



**/ Der Verband**  
Was uns bewegt

**/ Juristische Beratung**  
Praxisorientiert, schnell,  
persönlich

**/ Fokus-Thema Energie**  
Mitglieder berichten

**Geschäftsbericht  
2023**

**AV Arbeitgeber  
Verband**  
Lüneburg-Nordostniedersachsen e. V.

# Zusammen stark

## Sehr geehrte Damen und Herren,

dieses Jahr starten wir bewusst unorthodox in unseren Geschäftsbericht 2023. So finden Sie hier anstelle des klassischen Grußwortes ein Gespräch unserer ehemaligen Präsidenten Eberhard Manzke (2002 bis 2007) und Heiko Westermann (2007 bis 2019) mit Amtsinhaber Volker Meyer. Wir hoffen, Ihnen auf diese Weise einen interessanten Einblick in die Arbeit unseres Verbandes geben zu können – mit einem Fokus auf den aktuellen Herausforderungen der Wirtschaft, aber auch einem Rückblick auf die Entwicklung des Arbeitgeberverbandes.



## „Unsere Stimme muss permanenter zu hören sein“

Mehr als zwei Jahrzehnte Verbandsgeschichte an einem Tisch: Im Haus der Wirtschaft trafen sich die beiden ehemaligen AV-Präsidenten Eberhard Manzke (2002 bis 2007) und Heiko Westermann (2007 bis 2019) gemeinsam mit Amtsinhaber Volker Meyer zum Interview. Ein Gespräch über bisherige Erfolge und über die Frage, wie der Verband auch in Zukunft attraktiv bleiben kann.

**/ Frage:** Vor 120 Jahren wurde der Arbeitgeberverband gegründet. Damals ging es zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern ziemlich rau zu, es kam immer wieder zu Gewalt. Heutzutage schwer vorstellbar, oder?

**Volker Meyer:** Das kann man sich heute nicht ausmalen. Arbeitgeber und Arbeitnehmer hatten sich stark zerstritten, teilweise galt das Faustrecht. Der damalige Geschäftsführer soll sogar nachts durch die Gassen von Lüneburg patrouilliert sein, um mit einem Schlagstock bewaffnet für die Sicherheit der Geschäfte zu sorgen.

**/ Frage:** Zwischenzeitlich, in der NS-Zeit, wurde der Arbeitgeberverband sogar aufgelöst. Erst nach dem Krieg durfte er sich wieder neu gründen. Sicherlich nicht ganz leicht, oder?

**Eberhard Manzke:** Ja, die Engländer gestatteten damals zunächst nur die Neugründung der von den Nazis ebenfalls verbotenen Gewerkschaften. Und im zweiten Schritt waren es dann namhafte Lüneburger, die sich zusammengesetzt haben, um auch die Arbeitgeberseite wieder zu vertreten. Es war zunächst ein kleiner Kreis.

**/ Frage:** Dieses maximal Konfrontative aus der Vergangenheit ist also vorbei. Heutzutage überwiegt die wechselseitige Abhängigkeit von Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Beide haben Wohlstand und sozialen Frieden als Ziel. Ist dieser Eindruck richtig?

**Heiko Westermann:** Natürlich haben sich die Dinge zum Besseren gewendet. Allerdings ist mein Eindruck, dass es zwischenzeitlich auch schon Phasen gab, in denen die Parteien viel mehr aufeinander zugegangen sind als heute. Wir haben damals immer Wege gefunden, die für beide Seiten annehmbar waren.

**/ Frage:** Was sind denn – abgesehen von den Konflikten mit der Arbeitnehmerseite – aktuell die größten Themen und Herausforderungen des Arbeitgeberverbands Lüneburg-Nordostniedersachsen? Wie sieht es beispielsweise mit dem Fachkräftemangel aus?

**Meyer:** Das ist natürlich unser Hauptthema heute. Wir wollen innovative Produkte entwickeln, wir wollen die Energiewende vorantreiben. Und dafür brauchen wir viele Arbeitskräfte. Wir müssen also auf Personalentwicklung und Personalrekrutierung setzen – und dies nicht nur in Deutschland, sondern auch im Ausland.

**/ Frage:** Das AV-Projekt SchuleWirtschaft darf man in dieser Hinsicht ja als wichtige Brücke verstehen, oder? Hier werden Schüler schon früh für die Themen der Wirtschaft begeistert.

**Manzke:** Ja, das hat schon vor meiner Zeit als Präsident begonnen, da waren wir wirklich vorausschauend. Nach wie vor wird die Jugend nicht genügend an die Probleme der Wirtschaft herangeführt. In diese Lücke gehen wir rein. Das ist ja, wenn Sie so wollen, eine private Neben- und Ergänzungsausbildung.

**Meyer:** Beruf ist nicht Pflicht, sondern Beruf sollte Freude machen. Und dies kann man nur durch Gespräche erfahren, wie wir sie im Rahmen von SchuleWirtschaft führen. Es ist ein echter Erfolg, dass die jungen Leute in die Betriebe reinschnuppern können und dafür zwei Wochen freigestellt werden.

**/ Frage:** Lassen Sie uns über die politischen Rahmenbedingungen für Unternehmen reden. Die Vorgaben werden ja immer komplexer. Schon 2004, auf der 100-Jahr-Feier, war die bisweilen lähmende Regelungswut ein wichtiger Teil der Festrede. Das ist seitdem nicht wirklich weniger geworden, wenn man nur mal an Themen wie Datenschutzgrundverordnung, Mindestlohn oder Lieferkettensorgfaltspflichten gesetz denkt ...

**Westermann:** Wir leiden vor allem darunter, dass wir ein föderales System haben. Das ist für die Politik ganz gut, weil sich dadurch immer wieder verschiedene politische Konstellationen ergeben können. Aber übergeordnet ist das ein Wahnsinn. Zum Beispiel ist serielles Bauen in Deutschland nicht möglich. Warum? Weil jedes Bundesland andere Gesetze hat.

**Manzke:** In der Rückschau muss man vielleicht sagen, dass die Welt vor 20 Jahren, als ich diese Rede gehalten habe, noch ganz in Ordnung war. Das hätte ich damals nicht für möglich gehalten, dass da noch eine Schippe draufgelegt wird. So geht es nicht weiter!

**Meyer:** Früher waren die Mitarbeiter in den Behörden auch viel eher dazu bereit, mal Entscheidungen zu treffen. Auch das ist ein wichtiger Teil der Wahrheit. Und wenn gerade hier in der Region die zuständigen Beamten eine gewisse Entscheidungsfreiheit hätten, dann würden wir vielleicht gar nicht so viel über dieses Thema sprechen.

**/ Frage:** Muss der Arbeitgeberverband in Zukunft vielleicht auch lauter werden, um sich für seine Themen Gehör zu verschaffen? Wir leben heutzutage ja in einer Welt, in der andere Interessensgruppen ihre Forderungen bisweilen vehement vorbringen, beispielsweise Landwirte oder Klimaschützer. Kann man von denen lernen?

**Westermann:** Das ist sicherlich ein Weg, aber ich denke es ist schwierig, die einzelnen Unternehmen dafür zu mobilisieren.

**Meyer:** Unsere Stimme muss vor allem in Berlin gehört werden. Vielleicht gar nicht mal lauter, sondern eher permanenter.

**/ Frage:** Bei all den öffentlich sichtbaren Spannungen und Konflikten: Ist das Zusammenhalten der Gesellschaft, also das Vermeiden der aktuell so greifbaren Spaltung, eigentlich auch eine Aufgabe des Arbeitgeberverbands?

**Meyer:** Die Extreme werden stärker, und dadurch nimmt auch die Konfrontation zu. In unseren Unternehmen erleben wir Tag für Tag, dass das aber gar nicht sein muss. Dort gibt es eine enge Zusammenarbeit über alle vermeintlichen gesellschaftlichen Grenzen hinweg.

**/ Frage:** Bereiten Ihnen die abschottenden Tendenzen mancher Parteien Sorgen?

**Meyer:** Ja, sogar große. Gerade die Parteien, die die EU in Frage stellen. Deutschland ist der Hauptprofiteur der EU und es ist sehr wichtig, dass diese Organisation erhalten bleibt.

**Westermann:** Wir sind ja keine Dienstleistungsgesellschaft, sondern eine gewerbliche und produzierende Exportwirtschaft. Das heißt, wir sind darauf angewiesen, dass die Grenzen offen sind.

**/ Frage:** Was sind angesichts dieser Herausforderungen die Entwicklungsfelder des Arbeitgeberverbands. Welche Themen müssen abgedeckt werden, um auch in Zukunft für die Mitglieder relevant zu bleiben?

**Meyer:** Vielleicht nur ein kleines Beispiel: Ein Thema haben wir noch gar nicht angesprochen, das ist die Künstliche Intelligenz. Jedes einzelne Unternehmen kann sich gar nicht so intensiv damit beschäftigen und das auch nicht einfach in großem Umfang im-

plementieren. Vielleicht werden wir hier perspektivisch eine Art Kompetenzzentrum für unsere Mitgliedsunternehmen aufbauen, denn an dem Thema kommt niemand mehr vorbei.

**Frage:** Herr Manzke, Sie waren Präsident, als der Verband 2004 seine 100-Jahr-Feier begangen hat. Wenn wir mal in die Zukunft schauen, auf die 150-Jahr-Feier in 30 Jahren, was wäre da Ihr Wunsch: Über welche Themen sollte sich der Arbeitgeberverband dann unterhalten?

**Manzke:** Auf jeden Fall wäre es schön, wenn wir dann echte Erfolge in Sachen Bürokratieabbau feiern könnten. Außerdem würde ich mich freuen, wenn der Arbeitgeberverband weitere Bereiche in der Beratung anbieten würde. Und was ich mir ganz unabhängig von konkreten Themen wünschen würde, ist, dass die Menschen, die dann das Glas erheben, sagen, dass wir ein toller Verband sind.

Hatten sichtlich Spaß an der Aufnahme des Podcasts: Volker Meyer mit Heiko Westermann und Eberhard Manzke



Neugierig geworden? Das gesamte Gespräch gibt es auch in unserem Podcast zu hören, überall, wo es Podcasts gibt. Oder einfach den QR-Code scannen.

# Inhalt

## **IHR ARBEITGEBERVERBAND**

---

### **Im Gespräch**

Volker Meyer / Eberhard Manzke / Heiko Westermann 2–5

---

**Unsere Verbandsarbeit in Zahlen** 8

---

### **Bernd Wiechel – Was uns bewegt**

Rekordkosten für Lohnfortzahlung 9

---

### **30-jähriges Dienstjubiläum**

Reinhard Gusek 10

---

**Umfrage** zur 4-Tage-Woche 11

---

### **Jahreshauptversammlung**

auf Gut Bardenhagen 14–15

---

### **Arbeitgeberforum**

Leitthema Vertrauen 16–17

---

**Stiftungspreis** 2022 & 2023 18–19

---

**Unsere Seminare** 2024 32–33

---

**Ihre Ansprechpartner** 36

---

**Das Präsidium** 37

---

**Unsere neuen Mitglieder** 38–39

---

## **RECHTSBERATUNG & -VERTRETUNG**

---

**Juristische Beratung im Fokus** 12–13

---

**Veranstaltungsreihe Praxis & Recht** 24

---

**Aktuelles zur Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung** 25

---

### **Arbeitszeugnisse:**

Sinn oder Unsinn im Bewerbungsverfahren 34–35



Impressionen von  
unserer Jahres-  
hauptversammlung

## PERSONALENTWICKLUNG & SOZIALE INNOVATION

<b>Arbeitgeberberatung</b> für Personal- und Organisationsentwicklung	20
<b>Niedersächsischer Sozialpreis</b>	21

## 70 JAHRE SCHULEWIRTSCHAFT IN DEUTSCHLAND

<b>Preisverleihung</b> „Das hat Potenzial“	22
<b>Wechsel an der Spitze</b> von SCHULEWIRTSCHAFT Lüneburg	23

## IM FOKUS: THEMA ENERGIE – MITGLIEDER BERICHTEN

<b>InTime</b> Die Kosten sind eine Herausforderung	26–27
<b>Landhandel Rudolf Peters</b> Autarkie ist das Ziel	28
<b>Clage</b> Mit Innovationen in die Zukunft	29
<b>Cartoflex</b> „Wir brauchen mehr Zeit“	30–31

# **/** Nichts motiviert mehr als der messbare Erfolg

2023 – unsere Verbandsarbeit in Zahlen.

