantwortung fußt. Getragen wird das Engagement von den Arbeitgeberverbänden der Metall- und Elektroindustrie, darunter auch NORDMETALL. Hier berichten wir über die aktuelle Arbeit.

Deutscher Wirtschaftsstandort ächzt unter Steuern

Länger als ein Jahr liegt die Wahl zum 21. Deutschen Bundestag zurück. Am 4. März jährte sich die Einigung zum Sondervermögen für Infrastruktur und Klimaneutralität; also die Aufnahme eines Schuldenvolumens in Rekordhöhe zur Realisierung notwendiger Zukunftsinvestitionen. Doch der erhoffte Aufschwung lässt bis heute auf sich warten. Daran hat auch der angekündigte, aber ausgebliebene „Herbst der Reformen“ nichts geändert. Im internationalen Vergleich der Wachstumsraten zwischen 2019 und 2026 liegt Deutschland abgeschlagen bei nur 0,2 Prozent, wie Zahlen der Deutschen Industrie- und Handelskammer belegen. Die Bundesrepublik landet damit auf dem 188. Platz. Konsequenterweise stellt die Bevölkerung ihrer Regierung ein schlechtes Zeugnis aus: Laut einer repräsentativen INSA-Umfrage im Auftrag der INSM bewerten nur 19 Prozent der Deutschen die wirtschaftspolitische Regierungsarbeit als gut oder eher gut.

Überzeugende Reformen in der Renten-, Gesundheits- und Migrationspolitik? Fehlangeige. Dabei sehen die Deutschen in genau diesen Feldern den größten politischen Handlungsbedarf. Auch mit der Steuer- und Finanzpolitik sind rund 76 Prozent der Befragten laut INSA unzufrieden. Dieses Meinungsbild bestätigt sich mit Blick auf den Vergleich aller OECD-Länder: Laut einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) im Auftrag der INSM ist Deutschland im internationalen Vergleich ein Hochsteuerland. Durch eine Übersteuerung der Einkommen lohnt sich Arbeit in Deutschland immer weniger. Insbesondere Mittel- und Geringverdiener sind davon betroffen. Darüber hinaus schmälert das Finanzsystem die Wettbewerbsbedingungen des hiesigen Industriestandorts, der sich nach außen gern als leistungsstark präsentiert. Das IW zeigt, dass rund vier Millionen Steuerzahler in Deutschland den Spitzensteuersatz von 42 Prozent zahlen, darunter auch Perso-

nengeschafter und Einzelunternehmer. Die tarifliche Gesamtbelastung für Unternehmen liegt bei 30,1 Prozent. Daneben belastet der Solidaritätszuschlag weiterhin 600.000 Kapitalgesellschaften, von denen 70 Prozent nur geringe Einkünfte erzielen.

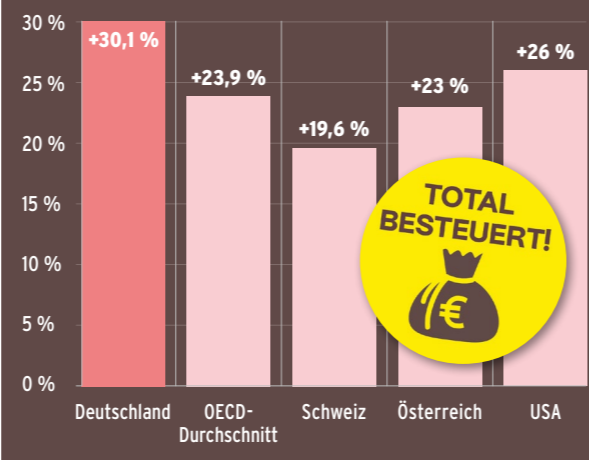
Bei der Höhe der Steuern in der internationalen Spitzenklasse mitzuspielen, ist kein Verdienst, sondern eine Last. Eine Senkung der Abgabenlast muss her. Darüber hinaus spricht sich die INSM dafür aus, den Solidaritätszuschlag ersatzlos zu streichen. Diese Anreize könnten den deutschen Standort in einen fruchtbaren Boden für Wirtschaftswachstum verwandeln. Diese Entwicklung ist angesichts der Rekordschulden längst überfällig.

Oke Hendrik Carstens

Wie besteuert kann man sein?

Unternehmenssteuern: Deutschland ganz oben

30,1% tarifliche Gesamtbelastung, dabei liegt der OECD-Schnitt nur bei 23,9%. Ein offensichtlicher Standortnachteil.



Fotos: Quelle Grafik: IW für INSM



Folge 52:
Dr. Steve Eichfuss

Unser Mann für Betriebsverfassungsrecht

Dr. Steve Eichfuss ist seit April 2025 als Syndikusrechtsanwalt bei NORDMETALL in Hamburg mit an Bord.

Wer gern in Strukturen denkt, klare Regeln mag und ein feines Gespür für Sprache besitzt, entscheidet sich nicht selten für ein Jurastudium. Von diesem Gedanken beseelt, hat Steve Eichfuss vor mehr als 15 Jahren seine ersten rechtswissenschaftlichen Vorlesungen an der Universität Hamburg besucht. Eine Promotion und ein paar berufliche Stationen später kann sich der 44-Jährige noch immer dafür begeistern, dass zwischen der reinen Lehre und der praktischen Anwendung durch die Gerichte Welten liegen können. „Ein Jurastudium schärft vor allem das Problembewusstsein. Die Fallbearbeitung spornt dazu an, immer ausgefeiltere Argumentationslinien zu erarbeiten“, so Dr. Steve Eichfuss.

Derzeit absolviert der gebürtige Londoner berufsleitend einen Fachanwaltslehrgang für Arbeitsrecht. „Davon verspreche ich mir einen noch besseren Überblick über die Zusammenhänge des Individual- und Kollektivarbeitsrechts“, so Eichfuss, der bisher auf Internationales Wirtschaftsrecht spezialisiert war. Promoviert hat er über die Effizienz verwaltungsinterner Rechtsbefehle im Europäischen Unionsrecht. Das war 2016. Anschließend siedelte er in seine Geburtsstadt über, um dort freiberuflich als Projektanwalt für das Prüfungs- und Beratungsunternehmen Deloitte zu arbeiten. Zurück in Deutschland zog es den passionierten Wissensarbeiter 2018 nach Berlin zur Wirtschaftskanzlei KPMG Law, wo er als

Rechtsanwalt Kunden in arbeits- und zivilrechtlichen Fragen beriet und Erfahrungen in der Entsendung von Beschäftigten sammelte. Ein Feld, auf dem er auch aufgrund seines Talents für Sprachen leicht Fuß fassen konnte – Eichfuss beherrscht außer Deutsch, Englisch und Französisch auch Serbisch, Kroatisch, Italienisch und Spanisch.

2021 – mitten in der Pandemie – folgten der Wechsel zurück nach Hamburg zu Deloitte Deutschland und die zunehmende Spezialisierung auf arbeitsrechtliche Verfahren. „Das internationale Beratungsgeschäft ist sehr projektgetrieben und agil“, sagt Eichfuss. „An meiner Tätigkeit für NORDMETALL reizt mich vor allem das inhaltlich fachliche Arbeiten.“ Aktuell beschäftigt er sich intensiv mit den noch bis Ende Mai laufenden Betriebsratswahlen, ist vor Gericht, tauscht sich mit Kollegen aus oder beantwortet Einzelanfragen zu betriebsverfassungsrechtlichen Themen aus den Mitgliedsunternehmen.

Um den Kopf freizubekommen, spielt Steve Eichfuss Tennis und Beachvolleyball im Verein. *BiB*

„Ein Jurastudium schärft vor allem das Problembewusstsein.“

Kontakt:

Dr. Steve Eichfuss
Tel.: 040 6378-4223
E-Mail: eichfuss@nordmetall.de



Termine von NORDMETALL, NORDMETALL-Stiftung und AGV NORD

Mitgliederversammlung, Treffen zum Netzwerken, Informationsveranstaltungen zu Arbeitsrecht, Bildungsfragen oder der Stiftungsarbeit - die norddeutschen Arbeitgeberverbände NORDMETALL und AGV NORD sowie die NORDMETALL-Stiftung bieten ein reichhaltiges Angebot.



Nähere Informationen zu Anmeldung, Ablauf, Referentinnen und Referenten, kurzfristigen Änderungen sowie weitere Termine finden Sie im Netz unter nordmetall.de/veranstaltungen.

| APRIL | | | |
|----------------|--|-----------------------------|--------|
| 21.04.2026 | TAO-Talk | virtuell | NM/AGV |
| 22.04.2026 | Netzwerk Ausbildung Schleswig-Holstein | Herose GmbH, Bad Oldesloe | NM/AGV |
| 24.04.2026 | Arbeitskreis Digitale Schichteinsatzplanung | virtuell | NM/AGV |
| 24.04.2026 | Einwanderung: Orientierung für KMU (mit dem Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung) | virtuell | NM/AGV |
| 27.04.2026 | Netzwerk Ausbildung Mecklenburg-Vorpommern | ZF Lifetec, Laage | NM/AGV |
| 28.04.2026 | Aktuelle Rechtsprechung der Arbeitsgerichte aus dem Jahr 2025 - Teil 2 | virtuell | NM/AGV |
| 28.04.2026 | Offenes Ohr - Meine Sprechstunde im Bereich Bildung, Arbeitsmarkt, Fachkräfte | virtuell | NM/AGV |
| 30.04.2026 | Lernkulturen im Wandel | virtuell | NM/AGV |
| MAI | | | |
| 04./05.05.2026 | Chefseminar „Gestaltung einer nachhaltigen und attraktiven Arbeitskultur im Unternehmen durch Positive Leadership“ | Schloss Hasenwinkel, Bibow | NM/AGV |
| 06.05.2026 | Netzwerk Ausbildung Niedersachsen/Bremen | Broetje Automation, Rastede | NM/AGV |
| 19.05.2026 | TAO-Talk | virtuell | NM/AGV |
| 20.05.2026 | Mitgliederversammlung AGV NORD | virtuell | AGV |
| JUNI | | | |
| 15./16.06.2026 | Chefseminar „Special Operations Leadership“ | Schloss Hasenwinkel, Bibow | NM/AGV |
| 16.06.2026 | TAO-Talk | virtuell | NM/AGV |
| 16.06.2026 | Mitgliederversammlung NORDMETALL | Business Club, Hamburg | NM |
| 23./24.06.2026 | Abschlussveranstaltung Firmenzirkel | Spheros, Neubrandenburg | NM/AGV |
| 29.06.2026 | Offenes Ohr - Meine Sprechstunde im Bereich Bildung, Arbeitsmarkt, Fachkräfte | virtuell | NM/AGV |

Illustration: Adobe Stock (Phruetthiphong)



Ob es um Tarifverträge, die geplante Einführung eines Schichtsystems oder die Eingruppierung von Beschäftigten geht - die NORDMETALL-Abteilung „Tarifrecht und Arbeitsorganisation“ unterstützt kompetent und schnell. An dieser Stelle antworten die erfahrenen Juristen und Arbeitswissenschaftler auf aktuelle Fragen, die aus dem Kreis der NORDMETALL-Mitgliedschaft gestellt werden.