**765**  
MITGLIEDS-  
UNTERNEHMEN

**52**  
VERANSTALTUNGEN  
FANDEN 2023 ONLINE,  
HYBRID UND IN  
PRÄSENZ STATT.

**88** BERATUNGEN,

**92** WORKSHOPS,

**15** MEDIATIONEN

FÜHRTEN WIR IM BEREICH  
PERSONAL- UND ORGANISATIONS-  
ENTWICKLUNG DURCH.

**20**  
NEWSLETTER

**1875**  
TEILNEHMENDE  
BEGRÜSSTEN WIR ZU  
UNSEREN WORKSHOPS  
UND VERANSTALTUNGEN.

**13**  
SOZIAL-INNOVATIVE  
PROJEKTE WURDEN  
MIT UNTERSTÜTZUNG  
DES EUROPÄISCHEN  
SOZIALFONDS IM JAHR  
2023 VON UNS BEGLEITET.

**764**  
VERFAHREN  
FÜHRTEN UNSERE  
JURISTEN VOR  
ARBEITS-, SOZIAL-  
UND VERWALTUNGS-  
GERICHTEN.

**150**  
SCHULEN SIND  
KOOPERATIONSPARTNER  
DES NETZWERKS  
SCHULEWIRTSCHAFT.





Bernd Wiechel, Hauptgeschäftsführer, sieht die gestiegenen Lohnkosten kritisch, auch weil sie die Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen weiter belasten.

## Rekordkosten für Lohnfortzahlung

Die Kosten für die Lohnfortzahlung bei Krankheit in Deutschland haben in den letzten Jahren ein beispielloses Niveau erreicht und sorgen bei Arbeitgebern für große Belastungen. Im vergangenen Jahr mussten Arbeitgeber mehr als 70 Milliarden Euro für die Entgeltfortzahlung ihrer erkrankten Mitarbeiter aufbringen. Die Summe markiert einen historischen Höchststand. Und für das laufende Jahr zeichnet sich kein Rückgang ab.

Die Verpflichtung zur Lohnfortzahlung bei Krankheit wird von den Arbeitgebern grundsätzlich nicht in Frage gestellt, dennoch stellt sie eine große finanzielle Bürde dar. Schließlich ist die Summe der Lohnfortzahlung, die ausschließlich durch die Arbeitgeber aus ihren Mitteln aufgebracht wird, viermal so hoch, wie der geplante Haushalt des Bundesgesundheitsministers.

**/ IM VERGANGENEN JAHR MUSSTEN ARBEITGEBER MEHR ALS 70 MILLIARDEN EURO FÜR DIE ENTGELTFORTZAHLUNG IHRER ERKRANKTEN MITARBEITER AUFBRINGEN.**

Der Anstieg der Entgeltfortzahlungskosten ist auf zwei Hauptfaktoren zurückzuführen. Zum einen auf den erhöhten Krankenstand, der hauptsächlich aufgrund von Atemwegserkrankungen zugenommen hat, zum anderen steigen die Bruttoentgelte nominal mit jeder Lohnrunde. Inflationbedingt fielen die letzten Lohnrunden relativ hoch aus. Je höher das Gehalt, desto höher fällt die Entgeltfortzahlung bei Krankheit aus. Zudem bleibt die Vermutung, dass die „Bettkantenentscheidung“ einiger Arbeitnehmer öfter zulasten der Arbeitgeber ausfällt.

Es ist zu befürchten, dass die Nachwehen der Pandemie und die aktuellen Tarifabschlüsse die Aufwendungen der Arbeitgeber weiter erhöhen werden. Dazu kommen dann auch noch die Arbeitgeberbeiträge zu den Sozialversicherungen der Arbeitnehmer. Diese finanzielle Belastung stellt für Arbeitgeber eine erhebliche Herausforderung in Zeiten dar, in denen sie ohnehin mit weiteren Kostensteigerungen, wie beispielsweise stark gestiegenen Energiekosten, belastet sind. Dadurch wird der Standort Deutschland um einen weiteren Schritt unattraktiver.

# **Danke!**

## **Reinhard Gusek**

Unser Geschäftsführer und Rechtsanwalt, Herr Reinhard Gusek, konnte im vergangenen Dezember sein 30-jähriges Dienstjubiläum feiern. Nach seiner juristischen Ausbildung kam er 1993 zu unserem Verband und ist seitdem ein überaus engagierter und kompetenter Ansprechpartner für alle arbeitsrechtlichen Angelegenheiten. Aufgrund seiner außerordentlichen Fachkompetenz und seines erheblichen Erfahrungsschatzes hat er sich großes Vertrauen bei unseren Mitgliedsfirmen erworben. Wir möchten ihm deshalb auch an dieser Stelle ganz herzlich für seine Arbeit und sein Engagement für unseren Verband und seine Mitglieder danken. Wir freuen uns auf die weitere Zusammenarbeit!



# Vier-Tage-Woche Zukunftsmodell oder Illusion?

Die Mehrheit unserer Mitglieder erteilt dem Trendthema eine Absage.

Die Vier-Tage-Woche ist in aller Munde und wird von manchem als das Arbeitszeitmodell der Zukunft angesehen – was aber halten unsere Mitglieder von der derzeitigen Diskussion? Dazu haben wir im vergangenen Mai eine Umfrage unter ihnen gestartet, um ein Stimmungsbild einzufangen. 266 Betriebe gaben uns eine Rückmeldung – Fazit: Die kurze Arbeitswoche ist für die Mehrheit keine Option. Als „undifferenziert und plakativ“ empfindet denn auch unser Hauptgeschäftsführer Bernd Wiechel die Diskussion. Es müsse klar sein, worum es in der Diskussion geht – um die Vier-Tage-Woche ohne Lohnausgleich oder um einen Tag weniger Arbeit bei gleichem Gehalt.

Für die große Mehrheit der befragten Mitgliedsunternehmen kommt es nicht in Betracht, die Vier-Tage-Woche freiwillig einzuführen. Knapp 38 Prozent der Firmen würden dies nur dann in Erwägung ziehen, wenn die derzeitige Arbeitszeit auf vier Tage verteilt wird, also z. B. viermal 9,5 Stunden.

## **KÖNNEN SIE SICH VORSTELLEN, IN IHREM UNTERNEHMEN DIE 4-TAGE-ARBEITSWOCHE FREIWILLIG EINZUFÜHREN?** (Mehrfachnennung möglich)

**4,7 %**

Haben wir bereits.

**35,6 %**

Nein, kommt für uns nicht in Betracht.

**4 %**

Ja, und zwar beim vollen Lohnausgleich.

**26,5 %**

Ja, aber nur bei entsprechender Kürzung der Löhne und Gehälter.

**37,9 %**

Nur dann, wenn die derzeitige Arbeitszeit auf 4 Tage verteilt wird, z. B. 4 x 9,5 Stunden.

**16,6 %**

Wir haben dazu noch keine Meinung, werden uns aber in naher Zukunft mit dem Thema beschäftigen.

So wundert es dann auch nicht, dass ein Großteil der Unternehmen bei einer gesetzlich vorgeschriebenen Vier-Tage-Woche mehr Dienste bzw. Schichten einführen würde. Auch müssten dann immerhin 37,4 Prozent der Firmen ihre Preise erhöhen, um zusätzliche Kosten zu decken.

Das Thema treibt die Menschen um – das zeigte auch die große Resonanz auf unsere Mitte Juni 2023 angesetzte Pressekonferenz zur Mitgliederbefragung. Renate Peters und Bernd Wiechel stellten die Umfrage vor, außerdem berichteten Markus Meyer (Sieb & Meyer) sowie Frank Ehlers (Ehlers Seilerwarenfabrik) aus der Praxis. Bei Sieb & Meyer arbeiten tatsächlich 20 Prozent der Angestellten in einer Vier-Tage-Woche, aber eben ohne Lohnausgleich. Das funktioniert nur bei einer 35-Stunden-Woche oder bei Teilzeit: „Wer in einer 40-Stunden-Woche arbeitet, wie z. B. Ingenieure, kann das nicht auf vier Tage verteilen“, so Markus Meyer. Die Lokalpresse griff die Diskussion auf und berichtete über unsere Umfrage, die Landeszeitung titelte „Skepsis bei der Vier-Tage-Woche“, die Lünepost konstatierte „Vier-Tage-Woche? Nicht mit uns!“.

Eine Mehrheit der von uns befragten Mitglieder glaubt übrigens nicht, dass die kürzere Arbeitswoche die Produktivität steigern würde. Im Gegenteil, da bei Ehlers Seilerwarenfabrik viele Maschinen am Freitag bestückt werden und über das Wochenende weiterlaufen, bis das Seil fertig ist, müsste bei einer vorgeschriebenen Vier-Tage-Woche die Produktion runtergefahren oder deutlich mehr Maschinen und Personal eingesetzt werden. Schlussendlich bestätigte unsere Umfrage unsere Einstellung: „Die Vier-Tage-Woche ohne Lohnausgleich ist generell nicht zu machen. Das können die Unternehmer nicht leisten“, zieht Bernd Wiechel Bilanz.

# Juristische Beratung im Fokus

Im vergangenen Jahr hat unser Arbeitgeberverband seine Expertise und Unterstützung in Sachen Arbeitsrecht unter Beweis gestellt.

Mit einer beeindruckenden Zahl Anzahl geführter Verfahren stand der Verband seinen Mitgliedern tatkräftig zur Seite. Die juristische Beratung hat sich dabei als ein wesentlicher Pfeiler des Verbandes herausgestellt, um die Interessen und Rechte der Arbeitgeber in der Region zu wahren und zu fördern.

Die Themenpalette spiegelt die Dynamik und Komplexität des Arbeitsrechts wider. Zu den wichtigsten Themen gehörten:

## **/ ANPASSUNG AN DAS HOMEOFFICE UND MOBILES ARBEITEN**

Viele Unternehmen mussten ihre Richtlinien für das Homeoffice und mobiles Arbeiten anpassen, um Flexibilität und Produktivität zu gewährleisten, während sie gleichzeitig die rechtlichen Anforderungen erfüllen mussten.

## **/ DATENSCHUTZ AM ARBEITSPLATZ**

Mit der zunehmenden Digitalisierung wurden Datenschutzfragen immer wichtiger. Der Verband hat seine Mitglieder intensiv dazu beraten, wie sie die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) korrekt umsetzen und gleichzeitig die Privatsphäre ihrer Mitarbeiter schützen können.

## **/ ARBEITSZEITREGELUNGEN**

Die Gestaltung flexibler Arbeitszeitmodelle unter Berücksichtigung der gesetzlichen Vorgaben war ein weiteres heiß diskutiertes Thema. Hierbei ging es vor allem um Überstundenregelungen, Pausenzeiten und Teilzeitarbeit.

## **/ KÜNDIGUNGSSCHUTZVERFAHREN**

In einer sich schnell wandelnden Wirtschaftswelt waren Kündigungsschutzverfahren ein wesentlicher Bestandteil der Prozesse, die der Verband für seine Mitglieder geführt hat. Die Beratung konzentrierte sich darauf, faire und rechtlich abgesicherte Lösungen zu finden.

## **/ ANPASSUNG AN NEUE GESETZGEBUNGEN**

Der Verband hat seine Mitglieder laufend über Änderungen in der Arbeitsgesetzgebung informiert und beraten, wie diese Anpassungen effektiv in der Praxis umgesetzt werden können.

Die juristische Beratung unseres Arbeitgeberverbandes ist mehr als nur eine Dienstleistung; sie ist eine partnerschaftliche Unterstützung, die den Mitgliedern hilft, sicher und erfolgreich durch das komplexe Feld des Arbeitsrechts zu navigieren. Mit einer Kombination aus individueller Beratung, regelmäßigen Informationsveranstaltungen und Ressourcen zur Selbsthilfe setzen wir uns dafür ein, dass unsere Mitglieder stets auf dem neuesten Stand sind und ihre Rechte und Pflichten kennen.

Die Verfahren des vergangenen Jahres sind ein klares Zeichen für das Vertrauen, das die Mitglieder in die Kompetenz und das Engagement unseres Verbandes setzen. Als treibende Kraft für faire und moderne Arbeitsbedingungen in der Region Lüneburg-Nordostniedersachsen bleibt der Arbeitgeberverband ein unverzichtbarer Partner für seine Mitglieder.

## Ihre Ansprechpartner



**BERND WIECHEL**



**CHRISTIAN SCHLÖR**



**KIM-JANA BOBRING**



**REINHARD GUSEK**



**ANNE RYPALLA**



**SUSANNE KULBARS**

### PODCAST **ARBEITSRECHT IN KÜRZE**

Einblicke in aktuelle arbeitsrechtliche Herausforderungen

Unser Podcast „Arbeitsrecht in Kürze“ bietet tiefgreifende Einblicke und aktuelle Fallbesprechungen zu arbeitsrechtlichen Themen. Jüngste Episoden behandeln eine Vielfalt an brisanten Themen: von der korrekten Formulierung in Arbeitszeugnissen über die Konsequenzen beleidigender Äußerungen in Chatgruppen bis hin zu komplexen Fragen wie dem Verfall von Urlaubsansprüchen und der Rechtmäßigkeit von Befristungen. Jede Episode adressiert praxisrelevante Fälle und Urteile, um Mitglieder und Interessierte über die neuesten Entwicklungen und rechtlichen Feinheiten zu informieren.





## Arbeitgeber tagen auf Gut Bardenhagen

Am 6. Juni 2023 fand unsere  
Jahreshauptversammlung statt.

Verbandspräsident Volker Meyer war bester Stimmung, denn zahlreiche Gäste sind der Einladung gefolgt, um sich auszutauschen, über den Haushaltsplan abzustimmen und natürlich zu netzwerken.

Weitaus weniger positiv sei hingegen die derzeitige Stimmung in den Unternehmen, leitete Renate Peters das neue Talkformat mit dem Verbandspräsidenten und dem Hauptgeschäftsführer, Bernd Wiechel, ein. Als Ursache für die derzeitige Konjunkturlaute würden häufig die Zinserhöhungen genannt, von denen insbesondere die Baubranche betroffen sei. Volker Meyer merkte an, dass die Ursache nicht nur in der Pandemie oder im Krieg gegen die Ukraine begründet liege. „Stattdessen haben Konzerne und große Unternehmen die Gunst der Stunde genutzt, um ihre Preise bis zu 300 % anzuheben und ihre Gewinnmargen in nicht gekannte Höhen zu treiben. Mit der Inflation erhalten wir nun die Quittung.“

Kritisch zeigte sich Bernd Wiechel in der Betrachtung der Themen Vier-Tage-Woche, Verschärfung des Nachweisgesetzes sowie der erneuten Anhebung des Mindestlohns per Gesetz. Ein weiterer zentraler Punkt waren Maßnahmen zur Stabilisierung der Energiepreise. „Die gezielte Nutzung regional erzeugter regenerativer Energien kann dazu beitragen, die Preise verlässlich auf ein weitaus niedrigeres Niveau zu bringen“, ist Meyer überzeugt. „Der Arbeitgeberverband werde sich an der Erarbeitung eines entsprechenden Konzeptes beteiligen“, fügte er hinzu.

Den formellen Teil leitete Thomas Perczynski, Vizepräsident des Verbandes, mit dem Beschluss über den Haushaltsplan ein. Als Präsidiumsmitglieder wurden Matthias Hebrok (Cartoflex GmbH, Lüneburg) und Aline Henke (hankensbütteler kunststoffverarbeitung GmbH & Co. KG) einstimmig wiedergewählt.

Für die Unterhaltung sorgte die Band Biddla-Buh aus Hamburg.





Nr. 9, wenn  
richtig erstellt  
schriebene





## Mutige Entscheidungen Ehrliche Perspektiven

Das AV-Forum stand unter dem Leitthema „Vertrauen“.

Im Castanea-Forum in Adendorf trafen sich rund 150 Gäste aus Unternehmen, Verwaltung und Bildung zum jährlichen AV-Forum unseres Arbeitgeberverbandes. Diskutiert wurden kontroverse und zugleich innovative Perspektiven über die zukünftige Arbeits- und Wirtschaftswelt.

Bernd Wiechel, Hauptgeschäftsführer, machte in seiner Begrüßungsrede unmissverständlich klar, dass sich etwas ändern muss: „Wir müssen uns ehrlich machen, vor allem in der Politik“, betonte er und kritisierte dabei insbesondere die wirtschaftlichen Folgen politischen Handelns in verschiedenen Branchen, wie beispielsweise in der Pflege, und den Druck, der auf Unternehmen durch steigende Energie- und Lohnkosten lastet.

Doch war es der ehemalige Pilot Philip Keil, der mit seinem Vortrag über Entscheidungsfreudigkeit, Verantwortung und Mut die Anwesenden buchstäblich in seinen Bann zog. Keil vermittelte eindringlich, wie entscheidend wenige Sekunden im Leben, aber auch in der Unternehmensführung sein können: „Manchmal entscheiden zwei Sekunden zwischen einem Crash oder einer Punktlandung“, so Keil, der zudem betonte, dass wahre Führungskräfte ihre Teams in den Rollentausch involvieren und den Mut zu „überlebba- ren Fehlern“ fördern sollten.

In parallelen Foren konnten sich die Gäste im Verlauf der Veranstaltung zudem über verschiedene Themen informieren, wie etwa über Arbeitszeiterfassung und Vertrauensarbeitszeit sowie Vertrauen in der Personalarbeit. Auch das Bildungswerk der niedersächsischen Wirtschaft, das als Mitveranstalter agierte, lieferte einen spannenden Beitrag zur ökonomischen Bildung an Schulen.

Ein markanter Punkt während des Forums war das Referat von Dr. Andreas Bachmeier, Kommunikationsexperte, der den Finger in eine oft vernachlässigte Wunde der gesellschaftlichen Wahrnehmung legte. Unter dem Hinweis, dass 109 von 1000 Mördern in der Krimi-Reihe „Tatort“ Unternehmer sind, sprach er über das Unternehmerbashing in der Öffentlichkeit und unterstrich die Wichtigkeit eines verstärkten ökonomischen Verständnisses und einer vermehrten Wertschätzung für unternehmerische Wertschöpfung in der Gesellschaft. Denn Fakten verlieren nach Bachmeier zusehends an Gewicht gegenüber Gefühlen und das hat klare Konsequenzen für unser wirtschaftliches und gesellschaftliches System, wie etwa einen rückläufigen Wunsch nach Selbstständigkeit.

Mölders Holding erhält  
Ausbildungs- und Innovationspreis 2022

## Den Schinken gegen Zement getauscht

Als Hans Mölders nach dem Krieg in Bad Bevensen eine Baustoffhandlung gründete, fuhr er auf der Suche nach Material mit dem Fahrrad durch halb Deutschland. Auf dem Gepäckträger: ein Schinken. In Hessen schließlich tauschte er den Schinken gegen einen Eisenbahnwaggon Zement. Diese Anekdote aus der Firmengeschichte hören nicht nur alle Auszubildenden, wenn sie neu zu Mölders kommen. Auch die Gäste im Baustoffzentrum Am Funkturm in Uelzen hörten sie: bei der Verleihung des Ausbildungs- und Innovationspreises der Stiftung des Arbeitgeberverbands Lüneburg-Nordostniedersachsen.

Was die Jury besonders beeindruckte, schilderte Prof. Dr. Hartwig Donner, früherer Präsident der Universität Lüneburg, in seiner Laudatio. „Dieses Familienunternehmen ist mutig, kreativ und flexibel. Mölders erfüllt, was wir uns als Vorbild für Unternehmerschaft wünschen.“

Vor allem die Personalentwicklung ist es, die der Holding die Auszeichnung verschafft hat. Vier Ideen

haben den Stiftungsrat überzeugt, unterstrich Donner: die Mölders-Akademie mit Fortbildungen vom Zeitmanagement bis zum Azubi-Knigge, die Projektarbeit für Azubis wie zum Beispiel den eigenen Instagram-Kanal, das Trainee-Programm mit Themen wie Organisation und Führung sowie die Kulturbotschafter.

Geschäftsführer Felix Mölders, Enkel des Firmengründers, betonte in seinen Dankesworten: „Dies alles ist ein großes Gemeinschaftswerk von ganz vielen. Darüber bin ich sehr froh und dankbar.“ Personalleiterin Cécile Meyer-Bartsch sagte: „Dinge anders zu machen, ist in diesen Zeiten essenziell. Sonst kommen wir nicht voran.“

Die Mölders Holding mit ihren 750 Mitarbeitenden erhält den Preis für das Jahr 2022. Die weiteren Finalisten waren Dr. Kaiser Diamantwerkzeuge Celle, die Bohlsener Mühle und E-Cap Mobility Winsen/Luhe. Dotiert ist der Preis mit 4.000 Euro.



Die Stiftung des Arbeitgeberverbandes wurde 2004 anlässlich des 100-jährigen Jubiläums des Arbeitgeberverbandes Lüneburg-Nordostniedersachsen ins Leben gerufen und mit ihr der „Ausbildungs- und Innovationspreis“.





Jährlich werden Unternehmen, Bildungseinrichtungen oder Privatpersonen ausgezeichnet, die sich in besonderer Weise auf dem Gebiet der Ausbildung oder mit einer besonderen Innovation hervorragen haben.

Aline Henke erhält Ausbildungs- und Innovationspreis 2023

## Aline Henke für herausragendes Engagement geehrt

In einer feierlichen Zeremonie wurde Aline Henke von der hankensbüttler kunststoffverarbeitung mit dem Ausbildungs- und Innovationspreis der Stiftung des Arbeitgeberverbandes Lüneburg-Nordostniedersachsen ausgezeichnet. Die Preisverleihung fand in Hankensbüttel (Kreis Gifhorn) statt, wo Henke für ihr Projekt „Hallo Zukunft“ geehrt wurde. Der Preis ist mit 4.000 Euro dotiert.

Markus Meyer, Vorsitzender des Stiftungsrates, hob in seiner Begrüßung die Bedeutung des unternehmerischen Engagements und deren Vorbildfunktion für die Gesellschaft hervor. Gerade in herausfordernden Zeiten sei dies besonders wichtig.

Bernd Wiechel, Hauptgeschäftsführer des Arbeitgeberverbandes und Vorstand der Stiftung, ehrte auch die Finalisten des Preises: Groh-P.A. aus Buchholz für seine innovativen Ideen während der Corona-Pandemie und die Autogruppe Sternpartner für ihre herausragenden Leistungen in der Ausbildung. Martin Möhrmann von Gūbau Logistics, ein geschäftlicher Wegbegleiter von Henke, würdigte in seiner Laudatio ihre Leistungen und ihren unermüdlichen

Einsatz. Eine besondere Überraschung für die Preisträgerin war der musikalische Beitrag ihrer 14-jährigen Tochter Reni am Klavier.

In ihrer Dankesrede betonte Henke vor allem die Unterstützung durch ihre Familie und ihr Team. Das Projekt „Hallo Zukunft“ zielt auf die Berufsorientierung von Jugendlichen in der Samtgemeinde Hankensbüttel ab und hat sich weit über den alljährlichen Azubitag hinaus entwickelt. Mit innovativen Ideen wie thematischen Routen, einem eigenen Instagram-Kanal und sogar TikTok-Aktivitäten erreicht das Projekt junge Menschen und ihre Familien auf vielfältige Weise.