Bundestariftreue – letzter Akt

Und die Regierungskoalition hat es doch getan: Das umstrittene Bundestariftreuegesetz hat nach der Einigung am 24. Februar nun am 27. März auch den Bundesrat passiert und tritt nach der Verkündung im Bundesgesetzblatt in Kraft. Aufträge des Bundes sollen damit ab einem Schwellenwert von 50.000 Euro nur noch an Unternehmen vergeben werden, die tarifliche Standards gewährleisten und sicherstellen, dass dies auch eingesetzte Subunternehmen tun.

Das Bundesarbeitsministerium sieht in diesem Gesetz einen ganz wesentlichen Baustein zur Stärkung der Tarifgeltung, wie es in der Europäischen Mindestlohnrichtlinie für Länder vorgeschrieben ist, die eine Reichweite von Tarifverträgen von 80 Prozent nicht erreichen (die Bundesrepublik liegt hier bei ungefähr 50 Prozent). NORDMETALL hat im gesamten Gesetzgebungsverfahren die Auffassung vertreten, dass ein solches Regelwerk dieses Ziel nicht ansatzweise wird erreichen können. Vielmehr sind negative Folgen für den Wettbewerb aufgrund bürokratischer Hürden zu erwarten.

Die zahlreichen, seit mindestens zehn Jahren bekannten Landesgesetze zur Tariftreue haben jedenfalls für die Tarifbindung – mit einer Ausnahme – keine positiven Effekte erzielen können. Nun kann man argumentieren, das liege an der auf Landesgrenzen beschränkten Reichweite. Doch offenbart ein Blick auf die Entwicklung der vergangenen Dekade: Die Tarifbindung fällt inzwischen mit bis zu einem Drittel geringer aus (mit Ausnahme von Mecklenburg-Vorpommern, dort ist die Tarifbindung tatsächlich um 5,6 Prozent gestiegen). Der eingeschlagene Weg des Tarifzwangs für öffentliche Aufträge ist eindeutig der falsche.

Es ist davon auszugehen, dass sich kleine und mittlere Unternehmen, die eher tarifungebunden sind, mit Blick auf die Kostensteigerung und den kaum stemmbaren bürokratischen Aufwand aus Bieterverfahren zurückziehen werden. Der Wettbewerb um öffentliche Aufträge wird zurückgehen. Viele größere Unternehmen sind bereits tarifgebunden.

Aber auch für tarifgebundene Firmen, die vom Flächentarifvertrag abweichende Regelungen anwenden oder einen Haustarifvertrag vereinbart haben, wächst der Aufwand. Der Gesetzgeber verschließt vor solchen Besonderheiten die Augen. Beispielsweise ist ein flächentariflich gebundenes Unternehmen aus wirtschaftlichen Gründen gezwungen, durch einen ergänzenden Tarifvertrag – eventuell gegen Sicherung der Beschäftigung – Sonderzahlungen nicht auszus zahlen. Für einen öffentlichen Auftrag müsste es jedoch wieder die volle finanzielle Belastung in Kauf nehmen. Das macht eine Bewerbung um diesen öffentlichen Auftrag äußerst unwahrscheinlich. Und das, obwohl die Tarifvertragsparteien das verhandelt haben.

Zudem bleibt die Frage unbeantwortet, warum mit einem Tariftreuegesetz mehr als die derzeitigen 14,8 Prozent unter den Belegschaften Gewerkschaftsmitglied werden sollten. Das Gegenteil droht, denn die Beschäftigten sollen ja Tarifbedingungen auch ohne Engagement in der Gewerkschaft erhalten können.

NORDMETALL wird daher im Sinne der verfassungsrechtlich garantierten (negativen und positiven) Koalitionsfreiheit weiterhin dafür eintreten, mit der Gewerkschaft um attraktive Tarifwerke zu ringen, die sowohl Arbeitnehmer als auch Arbeitgeber inhaltlich davon überzeugen, Tarifverträge anzuwenden. Die Evaluation des Bundestariftreuegesetzes wird zeitnah zeigen, dass der von der Politik eingeschlagene Weg, über zahlreiche gesetzliche Tarifzwangsmaßnahmen zu versuchen, die Tarifbindung zu erhöhen, nicht zielführend ist.

Dr. Peter Schlaffke



Fotos: Adobe Stock (Oksana); istockphoto (Yutthana Gaetgeaw)



Typisches Graepel-Produkt:
das Lüftungsgitter eines
Traktors mit waaben-
förmigen Lüftungslöchern.

Lochbleche

1889

Friedrich Graepel AG – Lönningen

Was mit Siebvorrichtungen für Dreschmaschinen vor mehr als 135 Jahren begann, ist heute ein weltweit gefragtes Systemgeschäft - getragen von herausragender Ingenieurskunst und hoher Fertigungstiefe.

Als Firmengründer Hugo Graepel Ende des 19. Jahrhunderts in Budapest erste Lochbleche entwickelte, legte er den Grundstein für eine Erfolgsgeschichte, die bis heute andauert. 1909 startete die Produktion in Deutschland, heute wird das Familienunternehmen in vierter Generation von Carlo und Felix Graepel geführt. Der Stammsitz im niedersächsischen Lönningen ist dabei Herz und Impulsgeber zugleich.

Graepel fertigt Lüftungsgitter, Lochbleche, Auftritte, Laufstege und komplexe Baugruppen für Fahrzeuge, Maschinen- und Anlagenbau sowie Architektur. Ob Landmaschinen, Lkw, Sportwagen wie die Corvette ZR1 oder Schienenfahrzeuge – überall sorgen die Produkte für Sicherheit und Funktionalität. „Creating Safety“ lautet darum auch das Firmenmotto – Sicherheit für Mensch und Motor auf Schritt und Tritt.

Die modernen Lüftungsgitter von Graepel vereinen enorme Luftdurchlässigkeit mit Stabilität: Auf einem Quadratmeter können bis zu 185.000 präzise gestanzte Öffnungen liegen, getrennt durch filigrane Stege von nur 0,4 Millimetern Stärke. Dass diese Konstruktionen Vibrationen, Temperaturschwankungen und Korrosion standhalten, ist Ergebnis jahrzehntelanger Erfahrung und konsequenter Qualitätsarbeit. „Unsere Kunden vertrauen uns und binden uns in ihre Ideenfindung, Planung und Entwicklung als starken Partner mit ein, sodass wir maßgeblich am Entstehungsprozess der Produkte beteiligt sind“, sagt Carlo Graepel.

Ein entscheidender Erfolgsfaktor ist die außergewöhnlich hohe Fertigungstiefe. Von der gemeinsamen Bauteilentwicklung mit dem Kunden über den eigenen Werkzeug- und Prototypenbau bis zur Serienfertigung inklusive Oberflächen-

veredelung kommt bei Graepel alles aus einer Hand. Rund 4.000 selbstentwickelte Werkzeuge sind im Haus aktuell im Einsatz. Moderne CNC-Technik, Pressen, Schweißarbeitsplätze und eine ausgefeilte Oberflächenbehandlung mit KTL-Grundierung (Kathodische Tauchlackierung) und Pulverbeschichtung sichern zertifizierte Qualität – und verschaffen den Lüftungsgittern selbst nach der Lackierung einen optimalen Luftdurchsatz für immer stärkere Motoren.

Mit weltweit rund 1.000 Beschäftigten an Standorten in Deutschland sowie Niederlassungen in den USA, Ungarn und Indien produziert Graepel auf drei Kontinenten und beliefert Kunden in mehr als 30 Ländern – darunter Caterpillar, Claas, Daimler, General Motors, Honda und MAN. 2024 behauptete sich die Gruppe in einem schwierigen Marktumfeld mit einem Umsatz von 138,2 Millionen Euro knapp unter Vorjahresniveau. „Mit der Umsatzentwicklung sind wir nicht zufrieden“, betont Carlo Graepel. „Wir kommen dennoch gut dabei voran, in unseren Kernsegmenten zu wachsen und neue Branchen zu erschließen.“ Mit einer Entspannung der wirtschaftlichen Situation rechnet der Firmenchef aber auch für 2026 nicht.

In Sachen Nachhaltigkeit setzt das Unternehmen unterdessen Zeichen. 2024 veröffentlichte Graepel erstmals einen eigenen Nachhaltigkeitsbericht. Bereits heute kommen Stahlschrott und hohe Anteile recycelten Aluminiums zum Einsatz, zudem tragen Photovoltaikanlagen an den Standorten in Lönningen, Ungarn und Indien zur Stromversorgung bei. Immer wieder neue Produktfelder wie etwa Lösungen zur Stadtbegrünung zeigen, wie Graepel norddeutsche Bodenständigkeit mit internationaler Innovationskraft verbindet. *Birte Bühnen*

Fotos: Friedrich Graepel AG, Chevrolet

Das Familienunternehmen Graepel ist ein führender Systemlieferant für gelochtes und verformtes Blech mit besonders gutem Luftdurchlass und gleichbleibender Festigkeit.

Seit 2025 ist die Corvette ZR1 auf dem Markt – ausgestattet mit einem V8-Motor und 1.064 PS stark. Das Lüftungsgitter von Graepel trägt maßgeblich zur herausragenden Performance des Fahrzeugs bei.

Graepel Oberflächentechnik: gefragter Partner für die Standardpulverbeschichtung über Dünnschicht- und hoch abriebfeste KTL- und Pulverbeschichtungen.

FACE to FACE



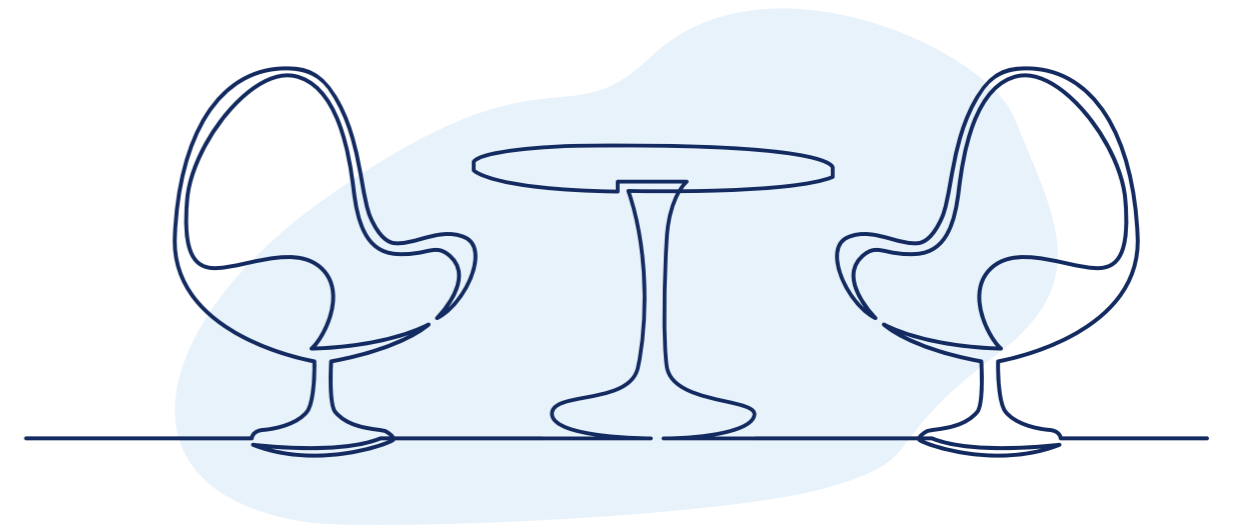
Manuela Schwesig (51)

... wurde 1974 in Frankfurt (Oder) geboren und absolvierte nach dem Abitur in Brandenburg eine Ausbildung zur Diplom-Finanzwirtin. Im Jahr 2000 wechselte sie ins Schweriner Finanzamt, wo sie als Steuerfahndungsprüferin tätig war. 2003 trat sie in die SPD ein, gehörte bald dem Schweriner Stadtrat an und wurde 2008 zur Sozial- und Gesundheitsministerin in Mecklenburg-Vorpommern berufen. Von 2013 bis 2017 wirkte sie als Bundesfamilienministerin, seitdem ist sie Ministerpräsidentin in Mecklenburg-Vorpommern.

Zwei Menschen, zwei Sichtweisen: **Manuela Schwesig MdL**, Ministerpräsidentin von Mecklenburg-Vorpommern und SPD-Spitzenkandidatin für die Landtagswahl am 20. September, sowie **Daniel Peters MdL**, CDU-Fraktionsvorsitzender im Schweriner Landtag und Spitzenkandidat der Union, antworten auf Standpunkte-Fragen zur Wirtschafts-, Arbeits- und Bildungspolitik in Mecklenburg-Vorpommern.

1 Standpunkte: Laut Statistischem Landesamt sank die Zahl der Industriearbeitsplätze in Mecklenburg-Vorpommern zwischen 2020 und 2025 von knapp 53.000 auf unter 49.000, die Zahl der Unternehmen im verarbeitenden Gewerbe mit mehr als 50 Beschäftigten von 325 auf 282. Wie kann es trotz des Konzepts der Landesregierung für ein „Industrieland Mecklenburg-Vorpommern 2030“ zu dieser schlechten Bilanz kommen?

Manuela Schwesig: Pandemie, Energiepreisschock und Lieferkettenprobleme haben vor allem energieintensive Branchen getroffen. „Industrieland Mecklenburg-Vorpommern 2030“ entstand mit der Wirtschaft und wird gemeinsam umgesetzt. Wir haben Investitionen unterstützt, neue Perspektiven im maritimen Bereich geschaffen und Wert-



schöpfung gesichert. Entscheidend ist: Wir haben nicht resigniert, sondern gehandelt.

Daniel Peters: Dass Unternehmen aufgeben und Arbeitsplätze verschwinden, ist besorgniserregend. Dahinter stehen Familien und ihre Existenz. Die rot-rote Landesregierung hat die in ihrem Konzept formulierten großen Ziele klar verfehlt. Viele Unternehmen im verarbeitenden Gewerbe finden in Mecklenburg-Vorpommern nicht die Bedingungen, um auf nationalen und internationalen Märkten konkurrenzfähig zu sein. Das schwächt den Standort und treibt Fachkräfte in andere Regionen.

2 Standpunkte: Welche konkreten Schritte halten Sie künftig für notwendig, um Mecklenburg-Vorpommern vom Industrie-Schlusslicht unter den 16 Bundesländern weg nach vorn zu entwickeln?

Schwesig: Wir müssen unsere industrielle Basis verbreitern und modernisieren: mit aktiver Flächenpolitik, schnelleren Genehmigungen, Innovationsförderung und enger Zusammenarbeit von Hochschulen und Unternehmen. Mehr Wertschöpfung soll im Land bleiben – etwa durch erneuerbare Energien und den Aufbau der Wasserstoffwirtschaft. Industriearbeitsplätze entstehen dort, wo Investitionen willkommen sind und die Bedingungen stimmen.

Peters: Unternehmen müssen stärker unterstützt und beraten werden, um im Schulterschluss mit dem Land Investitionshindernisse aus dem Weg zu räumen. Mecklenburg-Vorpommern hat große Industrieflächen mit Erweiterungsmöglichkeiten, gute Anbindungen über die Häfen und liegt zwischen den Wirtschaftsräumen Hamburg und Berlin. Dazu kommt eine hohe Lebensqualität.



Daniel Peters (44)

... kam 1981 in Rostock zur Welt und schloss dort nach dem Abitur 2009 sein Studium der Politikwissenschaften und Neueren Geschichte Europas ab. 2014 wurde er für die CDU in die Rostocker Bürgerschaft gewählt, 2020 rückte er in den Landtag von Mecklenburg-Vorpommern nach. Seit 2024 führt er die Landes-CDU und Landtagsfraktion der Union.

Fotos: Adobe Stock (OnlineStock); Susie Knoll; CDU MV

Dies muss genutzt werden. Ein weiterer wichtiger Schritt ist der Abbau von Bürokratie durch Digitalisierung und das One-Stop-Shop-Prinzip, damit Unternehmen ihre Anliegen zentral erledigen können. Auch beim Fachkräftemangel muss das Land aktiver werden. Dazu gehören die Einführung eines Mecklenburg-Vorpommern-Baukindergeldes für Familien, einer Mecklenburg-Vorpommern-Azubiprämie und der Ausbau der Hochschulausbildung im Land.

3 Wie kann der Wirtschaft in Mecklenburg-Vorpommern verlässlich beziehbare und bezahlbare Energie zur Verfügung gestellt werden?

Schwesig: Mecklenburg-Vorpommern ist Netto-Stromexporteur und produziert mehr als doppelt so viel erneuerbare Energie, wie wir selbst verbrauchen. Diesen Vorteil nutzen wir industriell. Netzausbau, Wasserstoffprojekte und Energiehäfen treiben wir voran. Mecklenburg-Vorpommern hat inzwischen die zweitniedrigsten Netzentgelte bundesweit. Versorgungssicherheit und Bezahlbarkeit gehören zusammen.

Daniel Peters: Energiepolitik muss drei Ziele verbinden: Nachhaltigkeit, Versorgungssicherheit und bezahlbare Preise. Der Ausbau erneuerbarer Energien spielt dabei eine zentrale Rolle, vor allem Wind- und Solarenergie, für die Mecklenburg-Vorpommern gute Bedingungen hat. Gleichzeitig braucht es in den nächsten Jahren einen realistischen Energiemix, damit Energie verlässlich und bezahlbar bleibt. Auch einen staatlichen Ausgleich bei sehr hohen Stromkosten, wie einen „Mecklenburg-Vorpommern-Energie“-Ausgleichsbeitrag stellen wir zur Diskussion.

4 Standpunkte: Prognosen sagen Mecklenburg-Vorpommern ein Anwachsen der Fachkräftelücke um bis zu neun Prozent im Jahr 2030 voraus. Was ist nötig, um Fachkräfte im Land zu halten und neue zu gewinnen?

Schwesig: Wir stärken Ausbildung, Berufsorientierung, Meisterförderung und bündeln internationale Verfahren in der Fachkräfteservicezentrale. Gute Arbeit und Tarifbindung bleiben entscheidend.

Peters: Mecklenburg-Vorpommern hat eine hohe Lebensqualität. Das ist ein klarer Standortvorteil. Viele Menschen arbeiten dort, wo sie sich wohlfühlen. Gleichzeitig braucht Mecklenburg-Vorpommern bessere Schulen, eine stärkere Berufsausbildung und attraktivere Hochschulen, damit junge Menschen bleiben. Am Ende entscheidet Konkretes: gute Löhne und verlässliche politische Rahmenbedingungen, von denen die rot-rote Landesregierung zu wenige schafft.