Die Initiative hat nicht nur das Engagement für die Berufsorientierung Jugendlicher verstärkt, sondern auch ein starkes Netzwerk aus Unternehmen, Schulen und der Gemeinde geschaffen. Henkes Energie und Vision für das Projekt wurden besonders hervorgehoben. Sie hat es geschafft, das Unternehmen und die Region für junge Menschen attraktiver zu machen und ihnen Perspektiven aufzuzeigen.



Über den Dächern Hannovers: Die Ergebnisse eines Design Thinking Workshops zur Projektentwicklung in der Sozialen Innovation werden diskutiert

## SCHWERPUNKT

# Arbeitgeberberatung für Personal- und Organisationsentwicklung

Die Personalentwicklungsberatung gibt es bereits seit über 15 Jahren in unserem Verband. Im Jahr 2023 waren Wiebke Krohn und Karin Haas viel gefragt. Dabei waren die Themen so vielfältig wie die begleiteten Unternehmen.

### **/ TEAMMEDIATION: VERTRAUEN UND ZUSAMMEN- ARBEIT STÄRKEN**

Verstärkt wurde das Thema „Teammediation“ nachgefragt, bei dem Karin Haas als zertifizierte Mediatorin diverse Unternehmen in der Lösung von strukturellen Konflikten aber auch Unstimmigkeiten im Team unterstützen konnte.

Teammediation ist ein Prozess, der darauf abzielt, Konflikte und Spannungen innerhalb eines Teams zu lösen und die Zusammenarbeit zu verbessern. Sie soll eine offene und konstruktive Kommunikation fördern, um gemeinsame Ziele zu erreichen und das Arbeitsklima zu verbessern.

In Teams arbeiten oft sehr unterschiedliche Menschen miteinander. Sich unterscheidende Arbeitsweisen, auseinandergehende Ansichten aber auch Generationskonflikte können zu Spannungen und zu Demotivation führen.

Durch die Einbeziehung eines neutralen Mediators können die verschiedenen Standpunkte und Bedürfnisse der Teammitglieder gehört und verstanden werden. So finden wir gemeinsam Lösungen, die für alle Beteiligten akzeptabel sind.



## Innovative Konzepte voranbringen

Unser Mitgliedsunternehmen Bildungs- und Tagungszentrum Ostheide (BTO) wurde im Sommer 2023 für das sozial-innovative Projekt „Ressourcenorientierte Organisationsentwicklung in Kindertagesstätten“ mit dem Niedersächsischen Sozialpreis durch Wirtschaftsminister Olaf Lies ausgezeichnet. Unsere Stelle für soziale Innovation hat das Projekt über zweieinhalb Jahre begleitet.

„Wir freuen uns sehr über den Preis“, so BTO-Leiterin Oxana Klein. „Diese Auszeichnung ist eine große Anerkennung für die durch die Erzieherinnen und Erzieher in den Kitas mit viel Herzblut geleistete Arbeit“, fügte sie an.

Durch die ESF-Richtlinie Soziale Innovation werden derzeit sieben Projekte im Verbandsgebiet gefördert, an denen sich Mitgliedsunternehmen beteiligen können. Drei Projektträger sind Mitgliedsunternehmen:

- / Bildungs- und Tagungszentrum Ostheide
- / LandPark Lauenbrück gGmbH
- / Lebenshilfe Lüneburg-Harburg gGmbH

Mit welchen Projekten haben die drei Mitgliedsunternehmen eine Förderung erhalten? Drei ganz unterschiedliche Themenfelder werden von Wiebke Krohn begleitet:

Bildungs- und Tagungszentrum Ostheide gemeinsam mit dem nifbe und der HÖB: Unternehmenswandel in multiprofessionellen Kitas aktiv gestalten

LandPark Lauenbrück gGmbH: Impact Hub für Grüne Berufe – Vision Reallabor für nachhaltige Bildung

Lebenshilfe Lüneburg-Harburg gGmbH: Entwicklung und Erprobung der ersten deutschen inklusiven Social-Media-Agentur

**Sie haben eine Idee für ein sozial-innovatives Organisationsentwicklungsprojekt?**

**Dann melden Sie sich bei uns:**

Wiebke Krohn

Telefon 04131 87212-17

wkrohn@av-lueneburg.de

**Unser Mitgliedsunternehmen Bildungs- und Tagungszentrum Ostheide wurde für das sozial-innovative Projekt „Ressourcenorientierte Organisationsentwicklung in Kindertagesstätten“ ausgezeichnet.**



## Ein Netzwerk, das Brücken baut

Im Jahr 2023 feierte SCHULEWIRTSCHAFT Deutschland sein 70-jähriges Bestehen. Das Netzwerk bringt Schulen und Wirtschaft zusammen und hat über Jahrzehnte hinweg gezeigt, wie wichtig die Verbindung zwischen Bildung und der Arbeitswelt ist.

In Nordostniedersachsen hat sich SCHULEWIRTSCHAFT als ein Schlüsselakteur etabliert. Durch Projekte wie Betriebserkundungen und das Management Information Game (MIG) werden Schülern und Lehrern direkte Einblicke in Unternehmen ermöglicht. Besonders stolz sind wir auf die Betriebserkundungen, bei denen Lehrer die Arbeitswelt hautnah erleben können.

Blickt man in die Zukunft, so sehen wir weitere Herausforderungen und Chancen: Die Digitalisierung und der Wandel der Arbeitswelt erfordern neue Ansätze in der Berufsorientierung. Hier kann SCHULEWIRTSCHAFT eine entscheidende Rolle spielen.

## Das hat Potenzial

Die hankensbütteler kunststoffverarbeitung wurde mit dem renommierten SCHULEWIRTSCHAFT Preis „Das hat Potenzial“ ausgezeichnet. Diese Anerkennung gilt der Initiative „Hallo Zukunft“, welche Schülerinnen und Schüler an technische Berufe heranzuführt und praktische Einblicke in die Arbeitswelt bietet. Durch Workshops, Betriebsbesichtigungen und Projektarbeit hat „Hallo Zukunft“ gezeigt, wie man junge Menschen für zukunftsträchtige Berufe begeistern und gleichzeitig dem Fachkräftemangel entgegenwirken kann. Der Preis unterstreicht die Bedeutung der Zusammenarbeit zwischen Schulen und Unternehmen für die berufliche Orientierung von Jugendlichen.

Aline Henke, Geschäftsführerin der hankensbütteler kunststoffverarbeitung und Initiatorin von „Hallo Zukunft“ zeigte sich dankbar: „Diese Auszeichnung bestätigt unseren Einsatz für die Zukunft unserer Jugendlichen und die Stärkung der lokalen Wirtschaft. Wir bringen Schülerinnen und Schüler mit realen Arbeitswelten in Kontakt und öffnen Türen für ihre berufliche Zukunft.“

**hankensbütteler kunststoffverarbeitung  
gewinnt SCHULEWIRTSCHAFT-Preis  
„Das hat Potenzial“**





**Das Steuer übergeben:**  
 Sabine Salzmann (r.) übernimmt  
 die Arbeitskreisleitung von Uwe  
 Wegener (l.). Renate Peters (m.)  
 würdigte die Leistung des lang-  
 jährigen Arbeitskreisleiters.

## Wechsel an der Spitze von SchuleWirtschaft Lüneburg

Im historischen Ambiente des Lüneburger Wasserturms fand die feierliche Übergabe der Arbeitskreisleitung von SCHULEWIRTSCHAFT statt. Uwe Wegener, Schulleiter der Oberschule am Wasserturm und langjähriger Leiter des Arbeitskreises, übergab die Verantwortung an Sabine Salzmann, Konrektorin der Hanseschule Oedeme. Renate Peters, verantwortlich für das Netzwerk SCHULEWIRTSCHAFT beim Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen, unterstrich in ihrer Rede die Bedeutung des Netzwerks und der Menschen dahinter.

„Heute geht es um SCHULEWIRTSCHAFT und um die Menschen, die dafür sorgen, dass aus einer Idee etwas Nützliches wird. Das sind unsere zwei Hauptpersonen – Uwe Wegener und Sabine Salzmann“, so Peters. Sie erinnerte daran, dass das inzwischen bundesweite Netzwerk bereits 1953 gegründet wurde, um Lehrern bei der Berufsorientierung ihrer Schüler zu helfen. Peters kritisierte das Fehlen angemessener Unterstützung durch das Land Niedersachsen in diesem Bereich: „Wir müssen ehrlich miteinander sein: Entweder ist uns die Berufsorientierung an den Schulen wichtig, dann muss das Land den Schulen entsprechende Ressourcen zur Verfügung stellen. Oder sie ist uns nicht wichtig, dann sollte man das klar benennen.“

Uwe Wegener, der seit 2010 die Leitung innehatte, wurde für seine visionäre Führung und sein Engagement gelobt. „Herr Wegener hat es einfach gemacht. Er hat etwas unternommen“, sagte Peters. Wegener selbst reflektierte über seine Zeit vor dem Schuldienst: „Ich war vor dem Schuldienst bei Werum als Entwickler eingestellt. Diese Erfahrung war das Beste, was mir passieren konnte. Ich habe dort so viel für meine Rolle als Schulleiter gelernt, wie sonst nirgends.“ Er dankte auch seinem Team an der Oberschule: „Ich bin sehr gut unterstützt worden.“

Sabine Salzmann, die neue Leiterin, bringt eine ähnliche Vorgeschichte wie Wegener mit. „Ich trete in große Fußstapfen. Dennoch freue ich mich auf die Aufgabe“, äußerte sie. Salzmann, die zunächst als technische Zeichnerin und später als Ingenieurin und Projektleiterin tätig war, bevor sie sich für das Lehramt entschied, sprach sich für eine stärkere Berücksichtigung von Berufsausbildungen aus: „Ich sehe, dass vielfach Schüler zum Abitur und Studium gedrängt werden, obwohl sie in einer Berufsausbildung deutlich besser aufgehoben wären. Hier müssen wir umdenken.“



## Was war neu in 2023 Gesetze richtig anwenden

Unter dem Stichwort „Praxis und Recht“ bieten wir laufend informative Veranstaltungen rund um die aktuelle Rechtsprechung und deren Anwendung im Arbeitsalltag an. Auch im Jahr 2023 haben mehrere 100 Teilnehmer unserer Veranstaltungsreihe zu einer breiten Palette an Themen abwechslungsreiche Vorträge gehört. Das reichte von der „Mentalen Azubi-gesundheit“ über die Dauerbrenner „Recruiting & Bewerbermanagement“ bis zu einem Update des „aktuellen Urlaubsrechts“. Wie in den Vorjahren haben wir die Vorträge teilweise digital, aber auch hier in unserem Haus der Wirtschaft angeboten. Dabei referierten wie gewohnt sowohl unsere eigenen Rechts- und Personalexperten als auch externe Referenten.

### **/ ONLINE ODER IM RONDELL DES ARBEITGEBERVERBANDES: NETZWERKEN UND LERNEN**

So befassten sich Wiebke Krohn und Kim-Jana Bobring in einer gut besuchten Veranstaltung mit dem relevanten Thema der Psychischen Gefährdungsbeurteilung. Wie sieht der gesetzliche Rahmen aus, wie müssen die psychischen Arbeitsbedingungen bewertet werden, um den Arbeitsschutz sicherzustellen und was für Pflichten ergeben sich hieraus für den Arbeitgeber? Wie immer entwickelten sie Schritt für Schritt anschaulich die Vorgehensweise, nachdem die Teilnehmer vorher bei Kaffee und Getränken noch Zeit zum Gespräch hatten.

Wir haben im Geschäftsjahr 2023 auch eine Vielzahl von Online-Formaten organisiert, die ebenfalls auf eine hohe Resonanz gestoßen sind. Beispielhaft sei hier das Webinar der Rechts- und Steuerberatungsfirma Luther zur erweiterten Herstellerverantwortung hervorgehoben.