5 Standpunkte: Wie sollte sich das Verhältnis zwischen Landesregierung und Industrie künftig verändern, damit wirtschaftliche Expertise früher und verbindlicher in politische Entscheidungen einfließt?

Schwesig: Landesregierung und Industrie pflegen ein gutes Verhältnis. Ich setze auf partnerschaftlichen Dialog. Mit dem Zukunftsbündnis haben wir ein Format, in dem Wirtschaft, Gewerkschaften und Politik gemeinsam Strategien erarbeiten. Wirtschaftliche Expertise muss frühzeitig einfließen. Gleichzeitig bleibt es Aufgabe der Politik, Interessen abzuwägen und gesamtgesellschaftliche Verantwortung zu tragen. Verlässlichkeit und klare Regeln sind für Investoren ebenso wichtig wie Mitgestaltung.

Peters: Die Landesregierung hat die Privatwirtschaft in einer Werbekampagne für den öffentlichen Dienst als Arbeitgeber zweiter Klasse dargestellt. Das sendet ein grundfalsches Signal. Die Ministerpräsidentin und ihr Kabinett müssen die Wirtschaft früher und verbindlicher einbeziehen. Wirtschaftsverbände sollten an Gesetzgebungsverfahren beteiligt werden, damit praktische Erfahrung in Entscheidungen einfließt und Bürokratie ab- statt aufgebaut wird. Eine Voraussetzung dafür ist eine klar wirtschaftsfreundliche Haltung der Landesregierung. Wir als CDU hören den Anliegen der Unternehmen zu und behaupten nicht nur, das zu tun.

6 Standpunkte: In keinem Bundesland verlassen so viele Jugendliche die Schulen ohne Abschluss wie in Mecklenburg-Vorpommern – mehr als zehn Prozent. Was ist die Ursache dafür und wie gehen Sie dagegen vor?

Schwesig: Die Ursachen liegen oft in sozialen und strukturellen Problemen. Entscheidend ist, früh gegenzusteuern. Deshalb stärken wir die Sprachbildung in den Kitas, stellen zusätzliches Unterstützungspersonal ein und gewinnen neue Lehrkräfte. Mit dem Produktiven Lernen und dem Startchancenprogramm unterstützen wir gezielt Schulen mit besonderen Herausforderungen. Bildung bleibt der Schlüssel für gute Perspektiven und Fachkräftesicherung.

Peters: Diese dramatische Entwicklung ist nicht akzeptabel und wird von der CDU in der nächsten Landesregierung endlich angehen. Die Ursachen beginnen oft schon vor der Schule. Sprachliche und soziale Defizite führen dazu, dass viele Kinder ohne ausreichende Schulreife eingeschult werden. Deshalb müssen wir bereits in den Kitas mit einer verbindlichen und wirksamen Sprachförderung beginnen, damit besonders Kinder mit Migrationshintergrund vor der Einschulung ausreichende Deutschkenntnisse erwerben.



„Es darf nicht länger am Bedarf der Wirtschaft vorbei ausgebildet werden.“

Daniel Peters MdL

7 Standpunkte: Welche Veränderungen sind nötig, damit Schulen, Berufsschulen und Hochschulen künftig besser auf die Bedarfe industrieller Arbeitgeber vorbereitet sind?

Schwesig: Wir brauchen mehr Praxisnähe und stärkeren Technologietransfer. Hochschulen kooperieren enger mit regionalen Unternehmen, besonders in Zukunftsfeldern wie Wasserstoff, Medizintechnik und maritimer Technologie. Innovation darf nicht im Labor enden, sondern muss in Produkte und Arbeitsplätze münden.

Daniel Peters: Es darf nicht länger am Bedarf der Wirtschaft vorbei ausgebildet werden. Schule, Ausbildung und Studium brauchen mehr Praxisnähe. Bildungseinrichtungen sollten enger mit Unternehmen und Kammern zusammenarbeiten. Praxisphasen, duale Studiengänge und studienbegleitende Praktika müssen stärker ausgebaut werden. Auch Ausbildungsinhalte sollten regelmäßig an die Anforderungen der Arbeitswelt angepasst werden.

8 Standpunkte: Viele Unternehmen beklagen lange Planungs- und Genehmigungsverfahren. Wie können Investitionen im Land schneller umgesetzt werden, ohne Umwelt- und andere Standards abzusenken?

Schwesig: Wir haben Genehmigungsbehörden gestärkt und Zuständigkeiten gebündelt. Künftig sorgen zentrale Ansprechstellen, mehr Digitalisierung, klare Fristen und transparente Abläufe für schnellere Verfahren – ohne Umwelt- oder Arbeitsschutzstandards zu senken.

Peters: Die Ministerpräsidentin und ihr Kabinett haben zu wenig getan, um Abläufe in den Verwaltungen digitaler, transparenter und effizienter zu organisieren. Das wird die CDU ändern. Wichtig ist eine klare One-Stop-Shop-Struktur. Unternehmen reichen Unterlagen an einer zentralen Stelle ein und die Verwaltung koordiniert die Verfahren. Gleichzeitig müssen Regeln auf ihre Sinnhaftigkeit geprüft und Prozesse vereinfacht werden. Und wir brauchen die Genehmigungsfiktion, also das automatische „Go“ für Antragsteller, wenn Behörden nicht in einer überschaubaren Zeit entscheiden.

9 Standpunkte: Wie kann der Industriestandort Mecklenburg-Vorpommern abseits finanzieller Förderung durch das Land attraktiver werden?

Schwesig: Attraktivität entsteht durch Standortqualität: verfügbare Industrieflächen, grüne Energie, gute Infrastruktur, hohe Lebensqualität und soziale Stabilität. Mit dem Tarifreuegesetz setzen wir zudem faire Wettbewerbsbedingungen bei öffentlichen Aufträgen. Beitragsfreie Kita, moderater Wohnungsmarkt und gute Mobilität sind Standortfaktoren im Wettbewerb um Fachkräfte und Investoren.

Peters: Ein entscheidender Hebel ist die stärkere Vernetzung von Wissenschaft und Wirtschaft, was die derzeitige Landesregierung vernachlässigt. Hochschulen sollten Gründungen und Technologietransfer als Kernauftrag sehen. Hightech-Cluster, also Kooperationen von Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Start-ups, Industrie und Mittelstand, stärken Innovation. Ebenso wichtig ist der Ausbau moderner Infrastruktur: Häfen, Schienenverbindungen und digitale Netze.



„Wir müssen unsere industrielle Basis verbreitern und modernisieren.“

Manuela Schwesig MdL

10 Standpunkte: Wie sieht Mecklenburg-Vorpommern im Jahr 2035 als Industrie- und Arbeitsstandort aus, und welche politischen Entscheidungen müssen dafür heute eingeleitet werden?

Schwesig: 2035 ist Mecklenburg-Vorpommern moderner Industriestandort mit starker maritimer Wirtschaft, Wasserstoff, innovativem Mittelstand und tarifgebundenen Jobs. Dafür beschleunigen wir Verfahren, sichern Flächen, bauen Netze aus und investieren in Bildung.

Peters: Mecklenburg-Vorpommern hat sich dann zu einem innovationsstärkeren Unternehmensstandort entwickelt. Forschung und Wirtschaft arbeiten enger zusammen, qualifizierter Arbeitsplätze entstehen im Land und Fachkräfte entschei-

den sich bewusst für Mecklenburg-Vorpommern. Damit das gelingt, müssen Wirtschafts-, Forschungs- und Finanzpolitik auf Innovation, Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit ausgerichtet werden. Wirtschaftswachstum entsteht durch politische Entscheidungen und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit.

11 Standpunkte: Die Werften in Mecklenburg-Vorpommern waren viele Jahre in unruhigem Fahrwasser. Durch den Einstieg des Bundes und die Fokussierung auf den grauen Schiffbau scheint sich die Lage hier beruhigt zu haben. Was muss das Land tun, um diese Entwicklung zu verstetigen?

Schwesig: Nach der Insolvenz der MV-Werften haben wir neue Perspektiven geschaffen: das Marinearsenal in Rostock, Entwicklungen in Wismar, einen maritimen Gewerbepark in Stralsund und Aufträge in Wolgast. Diese Standorte müssen weiter infrastrukturell und innovationspolitisch gestärkt werden. Wir müssen die Interessen von Mecklenburg-Vorpommern weiter mit starker Stimme im Bund vertreten.

Peters: Die Werften sind ein klarer Standortvorteil. Das Land muss den Marineschiffbau in Mecklenburg-Vorpommern gezielter unterstützen. Dazu gehören bessere Infrastruktur, schnellere Genehmigungen, Maßnahmen zur Fachkräftegewinnung und die politische Unterstützung.

12 Standpunkte: Deutschland investiert in seine Sicherheit, Milliarden stehen zur Verfügung. Wie kann Mecklenburg-Vorpommern stärker hiervon profitieren? Und warum wird die „Zivilklausel“ beziehungsweise „Friedensverpflichtung“ der Hochschulen in Mecklenburg-Vorpommern nicht abgeschafft?

Schwesig: Mecklenburg-Vorpommern profitiert bereits sehr stark von den Investitionen in die Sicherheit durch Aufträge an mehreren Wertstandorten. Dazu kommen Investitionen in die Infrastruktur, davon profitieren auch Zulieferer und weitere Betriebe. Unser Land genießt im Bund großes Vertrauen für solche Investitionen. Das müssen wir sichern, damit Wertschöpfung hierbleibt. Hochschulen sind Orte der Freiheit. Forschung im Rahmen von Recht und Verfassung ist möglich.

Peters: Die Zivilklausel ist aus der Zeit gefallen. Die sicherheitspolitische Lage und neue Konflikte zeigen, dass Deutschland seine Verteidigungsfähigkeit stärken muss. Dazu gehört auch Forschung für militärische Zwecke. Wenn Hochschulen dazu beitragen, verdienen sie politische Unterstützung.