Ausgehend von Praxis und Recht im letzten Jahr freuen wir uns auf weitere gut besuchte und informative Veranstaltungen in 2024, um auch weiterhin gemeinsam auf dem neuesten Stand des Arbeitsrechts zu bleiben.

Alle aktuellen Veranstaltungen finden Sie auf [www.av-lueneburg.de](http://www.av-lueneburg.de) oder hier:



Praxis und Recht 2023: Von der elektronischen AU-Bescheinigung bis zur psychischen Gefährdungsbeurteilung







## Arbeitsunfähigkeit meistern

Kim-Jana Bobring und Wiebke Krohn sprechen über den Umgang mit Arbeitsunfähigkeitsbescheinigungen und das Führen von BEM-Gesprächen.

Aufgrund gesetzlicher Bestimmungen, insbesondere des Entgeltfortzahlungsgesetzes, kommt der Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung (AU) ein hoher Beweiswert zu. Doch es gibt auch Fälle, in denen Arbeitgeber berechnete Zweifel an dem tatsächlichen Bestehen einer Arbeitsunfähigkeit haben.

### / Was können Arbeitgeber in solchen Fällen tun?

**Kim-Jana Bobring:** Die jüngsten Urteile des Bundesarbeitsgerichts verdeutlichen, dass der Beweiswert einer Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung unter bestimmten Umständen erschüttert werden kann. Ein zentraler Punkt ist hierbei die zeitliche Übereinstimmung von Kündigungsfrist und Dauer der Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung. Wird ein Mitarbeiter unmittelbar nach einer Kündigung durch den Arbeitgeber oder nach einer Eigenkündigung krankgeschrieben und deckt diese Krankmeldung exakt die Dauer der Kündigungsfrist ab, ist der Beweiswert der Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung erschüttert. Dies führt dazu, dass der Mitarbeiter auf andere Art und Weise als durch das Vorlegen der AU den Nachweis für das Bestehen seiner Arbeitsunfähigkeit erbringen muss. Es ist dann seine Sache, Angaben dazu zu machen, welche Krankheiten vorgelegen haben oder welche gesundheitlichen Einschränkungen bestanden haben.

**Wiebke Krohn:** Aus personalwirtschaftlicher Sicht ist es wichtig, ein klares und faires Verfahren zu etablieren, das sowohl die Rechte der Mitarbeiter wahrt als auch die Interessen des Unternehmens schützt. Im Falle von Zweifeln an der Arbeitsunfähigkeit empfehlen wir eine vorsichtige Herangehensweise, die auf offener Kommunikation beruht. BEM-

Gespräche spielen hier eine Schlüsselrolle nach langen Krankheitsphasen. Kranken- und Fürsorgegespräche können präventiv eingesetzt werden, um die Arbeitsfähigkeit zu erhalten und Missverständnisse zu klären. Es geht darum, gemeinsam mit dem Mitarbeiter eine Lösung zu finden, die seine Rückkehr zur Arbeit unterstützt und gleichzeitig das Unternehmen nicht unnötig belastet.

### / Wie sollten Unternehmen das Führen von BEM-Gesprächen in ihre Strategie integrieren?

**Kim-Jana Bobring:** Rechtlich gesehen ist das Betriebliche Eingliederungsmanagement nicht nur eine Verpflichtung, sondern auch eine Chance, krankheitsbedingte Kündigungen zu vermeiden. Ein gut durchgeführtes BEM-Verfahren kann als Nachweis dienen, dass der Arbeitgeber alles Erforderliche unternommen hat, um den Mitarbeiter zu unterstützen. Dabei ist es wichtig, dass alle Gespräche dokumentiert und die vereinbarten Maßnahmen umgesetzt werden. Dies zeigt nicht nur Engagement für die Mitarbeitergesundheit, sondern dient auch als Absicherung im Konfliktfall.

**Wiebke Krohn:** Es ist entscheidend, BEM als Teil der Unternehmenskultur zu etablieren. Durch frühzeitige Intervention und individuell angepasste Maßnahmen können langfristige Ausfallzeiten reduziert und die Mitarbeiterbindung gestärkt werden. Es geht darum, ein Umfeld zu schaffen, in dem sich die Mitarbeiter unterstützt fühlen und offen über ihre Gesundheit sprechen können. Schulungen für Führungskräfte und die Einbeziehung des Betriebsrats sind dabei essenziell.

# Die Kosten sind eine Herausforderung

Sylvia Gienow-Thiele vom Logistikdienstleister IN-TIME zu Mauterhöhung und gestiegenen Dieselpreisen – das Unternehmen hat bereits zwei Elektro-Lkw angeschafft und produziert Strom selbst.

Wenn Sylvia Gienow-Thiele die Rechnungen an ihre Kundschaft schreibt, muss sie seit Dezember vergangenen Jahres höhere Beträge in Rechnung stellen, als sie eigentlich will. Grund dafür sind die seit Dezember 2023 geltenden Aufschläge für die Lkw-Maut. „Diese Kosten bedeuten ein Risiko für uns“, sagt die Geschäftsführerin des Logistikdienstleisters IN-TIME Transport GmbH. Gleichzeitig geht IN-TIME mit eigener Stromerzeugung und der Anschaffung von Elektro-Lkw neue Wege für den Klimaschutz auch in ihrer Branche.

1986 in Hamburg von Sylvias Ehemann Christoph Gienow als Kurierdienst gegründet, ist IN-TIME heute zu einem Logistikdienstleister mit 145 Mitarbeitenden gewachsen. Seit 2018 ist das Unternehmen in Buchholz i. d. Nordheide ansässig, verfügt dort über 30.000 Quadratmeter neu gebaute Lagerhallen mit 55.000 Palettenstellplätzen. Vor allem Lebensmittel, Pharma- und Medizinprodukte lagert und kommissioniert IN-TIME, die Kundschaft kann ihre Ware selbst in kleinen Chargen abrufen.

## **/ AUFSCHLAG VON 200 € PRO TONNE CO<sub>2</sub>: KOSTEN FÜR LKW-MAUT STEIGEN UM 80 PROZENT**

Hinzu kommt der seit dem Ukraine-Krieg gestiegene Dieselpreis, auch diese Kostenerhöhung gibt IN-TIME an die Auftraggebenden weiter – notgedrungen. „Die Differenz zu der Zeit vor der Dieselpreiserhöhung müssen wir 1:1 berechnen“, sagt Sylvia Gienow-Thiele. „Für uns ist das wirt-

schaftlich nicht anders darstellbar.“ Dafür kommuniziert das Unternehmen jede Woche den Dieselfloater, also die Höhe des jeweils aktuellen Kraftstoffzuschlages.

Sowohl die Maut als auch den Kraftstoffzuschlag weist IN-TIME auf den Rechnungen separat aus, denn Transparenz ist Geschäftsführerin Sylvia Gienow-Thiele sehr wichtig. „Wir leben von den sehr langjährigen Verbindungen mit unseren Kunden, unser Gen ist die Verlässlichkeit. Was wir versprechen, halten wir auch. Dazu zählt auch, dass wir Preissteigerungen transparent darstellen.“

Dennoch: Die gestiegenen Kosten sind ein Problem. „Wir spüren sie seit 2022, und die Mauterhöhung potenziert es. Gleichzeitig wollen alle, dass alles günstig ist. Und die Politik unterstützt uns nicht. Es ist ein generelles Umdenken nötig. Denn unsere Leistung bringt einen Mehrwert für alle.“

Um selbst Kosten zu sparen, hat IN-TIME auf dem Dach eine Photovoltaikanlage installiert. Exakt 1.245.219 Kilowattstunden elektrische Energie hat die Sonne im Jahr 2023 dort erzeugt. Selbst genutzt hat IN-TIME davon 281.072 Kilowattstunden, das entspricht 46 Prozent des gesamten Eigenbedarfs. Der Überschuss wird ins Stromnetz eingespeist.

Zur Einordnung: Laut Statistischem Bundesamt verbraucht ein Haushalt mit drei und mehr Personen pro Jahr durchschnittlich etwa 5.000 Kilowattstunden – demnach hätte der von IN-TIME auf dem Dach erzeugte Strom rechnerisch rund 250 Haushalte ein Jahr lang versorgen können.



**Setzt auf Elektro-Antrieb:  
Sylvia Gienow-Thiele mit  
den beiden neuen E-LKW**

Ziel des Unternehmens ist es, zukünftig so autark wie möglich zu sein und so große Mengen des eigenen Stroms wie möglich selbst zu nutzen. Geplant ist zum Beispiel die Umrüstung der Gabelstapler auf Akkus, die getauscht und dadurch auch dann geladen werden können, wenn die Fahrzeuge gebraucht werden.

Außerdem hat IN-TIME Anfang des Jahres zwei Elektro-Lkw angeschafft. Wenn möglich, sollen sie tagsüber an der eigenen PV-Anlage Strom tanken und ihre Touren zum Hamburger Hafen stattdessen nachts fahren. „Das muss natürlich mit dem Anlanden und Trucks der Container alles zeitlich passen“, macht Gienow-Thiele deutlich. Eine Ladung reiche zudem bloß für drei Fahrten nach Hamburg und zurück aus. „Leider gibt es im Hafen keine Lademöglichkeit für Elektro-Lkw. Die Infrastruktur steckt noch in den Kinderschuhen.“

**/ AUSPROBIEREN, WAS MÖGLICH IST: EIGENE ELEKTRO-LKW, NEUESTE HALLEN-STANDARDS, PHOTOVOLTAIKANLAGE AUF DEM DACH**

Ausprobieren, was möglich ist, will die Geschäftsleitung trotzdem – auch wenn unklar ist, ob sie dafür staatliche Förderungen erhält. „Wir leben den grünen Gedanken. Unsere Hallen erfüllen die neuesten Standards, wir investieren überproportional und denken darüber nach, verstärkt Elektro-Transporter in den Fuhrpark aufzunehmen“, so die Geschäftsführerin. „Wir haben das Glück, gut und von den Branchen her breit aufgestellt zu sein. Wir besetzen Nischen, unsere Kundschaft ist uns treu.“

Gleichzeitig läuft der Dienstleister bei Großkunden mitunter Gefahr, aufgrund der Kostensteigerungen bei Aufträgen Verluste zu machen – wenn Kunden nicht bereit sind, die höheren Preise zu akzeptieren. Insgesamt sei das Geschäft der Logistikbranche sehr volatil. „Wir sind der Indikator für die Konjunktur insgesamt.“ 2024 werde das Jahr der Konsolidierung: Betriebe wie sie werden noch stärker darauf reagieren müssen, was von außen auf sie zukommt.

Generell gelte, dass Unternehmen seit dem Ukraine-Krieg weniger abhängig von äußeren Faktoren sein wollen. Darauf stellt sich auch IN-TIME ein. „Wir machen ohnehin am liebsten alles selbst“, sagt Sylvia Gienow-Thiele.

Denn Krisen und gestiegenen Kosten zum Trotz: IN-TIME will auch weiterhin sein, was das 2024 frisch formulierte Unternehmensleitbild aussagt. „Wir sind ein Partner fürs Leben“, lautet die Philosophie des Familienbetriebs. „Und wir tun alles dafür, dass das so bleibt.“

## Autarkie ist das Ziel

Landhandel Rudolf Peters will die Stromerzeugung auf den eigenen Dächern weiter ausbauen.

In einigen Jahren die gesamte verbrauchte Energie per Saldo selbst zu erzeugen: Das ist das Ziel der Rudolf Peters Landhandel GmbH & Co. KG. Das Unternehmen mit 200 Beschäftigten und 23 Standorten im Nordosten Niedersachsens sowie in Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg und Sachsen-Anhalt beliefert seine landwirtschaftliche Kundschaft mit Betriebsmitteln wie Saaten, Pflanzenschutz, Dünge- und Futtermitteln sowie Bedarfsartikeln.

Während der Ernte kauft das Unternehmen Getreide und Raps von den landwirtschaftlichen Betrieben auf, lagert die Ware und vermarktet sie an heimische Mühlen, Mälzereien sowie Futtermittelhersteller. Außerdem exportiert der Landhandel die Ware innerhalb Europas sowie nach Afrika und Asien. Als zweites Standbein betreibt das Unternehmen sechs Kiebitzmärkte als Fachmärkte für Haus, Tier und Garten. Die Zentrale hat ihren Sitz in Winsen/Luhe.

Der Gesamtenergieverbrauch des Unternehmens liegt bei etwa 2,7 Millionen Kilowattstunden im Jahr, sagt Gesellschafter Henrik Peters. „Darin enthalten sind umgerechnet auch die Dieselmotoren für die Lkw sowie das Erdgas für die Trockner.“ Stromintensiv seien vor allem die Förderwege in den Silos und Lagerhallen. „Wenn wir in vier bis fünf Jahren unsere gesamte Primärenergie selbst herstellen könnten, wäre das großartig.“

Für die Erzeugung des eigenen Stroms installierte das Unternehmen bereits vor etwa 15 Jahren die erste Photovoltaik-Anlage auf dem Dach des Neubaus eines Kiebitzmarktes in Winsen/Luhe, sukzessive kamen weitere hinzu. 2023 darf auch hier als Treiber der Energiewende gelten: Insgesamt vier neue Photovoltaikanlagen wurden im Laufe des Jahres auf Dächern von Lagerhallen und Märkten installiert.

Auslöser waren zum einen die durch den Ukraine-Krieg massiv gestiegenen Strompreise und zum anderen das gestiegene Bewusstsein für den Klimaschutz. „Photovoltaik ist heute wesentlich rentabler als noch vor einigen Jahren“, sagt Energiemanager Christian Zizlsperger. Strom sei teurer geworden, die Module dagegen günstiger. „Zudem wollen auch wir nachhaltig wirtschaften und unserer Kundschaft erklären können, wie wir mit Umweltschutz und Nachhaltigkeit umgehen. Das ist wichtig für unsere Außenwirkung.“

Der Groß- und Außenhandelskaufmann plant bereits die nächsten Installationen: „Wir wollen peu à peu weitere Anlagen bauen und erörtern permanent die Möglichkeiten, wo dies baulich und vom Energieeigenbedarf her Sinn ergibt.“ Da Freiflächenanlagen wie etwa neben Autobahnen für den Landhandel nicht möglich sind, konzentriert sich der Betrieb auf die Dächer seiner Hallen und Einzelhandelsgeschäfte.

Bereits jetzt produzieren die insgesamt neun Photovoltaikanlagen 1,125 Millionen Kilowattstunden pro Jahr und sparen jährlich 600 Tonnen Kohlendioxid ein. Mittelfristig soll es vermehrt Elektrofahrzeuge sowie strombetriebene Gabelstapler im Betrieb geben, plant Henrik Peters. Der Diplom-Ökonom will das Familienunternehmen nach und nach umrüsten – bis es eines Tages per Saldo energieautark ist. „Damit setzen wir dem Kostendruck etwas entgegen, reduzieren unser Betriebsrisiko und investieren in Nachhaltigkeit.“





## Mit Innovationen in die Zukunft

THEMA  
ENERGIE

MITGLIEDER  
BERICHTEN

Wie die Lüneburger CLAGE GmbH sich erfolgreich gegen größere Wettbewerber behauptet.

Wer den Markt betrachtet, könnte sich fragen: Wie geht das? Wie kann sich ein Familienunternehmen wie die Lüneburger CLAGE GmbH mit rund 300 Angestellten gegen Konzerne im Wettbewerb behaupten, die zehnmal mehr Mitarbeitende zählen? Jörg A. Gerdes gibt die Antwort: „Es sind unsere Innovationen, die uns so erfolgreich machen.“

Ausgezeichnet mit dem Top 100 Siegel der Hundert innovativsten Unternehmen Deutschlands, fungiert der Marktführer im Bereich Kleindurchlauferhitzer seit 15 Jahren als Innovationsbotschafter der Industrie- und Handelskammer (IHK) Lüneburg-Wolfsburg. „Wir verstehen uns als Vordenker“, sagt der Geschäftsführer, Sohn des Gründers Claus-Holmer Gerdes. Er leitet das Unternehmen gemeinsam mit seinem Bruder Joachim D. Gerdes. „Wir suchen mit großem Engagement ständig nach neuen Lösungen und Innovationen.“ So liege der Anteil von Marktneuheiten am Umsatz bei rund 30 Prozent.

Dieses Klima sei historisch gewachsen, erklärt Jörg Gerdes. Denn als sein Vater 1951 das Unternehmen gründete, sei es noch üblich gewesen, Wasser zentral zu erwärmen. CLAGE dagegen setzt auf dezentrale Geräte. „Unsere Familie hat sich mit Energieeffizienz schon zu einer Zeit befasst, als noch niemand von Nachhaltigkeit gesprochen hat. Denn wir erhitzen nur das Wasser, das auch wirklich gebraucht wird.“

2013 baute CLAGE eine neue Produktionshalle, 2021 erweiterte der Industriebetrieb seinen Firmensitz am Piroldweg erneut, und zwar um ein neues Hauptgebäude inklusive „Clageteria“ mit frisch gekochten Gerichten für alle Mitarbeitenden.

Natürlich treibt jede Erweiterung den Energieverbrauch eines Unternehmens in die Höhe. Gleichzeitig steuert die Geschäftsführung aber an anderen Stellen gegen.

Denn CLAGE arbeitet nicht nur permanent an der Effizienz der Produkte, die das Unternehmen verkauft, sondern auch an denen, die es selbst benutzt. Dazu zählen zum Beispiel auch die Laptops der Mitarbeitenden. „Wir nutzen modernste Geräte, die effizient sind“, sagt Gerdes. Der Fuhrpark umfasst zunehmend Elektrofahrzeuge, Dutzende Angestellte nehmen das Angebot des Fahrrad-Leasings für Pedelecs in Anspruch und kommen mit dem Rad zur Arbeit.

Außerdem produziert CLAGE auf allen eigenen Dächern, auf denen es möglich ist, eigenen Strom. „Unser Ziel ist, Scope 3 zu erreichen. Wir gehen Schritt für Schritt weiter“, sagt Gerdes. „Darauf sind wir sehr stolz.“ Und dazu zählt auch, dass die nächste Generation sich schon am Start befindet: mit Jonas Gerdes und Alexander Gerdes, den Söhnen von Joachim Gerdes und Jörg Gerdes.



# „Wir brauchen mehr Zeit.“

Cartoflex-Inhaber Matthias Hebrok setzt beim Klimaschutz auf Graspapier und Energieeinsparungen. Er warnt vor zu schnellen Zielen der Regierung, die nur Großkonzerne erfüllen können.

Mit den Billigpreisen der Großkonzerne von ein paar Cent pro Verpackung kann und will er nicht punkten. Matthias Hebrok, geschäftsführender Gesellschafter einer Lüneburger Unternehmensgruppe mit drei Standorten, 250 Mitarbeitenden und 100 Millionen Euro Umsatz, sucht lieber nach Innovationen, mit denen er sich vom Wettbewerb absetzen kann. Seit 2020 ist das unter anderem Wellpappe mit Graspapier.

Es war kurz vor Beginn der Corona-Pandemie, da schnappte der Unternehmer bei einer Fachmesse etwas auf, das ihn nicht mehr losließ: Es war die Idee, Wellpappe und Verpackungen mit Papieren zu produzieren, die zu einem gewissen Teil aus Gras bestehen. „Alle haben darüber diskutiert, aber keiner hat sich richtig an das Thema herangetraut“, erzählt Hebrok heute. Er schon: In Zusammenarbeit mit einer Papierfabrik aus Schleswig-Holstein, die ebenfalls an dem Thema arbeitete, wurden erste Versuche gefahren. Und die hatten Erfolg.

Graspappe ist umweltfreundlicher als die herkömmliche, weil Gras schneller nachwächst als Holz und das für die Papierproduktion verwendete Gras ausschließlich von regionalen Ausgleichsflächen stammt, die extensiv bewirtschaftet und nur zweimal im Jahr gemäht werden. Als Futtermittel wäre dieses Gras durch seine Nährstoffarmut und starke Verholzung nicht geeignet. Die Produktion des Papiers verbraucht weniger Wasser und Energie, die Transportwege sind kurz und reduzieren dadurch den Kohlendioxid-Ausstoß.

Mit dem Slogan „Jetzt geben wir richtig Gras!“ warb Cartoflex für sein neues Produkt GreenCor und ließ den Namen schützen. „Wir konnten viele neue Kunden gewinnen, aber auch bestehende Produkte umstellen“, sagt Hebrok. „Natürlich waren und sind das Kunden, die einen starken Fokus auf den Bereich Nachhaltigkeit legen.“ 2021 verarbeitete das Unternehmen bereits rund 1700 Tonnen Graspapier, mit steigender Tendenz im Jahr 2022. Zurzeit sei das Geschäft mit den nachhaltigen Produkten eher schwierig: „Ein Teil der Kundschaft ist nicht bereit oder in der Lage, den Aufschlag für den Umweltschutz zu bezahlen. Leider regiert hier wieder das Motto: Geiz ist geil.“

Der Unternehmer setzt trotzdem weiter auf GreenCor. „Die Idee ist super und ergibt wirklich Sinn. Gemeinsam mit der Papierfabrik entwickeln wir das Produkt stetig weiter. Ich bin nach wie vor optimistisch. Wir gehen damit den richtigen Weg.“

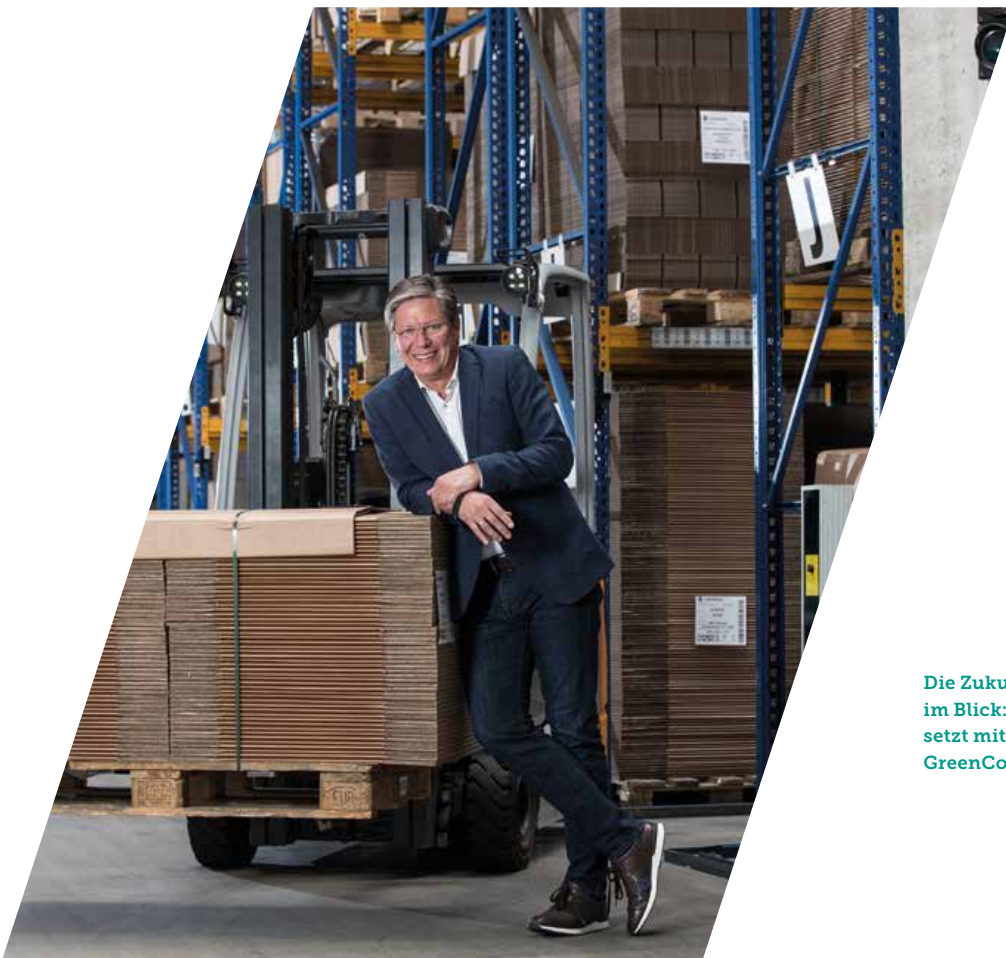
Kontinuierlich, so auch 2023, sieht sich die Verpackungsbranche mit steigenden Kosten konfrontiert: für höhere Löhne – was Hebrok befürwortet – sowie für Transport und Energie. Allein die Produktion der Wellpappe in der eigenen Wellpappenfabrik Lünell benötigt im vergangenen Jahr ganze zwölf Gigawattstunden Erdgas. „Wir sind im ständigen Prozess, den Energieverbrauch zu reduzieren“, sagt Matthias Hebrok. Allein 2023 brachte das Unternehmen dafür einen hohen sechsstelligen Betrag auf – dennoch schätzt er seine Produktion als eine der erdgasintensivsten der Region ein.

Seit dem 1. Dezember 2023 müssten seine Produkte eigentlich um sieben Prozent teurer sein. Grund dafür ist die Erhöhung der Maut für Lkw um 200 Euro pro Tonne ausgestoßenem Kohlendioxid. Die ab 1. Juli dieses Jahres gültige Ausweitung der Maut auf kleinere Transporter ab 3,5 Tonnen ist dabei noch nicht einkalkuliert.

„Warum die Regierung in wirtschaftlich schwierigen Zeiten jetzt auch noch diese Schraube dreht, verstehe ich nicht“, sagt der Unternehmer. Erhöhte Kosten in der Kalkulation seien am Markt zurzeit nicht durchzusetzen. Ähnlich verärgert ist Hebrok auch über die immer noch zu hohe Bürokratie: Die Arbeitgeber sähen sich mit einer wahren Vorschriftenflut konfrontiert.

**/ UNSCHLAGBAR IN DER  
ENERGIEBILANZ: PAPPE  
AUS GRAS PUNKTET MIT  
ENERGIE- UND WASSER-  
SPARENDER PRODUKTION  
SOWIE KURZEN TRANS-  
PORTWEGEN VON DER  
WIESE ZUR FABRIK**

„Die Anforderungen an den klassischen Mittelstand sind fast nicht mehr zu leisten. Nehmen wir zum Beispiel das eingeführte Energieeffizienzgesetz. Großkonzerne bauen ganze Stabsstellen auf, die sich mit dem Thema beschäftigen. Das Ergebnis daraus ist: Entweder erreicht der mittelständische Zulieferer in vorgegebener Zeit die Ziele der Konzerne – oder er verschwindet von der Liste der aktuellen Lieferanten“, macht Hebrok klar. „Natürlich sind wir für Energieeffizienz. Aber wir brauchen hierfür Fachpersonal und mehr Zeit, um die Welt um uns herum zu verändern. Es sieht eher so aus, als könnten dann nur noch Großkonzerne miteinander Geschäfte machen. Wir suchen daher den Schulterchluss mit den regionalen Mittelständlern! Denn am Ende zählen Qualität, Verlässlichkeit und das Vertrauen unter Geschäftspartnern.“



**Die Zukunft des Kartons  
im Blick: Matthias Hebrok  
setzt mit seinem Produkt  
GreenCor auf Gras**

# Unsere Seminare im 2. Halbjahr 2024

Im Jahr 2023 haben wir insgesamt 21 Seminare durchgeführt. Für das Jahr 2024 bieten wir gemeinsam mit dem BNW ebenfalls eine Vielfalt unterschiedlicher Seminare an.

Besonders hervorheben möchten wir unser 4-tägiges Seminar „Kompaktwissen Personalmanagement – ein Crashkurs durch die Personalarbeit“ in dem es unter anderem um Personalauswahl, Personalentwicklung, Gesprächsführung sowie arbeitsrechtliche Aspekte der Personalarbeit geht. Folgende Seminare stehen für 2024 noch zur Auswahl:

<b>14.08.2024</b>	Betriebliches Wiedereingliederungsmanagement (BEM) Seminar-Nr. 40010199
<b>27.08.2024</b>	Die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat Seminar-Nr. 40010200
<b>05.09.2024</b>	Lohn- und Gehaltspfändung Seminar-Nr. 40010201
<b>17./18.09.2024</b> <b>25./26.09.2024</b>	Kompaktwissen Personalmanagement – Ein Crashkurs durch die Personalarbeit Seminar-Nr. 40010202
<b>22.10.2024</b>	Werkzeugkiste Entgeltgestaltung Seminar-Nr. 40010204
<b>06.11.2024</b>	Nein heißt Nein! (Sexuelle) Belästigungen am Arbeitsplatz Seminar-Nr. 40010205
<b>19.11.2024</b>	Schwangerschaft, Mutterschutz und Elternzeit Seminar-Nr. 40010206
<b>10.12.2024</b>	Aktuelles aus dem Arbeitsrecht Seminar-Nr. 40010207
<b>11.12.2024</b> <b>15.01.2025</b> <b>21.01.2025</b>	Lohnsteuerrecht – Aktuelle Fragen zum Jahreswechsel 2024/2025 Seminar-Nr. 40010208 Seminar-Nr. 40010209 Seminar-Nr. 40010210

Ihre Anmeldung kann entweder postalisch, telefonisch unter 04131/87212-26, per Mail an [sstock@av-lueneburg.de](mailto:sstock@av-lueneburg.de) oder über unsere Homepage erfolgen. Unsere Veranstaltungen führen wir in Kooperation mit dem Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft gemeinnützige GmbH durch.







Karin Haas beim Workshop  
Personalentwicklung:  
Wie wollen wir  
miteinander arbeiten?

## Weiterbildung in HR als Unternehmensinvestition

Mit Seminaren und In-House Schulungen entwickeln unsere Mitgliedsunternehmen ihre Mitarbeitenden weiter.

Die Arbeitswelt ist in einem ständigen Wandel, technologische Entwicklungen und gesellschaftliche Veränderungen prägen unseren Arbeitsalltag. HR-Businesspartner, Personalleitungen und Personalreferenten stehen daher vor der Herausforderung, nicht nur aktuell zu bleiben, sondern auch vorausschauend zu handeln.

Gut ausgebildete HR-Mitarbeiter sind in der Lage, das Unternehmen in vielfältiger Weise zu unterstützen. Sie verbessern die Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung durch effektive Personalentwicklungsmaßnahmen, sie minimieren rechtliche Risiken durch fundiertes Wissen in Arbeitsrecht und Compliance, und sie können durch innovative Rekrutierungsstrategien und Talentmanagement das Unternehmenswachstum direkt fördern. All das trägt zu einem stabilen und dynamischen Unternehmensumfeld bei.

Unser Seminarangebot wird ständig aktualisiert und angepasst. Unser Ziel ist es, ein umfassendes Weiterbildungsprogramm zu bieten, das sowohl die aktuellen Anforderungen abdeckt als auch zukunftsorientierte Themen vorantreibt.

Welche Fragen beschäftigen Sie? In welchen Bereichen wünschen Sie ein Fortbildungsangebot? Sprechen Sie uns an. Gerne gestalten wir für Sie ein entsprechendes Konzept – auch als In-House-Schulung exklusiv für Ihr Unternehmen.

### Karin Haas

Arbeitgeberberaterin für Personalentwicklung  
Telefon 04131/87212-25  
khaas@av-lueneburg.de

# Arbeitszeugnisse Sinn oder Unsinn im Bewerbungsverfahren

In den Personalabteilungen taucht immer wieder die Frage auf, welcher Wert Arbeitszeugnissen noch zukommt. Fakt ist: Um nichts wird so viel gestritten, wie um die Formulierungen. Fakt ist auch, immer seltener lesen die Recruiter die blumigen Ausführungen in den Arbeitszeugnissen der Bewerber. Es muss also auch die Frage erlaubt sein, warum schreiben die Personalierer diese Zeugnisse überhaupt noch? Oder macht es vielleicht Sinn, darauf vollständig zu verzichten?

Unsere hauseigenen Expertinnen Anne Rypalla und Renate Peters beantworteten uns für den Geschäftsbericht 2023 die wichtigsten Fragen rund um das Arbeitszeugnis.

**/ Frau Rypalla, zu Ihnen als Juristin kommen die Unternehmen in der Regel, wenn es Streit um das Zeugnis gibt. Worum geht es dabei meistens?**

In der Regel geht es um die Formulierungen und Bewertungen im Arbeitszeugnis. Hat der Mitarbeitende seine Aufgaben gut oder schlecht erfüllt, was bedeutet dies für die Zeugnissprache. Welche Aufgaben hat der Mitarbeiter erfüllt und wie ist die Schlussformulierung verfasst.

**/ Frau Peters, wie viel Mühe machen sich die Personalierer mit den Arbeitszeugnissen?**

Na ja, sie machen sich schon die Mühe, weil sie es müssen. Die Frage ist, wem nützen diese Zeugnisse wirklich? Aus der Praxis weiß ich, dass die Personalierer inzwischen einen ganz anderen Blick auf die Arbeitszeugnisse haben, als früher. Das liegt natürlich auch daran, dass nicht wenige Zeugnisse vor den Arbeitsgerichten erstritten werden. Wenn man das weiß, liest man die Zeugnisse auch ganz anders, auch die guten. Denn man kann sich als Personalierer gar nicht sicher sein: hat die Mitarbeiterin XY tatsächlich stets zur vollsten Zufriedenheit gearbeitet oder wollte das Unternehmen einfach nur einen Schlussstrich unter das Arbeitsverhältnis oder den Rechtsstreit ziehen und hat dieser Formulierung zugestimmt.

**/ Frau Rypalla, muss das Zeugnis nicht der Wahrheit entsprechen?**

Grundsätzlich ja. Hier gilt das Gebot der Zeugnisswahrheit. Aber es gibt Spielräume: Zeugnisse sollen nach den Anforderungen des BAG wohlwollend formuliert werden. Sie dürfen im Zeugnis nicht lügen, allerdings auch das berufliche Fortkommen des Arbeitnehmers nicht behindern. Das Zeugnis soll seinem beruflichen Fortkommen dienen.



**Renate Peters und Anne Rypalla wissen um die Tücken des Arbeitszeugnisses. Damit es rechtssicher formuliert ist, raten sie zur Nutzung des Zeugnisgenerators.**

**/ Was passiert, wenn das Zeugnis zu gut gemeint war? Kann der neue Arbeitgeber sich beim „alten“ beschweren oder gar Schadensersatz fordern?**

Grundsätzlich kann sich ein Schadensersatzanspruch des „neuen Arbeitgebers“ gegen den „alten Arbeitgeber“ ergeben. Die Voraussetzungen sind hier allerdings sehr hoch. In der Praxis kommen diese Fälle eigentlich nicht vor.

**/ Frau Peters, wenn die Arbeitszeugnisse eigentlich nicht mehr das Gewicht im Bewerbungsprozess haben aber dennoch rechtssicher formuliert werden sollten, was empfehlen Sie den Personalern?**

Das ist genau der springende Punkt: Einerseits sollten die Arbeitszeugnisse rechtssicher sein, andererseits sollten sie nicht mehr Zeit in Anspruch nehmen als unbedingt nötig. Helfen können hier sogenannte Zeugnisgeneratoren, wie es sie vielfach auf dem Markt gibt. Für unsere Mitglieder bieten wir so einen Zeugnisgenerator kostenfrei an. Ich nutze diesen selbst sehr gerne. In der Regel kann man in wenigen Minuten ein rechtssicheres Arbeitszeugnis erstellen.

**/ Frau Rypalla, hat jeder Beschäftigte Anspruch darauf, ein Zeugnis zu erhalten?**

Hier müssen wir unterscheiden, geht es um ein Zwischenzeugnis, um ein Ausbildungszeugnis oder um ein Zeugnis zum Ende der Beschäftigung. Der Anspruch auf ein Zwischenzeugnis besteht nur in bestimmten Fällen, zum Beispiel wenn sich die Aufgaben entscheidend verändern oder der Vorgesetzte wechselt. Nicht jedoch einfach so, weil man sich mit dem Zwischenzeugnis woanders bewerben möchte. Auszubildende haben jedoch grundsätzlich einen Anspruch darauf, ein Zeugnis zum Abschluss ihrer Ausbildung zu erhalten. Beschäftigte haben am Ende ihrer Beschäftigung einen Rechtsanspruch auf ein Arbeitszeugnis. Sie müssen dies vom Arbeitgeber aber aktiv einfordern. Hier haben die Mitarbeitenden also eine Holschuld.

**/ Frau Peters, gibt es in den Zeugnissen diese sagenumwobenen Codes, die den Personalern mehr verraten?**

Es gibt einige Formulierungen, die bei einem erfahrenen Recruiter zumindest Fragen aufwerfen. Wenn da zum Beispiel steht: „Wir lernten Frau XY als kompetente Mitarbeiterin kennen“ klingt das erstmal nicht negativ. Gemessen an den Schulnoten wäre diese Arbeitsbefähigung jedoch eine 5. Bei einer 1 würde das dann so klingen: „Frau XY ist eine äußerst versierte Mitarbeiterin. Sie verfügt über umfassende Fachkenntnisse, die sie stets sicher, zuverlässig und äußerst gewinnbringend in der betrieblichen Praxis einsetzte.“

**/ Frau Rypalla, was raten Sie den Arbeitgebern, um möglichst wenig Streit mit den Arbeitszeugnissen zu haben?**

Wir empfehlen, sich in bestimmten Fällen auch den juristischen Rat unseres Verbandes einzuholen. Wir prüfen, ob die Arbeitszeugnisse rechtssicher sind oder ob sie gegebenenfalls Stoff für eine gerichtliche Auseinandersetzung bieten werden. Und darüber hinaus empfehlen wir die Benutzung unseres Zeugnisgenerators. Für die allermeisten Standardfälle ist dieses Werkzeug ideal geeignet.

## ZEUGNISGENERATOR

Mit wenigen Klicks können Sie ein Zwischen- oder Schlusszeugnis für Ihre Beschäftigten erstellen.

Auf unserer Internetseite finden Sie den Zeugnisgenerator, den unsere Mitglieder kostenfrei nutzen können. Scannen Sie dazu einfach den QR-Code.



# Ihre Ansprechpartner



## Bernd Wiechel

Rechtsanwalt, Hauptgeschäftsführer  
Telefon 04131 87212-13  
bwiechel@av-lueneburg.de



## Renate Peters

Geschäftsführerin Öffentlichkeitsarbeit  
Bereichsleiterin SCHULEWIRTSCHAFT  
Telefon 04131 87212-22  
rpeters@av-lueneburg.de



## Wiebke Krohn

Stellv. Hauptgeschäftsführerin,  
Arbeitgeberberatung Personal-  
entwicklung und soziale Innovation  
Telefon 04131 87212-17  
wkrohn@av-lueneburg.de



## Rosalie Kraemer

Assistentin Presse- und  
Öffentlichkeitsarbeit  
Telefon 04131 87212-24  
rkraemer@av-lueneburg.de



## Reinhard Gusek

Rechtsanwalt, Geschäftsführer  
Telefon 04131 87212-12  
rgusek@av-lueneburg.de



## Lucy Schierenberg

Auszubildende  
Telefon 04131 87212-11  
lschierenberg@av-lueneburg.de



## Kim-Jana Bobring

Rechtsanwältin, Assessorin  
Telefon 04131 87212-16  
kbobring@av-lueneburg.de



## Petra Möller

Sekretariat  
Telefon 04131 87212-18  
pmoeller@av-lueneburg.de



## Susanne Kulbars

Rechtsanwältin, Assessorin  
Telefon 04131 87212-14  
skulbars@av-lueneburg.de



## Bianca Kreis

Sekretariat  
Telefon 04131 87212-15  
bkreis@av-lueneburg.de



## Anne Rypalla

Rechtsanwältin, Assessorin  
Telefon 04131 87212-27  
arypalla@av-lueneburg.de



## Sarah Bittrich

Assistentin Hauptgeschäftsführung  
Telefon 04131 87212-23  
sbittrich@av-lueneburg.de



## Christian Schlör

Rechtsanwalt, Assessor  
Telefon 04131 87212-20  
cschloer@av-lueneburg.de



## Wiebke Stegen-Hess

Sekretariat  
Telefon 04131 87212-21  
wstegen-hess@av-lueneburg.de



## Karin Haas

Arbeitgeberberatung  
Personalentwicklung und Mediatorin  
Telefon 04131 87212-25  
khaas@@av-lueneburg.de



## Silke Stock

Assistentin Arbeitgeberberatung  
Personalentwicklung und soziale  
Innovation  
Telefon 04131 87212-26  
sstock@av-lueneburg.de



## Starke Partner an Ihrer Seite

V.l.n.r.: Kai-Wolfhard Richter,  
Jan Nikolai Haase, Markus  
Meyer, Kerstin Witte, Volker  
Meyer, Ulf Henning, Matthias  
Hebrok, Thomas Perczynski.  
Auf dem Foto fehlt Aline Henke.

Das Präsidium des Arbeitgeberverbandes Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V. wird vertreten durch Geschäftsführer unterschiedlicher Branchen. Sie geben Impulse für die Ausrichtung des Verbandes, setzen sich für die Interessen unserer Mitglieder und eine starke Wirtschaftsregion ein.

Dem Präsidium gehören an:

### Volker Meyer

PRÄSIDENT  
Geschäftsführender Gesellschafter der  
Heinrich Meyer-Werke Breloh GmbH, Munster

### Kerstin Witte

VIZEPRÄSIDENTIN  
Geschäftsführende Gesellschafterin  
der Kuhn & Witte GmbH, Jesteburg

### Aline Henke

VIZEPRÄSIDENTIN  
Geschäftsführende Gesellschafterin der  
hankensbütteler kunststoffverarbeitung  
GmbH & Co. KG, Hankensbüttel

### Matthias Hebrok

VIZEPRÄSIDENT  
Geschäftsführender Gesellschafter  
der Cartoflex GmbH, Kartosoft GmbH  
und der Lünell GmbH, Lüneburg

### Ulf Henning

VIZEPRÄSIDENT  
Geschäftsführender Gesellschafter der  
Henning Gebäudedienste GmbH, Lüneburg

### Kai-Wolfhard Richter

VIZEPRÄSIDENT  
Geschäftsführer der Psychiatrischen Klinik  
Uelzen gemeinnützige GmbH

### Thomas Perczynski

VIZEPRÄSIDENT  
Geschäftsführer der W. Marwitz  
Textilpflege GmbH, Lüneburg

### Markus Meyer

VIZEPRÄSIDENT  
Vorstandsvorsitzender und Hauptaktionär  
der Sieb & Meyer AG, Lüneburg

### Jan Nikolai Haase

VIZEPRÄSIDENT  
Geschäftsführender Gesellschafter der  
Moeck Musikinstrumente + Verlag GmbH, Celle

# Stimmen unserer Mitglieder

// Als Mitglied beim Arbeitgeberverband Lüneburg profitieren wir von den professionellen Beratungsleistungen, besonders in den Bereichen Arbeitsrecht und Personalmanagement. Diese Unterstützung hilft uns dabei, rechtliche Anforderungen zu erfüllen und effizient zu agieren. Außerdem schätzen wir als KMU die starke Interessenvertretung durch den AGV, da der Verband sich aktiv für die Belange seiner Mitglieder einsetzt und ihre Interessen gegenüber politischen Entscheidungsträgern, Gewerkschaften und anderen Institutionen vertritt. Auch der Zugang zu einem wertvollen Netzwerk von anderen Unternehmen aus der Region ist ein Vorteil unserer Mitgliedschaft. Wir sind sehr zufrieden mit dem Service des Arbeitgeberverbandes Lüneburg, vor allem mit der hervorragenden Erreichbarkeit, schnellen Reaktion und kompetenten Beratung.“

NORDIQ GMBH

// Als Feldbinder Unternehmensgruppe freuen wir uns über die Mitgliedschaft im Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen. Die hohe fachliche Expertise, die große Mitgliederorientierung und die Breite des Erfahrungsschatzes sowie das regionale Netzwerk haben uns überzeugt.“

FELDBINDER SPEZIALFAHRZEUGE GMBH

// Wir freuen uns sehr als mittelständisches Familienunternehmen, welches deutschlandweit in vier verschiedenen Geschäftsbereichen tätig ist, mit dem Arbeitgeberverband einen verlässlichen Partner gefunden zu haben, der uns bereits im ersten Jahr arbeitsrechtlich sehr gut beraten hat und dessen Kompetenz wir auch bereits im Rahmen diverser Fachvorträge sowie Seminare kennenlernen und für die Weiterentwicklung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen durften.“

AUREUS HOLDING GMBH (LINDHORST-GRUPPE)

// Unsere Mitgliedschaft ermöglicht uns, stets über aktuelle Entwicklungen im Arbeitsrecht informiert zu sein und bietet uns Zugang zu einem Netzwerk von Experten, die uns in strategischen Personalfragen unterstützen. Wir profitieren von umfangreichen Beratungsangeboten und Weiterbildungsmaßnahmen, die uns helfen, die Arbeitsbedingungen kontinuierlich zu verbessern und unseren Mitarbeitern eine sichere und fördernde Umgebung zu bieten.“

AUTOHAUS KORTE & MEYER GMBH & CO. KG

## IHRE MEINUNG ZÄHLT!

Sie haben Anregungen oder Fragen rund um unsere Veranstaltungen und Leistungen?

Schreiben Sie uns an  
feedback@av-lueneburg.de  
Wir freuen uns auf Ihre Resonanz.

# Herzlich willkommen!

In 2023 freuten wir uns über  
35 neue Mitgliedsunternehmen.  
Begrüßen durften wir unter anderem:

- / NORDIQ GmbH
- / Aureus Holding GmbH (Lindhorst-Gruppe)
- / Feldbinder Spezialfahrzeuge GmbH
- / Planen Eggert GmbH
- / Biogas Service Tarmstedt GmbH
- / Autohaus Korte & Meyer GmbH & Co. KG
- / Satoshi Grey
- / Ev.-luth. Kindertagesstättenverband Lüneburg
- / GREENFIBER Internet & Dienste GmbH
- / B&B&C Tief- und Rohrleitungsbau GmbH
- / Hansemobile GmbH
- / autocenter schmolke SE & Co. KG

## Impressum

Geschäftsbericht des Arbeitgeberverbandes  
Lüneburg-Nordostniedersachsen e. V.

VERANTWORTLICH FÜR DEN INHALT: Bernd Wiechel

REDAKTION: Renate Peters, Carolin George, Rosalie Kraemer, Tobias Pusch

LAYOUT: Anne Ries – grafik@anneries.de

DRUCK: Druckerei Buchheister

BILDNACHWEISE:

Dan Hannen, Andreas Tamme und Hans-Jürgen Wege – Tonwert21,  
Lippels – Frischefotografie, Oliver Huchthausen, Marcus Prell, Michael Behns,  
Grit Schneider, Renate Peters, Simon Rettenmaier, IN-TIME, Landhandel Rudolf Peters,  
Clage GmbH, Cartoflex, Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V.



**Geschäftsbericht  
2023**

Arbeitgeberverband  
Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V.  
Stadtkoppel 12  
21337 Lüneburg  
Telefon: 04131 87212-0  
Telefax: 04131 43910  
E-Mail: [info@av-lueneburg.de](mailto:info@av-lueneburg.de)  
[www.av-lueneburg.de](http://www.av-lueneburg.de)

 **Arbeitgeber  
Verband**  
Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V.