Fragen und Antworten zeichnete Alexander Luckow auf.

Foto: Susie Knoll

Ihr 24-Stunden-Verbandsservice:

www.nordmetall.de

Hier finden Sie aktuelle Nachrichten Ihres Arbeitgeberverbands und viele Informationen und Unterlagen für Ihre tägliche Arbeit.

-  [linkedin.com/company/nordmetall/](https://www.linkedin.com/company/nordmetall/)
-  www.facebook.com/NORDMETALL
-  [nordmetall_ev](https://www.instagram.com/nordmetall_ev)
-  [www.facebook.com/Nordmetall-News zu Politik und Wirtschaft](https://www.facebook.com/Nordmetall-News-zu-Politik-und-Wirtschaft)



GESCHÄFTSSTELLEN



Hauptgeschäftsstelle

Kapstadtring 10
22297 Hamburg
Tel.: 040 6378-4200

Geschäftsstelle Bremen

Schillerstraße 10
28195 Bremen
Tel.: 0421 36802-0

Geschäftsstelle Bremerhaven

c/o Arbeitgeberverband Bremerhaven
Hohenstaufenstraße 33
27570 Bremerhaven
Tel.: 0471 26031

Geschäftsstelle Emden

c/o Arbeitgeberverband für Ostfriesland und Papenburg e. V.
Zwischen beiden Bleichen 7
26721 Emden
Tel.: 04921 3971-0

Geschäftsstelle Kiel

Lindenallee 16
24105 Kiel
Tel.: 0431 3393610

Geschäftsstelle Oldenburg

c/o Arbeitgeberverband Oldenburg e. V.
Bahnhofstraße 14
26122 Oldenburg
Tel.: 0441 21027-0

Geschäftsstelle Rostock

Richard-Wagner-Str. 1 a
18055 Rostock
Tel.: 0381 877214-11

Geschäftsstelle Schwerin

Graf-Schack-Allee 10 a
19053 Schwerin
Tel.: 0385 6356-200

Geschäftsstelle Wilhelmshaven

c/o Arbeitgeber- und Wirtschaftsverband Jade e. V.
Virchowstraße 21
26382 Wilhelmshaven
Tel.: 04421 13939-0



Dr. Stefan Nehlsen mit dem Druckminderventil DM 505, das unter anderem Dosieranlagen in Raffinerien steuert.

Dr. Stefan Nehlsen

MANKENBERG GMBH

Es braucht geduldiges Werben und eine gute Portion Überzeugungskraft, bis Dr. Stefan Nehlsen dem Treffen für ein „Standpunkte“-Porträt zustimmt. Hanseatische Zurückhaltung, die liegt dem gebürtigen Lübecker im Blut – ebenso wie weltoffene Neugier und die Lust an langfristigen Lösungen. Seit 2017 ist der Physiker und promovierte Ingenieur Geschäftsführer der Mankenberg GmbH. 140 Jahre alt ist das Spezialunternehmen für Industriearmaturen, das heute seinen Sitz in Lübeck-St. Lorenz Nord nahe der A1 hat. In einem großen Konferenzraum, gespickt mit diversen Werkstücken, kommen wir schnell auf eine von Nehlens Leidenschaften zu sprechen: komplexe Probleme zu verstehen und in effiziente und betriebswirtschaftlich erfolgreiche Prozesse zu übersetzen.

„Gerade haben wir eine Wasserstrahlschneidanlage gekauft, die wir für das dritte Quartal erwarten. Damit werden wir 20 Prozent materialsparender produzieren können als bisher“, sagt der Firmenchef begeistert. Eine vollautomatisierte Großpresse mit einer Maximalkraft von 2.500 Kilonewton gehört bereits seit rund fünf Jahren zum Inventar.

Tiefziehen als strategischer Trumpf

Kernkompetenz des Hauses ist das sogenannte Tiefziehen – ein kaltverformendes Verfahren, bei dem sogenannte Ronden aus Metall unter hohem Druck und Zug verformt werden. Einst aus der Not geboren, erweist sich diese Technologie heute als strategischer Trumpf. Gegen Ende des Zweiten Weltkriegs war die eigene

Gießerei wegen der Zwangsumsiedlung des Betriebs von Stettin nach Lübeck verloren gegangen. „Tiefgezogene Armaturen sind kompakter, materialeffizienter und lassen sich schneller thermisch steuern“, erklärt Nehlsen die Vorteile. Heute basieren mindestens drei Viertel der Mankenberg-Armaturen auf der Tiefziehtechnologie. Mit einer Fertigungstiefe von rund 95 Prozent behält das Unternehmen die volle Kontrolle über die Qualität – ein entscheidender Vorteil vor allem in stark regulierten Märkten wie der Pharma- und der Lebensmittelindustrie. „Wir treten inzwischen sogar Nachweise über die extrem hohe Druckfestigkeit unserer Armaturen an“, sagt der Ingenieur. In seinen Augen blitzt Stolz auf, wenn er an die 180 Mankenberg-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter denkt. „Wir regeln das schon“ – dieses Firmenmotto leben sie hier an der Trave Tag für Tag.

Konsequente Modernisierung

Als Dr. Stefan Nehlsen vor drei Jahren die alleinige Geschäftsführung des bis dato familiengeführten Traditionsbetriebs übernahm, war all das so nicht absehbar. 20 Jahre lang hatte der heute 62-Jährige für den Rüstungskonzern Rheinmetall Deutschland und die Welt bereist – zunächst als technischer Leiter eines internationalen Joint Ventures zur Entwicklung des Radfahrzeugs „Boxer“ und schließlich als Chef der gesamten Schutzsystem-Sparte direkt unter Rheinmetall-CEO Armin Pappberger.

„Irgendwann kommt der Tag, an dem man sich fragt: Wie lange willst du das noch machen?“, sagt Nehlsen. Jahrelanges Pendeln zwischen der



Live dabei
Hier geht es zum Video.
<https://bit.ly/mankenb>



Überzeugter Innovator:
Automatisierung und Digitalisierung sind keine Bedrohung für den Arbeitsplatz.

Familie in Lübeck und der Arbeit in München, Kassel oder Düsseldorf, permanente Verfügbarkeit und Tag für Tag eine hohe Schlagzahl. Als das Angebot aus seiner Heimatstadt kam – Nehlsen ist seit Jugendtagen mit der Inhabersfamilie Thomsen bekannt – konnte der Top-Manager einfach nicht Nein sagen.

Das Tempo der bereits unter dem Geschäftsführer Axel Weidner einsetzenden Modernisierung zog Nehlsen konsequent weiter an. Auf einer „Projektlandkarte“ sind rund 140 Veränderungsvorhaben aufgeführt, von denen aktuell bis zu 20 Projekte gesteuert werden. Ein sichtbares Ergebnis: Sämtliche Fertigungsprozesse laufen seit einem halben Jahr papierlos ab. Aufträge, Zeichnungen und Stücklisten – alles ist digital am Arbeitsplatz verfügbar. Selbst der Materialtransport erfolgt automatisiert über ein fahrerloses Transportsystem. „Eine der größten Herausforderungen war es dabei, die Menschen mitzunehmen und ihnen zu zeigen, dass Automatisierung und Digitalisierung keine Bedrohung für den Arbeitsplatz sind“, erinnert sich Nehlsen und betont: „Wir müssen weg von einfachen, repetitiven Tätigkeiten. Im deutschen Maschinenbau sind sie mittlerweile unbezahlbar, wenn sie von Menschen gemacht werden.“

Deshalb hat sich das Unternehmen gerade erst dazu entschlossen, einen zweiten Cobot anzuschaffen. „In der Fertigung haben wir darüber

intensiv diskutiert“, erzählt Nehlsen. Pro Jahr koste ihn der kollaborative Roboter so viel wie ein geringfügig Beschäftigter. „Dafür arbeitet er ganz schön viel, selbst wenn ich ihn nicht voll auslaste.“ Das müsse man im Geschäft mit Industriearmaturen einplanen: Technologien vorzuhalten, die nicht sofort voll ausgelastet sind, aber mit Maschinen arbeiten, die 20 Jahre lang problemlos laufen.

„Seit fünf Jahren stellen wir unseren Kunden die gesamte Auftragsdokumentation online zur Verfügung“, sagt Nehlsen. „Über QR-Codes auf den Produkten oder Links auf Rechnungen gelangen sie an alle technischen Unterlagen – vollautomatisiert, noch bevor die Ware eintrifft.“ Besonders in Asien komme das gut an. China ist das größte Einzelexportland für Mankenberg. Die Dokumentationspflichten sind streng. Für hochwertige Produkte werde verlangt, dass der verwendete Stahl aus Westeuropa stammt. „Man macht sich dort Sorgen um verunreinigtes oder radioaktives Material, das aus der Entsorgung von Kernkraftwerken in den Lieferketten auftaucht“, erläutert Nehlsen.

Enorme Belastung durch Bürokratie

Regulatorisch ist das Unternehmen bestens aufgestellt. Das Lieferkettensorgfaltspflichten-gesetz sei somit kein Schock, sondern eher eine formale Ergänzung. Dennoch hadert Nehlsen

„Den Menschen sollte etwas mehr Eigenverantwortung zugetraut und auch zugemutet werden.“

mit den politischen Rahmenbedingungen in Deutschland. Als Stadtverordneter der SPD in Bad Schwartau und NORDMETALL-Schatzmeister kennt er die Reibungspunkte zwischen Wirtschaft und Administration. Insbesondere die wachsende Bürokratie bereite ihm Sorgen. „Dahinter steckt oft ein grundsätzliches Misstrauen gegenüber Unternehmen. Das halte ich für falsch“, sagt Nehlsen. „Den Menschen sollte etwas mehr Eigenverantwortung zugetraut und auch zugemutet werden.“ Das rät er auch seinen Parteigenossen.

Besonders für mittelständische Betriebe mit schlanken Strukturen sei die Belastung enorm. Aktuelles Beispiel: NIS 2 – eine EU-Richtlinie, die Unternehmen zur Stärkung der Cybersicherheit verpflichtet – inklusive Meldepflichten und Haftung der Geschäftsführung. „Wir haben zweieinhalb Leute in der IT. Die sind voll ausgelastet. Da kann ich nicht einfach jemanden für neue Pflichten abstellen“, so Nehlsen.

Mentor und Familienmensch

Kurz- und mittelfristig blickt der Geschäftsführer optimistisch auf die Entwicklung des Unternehmens. Die Auftragslage sei stabil, die kommenden Jahre seien gut planbar. Doch langfristige Frage er sich, ob ein mittelständisches Unternehmen im permanenten Rennen zwischen Kostensteigerung und Effizienzgewinn auf Dauer bestehen kann? Hinzu komme der internationale Wettbewerb – die Herausforderung: „Hungrige“, gut ausgebildete Fachkräfte in anderen Teilen der Welt, die mit innovativen Geschäftsmodellen und neuen Technologien den Markt aufmischen. Nehlsen beschreibt dieses Szenario völlig unaufgeregt. Diese Mischung aus analytischer Nüchternheit und persönlicher Gelassenheit zeichnet den Firmenlenker aus.

Kraft schöpft er unter anderem aus dem Sport – er läuft Halbmarathon und macht derzeit den Sportküstenschifferschein. Eine weitere Energiequelle seien die Menschen um ihn herum.

„Ich gehe jeden Morgen durch die Firma. Ich bin ansprechbar – und werde angesprochen“, so Nehlsen. Auch das Thema Diversität treibe den nahbaren Chef um. Der Frauenanteil liege im Unternehmen seit vielen Jahren leider nur bei rund 18 Prozent, doch bei den Auszubildenden gebe es Bewegung: Derzeit lernen eine Industrie- und eine Zerspanungsmechanikerin bei Mankenberg.

Seinen Führungsstil zeichnen Vertrauen und Dialog auf Augenhöhe aus. Gegenüber der jungen Generation schlüpfe er häufig fast automatisch in die Rolle des Mentors und Ratgebers. „Das hat bei mir schnell eine väterliche Facette“, sagt ein Mann, der gemeinsam mit seiner Ehefrau zwei Söhne großgezogen hat und seit Kurzem auch stolzer Großvater einer Enkelin ist. „Ich bin ein sehr glücklicher Mensch“, sagt Nehlsen am Ende des Gesprächs. Man glaubt es ihm sofort. *Birte Bühnen*

Mankenberg GmbH



1885 von Gustav Mankenberg als Gießerei für Metallgegenstände im schleswig-holsteinischen Heide gegründet, ist das Unternehmen heute ein in fast 50 Ländern vertretener Spezialist für Industriearmaturen aus Edelstahl. Mehr als 180 Beschäftigte entwickeln, fertigen und vertreiben am Stammsitz in Lübeck unter anderem Druckminderer, Überströmventile, Be- und Entlüfter sowie Kondensatableiter für mehr als 5.000 aktive Kunden weltweit. 2025 erzielte das familienbasierte Unternehmen einen Umsatz von 22,4 Millionen Euro.

MANKENBERG



Dieses reine Mädchen-Team beweist, dass MINT und Informatik längst mehr als nur Männersache sind.



Ein Teilnehmer bringt seinen selbst konstruierten Roboter auf Spur.



Spaß am Konstruieren: Bis sich die Roboter schnell und exakt bewegen, wird viel getüftelt.



Freude am Auftritt: Das Team „Gefängnisausbruch“ des Ökumenischen Gymnasiums zu Bremen überzeugt.

NORDMETALL schickt wieder Roboter los

Großer Andrang an der Technischen Universität Hamburg (TUHH) Anfang Februar: Rund 100 Schülerinnen und Schüler aus Norddeutschland treffen sich hier zum NORDMETALL RoboCup Junior, einem der führenden Nachwuchswettbewerbe für intelligente Roboter in Deutschland. Acht Teams aus Hamburg, Bremen und Stade haben sich nach einem intensiven Wochenende für die Teilnahme an der Deutschen Meisterschaft in Köln qualifiziert. Darunter auch das Team „Gefängnisausbruch“, das die Jury mit einer selbst entwickelten Choreographie überzeugte. In der Kategorie „Rescue Line“ drehte sich hingegen alles um das autonome Fahren entlang einer Linie – inklusive Hindernissen ausweichen und Gegenstände bergen. *BiB*



Es wird knifflig: Der vorgegebene Parcours ist für Mensch und Maschine eine Herausforderung.



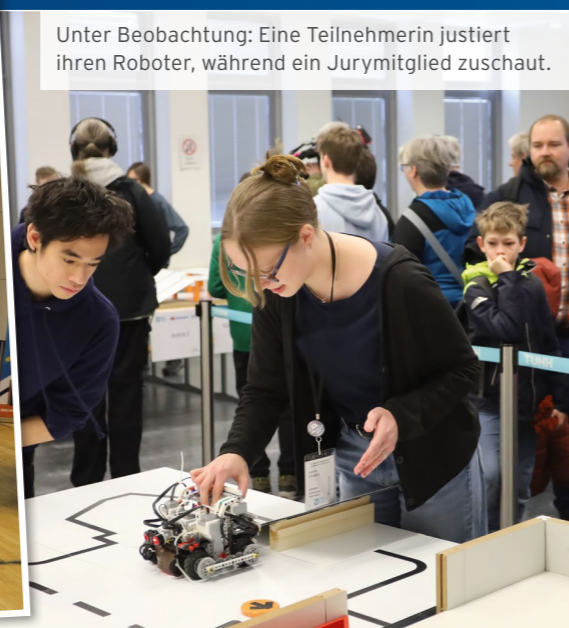
Festrednerin: Kiels Bürgermeisterin Renate Treutel (Bündnis 90/Die Grünen).



Markt der Möglichkeiten: Ein Beschäftigter von HELL Gravure Systems aus Schwentental bei Kiel ist mit MINT-begeisterten Mädchen im Gespräch.



Stolze Gewinnerinnen und Gewinner des NORDMETALL RoboCup Junior 2026 Anfang Februar im Audimax der TU Hamburg.



Unter Beobachtung: Eine Teilnehmerin justiert ihren Roboter, während ein Jurymitglied zuschaut.

Zertifikate für MINT4girls

150 Mädchen sind am 10. Februar im großen Festsaal des Rathauses in Kiel zusammengekommen. Gemeinsam feierten sie in bester Stimmung den Abschluss von MINT4girls, einem Projekt, das sie ein Jahr lang begleitet hatte. Praxisnahe Workshops, eine Projektwoche und spannende Unternehmensbesuche gehörten dazu. Das Ziel: klassische Rollenbilder aufbrechen und berufliche Perspektiven im MINT-Bereich eröffnen. NORDMETALL und AGV NORD fördern das Projekt seit 2021 ebenso wie die Stadt Kiel und die dortige Bundesagentur für Arbeit. *BiB*

Fotos: Christian Bittcher

Fotos: Thomas Panzau



Mein Freund, der Roboter: Teilnehmerinnen kommunizieren gekonnt mit einem technischen Assistenten.



Erstaunlich und unterhaltsam: Die Physik-Künstlerin Michelle Mercier (Europa-Universität Flensburg) präsentiert ein Experiment aus ihrem „Elektrischen Salon“.



Das Organisatorenteam, mit dabei: Eleonora Wewer (3. v. r.), Referentin betriebliche Weiterbildung bei NORDMETALL.

„Beyond teaching“ – #CLC26 dringt in neue Welten vor

Am 12. und 13. März haben die mehr als 170 Teilnehmerinnen und Teilnehmer des diesjährigen „Corporate Learning Camp“ (#CLC26) in der Beruflichen Hochschule Hamburg die Türen zu einer neuen Welt des Lernens aufgestoßen – gemäß dem Motto „Beyond teaching“ – über das Lehren hinaus. Im Netz erreichten sie damit noch einmal rund 100 zugeschaltete Gäste, alle interessiert an Lernen und kollaborativer Zusammenarbeit. Seit 2019 ist NORDMETALL als Mitveranstalter des Barcamp-Formats an Bord. In diesem Jahr stand vor allem Künstliche Intelligenz bei vielen Teilnehmerinnen und Teilnehmern ganz oben auf der Agenda – auch virtuelle Lernräume, spielerische Ansätze und Kreativität bei der Gestaltung der Lernformate kamen gut an. *BiB*



Spaß mit dem Mikrofon-Würfel: Auch in diesem Jahr fand das CLC hybrid statt. Für die optimale Tonqualität sorgte ein in Schaumstoff gehülltes Mikrofon.



Großer CLC-Fan: Sandy Galarza-Bilke, Expertin für innovative Lernmaßnahmen, mit CLC-Tattoo am Unterarm.



Vorstellungsrunde: Jana Hoeveler-Schmidt (Liebherr-Rostock GmbH) spricht zu den anderen Gästen.



Innere Intelligenz: Lernen braucht heute in wechselvollen Zeiten nicht nur Wissen, sondern auch innere Weite, Sicherheit und Selbstverbindung. Das erproben die Sessionsteilnehmerinnen und -teilnehmer mit einer gemeinsamen Meditation.

Schauen Sie sich unser Video zum #CLC26 an:



https://bit.ly/tn_clc26

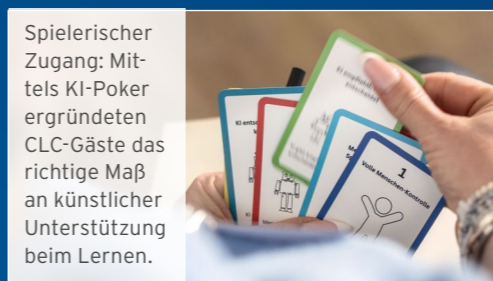
Fotos: Kirsten Haarmann



Sessionplanung: „Teilgebende“ stellen ihre mitgebrachten Themen vor und versuchen, andere dafür zu gewinnen.



Aufmerksam: Cem Selvi (vorn), Ausbildungsleiter bei TKMS, ist von Kiel angereist.



Spielerischer Zugang: Mittels KI-Poker ergründeten CLC-Gäste das richtige Maß an künstlicher Unterstützung beim Lernen.



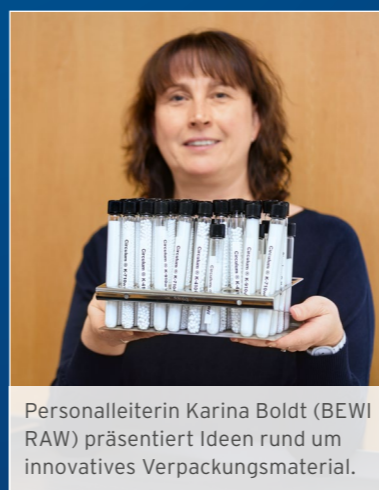
Vordenker: Karlheinz Pape (r.), einer der Mitbegründer der Corporate Learning Community in Deutschland.



Ralph W. Conrad (ifaa, 2. v. r.) rät dazu, Verbesserungspotenziale kontinuierlich zu heben.



NORDMETALL-Verbandsingenieur Alexander Matthes (3. v. l.) organisiert den „Firmenzirkel“ alle zwei Jahre.



Personalleiterin Karina Boldt (BEWI RAW) präsentiert Ideen rund um innovatives Verpackungsmaterial.

„Firmenzirkel“ bei BEWI RAW

Wirkungskontrolle – jedes gute Projekt leistet sie. Auch beim „Firmenzirkel“ stand die systematische und effektive Erfolgskontrolle Ende Januar ganz oben auf der Agenda. Angeleitet vom Institut für angewandte Arbeitswissenschaft (ifaa) kam rund ein Dutzend Vertreterinnen und Vertreter von NORDMETALL- und AGV-NORD-Mitgliedsunternehmen beim Verpackungsspezialisten BEWI RAW in Wismar sowie im Netz zusammen. Der große Abschluss des Firmenzirkels 2025/2026 wird am 23. und 24. Juni bei Spheros in Neubrandenburg stattfinden, einem Hersteller von Klimatechnik. *BiB*

Fotos: Margit Wild



„Ein besonders grotesker Fall des völlig überzogenen Naturschutzes“

Alexander Luckow,
„Standpunkte“-Chefredakteur

Zauneidechsen

Wir kennen das aus vielen Mitgliedsbetrieben: Da will ein norddeutsches Industrieunternehmen, das bereits hunderte, teilweise tausende Arbeitsplätze bietet, weiter expandieren. Auf der Wiese um die Ecke sollen neben den vorhandenen Werkshallen neue Gebäude mit neuen Produktionsstraßen und neuen Arbeitsplätzen entstehen. Planungen laufen, Genehmigungen sind beantragt – und dann taucht eine Pflanze oder ein Tier auf – manchmal sind es auch mehrere –, das die anvisierte Erweiterungsfläche besiedelt. Das war es dann meistens mit dem Ausbau, mindestens für Jahre, manchmal für immer.

Ein besonders grotesker Fall des völlig überzogenen Naturschutzes durch den Staat hat sich nun in Berlin ereignet, wo geschätzt um die 50.000 Wohnungen fehlen: Ein Investor will in Marzahn 1.600 neue Apartments bauen, kostengünstig und zu 80 Prozent förderfähig. Dazu eine Kita mit mehr als 140 Plätzen, 23.000 Quadratmeter Gewerbefläche und 47.000 für Handwerkerhöfe. Und dann kriechen fünf Zauneidechsen übers Feld, im Jahre 2020.

Seitdem wurden die Vierbeiner trotz intensiver Baufeld-Beobachtung zwar nicht mehr gesehen, gleichwohl lässt sich die Oberste Naturschutz-

behörde Berlins gute vier Jahre später herab, als Zauneidechsen-Ausgleichsmaßnahme ein mehr als 10.000 Quadratmeter großes Ersatzhabitat anzuordnen, inklusive 25 Jahre Pflege. Außerdem 45 Fledermaus-Kästen, obwohl niemand die Tiere vor Augen hatte, angeblich aber deren Laute identifiziert wurden. Und noch gut 60 Brutkästen für allerlei Vogelarten. Kostenpunkt für drei Zauneidechsen-Laichgewässer, fünf Steinhäufen, zwölf Rohbodenstandorte, 13 Reptilienburgen, 16 Totholzhaufen, 115 Dornsträucher inklusive Gutachten, ökologische Baubegleitung, Dachbegrünung, Bürgerschaftskosten und ein Vierteljahrhundert Pflege: gute 4,5 Millionen Euro.

Gebaut wird übrigens in Marzahn derzeit trotzdem nicht: Die Berliner Landesarbeitsgemeinschaft Naturschutz hat in Sachen Zauneidechsen-Missachtung – oder so ähnlich – Strafanzeige gegen Unbekannt gestellt – Baustopp ist die Folge. Ist ja auch nicht so wichtig, dass Hunderttausende Menschen in Berlin und ganz Deutschland händeringend bezahlbaren Wohnraum suchen, dass Firmen neue Werkshallen und neue Arbeitsplätze schaffen – Hauptsache fünf vor sechs Jahren gesichtete Zauneidechsen kriechen weiter fröhlich durchs Berliner Unterholz.

@ Sie erreichen mich unter: luckow@nordmetall.de
f www.facebook.com/Nordmetall-News zu Politik und Wirtschaft
f www.facebook.com/NORDMETALL

PERSONENREGISTER

Philipp Amthor MdB, S. 5, 67, Parlamentarischer Staatssekretär beim Bundesminister für Digitales und Staatsmodernisierung, CDU
Loraine Awizus, S. 19, NORDMETALL e. V.
Anton Bauch, S. 19, NORDMETALL e. V.
Lutz Bauermeister, S. 5, 29, ehem. NORDMETALL-Hauptgeschäftsführer
Jörn Beißert, S. 18, Wirtschaftsattaché, Deutsche Botschaft in Seoul
Mike Bernd, S. 39, MINT-Campus
Jannike Bohlen, S. 39, NORDMETALL-Stiftung
Karina Boldt, S. 63, BEWI RAW GmbH
Julian Bonato, S. 10 f., 14 f., AGV-NORD-Vorstandsvorsitzender, MHG Heiztechnik GmbH
Dr. Andreas Bovenschulte, S. 42, Bürgermeister der Freien Hansestadt Bremen, SPD
Angela Bronner, S. 26 f., Airbus Operations GmbH
Bärbel Brüggemann, S. 31, f., Fette Compacting GmbH
Helene Bührig, S. 13, 15, Gesellschaft für Politik und Wirtschaft e. V., Haus Rissen Hamburg
Silke Busch, S. 32, Körber Technologies GmbH
Dr. Eugen Cleveland, S. 19, Leiter der Bundesbank-Repräsentanz in Tokio
Jens Collin, S. 14, Keller Feinwerktechnik GmbH
Ralph W. Conrad, S. 63, ifaa - Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V.
Josh D'Amato, S. 66, Walt Disney Company
Robert Downey Jr., S. 66, Schauspieler
Jutta Eckhardt, S. 66, HellermannTytton GmbH & Co. KG
Dr. Steve Eichfuss, S. 5, 45, NORDMETALL e. V.
Mathias Engel, S. 31, 33, NORDMETALL e. V.
Shea Eum, S. 18, AeiROBOT
Dr. Nico Fickinger, S. 3, 15, 18 f., NORDMETALL e. V.
Prof. Wilko Flügge, S. 43, Fraunhofer-Institut für Großstrukturen in der Produktionstechnik IGP
Robert Focke, S. 14, NORDMETALL-Vizepräsident, Nordischer Maschinenbau Rud.Baader GmbH & Co.KG
Jörn Frankenfeld, S. 38, Lehrkraft
Michael Friß, S. 14, NORDMETALL-Vorstand, Mercedes-Benz AG, Werk Bremen
Bernhard Funke, S. 10 f., 13, Märten Transportbänder GmbH
Sandy Galarza-Bilke, S. 62, cAPPabilities
Peter Golinski, S. 66, ehem. NORDMETALL e. V.
Carlo Graepel, S. 49, Friedrich Graepel AG
Felix Graepel, S. 49, Friedrich Graepel AG
Bernd Hartmann, S. 14, NORDMETALL-Vorstand, TKMS GmbH
Moritz Hauschildt, S. 17, Büroleiter Militärattachéstab, Deutsche Botschaft Seoul
Dr. Toni Helbig, S. 42, Nordenhamer Zinkhütte GmbH
Jana Hoeweler-Schmidt, S. 62, Lieberr-Rostock GmbH
Karsten Hoops, S. 13, NORDWIG Werkzeugbau GmbH
Harald Jaekel, S. 43, Peene-Werft GmbH & Co. KG
Anna Maria Juul, S. 18, OryLab Inc.
Vizeadmiral Jan Christian Kaack, S. 40, Inspekteur der Marine
Bum-Jin Kim, S. 19, Megazone Cloud Corp.
Tae-Hyung Kim, S. 19, Invest KOREA
Imke Kuhlmann, S. 33, NORDMETALL e. V.

Vanessa Kühn, S. 43, WEINMANN Emergency Medical Technology GmbH
Thomas Küll, S. 12 f., 22, 66, NORDMETALL e. V.
Enrico Liedtke, S. 15, Gesellschaft für Politik und Wirtschaft e. V., Haus Rissen Hamburg
Olaf Lies MdL, S. 42, Ministerpräsident Niedersachsen, SPD
Dr. Fynn-Willem Lohe, S. 7 f., LEDA Werk GmbH & Co. KG
Alexander Luckow, S. 64, NORDMETALL e. V.
Christoph Luderer, S. 31, Siemens AG
Knut Marquardt, S. 33, Blohm + Voss B.V. & Co. KG
Alexander Matthes, S. 34, 63, NORDMETALL e. V.
Michelle Mercier, S. 61, Europa-Universität Flensburg
Timm Meyer, S. 25, 27 f., Werkfeuerwehr der Airbus Operations GmbH
Dr. Stefan Nehlsen, Titel, S. 5, 12, 14 f., 56 ff., NORDMETALL-Schatzmeister, Mankenberg GmbH
Sonja Neubert, S. 13, NORDMETALL-Vizepräsidentin, Siemens AG
Lutz Neugebauer, S. 12 f., NORDMETALL-Vorstand, Broetje-Automation GmbH
Michael Ozegowski, S. 42, TKMS ATLAS ELEKTRONIK GmbH
Karlheinz Pape, S. 63, 66, ehem. Corporate Learning Community gUG
Armin Pappberger, S. 57, Rheinmetall AG
Daniel Peters MdL, Titel, S. 3, 5, 50 ff., Vorsitzender der CDU-Fraktion im Landtag von Mecklenburg-Vorpommern
Mark Rackles, S. 39, Senator für Kinder und Bildung der Freien Hansestadt Bremen, SPD
Antonio Randazzo, S. 19, Präsident der AHK Korea
Lars Reeder, S. 15, AGV-NORD-Vorstand, Hein & Oetting Feinwerktechnik GmbH
Janine Rudolph, S. 27, NORDMETALL e. V.
Maimuna Sallah, S. 39, coach@school e. V.
Dr. Peter Schläffke, S. 19, NORDMETALL e. V.
Christian Schmolz, S. 15, TAMSEN MARITIM GmbH
Dr. Andrea Schneider, S. 17, Sozialattaché, Deutsche Botschaft in Seoul
Joe Schott, S. 66, Disney Signature Experiences
Manuela Schwesig MdL, Titel, S. 3, 5, 50 ff., Ministerpräsidentin des Landes Mecklenburg-Vorpommern, SPD
Cem Selvi, S. 63, TKMS GmbH
Petra Sigmund, S. 17, Deutsche Botschafterin in Japan
Dr. Nicole Sträffling, S. 31, 33, Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.
Danyel Temizkan, S. 15, NORDMETALL-Vorstand, Lieberr-Rostock GmbH
Renate Treutel, S. 61, Bürgermeisterin der schleswig-holsteinischen Landeshauptstadt Kiel, Bündnis 90/Die Grünen
Folkmar Ukena, S. 7, 15, 19, 29, 36, NORDMETALL-Präsident, LEDA Werk GmbH & Co. KG
Tim Wagner, S. 42, NVL B.V. & Co. KG
Prof. Dr. Franz Waldenberger, S. 17, Direktor des Deutschen Instituts für Japanstudien
Axel Weidner, S. 58, Mankenberg GmbH
Eleonora Wewer, S. 62, 66, NORDMETALL e. V.
Masahiko Yamawaki, S. 17 f., Myster 60 Corp.
Stefan Zeipert, S. 14, NORDMETALL-Vorstand, Philips GmbH

STANDPUNKTE

IMPRESSUM

Das Magazin von NORDMETALL e. V., dem M+E-Arbeitgeberverband für Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, das nordwestliche Niedersachsen und Schleswig-Holstein.

Herausgeber:
NORDMETALL

Haus der Wirtschaft
Kapstadtring 10
22297 Hamburg
www.nordmetall.de
E-Mail: standpunkte@nordmetall.de

Verantwortlich im Sinne des Presserechts:
Dr. Nico Fickinger,
Hauptgeschäftsführer

Chefredakteur:
Alexander Luckow (Luc)
Tel.: 040 6378-4231
E-Mail: luckow@nordmetall.de

Redaktion:
Birte Bühnen (BiB)
Tel.: 040 6378-4235
E-Mail: buehnen@nordmetall.de

Daniel Jakubowski (DJ)
Tel.: 040 6378-4258
E-Mail: jakubowski@nordmetall.de

Autoren: Loraine Awizus, Anton Bauch, Oke Hendrik Carstens, Dr. Nico Fickinger, Jannick Leunert, Helmut Reich, Dr. Peter Schläffke, Folkmar Ukena, Clemens von Frenzt (CVF), Christian Wiards

Art-Direktion:
Ingrid Ehlers
Tel.: 040 6378-4822

Grafik:
Birgit Hochleitner
Tel.: 040 6378-4823

E-Mail: grafik@nordwirtschaftsmedien.de

Produktion:
nordwirtschaftsmedien

Druck:
Druckerei Weidmann GmbH & Co. KG

44. Jahrgang

Erscheinungsweise: viermal im Jahr

Bezug: Kostenfrei für Mitgliedsunternehmen von NORDMETALL und Sonderempfänger in Politik, Wirtschaft, Verwaltung und Medien.

Das Magazin und alle in ihm veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und Fotos wird keine Haftung übernommen. Nachdruck und Verbreitung des Inhalts nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Chefredaktion, mit Quellenangabe und Zusendung eines Beleges an die Redaktion. Vervielfältigungen von Teilen dieses Magazins sind für den innerbetrieblichen Gebrauch der Mitgliedsunternehmen gestattet. Die mit dem Namen oder den Initialen des Verfassers gekennzeichneten Beiträge geben die Meinung des Verfassers, aber nicht unbedingt die Ansicht des Herausgebers oder der gesamten Redaktion wieder.

Titelfoto: Adobe Stock (Worakit)



Happy End

Als das Kreuzfahrtschiff „Disney Adventure“ Anfang März in Singapur getauft wurde, sorgte das auch im beschaulichen Papenburg für reges Interesse. Denn ohne die dort ansässige MEYER WERFT wäre das mit Abstand größte Schiff der Disney-Flotte wohl nie fertig geworden. Nach der spektakulären Pleite des ursprünglichen Auftraggebers Genting hatte der Insolvenzverwalter nämlich ernsthaft erwogen, das Bauprojekt in Wismar zu stoppen und den 340 Meter langen Rumpf kurzerhand zu verschrotten. Dank der MEYER WERFT kam es anders. Sie gründete eine Tochterfirma an der Ostseeküste, brachte den Job zu Ende und übergab das Schiff Ende 2025 an den Unterhaltungskonzern Disney, dessen Tochter Disney Cruise Line mit der „Adventure“ nun auch den asiatischen Raum erobern will.



Entsprechend pompös fiel die Tauffeier aus. Das US-amerikanische Unternehmen engagierte als Taufpaten den Hollywood-Star Robert Downey Jr. (Foto Mitte), der vor allem durch seine Rolle als „Iron Man“ bekannt geworden ist. Auf der Theaterbühne des Schiffs zeigte er sich zusammen mit Josh D’Amaro (2. v. l.), Chairman von Disney Experiences und designierter CEO der Walt Disney Company, sowie Joe Schott (2. v. r.), Präsident von Disney Signature Experiences. Natürlich auch mit dabei: Mickey und Mini Mouse. *CvF*

17 Jahre und 83 Treffen später ...

Der Weiterbildungsexperte Karlheinz Pape hat im Auftrag von NORDMETALL die Community of Training Practice (CoTP) 17 Jahre lang geprägt – ein Netzwerk für Wissensmanagement über Firmengrenzen hinweg. Anfang März gab er die Leitung an NORDMETALL-Referentin Eleonora Wewer ab, die das Format im Mai fortsetzen wird. In insge-

samt 83 CoTP-Treffen sorgte Pape für eine offene und vertrauensvolle Atmosphäre, in der es leichtfiel, eigene Herausforderungen und Erfolge bei der Gestaltung von Lernwelten mit anderen zu teilen. Papes Appell zum Abschied: „Tragt die Idee des Teilens in eure Unternehmen! In dieser Form des Wissensmanagements steckt noch ganz viel Potenzial.“ *BiB*



Fröhliches Wiedersehen: Karlheinz Pape (6. v. l.), umringt von langjährigen Weggefährten wie Peter Golinski (3. v. r., ehem. NORDMETALL) und Jutta Eckhardt (4. v. l., HellermannTyton GmbH & Co. KG).

STANDPUNKTE-PODCAST

Der Politik-Podcast des Hauptgeschäftsführers der norddeutschen Metall- und Elektroindustrie Dr. Nico Fickinger.

Thema: Arbeitsmarkt der Zukunft



Fotos: Christian Augustin, Disney Cruise Lines

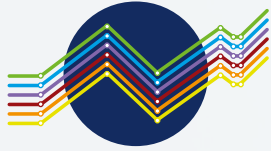


Ich lese „Standpunkte“, weil ...

„... die Metall- und Elektroindustrie eine sehr wichtige Branche für uns in Norddeutschland ist. Wer gute Wirtschaftspolitik machen will, muss wissen, was die Unternehmen aktuell bewegt.“

Philipp Amthor MdB (CDU), Parlamentarischer Staatssekretär beim Bundesminister für Digitales und Staatsmodernisierung

Foto: Christian Augustin



SMART MOVERS

Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte



Kompetent durch den Wandel

Mit dem Weiterbildungsangebot „**SMART MOVERS: KOMPETENT DURCH DEN WANDEL**“ unterstützen wir Unternehmen bei der Entwicklung ihrer Fach- und Führungskräfte. Innerhalb des Programms entwickeln Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Kompetenzen, die besonders dann hilfreich sind, wenn sich Unternehmen in Veränderungsprozessen befinden.

Wie das gelingt:

- kurze, intensive Lernsequenzen - digital und direkt im Job
- aus der Praxis und für die Praxis
- Formate, die sich an den Alltag anpassen - nicht umgekehrt
- Netzwerkansatz mit unternehmensübergreifendem Austausch

Neugierig? Erfahren Sie hier mehr:

Bildungswerk der Wirtschaft für Hamburg und Schleswig-Holstein e.V.

Silke Lorenz | Tel . : +49 40 63784530 | Mobil : +49 160 7972692 | lorenz@bwh-sh.de



Oder unter: <https://bit.ly/smart-movers-kompetent-durch-den-wandel>

Eine gemeinsame Initiative von:

