

VAA Magazin

Interessenvertretung · Juristischer Service · Publikationen · Bildung · Netzwerk

Energiewende:

Clevere Speicher



Stiftungspreis:
Erfolgreiche Forscher



Exklusive Vorteile für
VAA-Mitglieder und
deren Angehörige.



Lassen Sie Ihre Sorge einfach stehen: Mit der Gothaer Berufsunfähigkeitsversicherung.

- Günstigere Beiträge
- Nur zwei Gesundheitsfragen
- Einzigartiger Familienbonus
- Finanzielle Absicherung der Kinder bei schweren Krankheiten

Hinweis: Dieses Angebot gilt nur für VAA-Mitglieder über die VAA Assekuranz Agentur GmbH.

Gothaer

Fordern Sie unverbindlich Ihr persönliches Angebot bei uns an:

VAA Assekuranz Agentur GmbH · Versicherungsmehrfachagentur für Mitglieder des VAA

Postanschrift: Postfach 2080, 50210 Frechen · Tel. 02234 9632850 · Fax 02234 9632855 · info@vaa-assekuranz.de

SPEZIAL

- 06 **Energie**
Effiziente Speichersysteme

VAA

- 12 **Deutscher Chemie-Preis Köln**
Auszeichnung für Boehringer Ingelheim
- 14 **Einkommensumfrage**
Funktionsbereich bestimmt Gehalt
- 17 **Tagung in Ulm**
Werksgruppenvorsitzende diskutieren
- 20 **Werksgruppenarbeit**
Optimierung durch Best-Practice-Beispiele
- 22 **VAA-Stiftungspreis**
Erfolgreich erforscht

BRANCHE

- 27 **Personalia aus der Chemie**
Neuer Technikchef bei Bayer MaterialScience

MELDUNGEN

- 28 **Energieverbrauch in der Chemie am höchsten**

ULA NACHRICHTEN

- 31 **Elterngeld Plus**
Chance für mehr Vereinbarkeit

MANAGEMENT

- 40 **Interview mit Dirk Spindler**
Innovationen fördern

60PLUS

- 42 **Ausgleich von Pensionskassenrenten**
BAG-Urteil zugunsten des VAA

RECHT

- 46 **Interview mit Christian Lange**
Arbeitszeitmodelle für rentennahe Jahrgänge

VERMISCHTES

- 51 **ChemieGeschichte(n)**
- 53 **Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 54 **Leserbriefe, Termine, Vorschau, Impressum**



6



12



31



40



46

Coverfoto: Thaut Images – Fotolia



Für die Speicherung von Wärme aus solarthermischen Kraftwerken können unter anderem Feststoffspeicher verwendet werden. Das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) untersucht dafür unterschiedliche Konzepte, bei denen verschiedene Formen und Materialien zum Einsatz kommen – von Naturstein über Beton bis hin zu Kochsalz. Foto: DLR

Zu neuen Ufern

Am Ende des Jahres blickt man gern zurück. Zu Recht. Aus der Betrachtung und Analyse des Vergangenen lassen sich wichtige Schlüsse für künftige Entwicklungen ziehen. Doch zum Ausklang ist es manchmal besser, sich nicht im politischen Kleinklein zu verfangen, sondern einen größeren Ausblick zu wagen. Einen Ausblick auf die Herausforderungen unserer modernen Wirtschafts- und Arbeitswelt, die sich mehr denn je in einem von Globalisierung und Digitalisierung getriebenen Transformationsprozess befindet.

Was bedeutet dieser Prozess eigentlich für die Industrie? Bei der Eröffnung des Trendkongresses Ende November in Berlin brachte es der Präsident des IT-Branchenverbandes BITKOM Professor Dieter Kempf auf den Punkt: In der Industrie 4.0 werden Wertschöpfungsketten zu Wertschöpfungsnetzen. Furchtsame Schutzreflexe sind dabei fehl am Platz. Denn die Digitalisierung bietet jede Menge Chancen für die klassischen, manchmal behäbig anmutenden Industrieunternehmen. Aus Sicht der Verbraucher – ob privat oder geschäftlich – kommt es schon heute weniger auf das eigentliche Produkt an, sondern vielmehr auf dessen Gebrauch. Der Servicecharakter rückt in den Vordergrund. Deshalb müssen Unternehmen permanent daran arbeiten, ihre Fertigungsprozesse zu optimieren. Und die vernetzte Datenwelt hilft dabei, Effizienzpotenziale schneller zu erkennen. Natürlich können die vergleichsweise langen Produktentwicklungszyklen der physischen Industriewelt nicht vollständig an die Taktrate der IT-Branche angepasst werden, doch durch intelligente Digitalisierung lassen sich große Synergieeffekte erzielen.



Foto: VAA

Die Abläufe werden immer komplexer, immer schneller – und gleichzeitig in ihrer Wirkung immer wuchtiger wahrnehmbar. Unbestritten ist ebenso, dass der digitale Wandel mit teils schmerzhaften Disruptionen verbunden sein wird. Aber im Zusammenspiel von Forschung, Produktion und IT wird der industrielle Kern der europäischen Wirtschaft letztlich gestärkt. Ziel ist die Verschmelzung von realem Stahl und Eisen mit der Grenzenlosigkeit der virtuellen Welt. So werden aus Produkten und Daten Smart Services, die sich wiederum in neue Geschäftsmodelle und Profite übertragen lassen. Eine Chance, die jedes Unternehmen für sich nicht nur erkennen, sondern auch zu nutzen wissen muss. Digitalisierung ermöglicht Flexibilität. Flexibilität ermöglicht genauere Reaktionen auf die Bedürfnisse der Verbraucher. Diese Bedürfnisse werden schließlich durch die Globalisierung universell vergleichbar und verfügbar gemacht. Mit den Herausforderungen einer solchen globalisierten Zukunftswirtschaft beschäftigt sich übrigens auch das aktuelle Jahrbuch des VAA.

Die Abläufe werden immer komplexer, immer schneller – und gleichzeitig in ihrer Wirkung immer wuchtiger wahrnehmbar. Unbestritten ist ebenso, dass der digitale Wandel mit teils schmerzhaften Disruptionen verbunden sein wird. Aber im Zusammenspiel von Forschung, Produktion und IT wird der industrielle Kern der europäischen Wirtschaft letztlich gestärkt. Ziel ist die Verschmelzung von realem Stahl und Eisen mit der Grenzenlosigkeit der virtuellen Welt. So werden aus Produkten und Daten Smart Services, die sich wiederum in neue Geschäftsmodelle und Profite übertragen lassen. Eine Chance, die jedes Unternehmen für sich nicht nur erkennen, sondern auch zu nutzen wissen muss. Digitalisierung ermöglicht Flexibilität. Flexibilität ermöglicht genauere Reaktionen auf die Bedürfnisse der Verbraucher. Diese Bedürfnisse werden schließlich durch die Globalisierung universell vergleichbar und verfügbar gemacht. Mit den Herausforderungen einer solchen globalisierten Zukunftswirtschaft beschäftigt sich übrigens auch das aktuelle Jahrbuch des VAA.

Im globalen Transformationsstrudel verändern sich unweigerlich auch die Anforderungen an das Arbeitsleben. Und hier kommt es mehr denn je auf Menschen an, die sich engagieren. Menschen, wie sie zahlreich im VAA organisiert sind. Und zwar äußerst erfolgreich – die sehr guten Ergebnisse der Betriebsrats- und Sprecherausschusswahlen 2014 sprechen für sich. Nur mit Menschen, die wie VAA-Mandatsträger ihre Verantwortung für Mitarbeiter und Unternehmen genau kennen, kann der Aufbruch zu neuen Ufern gelingen.

Uhr Thomas Fischer

Thomas Fischer

1. Vorsitzender des VAA

FORSCHUNG FÜR DIE ENERGIEWENDE

Effizient speichern

Der Anteil der erneuerbaren Energien im deutschen Strommix soll bis 2050 auf 80 Prozent steigen. Nicht nur Kritiker der Energiewende stellen sich die Frage, woher dann der Strom kommen soll, wenn der Wind nicht weht und die Sonne nicht scheint. Die Antwort könnten fortschrittliche Energiespeichersysteme sein, an denen bereits mit Hochdruck geforscht wird.

Von Christoph Janik

In Turnow-Preilack scheint die Sonne im Schnitt 4,8 Stunden pro Tag. Diesen Mittelwert für die letzten zwölf Jahre liefert jedenfalls die zuständige Wetterstation Cottbus. Für die Energieversorgung in Deutschland besitzt die Sonnenscheindauer in der Gemeinde im Südosten Brandenburgs durchaus eine gewisse Relevanz: Seit 2009 ist sie Heimat des Solarparks Lieberose, eines der größten Solarkraftwerke der Welt.

Tage, an denen über Turnow-Preilack und dem Rest Deutschlands die Sonne scheint und gleichzeitig der Wind weht, lassen die Stromerzeugung hierzulande dank der inzwischen stark ausgebauten Solar- und Windkraftwerksleistung ordentlich brummen. Zum Beispiel am 18. April 2013 um 12.00 Uhr mittags: Damals wurde der Jahresrekordwert von 35,9 Gigawatt Solar- und Windenergie in das deutsche Stromnetz eingespeist und damit fast die Hälfte des Stromverbrauchs zum gleichen Zeitpunkt gedeckt. Wenn der Plan der Bundesregierung für die Energiewende in Erfüllung geht, wird die Stromerzeugung aus Erneuerbaren im Jahr 2050 noch ganz andere Dimensionen erreichen. Denn bis dahin soll ihr Anteil im Strommix von 24 Prozent im Jahr 2013 auf 80 Prozent steigen. Das heißt aber auch: Anders als bislang müssen dann die Fälle, in denen konventionelle Kraftwerke für die Stromerzeugung einspringen, weil der Wind nicht weht oder die Sonne nicht scheint, auf ein Minimum begrenzt sein.

Dr. Peter Schossig vom Fraunhofer Institut für Solare Energiesysteme (ISE)

bringt die geänderten Anforderungen durch die Energiewende auf den Punkt: „In der Vergangenheit haben wir Strom nach Bedarf aus fossilen Quellen erzeugt. Erneuerbare wie Wind und Sonne sind aber nicht beeinflussbar, sondern müssen dann geerntet werden, wenn sie anfallen.“ Mit dem Transport von Windenergie aus dem Norden zu den Großabnehmern im Süden und dem dafür erforderlichen Ausbau der Stromnetze ist es somit nicht getan. „Wir müssen die Energie auch auf der Zeitachse verschieben und dafür braucht man Speicher“, erklärt Schossig, der am ISE Koordinator für den Energiespeichertechnologien ist.

Die größte Herausforderung im Hinblick auf die für einen Industriestandort wie Deutschland unverzichtbare Versorgungssicherheit wird dabei darin bestehen, große Energiemengen über einen Zeitraum von mehreren Monaten zu speichern. „Wenn wir einen grauen Herbst oder Winter haben, können durchaus längere Perioden auftreten, in denen weder die Sonne scheint noch der Wind weht. Deshalb brauchen wir für das gesamte Land einen strategischen, saisonalen Speicher in der Größenordnung von zwei bis drei Monaten“, betont Professor Rüdiger Eichel, der am Forschungszentrum Jülich das Institut für Energie- und Klimaforschung – Grundlagen der Elektrochemie leitet.

Ein Weg zu einer solchen Energiereserve wäre der Bau riesiger Pumpspeicherkraftwerke, die in Zeiten großen Energieanfalls Wasser in höher gelegene

Stauseen pumpen und bei größerem Energiebedarf zur Wasserkrafterzeugung wieder hinunterfließen lassen. Diese Form der Energiespeicherung erweist sich bislang allerdings als politisch schwer durchsetzbar. Ob „Rettet den Rursee“, „Kein Energiespeicher am Rennsteig“ oder „Der Jochberg bleibt“: Die diversen Bürgerinitiativen in der gesamten Bundesrepublik haben nicht nur klangvolle Namen, sondern können inzwischen in vielen Fällen auch die Erfüllung ihrer Forderungen feiern. Die Planungen für das Pumpspeicherwerk am bayerischen Jochberg sind ebenso auf Eis gelegt wie die am nordrhein-westfälischen Rursee. Und die Parteien der neuen Landesregierung in Thüringen haben bereits während der Koalitionsverhandlungen klargestellt, dass es mit ihnen kein Pumpspeicherwerk am Rennsteig geben wird.

Deshalb ruhen große Hoffnungen zur Lösung der Energiespeicherfrage auf Wissenschaftlern wie Rüdiger Eichel, der die potenzielle Rolle der Elektrochemie in diesem Kontext skizziert: „Im Prinzip besteht die Möglichkeit, die Erneuerbaren Energien mit effektiven Energiewandlern in Chemikalien umzuwandeln und auf diese Weise zu speichern. Das kann in einem ersten Schritt Wasserstoff sein, den man aber auch als Grundchemikalie benutzen und zu Methan weiterverarbeiten könnte.“ Power-to-Gas heißt dieses Konzept in Anlehnung an den ersten Prozessschritt. Der Physiker forscht unter anderem an Verfahren, bei denen die Umwandlung von Energie in Wasserstoff ►





durch Elektrolyse möglichst effizient erfolgt: „Mit Blick auf die langfristigen Speicherszenarien ist die Umwandlung der Schritt, der die höchsten Kosten bedingt. Er muss so kostengünstig wie möglich gestaltet werden. Und derzeit ist die Effizienz für einen wirtschaftlichen Betrieb noch nicht ausreichend“, so Eichel.

Umgekehrte Brennstoffzelle

Um das zu ändern, wollen sich er und seine Kollegen eine Technologie zunutze machen, mit der man in Jülich bereits viel Erfahrung hat: Die sogenannte Festoxid-Brennstoffzelle (Solid Oxid Fuel Cell, SOFC). Mit dieser Hochtemperatur-Brennstoffzelle kann Wasserstoff mit vergleichsweise hohem Wirkungsgrad in Energie umgewandelt werden. Eichel ist sich sicher: „Durch inversen Betrieb kann man daraus eine effiziente Elektrolysezelle machen. Wir wollen das Wissen, dass wir uns bei der SOFC erarbeitet haben, zur Optimierung dieses Elektrolysemodus nutzen.“ Aus der SOFC soll die SOEC (Solid Oxid Electrolyzer Cell) werden. Was einfach klingt, ist bei näherer Betrachtung alles andere als trivial: Beim Einsatz als Brennstoffzelle werden die Bauteile in der SOFC unter konstanter Belastung gefahren. Die Elektrolyse-

zelle soll aber die unregelmäßig anfallenden erneuerbaren Energien umwandeln, muss also im dynamischen Betrieb arbeiten. „Das ist schon ein gewisser Paradigmenwechsel, denn man verwendet die Bauteile dabei ganz anders, als man sie ursprünglich betrieben hat. Dadurch gibt es einige Fragestellungen, bei denen wir von vorne anfangen müssen“, stellt Rüdiger Eichel klar.

Die Forschung an der Elektrolysezelle ist jedoch nur ein Teil eines größeren Trends hin zu einer engeren Verzahnung der Energieformen: „Vor nicht allzu langer Zeit galt es wegen der schlechten Wirkungsgrade noch als Verschwendung, aus Strom Wasserstoff oder Wärme zu machen. Durch die Energiewende wachsen Strom, Wärme und Gas aber stärker zusammen“, meint Peter Schossig vom Fraunhofer ISE, wo ebenfalls auf dem Gebiet der Wasserstoffherzeugung durch Elektrolyse geforscht wird. Schossig selbst arbeitet allerdings auf dem Gebiet der Wärmespeicher, denen für die Energiewende ebenfalls eine zentrale Rolle zukommt. Denn wenn der Umstieg auf Erneuerbare gelingen soll, müssen Erzeugung und Verbrauch nicht nur beim Strom zeitlich entkoppelt werden, sondern auch bei der Wärme: „40 Prozent des Endenergieverbrauchs entfallen auf die Erzeugung von Warmwasser und Heizungswärme. Das ist der größte Einzelposten und den müssen wir mit Blick auf unsere Klimaziele natürlich ebenfalls angehen“, hebt Schossig hervor.

Wärme speichern

Zur Speicherung von Wärme können verschiedene Systeme zum Einsatz kommen, die derzeit verbreitetste Variante sind Warmwasserspeicher. Wie bei allen sogenannten sensiblen Wärmespeichern wird das Speichermedium Wasser bei der Beladung durch Zufuhr von Wärmeenergie erhitzt, die bei der Entladung wieder freigegeben wird. Allerdings entstehen dabei wegen der Temperaturdifferenz zwischen Speicher und Umgebung zwangsläufig Wärmeverluste, die auch durch gute Isolierung nicht gänzlich verhindert werden können. Da die Verluste

durch die Oberfläche, die Kapazität aber durch das Volumen definiert wird, nehmen die Verluste solcher Speicher mit der Größe anteilig ab. Sie ergeben deshalb für Netze deutlich mehr Sinn als beispielsweise für Einfamilienhäuser.

Als zweite Form neben den sensiblen gewinnen deshalb die latenten Wärmespeicher an Bedeutung. Sie speichern die Energie über den Phasenwechsel des Trägermaterials. Dadurch kann die Wärme auf einem gleichbleibenden Temperaturniveau gespeichert und entnommen werden. Zwar sind die Kosten für diese Speichersysteme höher, ihre Eigenschaften machen sie aber zum Beispiel als Kältespeicher sehr attraktiv: „Kältespeicher arbeiten meistens nur mit kleinen Temperaturspreizungen, oft nur sechs Grad Kelvin. Latentwärmespeicher können hier ihren Vorteil voll ausspielen, da sie den größten Teil ihrer Energie in einem engen Temperaturband freisetzen“, erläutert Peter Schossig. Dieser Vorteil dürfte weiter an Bedeutung gewinnen, denn der Kältebedarf wächst jährlich im zweistelligen Prozentbereich. Da er bereits für rund 16 Prozent des Stromverbrauchs in Deutschland verantwortlich ist, müssen Kältespeicher bei einem umfassenden Konzept für die Energiewende mitgedacht werden.

Molekulares Lego

Die noch wichtigere Frage bei den Temperaturspeichern bleibt aber, wie die verstärkt im Sommer anfallende Sonnen- und Windenergie möglichst verlustarm und in großen Mengen als Wärme für den Winter gespeichert werden kann. Dabei könnte der dritten Wärmespeicherklasse eine ausschlaggebende Rolle zukommen: den thermochemischen Speichern. Sie setzen auf reversible chemische Prozesse wie Absorption oder Adsorption und können durch hohe spezifische Speicherkapazitäten und geringe Wärmeverluste punkten.

Bei Adsorptionsspeichern werden beispielsweise hochporöse Materialien mit sehr großer Oberfläche verwendet, die das eingebrachte Arbeitsmedium – meist

Wasser – adsorbieren. Je mehr Wasser adsorbiert wird, desto größer ist die gespeicherte Energiemenge. „Wir haben gerade ein Material synthetisiert, das ein 1,4-faches seines Eigengewichts an Wasser aufnimmt. Das ist Weltrekord“, berichtet Schossig stolz. Wie die Forscher in Jülich machen sich die Wissenschaftler am Fraunhofer ISE dabei bereits bestehende Konzepte zunutze. Sie verwenden sogenannte metallorganische Gerüstverbindungen, kurz MOFs (Metal Organic Frameworks), die als relativ neue Materialklasse ursprünglich als Gasspeicher entwickelt wurden. „Diese Materialien lassen sich sehr flexibel zusammensetzen, wie ein molekulares Lego. Dabei können die Porenwände beispielsweise durch nur noch eine Moleküllage gebildet werden, poröser geht es nicht mehr,“ so Schossig.

Auf Basis von MOFs könnten Wärmespeicher entstehen, die im Sommer mit Überschusswärme getrocknet werden und im Winter durch die Hinzugabe von Wasser die gespeicherte Wärme wieder freigeben würden. „So kann ohne zeitabhängige Verluste Wärmeenergie gespeichert werden. Als Langzeitspeicher ist das hochattraktiv“, betont Peter Schossig. Aus seiner Sicht wird das Verfahren für diese Anwendung in den nächsten Jahren allerdings noch keine Marktreife erlangen, weil auch hier noch die mangelnde Effizienz im Weg steht: „Man würde das Material einmal im Sommer trocknen und einmal im Winter nass machen. Ein Zyklus pro Jahr ist ökonomisch schwer darstellbar.“ Vorerst sollen die MOFs deshalb in Sorptionswärmepumpen zum Einsatz kommen.

Stabile Netze

Ob Strom oder Wärme: Wirtschaftliche Langzeitspeicher setzen offenbar noch einiges an Forschungs- und Entwicklungsarbeit voraus. Aber wie sieht es bei den Kurzzeitspeichern aus? Auch ihnen dürfte mit dem Fortschreiten der Energiewende eine wachsende Bedeutung zukommen. Denn das Stromnetz ist nur stabil, wenn genau so viel elektrische Energie erzeugt wird, wie gerade abgenommen wird. ►



*Pumpspeicherkraftwerke bieten die Möglichkeit zur langfristigen Speicherung von Energie. Allerdings erweisen sich die erforderlichen Infrastrukturprojekte bislang als politisch kaum durchsetzbar.
Foto: Gina Sanders – Fotolia*



Fehler bei der Lastprognose, Kraftwerks- und Leistungsausfälle sowie die fluktuierende Einspeisung durch Erneuerbare müssen jeweils möglichst schnell durch eine entsprechende Reserve, die sogenannte Regelleistung, ausgeglichen werden. Die wird derzeit im deutschen Energienetz fast ausschließlich von fossilen und nuklearen Kraftwerken erzeugt. Im Zuge der Energiewende werden diese Kraftwerke aber schrittweise vom Netz gehen, während die Fluktuation bei der Einspeisung durch den Ausbau der Erneuerbaren zunimmt.

Deshalb dürften in Zukunft verstärkt Batteriesysteme als Kurzzeitspeicher zum Einsatz kommen, um die Netze zu stabilisieren. Wieder sind es jedoch die Kosten, die dabei den Hemmschuh darstellen. „Batterien setzen sich langsam durch. Damit das wirklich ein Business Case wird, muss aber auch hier noch sehr viel an den Kosten gedreht werden“, prognostiziert Rüdiger Eichel vom Forschungszentrum Jülich. Neben der umgekehrten Festoxid-Brennstoffzelle forscht sein Institut auch an den Batterien der Zukunft.

Die Wissenschaftler erproben unter anderem Möglichkeiten, die derzeit vorrangig eingesetzten Lithium-Ionen-Systeme zu verbessern oder sogar durch andere Systeme zu ersetzen. Denn da Lithium sehr stark mit Feuchtigkeit reagiert, erfolgt die Produktion dieser Batterien unter Trockenraumbedingungen. Das verursacht erheblichen Aufwand und damit Kosten. „Es wäre ein großer Fortschritt, wenn man das Lithium durch ein weniger empfindliches Element ersetzen könnte, denn damit würde die Batterieherstellung wesentlich günstiger“, erklärt Eichel.

Netz statt Speicher?

Auch bei den Kurzzeitspeichern gibt es also noch jede Menge Entwicklungspotenzial, vor allem im Hinblick auf die Degression der Kosten. Es stellt sich somit die Frage, wie schnell überhaupt welche Kapazitäten an Stromspeichern gebraucht werden, um die nötige Flexibilität im Stromsystem zu gewährleisten. Der hochkarätig besetz-

te Think Tank „Agora Energiewende“ hat dazu im September eine Studie veröffentlicht. Danach wäre die Nutzung anderer Flexibilitätsoptionen in den nächsten 10 bis 20 Jahren günstiger als die Investition in neue Stromspeicher. Neben einem flexiblen Einsatz moderner Gaskraftwerke und Kraft-Wärme-Kopplungsanlagen nennt die Studie ein umfassendes Lastmanagement bei industriellen Stromverbrauchern und den Stromhandel mit dem Ausland als Alternativen. Das würde jedoch eine starke Fokussierung auf den Netzausbau voraussetzen. Trotzdem empfehlen auch die Autoren der Agora-Studie die Technologie- und Marktentwicklung von Energiespeichern, damit die Systeme zu wirtschaftlichen Bedingungen zur Verfügung stehen, wenn sie schließlich gebraucht werden. Genau dieser Anspruch treibt auch Rüdiger Eichel an: „Der höhere Anteil der Erneuerbaren im Energiesystem wird nicht ohne zusätzliche Kosten machbar sein. Aber die Materialforschung wird alles dafür tun, die Effizienzen zu erhöhen und so die Kosten nicht zu stark steigen lassen.“ ■

DEUTSCHER CHEMIE-PREIS KÖLN

Personal zufrieden



VAA-Führungskräfte haben abgestimmt: Für seine besonders vorbildliche und langfristig angelegte Personalarbeit wurde das Pharmaunternehmen Boehringer Ingelheim am 22. Oktober mit dem Deutschen Chemie-Preis Köln 2014 ausgezeichnet. Die Keynote hielt die Landes- und Fraktionsvorsitzende der CDU Rheinland-Pfalz und stellvertretende CDU-Bundesvorsitzende Julia Klöckner.



Deutscher
Chemie
Preis
Köln



Wer erhält den Preis? Die Entscheidung der Jury erfolgte auf Grundlage der im Frühjahr 2014 unter 6.000 Führungskräften in 23 Chemie- und Pharmaunternehmen durchgeführten Befindlichkeitsumfrage.

„Wer über einen so langen Zeitraum hinweg wohlwollende Bewertungen von seinen Führungskräften erhält, versteht offenkundig etwas von guter Personalarbeit.“

In seiner Begrüßungsrede erläuterte der 1. VAA-Vorsitzende Dr. Thomas Fischer die Juryentscheidung.



Ursula Fuggis-Hahn, Leiterin Human Resources bei der Boehringer Ingelheim Deutschland GmbH, nahm den Preis für das Unternehmen entgegen.



Ulf Reichardt, Hauptgeschäftsführer IHK Köln, Dr. Hans Oberschulte, Senior Vice President Human Resources Deutschland BASF SE, Julia Klöckner, Landes- und Fraktionsvorsitzende der CDU Rheinland-Pfalz, Dr. Ralf Heinen, Bürgermeister der Stadt Köln, Ursula Fuggis-Hahn, Leiterin Division Human Resources Germany Boehringer Ingelheim Pharma, und Dr. Thomas Fischer nach der Verleihung des Deutschen Chemie-Preises Köln (v. l.).



Rund 120 Gäste aus Politik, Wirtschaft, Verbänden und Medien nahmen an der Preisverleihung in der Industrie und Handelskammer zu Köln teil. Fotos: Leuschner – VAA.

SPEZIALTHEMA EINKOMMENSUMFRAGE

Weniger Gehalt in FuE

Prägende Einflussfaktoren für das Gesamteinkommen von Führungskräften in der chemischen Industrie in Deutschland sind die Unternehmensgröße, Stufe und Berufserfahrung. Darüber hinaus wird das Einkommen durch den Funktionsbereich bestimmt. Eine Untersuchung im Rahmen der Einkommensumfrage hat nun ergeben, dass sich signifikante Einkommensunterschiede zwischen den einzelnen Funktionsbereichen identifizieren lassen.

Jedes Jahr beschäftigt sich die Kommission Einkommen mit der VAA-Einkommensumfrage. Neben der allgemeinen Auswertung der Ergebnisse hat sich die Kommission auch diesmal einem Spezialthema gewidmet – den Funktionsbereichen. Bei der Untersuchung der Einkommensdaten hinsichtlich der Funktionsbereiche zeigt sich, dass im Bereich Forschung und Entwicklung (FuE) das Gesamteinkommen – über alle Berufsjahre hinweg – gegenüber Vertrieb und Produktion niedriger ist. So betrug im Jahr 2013 das durchschnittliche Gesamteinkommen einer vollzeitbeschäftigten Führungskraft im MTV-Bereich in der Produktion rund 130.000 Euro. Dagegen wurden im FuE-Bereich mit durchschnittlich 109.000 Euro deutlich geringere Gehälter gezahlt.

Ein Teil des Einkommensunterschiedes lässt sich auf Karriereunterschiede zwischen Führungskräften zurückführen. Betrachtet man die Funktionsbereiche nach den Stufenangaben der Teilnehmer, so zeigt sich: Der Anteil der untersten Managementebene (Stufe 4) ist mit rund 43 Prozent überproportional im Bereich FuE vertreten. Darüber hinaus ist der Anteil der höheren Führungskräfte in Produktion und Vertrieb mit 17 beziehungsweise 18 Prozent im Vergleich zu allen anderen Funktionsbereichen am größten.

Häufig wird FuE als Einstiegsbereich genutzt. Danach finden nicht selten Funktionsbereichswechsel in andere Bereiche eines Unternehmens wie beispielsweise Vertrieb, Produktion oder technische Anwendung statt: So haben etwa fünf Prozent aller Teilnehmer der Einkommensumfrage der Jahre 2008 bis 2013 mindestens einmal ihren Funktionsbereich gewechselt. Die Anzahl der Funktionsbereichswechsel spiegelt hier-

bei die unterschiedlichen Karrieren der Führungskräfte wider. Die aktuelle Einkommensumfrage zeigt, dass sich Führungskräfte auf höheren Stufen von denen auf niedrigeren Stufen unter anderem durch häufigere Wechsel der Funktionsbereiche unterscheiden. So gaben Führungskräfte auf höheren Managementebenen an, im Laufe ihres bisherigen Berufslebens in drei bis vier Funktionsbereichen tätig gewesen zu sein.

Ein Funktionsbereichswechsel kann sich positiv auf das Einkommen von Führungskräften auswirken. Dabei kommt es allerdings auf den Karrierezeitpunkt und auf die Art des Funktionsbereichswechsels an: Ein Wechsel aus FuE in die Bereiche Produktion, technisches Marketing oder Vertrieb lohnt sich finanziell insbesondere in den unteren Berufsjahren. So liegt etwa der Einkommenszuwachs von Führungskräften in unteren Berufsjahren, die im FuE-Bereich geblieben sind, mit einer jährlichen Gesamteinkommenssteigerung von durchschnittlich fünf Prozent deutlich unter dem durchschnittlichen jährlichen Einkommenszu-

wachs von rund elf Prozent der jüngeren FuE-Wechsler in den Vertrieb.

Allerdings bleibt in Sachen Gehalt auch nach Berücksichtigung aller Faktoren wie Karriere, Geschlecht, Qualifikation, Berufserfahrung, Betriebszugehörigkeit, Branche und Unternehmensgröße ein Restunterschied zwischen den Funktionsbereichen bestehen: Führungskräfte des mittleren Managements in der Chemie haben in den Bereichen Produktion, Vertrieb oder Finanzen das beste Gesamteinkommen zu verzeichnen. Im Vertrieb lässt sich nochmals durchschnittlich vier Prozent mehr Gehalt als in der Produktion erzielen (alle anderen Faktoren wie Geschlecht, Qualifikation, Berufserfahrung, Betriebszugehörigkeit, Hierarchie, Branche und Unternehmensgröße konstant gehalten). Dieser Gesamteinkommensunterschied ergibt sich im Wesentlichen aus Unterschieden in der variablen Vergütung und macht sich insbesondere in den unteren Berufsjahren bemerkbar.

Führungskräfte im Bereich Forschung und Entwicklung sind dagegen finanziell schlechter gestellt. So liegt das Durchschnittsgehalt einer Führungskraft im Bereich Forschung und Entwicklung etwa drei beziehungsweise acht Prozent unter dem Verdienst vergleichbarer Kollegen in der Produktion beziehungsweise im Vertrieb (alle anderen Faktoren konstant gehalten). Dieser Gehaltsunterschied ist in den oberen Berufsjahren und auf höheren Hierarchiestufen besonders stark ausgeprägt. Dies deutet darauf hin, dass Führungskräfte, die nach einem Einstieg in Forschung und Entwicklung einen Funktionsbereichswechsel in den unteren Berufsjahren versäumt haben, langfristig im Gesamteinkommen das Nachsehen haben. ■

Alle berufstätigen VAA-Mitglieder haben die Kurzfassung der Einkommensumfrage 2014 mit der Juniausgabe des VAA Magazins erhalten. Die erweiterte Broschüre ist auf Nachfrage in der VAA-Geschäftsstelle erhältlich.

Ansprechpartnerin:
VAA-Juristin
Ilga Möllenbrink
Tel. 0221 160010
info@vaa.de





11%

Elf Prozent – so groß ist der durchschnittliche jährliche Einkommenszuwachs von Führungskräften, die bereits in unteren Berufsjahren aus dem Funktionsbereich Forschung und Entwicklung in den Vertrieb wechseln.

Foto: Imillian – Fotolia

Ehemaliger VAA-Vorsitzender Dr. Hans-Lothar Rettig verstorben

Der Verband trauert um seinen ehemaligen 1. Vorsitzenden Dr. Hans-Lothar Rettig, der am 10. November 2014 im Alter von 88 Jahren verstorben ist. Rettig war seit über einem halben Jahrhundert VAA-Mitglied und hat den Verband im Lauf der Jahrzehnte in verschiedenen Funktionen nach innen und außen geprägt. So ist der Diplom-Chemiker 1974 bereits zwei Jahre nach seinem Eintritt in den VAA zum Vorsitzenden der Werkgruppe Homburg-Degussa in Frankfurt am Main gewählt worden. 1979 wurde Rettig Mitglied des Sprecherausschusses in seinem Unternehmen. Im Zeitraum von 1977 bis 1986 gehörte Hans-Lothar Rettig dem Vorstand der Landesgruppe Hessen an, davon zwischen 1978 und 1985 als Vorsitzender. 1985 wurde er in den Vorstand des VAA gewählt: Auch hier übernahm er von 1987 bis 1990 den Vorsitz. Sein unermüdliches Engagement für den Verband und seine Mitglieder wurde 1996 mit der Verleihung der Goldenen Ehrennadel des VAA

gewürdigt. Besonders am Herzen lag dem ehemaligen VAA-Vorsitzenden die Hochschularbeit sowie die Betreuung der Pensionäre im VAA. „Hans-Lothar Rettig hat sich um den Verband äußerst verdient gemacht und hinterlässt eine große Lücke“, würdigt der Hauptgeschäftsführer des VAA Gerhard Kronisch Rettigs Leistungen. Der 1. VAA-Vorsitzende Dr. Thomas Fischer ergänzt: „Im Namen des Vorstandes, der Mitarbeiter und aller Mitglieder des VAA möchte ich der Familie und den Freunden von Dr. Hans-Lothar Rettig mein herzliches Beileid und meine tiefe Anteilnahme aussprechen.“ Beruflich wie persönlich sei Rettig stets ein echtes Vorbild gewesen.

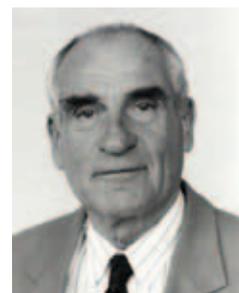


Foto: VAA

RELAUNCH DER VAA-WEBSITE

Neustart im Netz

Mehr als sechs Jahre ist es her, dass sich der VAA ein neues Onlineantlitz gegeben hat – in der Zeitrechnung der IT-Branche eine Ewigkeit. Zum Vergleich: Fast zeitgleich mit dem Start der letzten Version der VAA-Website Mitte 2008 erschien gerade das iPhone der erst zweiten Generation. Höchste Zeit also für einen grundlegenden Relaunch – technisch wie optisch.

Pünktlich zum 1. Dezember 2014 ist die neueste Version der VAA-Website online gegangen. Um Schritt zu halten mit den modernen Webanforderungen, wurde die digitale Visitenkarte auf den neuesten Stand gebracht. So sorgt der VAA-Onlineauftritt nun für weniger Statik und dafür mehr Dynamik beim Surferlebnis. Der Relaunch ist kein einfaches Facelifting, sondern fußt auf einer grundlegenden Überarbeitung der Technik und des Designs: Neben einer State-of-the-Art-Programmierung, neuen Servern und einem aktualisierten Content-Management-System bietet das responsive Design der neuen Website auch eine bessere Unterstützung für mobile Endgeräte und Touch-Devices.

Die Navigation durch die Inhalte ist zielgruppenorientierter und intuitiver als zuvor, bietet aber gleichzeitig die Möglichkeit zur Suche nach spezifischen Themen. Die Benutzer können sich so weit wie möglich nach ihrer eigenen Dramaturgie

richten. Durch die bessere Vernetzung der Social-Media-Profile des VAA mit den Webinhalten wird zudem die Multimediaauglichkeit verstärkt.

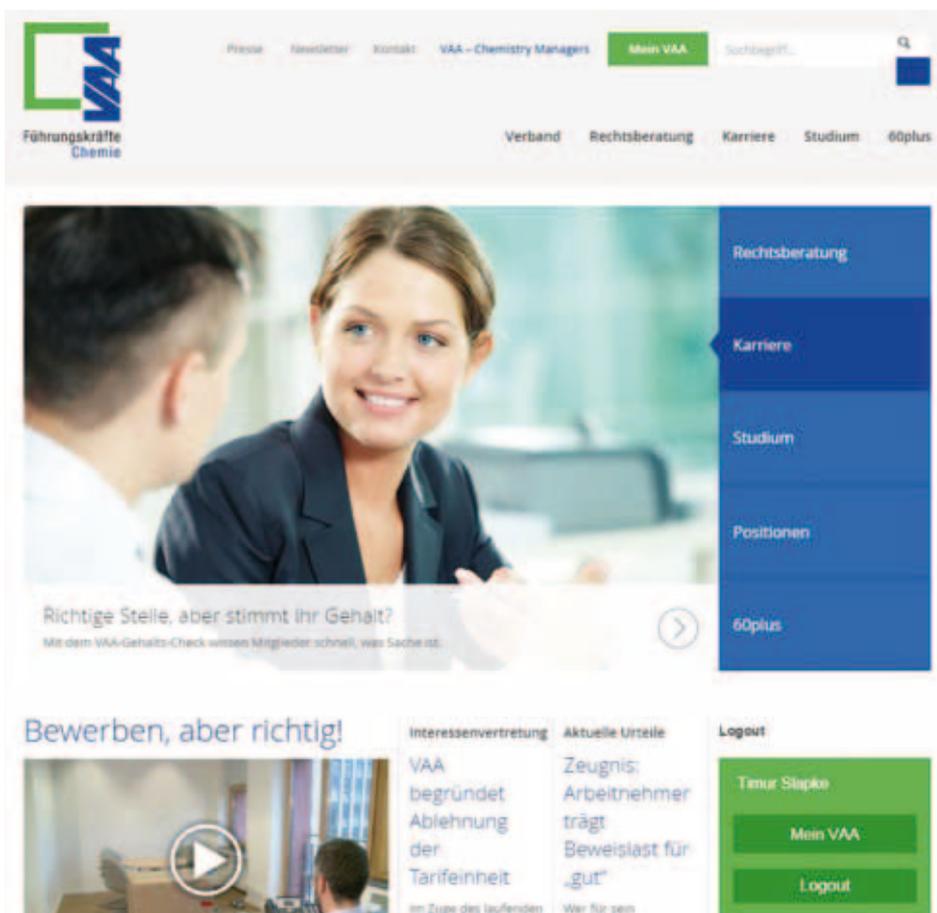
Neuerungen gibt es auch für eingeloggte Mitglieder: Der bisherige Dreischritt zwischen



wortgeschützte Online-Mitgliederbereich mit PINKO zu einer einheitlichen Mitgliederplattform verschmolzen. Unter der neuen Marke „MeinVAA“ stehen für eingeloggte VAA-Mitglieder die ehemals auf zwei Bereiche verteilten Dokumente und Informationen zur Mitgliedschaft auf einen Griff bereit.

Einmal Einloggen reicht aus, um zur Plattform zu gelangen.

Im Zuge des Relaunchs bleiben sämtliche Logins und Passwörter für den Mitgliederbereich unverändert bestehen: Es sind also keine neuen Registrierungen erforderlich. Auch alle bisherigen PINKO-Funktionen zur Kommunikation sowie zur Mitglieder- und Zielgruppenverwaltung sind nicht vom Relaunch der öffentlich zugänglichen VAA-Website betroffen. In der Startphase kann es selbstverständlich der neuen Website zu einzelnen Problemen kommen. Bei Fragen zum Onlineauftritt können sich VAA-Mitglieder jederzeit an die Kölner Geschäftsstelle unter info@vaa.de wenden. ■



der öffentlichen Website, dem internen Mitgliederbereich auf der Website und der Plattform für internetgestützte Kommunikation PINKO entfällt. Nunmehr wurde der pass-

wordgeschützte Online-Mitgliederbereich mit PINKO zu einer einheitlichen Mitgliederplattform verschmolzen. Unter der neuen Marke „MeinVAA“ stehen für eingeloggte VAA-Mitglieder die ehemals auf zwei Bereiche verteilten Dokumente und Informationen zur Mitgliedschaft auf einen Griff bereit.

WERKSGRUPPENVORSITZENDENTAGUNG IN ULM

VAA auf Hochtouren

**Mitgliederpotenziale heben,
Werkgruppenarbeit optimieren und
politische Einflussnahme ausbauen:
Mit diesen Aufgaben hat sich die
Werkgruppenvorsitzendentagung in
Ulm befasst. Ebenfalls im Fokus: die
Analyse der Betriebsrats- und
Sprecherausschusswahlen, deren
Ergebnisse die hochgesteckten Ziele
mehr als erfüllt haben.**



*Für ihr starkes Engagement im VAA erhielt
Andrea Kuchenbuch die Chemiker-Skulptur.
Die Chemie-Promovendin an der Universität zu
Köln hat unter anderem die Konzeption und
Produktion der VAA-Imagefilme mit koordiniert.*



Rund 80 Werkgruppenvorsitzende aus dem VAA trafen sich am 7. und 8. November in Ulm.
Fotos: Leuschner – VAA



„Auch in Zukunft wollen wir ein konstruktiver und selbstbewusster Gespräch- und Kooperationspartner bleiben. Ich bin mir sicher, dass wir auf dem eingeschlagenen Weg auch weiterhin Erfolg haben werden.“

Dr. Thomas Fischer, 1. Vorsitzender des VAA, hob in seiner Eröffnungsrede die Verantwortung des VAA für eine gute Sozialpartnerschaft hervor.



Engagierte VAA-Mitglieder wie Dr. Mechthild Auge von der Werkgruppe Merck diskutierten auf der Tagung über die richtige Strategie bei der Mitgliederwerbung für den VAA. Auge wurde auf der Tagung als beste Werberin ausgezeichnet.

Mehr Leisten am Limit

Während die persönliche Leistungsfähigkeit eines jeden Menschen begrenzt ist, steigen der Leistungsdruck und die Arbeitsverdichtung in der modernen Wirtschaftswelt permanent weiter. Wie können Führungskräfte es trotzdem schaffen, ihr Leistungslimit zu erhöhen und gleichzeitig das eigene Wohlbefinden zu schonen? Antworten lieferte der systemische Organisationsberater und Coach für Sensorik Johannes Schmeer in seinem Workshop „Leisten am Limit – der wohlthuende Umgang mit einem Dauerzustand“. Anhand praktischer Übungen verdeutlichte Schmeer, wie Körper, Verstand und Emotionen zusammenhängen. Sein Credo: „Will man etwas Neues bekommen, muss man etwas tun, was man noch nie getan hat.“



Johannes Schmeer



Der 2. Vorsitzende des VAA Rainer Nachtrab präsentierte die Ergebnisse der Sonderauswertung der VAA-Einkommensumfrage.

Assessment im Management

Wie gestaltet man Assessmentprozesse sinnvoll? Worauf achten die Assessoren bei ihrer Auswahl? Wertvolle Einblicke zu diesen Fragen gab Dr. Eric Wenzel, Principal und Head of Management Diagnostics im deutschsprachigen Raum bei der Hay Group, im Rahmen seines Workshops „Assessment im Management – was Sie schon immer wissen mussten“. Wenzel zeigte die prognostische Validität verschiedener Assessmentmethoden auf und stellte unter anderem das TalentQ-Verfahren zur Erhebung von Persönlichkeitspräferenzen und zur Messung der kognitiven Leistungsfähigkeit vor. In der Diskussion unter den Workshopteilnehmern wurde deutlich, dass Kompetenzmodelle in vielen Fällen zu komplex aufgesetzt werden. Einigkeit bestand zudem darüber, dass bei vielen Führungskräften ein erheblicher Qualifizierungsbedarf für die Anwendung von Assessmentmethoden besteht.



Dr. Eric Wenzel



In seiner Eröffnungsrede betonte der 1. VAA-Vorsitzende Dr. Thomas Fischer den großen Erfolg des Verbandes bei den Betriebsratswahlen und Sprecherausschusswahlen 2014.



Den neuen Musterflyer für Werksgruppen als individualisierbare Werbemöglichkeit stellte Ilhan Akkus von der VAA-Geschäftsstelle Köln vor.

EFFIZIENTE WERKSGRUPPENARBEIT

Best Practice als Erfolgsrezept

Was können Werksgruppen tun, um mehr Mitglieder zu werben und diese langfristig einzubinden? Einiges! Und zwar mit relativ wenig Aufwand. Denn es kommt auf den Mix an: Von regelmäßigen Infoveranstaltungen über die individuelle Mitgliederberatung in kritischen Situationen und Sprechstunden der VAA-Juristen vor Ort bis hin zu Vortrags- und Diskussionsveranstaltungen gibt es viele Möglichkeiten, um die Sichtbarkeit des Verbandes in den einzelnen Betrieben zu steigern und den Mitgliedern einen Mehrwert zu bieten. Zur Optimierung der Werksgruppenarbeit wurden dazu auf der Werksgruppenvorsitzendentagung in Ulm Best-Practice-Beispiele aus unterschiedlichen Werksgruppen vorgestellt.

Ein Verband steht und fällt mit der Beteiligung seiner Mitglieder am Verbandsleben. Für eine erfolgreiche Interessenvertretung ist ein moderner Verband wie der VAA daher auf die Einbindung möglichst vieler seiner Mitglieder angewiesen. Und dies kann nur gelingen, wenn möglichst viele dieser Mitglieder als Multiplikatoren in den Werksgruppen aktiv sind – möglichst an jeder einzelnen Betriebsstätte eines jeden Unternehmens. Denn es sind die Werksgruppen, die das Rückgrat des Verbandes bilden. Zur Verbesserung ihrer Schlagkraft und zur Effizienzsteigerung in ihrer alltäglichen Arbeit haben sich zahlreiche Werksgruppen etwas einfallen lassen.

So führt die Werksgruppe Merck – im vergangenen Jahr als beste VAA-Werksgruppe in Sachen Mitgliederwerbung ausgezeichnet – regelmäßige Infoveranstaltungen für AT-Angestellte durch, vor allem im Zusammenhang mit aktuellen Entwicklungen im Unternehmen wie etwa der Veränderung von Gehaltsstrukturen, Arbeitszeiten oder dem Performancemanagement. Dabei informieren die VAA-Mandatsträger vor Ort auch über Dinge, die nicht über offizielle Unternehmenskanäle wie das Intranet zugänglich sind. Ein weiteres Schmanke-kerl ist der unternehmensspe-

zifische Bonus- und Gehaltsrechner, der VAA-Mitgliedern bei Merck exklusiv im Onlinemitgliederbereich „Mein VAA“ zur Verfügung steht und dessen Nutzerzahlen sich zuletzt um zehn Prozent gesteigert haben.

„Neben Infoveranstaltungen und speziell auf den Standort abgestimmten Infomaterialien bieten individuelle Beratungsangebote einen echten Mehrwert für Mitglieder“, erklärt VAA-Geschäftsführer Dr. Torsten Glinke. „So kann der VAA als kompetenter Ansprechpartner und Vertreter der AT-Interessen positioniert werden.“ Dies wird unter anderem von den Werksgruppen Merck und Bayer Berlin angeboten. Bei B. Braun Mel-

sungen wurden sogar AT-Angestellte unabhängig von einer Mitgliedschaft im VAA vom Werksgruppenvorsitzenden beraten. „Dies hat sicherlich mit zum hervorragenden Ergebnis bei den zurückliegenden Betriebsratswahlen beigetragen, bei denen der VAA aus dem Stand vier BR-Sitze und eine Freistellung verbuchen konnte“, betont Glinke.

Gemeinsam mit seinem Kollegen Ilhan Akkus lotet Torsten Glinke vonseiten der VAA-Geschäftsstelle neue Möglichkeiten zur Optimierung der Werksgruppenarbeit aus. Dazu gehören die persönliche und werbewirksame Begrüßung neuer Mitglieder ebenso wie die Präsentation des VAA und seiner Mandatsträger in der Betriebsöffentlichkeit wie an schwarzen Brettern oder in der Kantine. „Dies steigert die Sichtbarkeit und Bekanntheit des VAA deutlich“, ergänzt Akkus. Nicht nur bei Merck habe diese Maßnahme großen Erfolg gehabt.

In Burghausen tauscht sich der Vorstand der Werksgruppe Wacker regelmäßig mit der Unternehmensleitung sowie dem Betriebsrat und Sprecherausschuss aus, beispielsweise zu den Ergebnissen der regelmäßigen VAA-Umfragen, aber auch zu unternehmensinternen Umfragen. „Der hierarchie-



Für erfolgreiche Mitgliederwerbung wurde die Werksgruppe Pfizer Berlin auf der Werksgruppenvorsitzendentagung mit einem Scheck in Höhe von 1.500 Euro ausgezeichnet. Im Bild: VAA-Geschäftsführer Dr. Torsten Glinke, VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch, der Werksgruppenvorsitzende bei Pfizer Berlin Dr. Robert Farchmin und der 1. VAA-Vorsitzende Dr. Thomas Fischer (v. l.). Foto: Leuschner – VAA

Maßnahmen zur Optimierung der Werksgruppenarbeit

- Regelmäßige Infoveranstaltungen zu unternehmensspezifischen Entwicklungen
- Individuelle Beratungsangebote für Mitglieder
- Infoveranstaltungen auch für Nicht-Mitglieder
- Persönliche Begrüßung neuer Mitglieder
- Werbewirksame Kommunikation des Mitgliederwachstums
- Präsentation des VAA in der Betriebsöffentlichkeit („Schwarzes Brett“)
- Regelmäßiger Austausch mit Unternehmensleitung und Unternehmensgremien
- Einladung von Einzelmitgliedern und Nachbarwerksgruppen zu Veranstaltungen
- Regelmäßiger Erfahrungsaustausch mit anderen Werksgruppen
- Speziell aufs Unternehmen abgestimmte Infomaterialien
- Nutzung des VAA-Netzwerks zum funktionsübergreifenden Austausch
- Aufbau eines Pensionärsnetzwerks mit regelmäßigen Aktivitäten
- Sprechstunden der VAA-Juristen am Standort
- Maßgeschneiderte Vortragsveranstaltungen

bereichs- und funktionsübergreifende Austausch fördert die Akzeptanz des VAA bei verschiedenen Stakeholdern und ermöglicht die Einflussnahme zum Wohl der VAA-Mitglieder“, stellt Torsten Glinke heraus. Bei Wacker werden auch interessierte Nicht-Mitglieder zu Veranstaltungen eingeladen und so an den Verband und seine Mandatsträger vor Ort herangeführt. Ilhan Akkus präzisiert: „Folien und weiterführende Angebote werden aber nur für Mitglieder bereitgestellt. So macht sich der VAA interessant, ohne ausgenutzt zu werden.“ Auch bei Bayer in Berlin wird dies ähnlich gehandhabt.

Wer zu Werksgruppenveranstaltungen auch regional benachbarte Mitglieder von Werks- und Landesgruppen einlädt, nutzt Synergien und bindet Einzelmitglieder besser ein. Viele Werksgruppen setzen dafür spezifisch zugeschnittene Mitgliederinformationen über eigene Newsletter oder Rundmails ein und fragen regelmäßig Themen ab, zu denen Informationsbedarf besteht. Außerdem sorgt ein intensiverer Austausch mit anderen Werksgruppen zur Optimierung der eigenen Arbeit.

Punkten können die Aktiven in den Werksgruppen auch bei der Altersgruppe 60plus, etwa durch persönliche Besuche zum 25-jährigen VAA-Jubiläum. In vielen Werksgruppen, zum Beispiel Chemiapark Marl, Industriepark Wolfgang, Leverkusen oder Uerdingen, gibt es spezielle Pensionärsnetzwerke mit eigenen Veranstaltungen, die natürlich

auch im Berufsleben stehenden und pensionsnahen Jahrgängen offenstehen.

Ihren Beitrag zum Erfolg der Werksgruppenarbeit leisten auch die VAA-Juristen, etwa durch regelmäßige Sprechstunden vor Ort. Diese Möglichkeit wird zum Beispiel in den Werksgruppen in den Industrieparks in Wolfgang und Höchst angeboten. „Diese Maßnahme generiert viele Anfragen und Kontakte, die sonst nicht zustande gekommen wären“, weiß Torsten Glinke – selbst VAA-Jurist – zu berichten. Denn dadurch werde die bei manchen Mitgliedern durchaus vorhandene Hemmschwelle gesenkt, die Geschäftsstelle zu kontaktieren.

„Werksgruppenarbeit erfolgreicher zu gestalten, ist viel einfacher, als man glaubt“, hebt Marketingexperte Ilhan Akkus hervor. Denn schließlich biete die VAA-Geschäftsstelle jeder einzelnen Werksgruppe passgenaue Angebote, von eigenen Werksgruppenflyern über maßgeschneiderte Full-Service-Veranstaltungsangebote bis zu speziellen Werbeaktionen. „Das alles steht in der Geschäftsstelle zum Abruf bereit – man muss sich nur melden“, ermuntert Akkus die Werksgruppenvorstände. Das einzig wahre Patentrezept gebe es nicht, dafür aber viele verschiedene Zutaten: „Die Mischung macht’s“, betont Akkus im Namen der gesamten Geschäftsstelle. „Erfolgreiche Mitgliederwerbung braucht viel Ausdauer und Geduld.“ Doch wer an den richtigen Stellschrauben drehe, könne am Ende wirklich viel herausholen. ■

Eine Flasche Champagner für Sie!



VAA STIFTUNG

Nachwuchs forscht

Schöpfergeist, Mut und Durchhaltevermögen zahlen sich aus. In diesem Jahr haben fünf junge Doktoranden mit ihrer wissenschaftlichen Leistung beeindruckt: Dr. Anna Voll, Dr. Elisabeth Schäfer, Dr. Stephan M. Hacker, Dr. Klaus Pollinger und Dr. Martin L. Stein erhielten für ihre praxisorientierten Doktorarbeiten eine Förderung in Höhe von jeweils 3.000 Euro. Im festlichen Rahmen wurde der VAA-Stiftungspreis am 3. November 2014 verliehen. Über 60 Gäste aus Wissenschaft, Wirtschaft, Verbänden und Politik verfolgten das Geschehen an der Technischen Universität Berlin.



Die Themen der preisgekrönten Arbeiten decken ein breites und anwendungsrelevantes Spektrum ab. So stellte Dr. Klaus Pollinger in seinem Kurzvortrag die Kernthesen seiner Doktorarbeit zum Thema „Towards Novel Targets for Receptor-Mediated Nanoparticle Delivery“ vor. Der Stiftungspreisträger hat an der Universität Regensburg promoviert. Fotos: Schmitt – VAA



Stiftungspreisträger und Mitglieder des Kuratoriums der VAA Stiftung wohnten der Preisverleihung gemeinsam bei: Prof. Ralf Dohrn, Dr. Martin L. Stein, Prof. Wolfram Koch, Dr. Elisabeth Schäfer, Prof. Stefan Buchholz, Dr. Klaus Pollinger, Dr. Thomas Fischer, Dr. Anna Voll, Prof. Thomas Martin, Dr. Stephan M. Hacker und Dr. Karlheinz Messmer (v. l.).

„Hier wird nicht nur Wissenschaft auf höchstem Niveau betrieben – nein, hier machen sich junge Forscher weitreichende Gedanken über wissenschaftliche Grundlagen der Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft von morgen.“

Dr. Karlheinz Messmer, Vorsitzender des Kuratoriums der VAA Stiftung, in seiner Laudatio auf die Preisträger.



Dr. Anna Voll, die an der RWTH Aachen University promoviert hat, fasste die wichtigsten Ergebnisse ihrer Arbeit zum Thema „Model-Based Screening of Reaction Pathways for Processing of Biorenewables“ zusammen.

Wenn **Sie** im
Dezember
neue Mitglieder
werben,
gibt es eine
Flasche
Champagner*
für **Sie!**

Die Aktion gilt
vom 1. bis 31.
Dezember 2014!



* zusätzlich
zum
Einkaufs-
gutschein

70. GEBURTSTAG VON DR. KARLHEINZ MESSMER

VAA gratuliert seinem Ehrenvorsitzenden

Zu den schillerndsten Persönlichkeiten im VAA gehört zweifelsohne der Ehrenvorsitzende des Verbandes Dr. Karlheinz Messmer. Am 22. Dezember 2014 wird der Vorsitzende des Stiftungskuratoriums 70 Jahre alt. Zum Jubiläum gratuliert der VAA ganz herzlich!

In rund vier Jahrzehnten der Verbandszugehörigkeit hat Karlheinz Messmer viel bewegt: 16 Jahre lang als Mitglied VAA-Vorstands, neun davon als 1. Vorsitzender im Zeitraum von 1991 bis 1999. Dabei war der promovierte Chemiker stets darauf bedacht, ein gutes Verhältnis zu den Chemie-Sozialpartnern vom Arbeitgeberverband Chemie BAVC und der IG BCE zu pflegen. Fischer ergänzt: „Viele der Themen, die Messmer in den sogenannten Königswinterer Gesprächen Ende der achtziger Jahre zwischen der damaligen IG Chemie und dem VAA angesprochen hat, erweisen sich heute nach wie vor als zukunftsweisend.“ Ein wohl austariertes Verhältnis von IG BCE und VAA lag Messmer immer am Herzen. Fischer dazu: „Der heutige Vorstand des VAA sieht das ganz genauso.“

„Karlheinz Messmer hat den VAA geprägt wie kaum ein Zweiter“, so der 1. Vorsitzende des VAA Dr. Thomas Fischer über die Bedeutung des VAA-Ehrenvorsitzenden für den Verband. Zu den Grundprinzipien der Verbandspolitik gehörte für Messmer stets die Solidarität innerhalb der Führungskräfte der Chemie. Auch die Arbeit vor Ort lag dem ehemaligen Betriebsleiter bei der BASF in Ludwigshafen im Laufe seines langen Berufslebens stets am Herzen – ob als langjähriger Vorsitzender der VAA-Werksgruppe am Standort oder aber als Konzernsprecherausschussvorsitzender und Aufsichtsratsmitglied der BASF.

In der Nachbetrachtung zum 25. Jahrestag des Mauerfalls fällt Messmers wichtiger Beitrag zur Vereinigung des VAA mit dem Verband der Führungskräfte der Chemi-

schen Industrie der DDR (VFCI) auf besondere Weise ins Gewicht. Die anschließende Neuausrichtung des nunmehr gesamtdeutschen Verbandes hat Karlheinz Messmer voller Tatkraft, Enthusiasmus und Sachverstand vorangetrieben, um den VAA strategisch und organisatorisch auf die Herausforderungen einer globalisierten Weltwirtschaft einzustellen. Damit habe Messmer den Grundstein für die erfreuliche Mitgliederentwicklung der letzten beiden Jahrzehnte gelegt, betont der aktuelle 1. VAA-Vorsitzende Fischer: „Noch heute profitiert der Verband von der unter Messmers Führung aufgelegten nachhaltigen und vorausschauenden Gesamtstrategie.“ Auch dafür wurde er auf der VAA-Delegiertentagung 2010 zum Ehrenvorsitzenden des Verbandes gewählt.

Nach seinem Ausscheiden aus dem VAA-Vorstand beteiligt sich Karlheinz Messmer weiterhin aktiv am Verbandsleben: Bis Ende 2009 hat er als Vorsitzender die Aktivitäten der Landesgruppe Rheinland-Pfalz geleitet und bis heute bringt der VAA-Eh-



40 seiner bislang 70 Lebensjahre hat der VAA-Ehrenvorsitzende Dr. Karlheinz Messmer dem Wohl des Verbandes und seiner Mitglieder gewidmet. Foto: VAA

renvorsitzende sein Know-how im Vorstand der Landesgruppe Südwest ein. Seit Ende 2012 wirkt Messmer außerdem als Vorsitzender des Kuratoriums der VAA Stiftung aktiv an der Förderung junger, vielversprechender Forscher und am Dialog zwischen Industrie, Verband und Wissenschaft mit. Der 1. Vorsitzende des VAA Fischer resümiert: „Lieber Karlheinz Messmer, ich möchte Ihnen im Namen des Vorstands, der Mitglieder und der Geschäftsstelle Anerkennung und Dank für Ihr beispielloses Engagement aussprechen! Der Verband verdankt Ihnen sehr viel.“ ■

**WENN NIEMAND
MEHR DIE ABHÖR-
PRAKTIKEN DER
NSA AUFDECKT,
SIND UNSERE
DATEN DANN
WIEDER PRIVAT?**

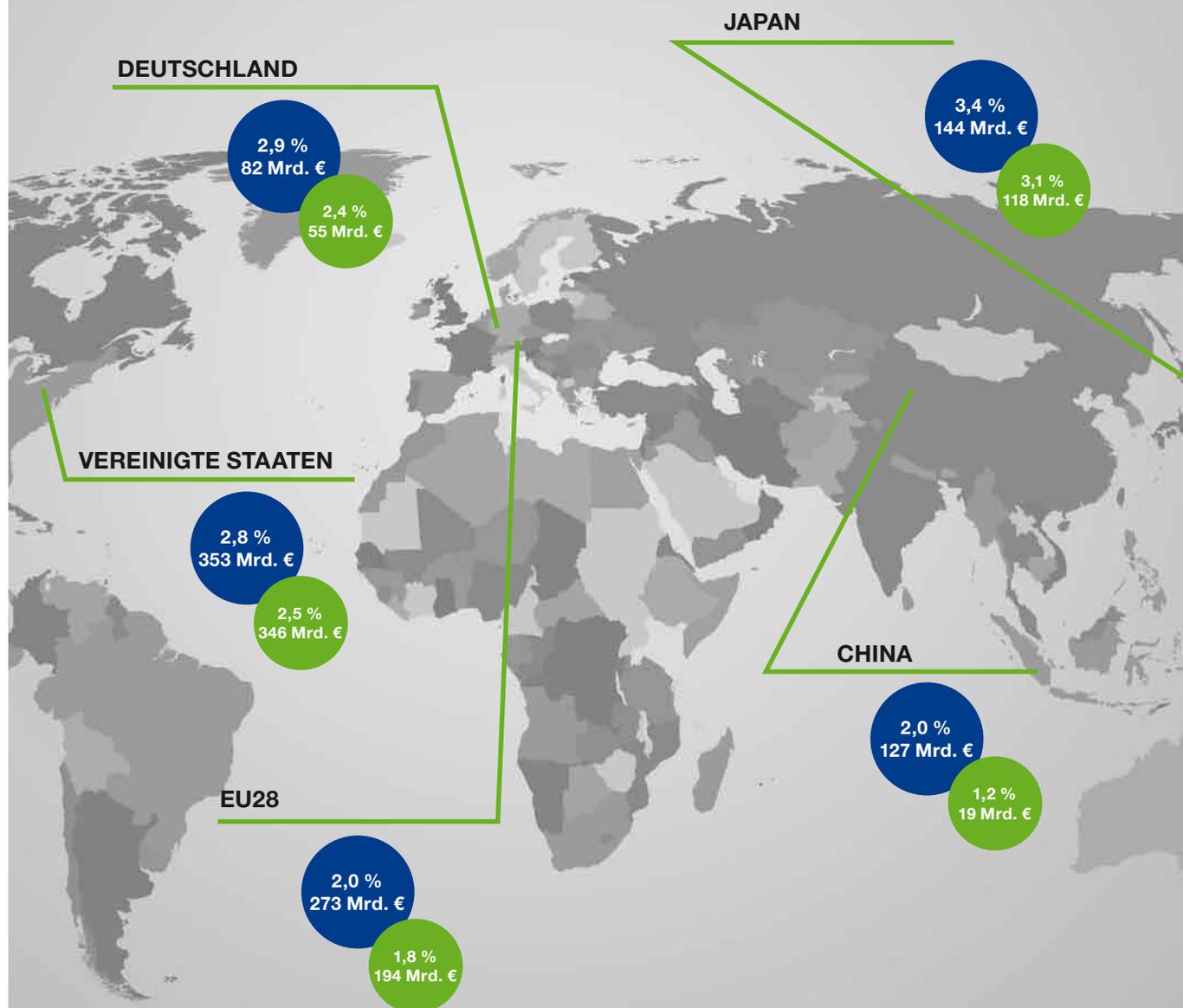


REPORTER OHNE GRENZEN E.V. - WWW.REPORTER-OHNE-GRENZEN.DE
SPENDENKONTO IBAN: DE26 1009 0000 5667 7770 80 - BIC: BEVODEBB

**REPORTER
OHNE GRENZEN**
FÜR INFORMATIONSFREIHEIT
[20 JAHRE]

FuE-Intensität: China holt auf, Japan bleibt vorn

Der Anteil des Bruttoinlandsproduktes, der für Forschung und Entwicklung (FuE) aufgewendet wird, ist zwischen 2004 und 2013 in vielen großen Volkswirtschaften gestiegen. Besonders deutlich hat die sogenannte Forschungsintensität in China zugenommen, Spitzenreiter unter den großen Industrienationen bleibt Japan.



■ FuE-Ausgaben 2013
■ FuE-Ausgaben 2004

Foto: beugdesign – Fotolia
Quelle: Eurostat

Personalia

Mit freundlicher Unterstützung von

CHEManager

Evonik: Neues Führungsmodell für profitables Wachstum

Evonik Industries hat im Zuge der Umsetzung der geplanten neuen Konzernstruktur die künftigen Geschäftsführungen der neuen Gesellschaften Evonik Nutrition & Care, Evonik Resource Efficiency, Evonik Performance Materials sowie Evonik Technology & Infrastructure benannt. Die neuen Gesellschaften werden das operative Geschäft zum 1. Juli 2015 übernehmen. Die jeweiligen Geschäftsführungen nehmen ihre Arbeit bereits zum 1. Januar 2015 auf, um die Übernahme der geschäftlichen Aktivitäten vorzubereiten. In der Gesellschaft Evonik Nutrition & Care werden die Geschäftsbereiche Consumer Specialties und Health & Nutrition zusammengeschlossen. Vorsitzender der Geschäftsführung wird Dr. Reiner Beste. Die neue Gesellschaft Evonik Resource Efficiency umfasst die Geschäftsbereiche Inorganic Materials sowie Coatings & Additives und wird vom Vorsitzenden Dr. Claus Rettig geführt. Das bisherige Berichtsegment Specialty Materials wird künftig von der neuen Evonik Performance Materials geführt und die beiden bisherigen Evonik-Geschäftsbereiche Performance Polymers und Advanced Intermediates verbinden. Den Vorsitz der Geschäftsführung übernimmt Johann-Caspar Gammel. Die Bereiche Site Services sowie Verfahrenstechnik & Engineering werden schließlich in der neuen Gesellschaft Evonik Technology & Infrastructure zusammengeführt – mit dem Vorsitzenden der Geschäftsführung Gregor Hetzke an der Spitze.

Sanofi: Trennung von Konzernchef Viehbacher

Sanofi hat sich von seinem Chef Chris Viehbacher getrennt. Der Verwaltungsrat habe sich einstimmig dafür entschieden, teilte das Unternehmen Ende Oktober mit. Einen Grund nannte es zunächst nicht. Verwaltungsratschef Serge Weinberg wird übergangsweise auch die Konzernführung übernehmen.

Bayer MaterialScience: Dr. Klaus Schäfer neuer Produktionschef

Zum 1. Januar 2015 wird Dr. Klaus Schäfer neuer Produktions- und Technikchef bei Bayer MaterialScience. Er übernimmt global die Verantwortung für das Ressort Industrial Operations. Gleichzeitig wird er Mitglied im Executive Committee, dem obersten Führungskreis des Unternehmens. Der 52-jährige Schäfer, bisher in anderer leitender Position beim Unternehmen tätig, tritt die Nachfolge von Dr. Tony Van Osselaer an, der nach 34 Jahren im Unternehmen in den Ruhestand geht. Van Osselaer ist seit März 2007 Mitglied des Executive Committees von Bayer MaterialScience und verantwortet den Bereich Industrial Operations. Von März 2007 bis September 2011 war er zusätzlich mit der Funktion des Arbeitsdirektors betraut.



Foto: Bayer

Solvay-CEO Clamadieu führt europäischen Chemieverband

Solvay-CEO Jean-Pierre Clamadieu ist am 22. Oktober zum Präsidenten des europäischen Chemieverbands Cefic gewählt worden. Er tritt die Nachfolge des BASF-Vorstandsvorsitzenden Kurt Bock an, der nach erfolgreicher zweijähriger Tätigkeit turnusgemäß aus dem Amt ausgeschieden ist. In seiner Antrittsrede als Cefic-Präsident erläuterte Clamadieu bei der Jahresversammlung des Chemieverbands in Paris seine Ziele für die kommenden zwei Jahre. Es sei entscheidend, betonte Clamadieu, dass die 29.000 europäischen Chemieunternehmen mit 1,2 Millionen Beschäftigten ihre Wettbewerbsfähigkeit erhalten. Durch die sinkenden Gesamtinvestitionen in die europäische Chemieproduktion seien einige industrielle Wertschöpfungsketten in Europa gefährdet.

Chemie verbraucht am meisten Energie

In Deutschland ist die Chemie die Branche mit dem höchsten Energieverbrauch: Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes für das Jahr 2013 betrug der Anteil der chemischen Industrie am industriellen Gesamtverbrauch 30 Prozent, gefolgt von der Metallherstellung und -bearbeitung mit 22 Prozent sowie der Kokerei und Mineralölverarbeitung mit 10 Prozent. An der Spitze steht die Chemie allerdings nur, weil fast die Hälfte der Energieträger nicht energetisch genutzt wird, sondern als Ausgangsstoff für Chemieprodukte. Bei Betrachtung der rein energetischen Verwendung, etwa zur Strom- und Wärmeerzeugung, lag der Chemieanteil bei 20 Prozent. Insgesamt ist die energetische Nutzung in der Industrie von 2008 bis 2013 um 5,5 Prozent gesunken, allerdings mit deutlichen branchenspezifischen Unterschieden: Während die Metallbranche einen Rückgang um 8,1 Prozent verzeichnete, gab es in der Kokerei und Mineralölverarbeitung einen Anstieg um 4,3 Prozent, in der Chemie um 1,8 Prozent. Beim Gesamtenergieverbrauch des Verarbeitenden Gewerbes vermelden die Statistiker für 2013 einen Wert von 4.056 Petajoule – 1,8 Prozent weniger als 2012. Zu den wichtigsten Energieträgern gehörten dabei Erdgas mit einem Anteil von 27 Prozent sowie Strom und Mineralölprodukte mit jeweils 21 Prozent.



Foto: BASF

Ressourceneffizienz in der Chemie: Optimierungsbedarf bei KMU

30 Prozent an Material und Energie können kleine und mittlere Chemieunternehmen in der Prozessperipherie im Einzelfall einsparen. Dies ist das Ergebnis einer Studie des VDI Zentrums Ressourceneffizienz (VDI ZRE). Darüber hinaus könnten in einigen Betrieben die Wärmerückgewinnung, die Wärme- und Kälteversorgung, die Druckluftsysteme und die Elektromotoren verbessert werden. Auch in den Kernprozessen gibt es zahlreiche Optimierungsmöglichkeiten, etwa bei der Wiederverwendung von Lösemitteln, dem Recycling, der Prozessintensivierung und der Reinigung von Anlagen oder Bauteilen. Au-

ßerdem ließen sich durch eine kontinuierliche Erfassung und Auswertung prozessrelevanter Daten ohne größeren Aufwand Kosteneinsparungen von fünf bis zehn Prozent realisieren.

Anhand von Fallbeispielen zeigt die „Analyse von Ressourceneffizienzpotenzialen in KMU der chemischen Industrie“ auf, wie die Einsparpotenziale gehoben werden könnten. So wirken sich Prozessoptimierungen und Investitionen in innovative Technologien durch die Senkung des Ressourcenverbrauchs positiv auf die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen aus. Gleichzeitig bestätigt das VDI ZRE das bereits sehr ho-

he Innovationsniveau der Chemie in Deutschland. Die Lösungsansätze richten sich jedoch nicht nur an Unternehmen, sondern auch an Politik und Verbände. So empfehlen die Studienautoren eine Intensivierung der Aktivitäten im Bereich Forschung und Entwicklung sowie eine verstärkte Nutzung von Bildungsangeboten zur Ressourceneffizienz. Eine weitere Grundlage zur Hebung unerschlossener Kostensparpotenziale ist die Verbesserung der Datenlage für eine ganzheitliche Betrachtung der Produktionsverfahren anhand geeigneter Kennzahlen. Unter www.ressource-deutschland.de steht die Studie als kostenloser Download zur Verfügung.

Nano kann Photonen koppeln

Normalerweise bewegen sich Photonen im freien Raum, ohne sich gegenseitig zu beeinflussen. Dank der Kopplung einer Nanoglasfaser an einen winzigen Lichtresonator im Flaschenformat können einzelne Lichtteilchen nun gezielt miteinander wechselwirken. Das an der TU Wien entwickelte System führt zu einer Verschiebung der Schwingungsphase um 180 Grad. Dockt man jedoch ein einzelnes Rubidiumatom an den Resonator an, dringt kaum Licht mehr in den Resonator ein: Die Schwingungsphase des Photons kann nicht mehr umgedreht werden, berichten die Forscher in der Fachzeitschrift *Nature Photonics*. Treffen zwei Photonen gleichzeitig auf das System, kann nur eines absorbiert werden, während das andere Photon wieder eine Phasenverschiebung erfährt. Die neue Lichtkopplungsmethode eröffnet neue Perspektiven für Anwendungen in der Quantentechnologie, etwa bei der Informationsübermittlung über abhörsichere Quantenverbindungen oder beim Bau optischer Logikschaltungen.

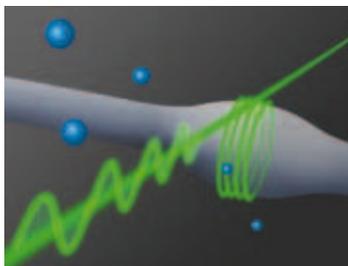


Foto: TU Wien

Falsche Studien zur Nanosicherheit

Viele der derzeit vorliegenden Studien zur Nanosicherheit sind schlecht vorbereitet, falsch durchgeführt und damit unbrauchbar, so der Vorwurf von Toxikologen der Eidgenössischen Materialprüfungs- und Forschungsanstalt Empa. Die Forscher um Professor Harald Krug haben mehrere Tausend Untersuchungen zur Gefährlichkeit von Nanopartikeln ausgewertet. Zahlreiche Studien seien demnach zu alarmistisch, etwa wenn Nanopartikel aus löslichen Stoffen wie Zinkoxid oder Silber untersucht wurden. Diese Partikel lösen sich auf und die in den Körper wandernden Ionen wirken als Zellgift. Doch dieser Effekt hängt nach Meinung der Empa-Wissenschaftler nicht mit dem Thema Nanosicherheit zusammen, sondern nur mit der Giftigkeit der gelösten Substanz und der aufgenommenen Dosis. Außerdem fand Krugs Forscherteam heraus, dass manche Experimentatoren ihre Versuchstiere mit absurd hohen Mengen an Nanopartikeln traktieren. Doch auch bei In-vitro-Versuchen werden Zellkulturen unter 500 Nanometer dicken Schichten Nanopartikeln so stark zuge deckt, dass sie allein an Nährstoff- und Sauerstoffmangel sterben – und nicht am Nanoeffekt. Ohne die genaue Charakterisierung der eingesetzten Partikel bleibe daher selbst die sorgfältigste Untersuchung wertlos. Einige Forscher sparen sich diese Vorarbeit und nehmen die Partikel wie vom Hersteller geliefert, was nicht wissenschaftlichen Versuchs kriterien entspreche. Weitere Informationen zum Thema gibt es online unter www.empa.ch.

Eltern engagieren sich für Kitas

Um die Qualität in Kitas zu verbessern und sich bundesweit mehr Gehör zu verschaffen, haben sich die Elternvertretungen der Bundesländer nun in der Bundeselternvertretung der Kinder in Kindertageseinrichtungen und Kindertagespflege (BEVKi) zusammengeschlossen. „Gute Kitas können es schaffen, die Kinder zu erreichen. Aber wenn man die Eltern nicht einbezieht, wird man am Ende zu wenig bewirken“, so die Initiatorin der Bundeselternvertretung Katrin Molzentin. Ziel sei, die Kita-Elternvertretungen in naher Zukunft in allen Bundesländern gesetzlich zu verankern und mit Mitbestimmungsrechten auszustatten. Nachholbedarf sieht die BEVKi vor allem beim Fachkraft-Kind-Verhältnis. Hier können Eltern täglich beobachten, wie Fachkräfte immer mehr Aufgaben übertragen bekommen und gleichzeitig die zu betreuenden Gruppen immer größer werden. Unterstützung für die Elternvertreter haben bereits das Bundesfamilienministerium sowie die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung signalisiert.

Einkommensumfrage läuft ab Januar

Im Januar 2015 startet die VAA-Einkommensumfrage, die zu den wichtigsten Dienstleistungen des Verbandes gehört. Um einen guten Rücklauf zu erzielen und die statistische Aussagekraft weiter zu festigen, bittet der Verband die Mitglieder um eine möglichst rege Beteiligung. Denn aufgrund der differenzierten Betrachtung verschiedener Einkommensbestandteile liefert die Studie einen deutschlandweit einzigartigen, detaillierten Überblick über die Einkommensentwicklung in der chemischen Industrie. Längsschnittbetrachtungen lassen außerdem empirisch gesicherte Aussagen zu Karriereentwicklungen sowie zu Veränderungen in der Verdienststruktur von außertariflichen und leitenden Angestellten zu. Neben einer breiten Datenbasis erhalten VAA-Mitglieder mit der Einkommensumfrage ein gutes Hilfsmittel für erfolgreiche Gehaltsverhandlungen zur Hand. Die Ergebnisse der bis zum 31. März 2015 laufenden Umfrage werden selbstverständlich anonymisiert ausgewertet.

Neues Jahrbuch zur Globalisierung

Herausforderung Globalisierung – so der Titel des VAA-Jahrbuchs 2014, das im Oktober erschienen ist. Mit Expertenbeiträgen und Interviews aus Wirtschaft und Wissenschaft beleuchtet das Jahrbuch nicht nur die Wirkungsmechanismen der Globalisierung, sondern liefert auch eine umfassende Analyse der damit verbundenen Anforderungen an die im internationalen Wettbewerb stehenden Unternehmen und ihre Mitarbeiter. Das Jahrbuch kann unter info@vaa.de kostenlos bestellt werden.



Molekül mit Oxidationsstufe IX

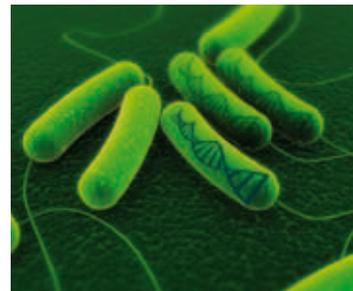
Normalerweise können Atome in chemischen Verbindungen maximal acht Elektronen an ihren Reaktionspartner abgeben. Nun wurde jedoch erstmals ein Molekül nachgewiesen, das die formelle Oxidationsstufe IX besitzt. Das im gasförmigen Zustand neu entdeckte Iridium-Tetroxid-Ion $[\text{IrO}_4]^+$ gehört zur Gruppe der Metalloxide und ist Messungen zufolge relativ stabil. Die chemische Verbindung IrO_4 hat zunächst die erwartete Oxidationszahl VIII – acht Elektronen gehen in die Bindung mit Sauerstoff ein, zwei mit jedem O-Atom. Doch den Forschern der Freien Universität Berlin, der Fudan University in Shanghai und der kanadischen McMaster University in Hamilton gelang es nun, mithilfe der Photodissoziationsspektroskopie auch ein neuntes Außenelektron des Übergangsmetalls Iridiums zu entfernen. So entstand das Iridium-Tetroxid-Kation, in dem sich das Iridium im formellen Oxidationszustand von IX befindet. Die Wissenschaftler sind zuversichtlich, dass die ungewöhnliche Verbindung im nächsten Schritt von der Gasphase in den festen Aggregatzustand überführt werden kann. In Zukunft könnte sie beispielsweise als starkes Oxidationsmittel für chemische Reaktionen eingesetzt werden, berichten die Chemiker in der Onlineausgabe der Fachzeitschrift *Nature*.

Arbeitgeberdaten noch aktuell?

Wer zielgenaue Informationen über aktuelle Entwicklungen im eigenen Unternehmen erhalten möchte, muss in der richtigen Werksgruppe organisiert sein. Durch betriebliche Umstrukturierungen kommt es jedoch regelmäßig zu Problemen mit der Zuordnung von VAA-Mitgliedern zur richtigen Werks- beziehungsweise Landesgruppe. Daher bittet die VAA-Mitgliederverwaltung alle VAA-Mitglieder um regelmäßige Prüfung ihrer Mitgliedsdaten. Sollte sich bei der Struktur der Betriebsstätte oder des Arbeitgebers etwas ändern, können Mitglieder die aktualisierten Angaben jederzeit per E-Mail an tanja.kamrath@vaa.de senden.

Bakterien als Speichermedium

Künftig könnten genetisch modifizierte Bakterien auch als Speichermedium dienen. Forscher am Massachusetts Institute of Technology (MIT) haben das Genom des stäbchenförmigen Bakteriums *Escherichia coli* (*E. coli*) so verändert, dass es Langzeiterinnerungen an chemische Expositionen in der DNA zu speichern vermag. Daraus wollen die Wissenschaftler einen stabilen und löschbaren Datenspeicher schaffen, der beispielsweise in Sensoren in der Umwelttechnik oder in medizinischen Anwendungen eingesetzt werden könnte. *E. coli* kommt in der menschlichen Darmflora vor und gilt sowohl als Vitaminproduzent als auch – in seinen pathogenen Stammvarianten – als Krankheitserreger.



Grafik: Christine Daniloff – MIT

Ölhunger wird wieder steigen

Bis 2040 wird der weltweite Energiebedarf um 37 Prozent steigen, so die Prognose der Internationalen Energie-Agentur (IEA) im *World Energy Outlook 2014*. Dabei rechnet die IEA trotz eines zurzeit gut versorgten Markts mit einer wachsenden Ölnachfrage: von 90 Millionen Barrel pro Tag im Jahr 2013 auf 104 Millionen Barrel pro Tag bis 2040. Angetrieben werde die Entwicklung vor allem vom auch künftig intensiven Einsatz von Erdöl im Transportsektor und in der Petrochemie. Bei der regionalen Verteilung des Ölhungers gibt es nach Ansicht der IEA jedoch deutliche Unterschiede: Jedem Fass Erdöl, das in den Mitgliedstaaten der OECD nicht mehr gebraucht werde, stehen demnach zwei Fässer an Mehrbedarf in Nicht-OECD-Ländern gegenüber. Höhere Preise und politische Begleitmaßnahmen zur Stärkung erneuerbarer Energiequellen und Steigerung der Energieeffizienz lassen die Wachstumsgeschwindigkeit aber bremsen und mittelfristig stagnieren. Der IEA zufolge werde die weltweite Energieversorgung 2040 etwa zu gleichen Teilen aus Erdöl, Erdgas, Kohle und kohlenstoffarmen beziehungsweise regenerativen Quellen bestehen.



Foto: Evonik

Evonik Wesseling verlost iPad

Mit einer besonderen VAA-Werbeaktion hat die Werksgruppe Evonik Wesseling für viel Zuwachs gesorgt: Innerhalb von sechs Monaten sind rund 20 neue Mitglieder hinzugekommen. Als Anreiz für den Eintritt in den VAA wurde unter allen Neumitgliedern ein iPad Air verlost. Im Oktober erfolgte die Ziehung des Gewinners in einem festlichen Rahmen. Der Werksgruppenvorsitzende Dr. Roland Fornika (im Bild links) übergab den Preis an das neue VAA-Mitglied Hans Fingerhuth.

VEREINBARKEIT VON FAMILIE, BERUF UND KARRIERE

Mehr Flexibilität durch Elterngeld Plus



Foto: Jürgen Fälchle – Fotolia

Im Herbst gehörte das sogenannte Social Freezing zu den umstrittensten Diskussionsthemen. Dabei wäre ein für den deutschen Rechtsraum wesentlich bedeutenderes Ereignis medial fast untergegangen: die Schaffung des Elterngelds Plus und die Reform der Elternzeit zum 1. Januar 2015.

Beim Elterngeld Plus handelt es sich um eine neue und eigenständige Leistung, die neben das bereits bestehende Elterngeld tritt. Sie begünstigt vor allem Eltern, die nach der Geburt ihres Kindes beide frühzeitig wieder in den Beruf einsteigen wollen und ein Einkommen aus (Teilzeit-)Erwerbsarbeit mit dem Bezug von Elterngeld kombinieren wollen.

Während das reguläre Elterngeld normalerweise auf zwölf Monate begrenzt und bei einer parallel ausgeübten Beschäftigung gekürzt wird, ermöglicht das Elterngeld Plus die Ausdehnung der Bezugszeit auf 24 Monate. In diesem Zeitraum können Eltern die Hälfte des vollen Elterngeld-

Betrags beziehen, wodurch die Anrechnungsproblematik deutlich entschärft wird.

Auch beim Elterngeld Plus gibt es eine Entsprächung zu den zwei „Vätermonaten“, welche die Bezugszeit des regulären Elterngelds auf bis zu vierzehn Monate ausweiten können. Im Falle des Elterngelds Plus handelt es sich um einen Partnerschaftsbonus, der den Bezugszeitraum von 24 auf 28 Monate verlängert. Voraussetzung ist, dass Mutter und Vater jeweils zwischen 25 und 30 Stunden pro Woche arbeiten, das heißt „vollzeitnah“.

Elterngeld Plus und das reguläre Elterngeld sind kombinierbar: Nach sechs Monaten

vollem Elterngeldbezug ohne Teilzeitarbeit können noch mindestens zwölf Monate (zweimal sechs Monate) Elterngeld Plus bezogen werden.

Mit dem Gesetz wird außerdem die Elternzeit flexibilisiert. Künftig können bis zu 24 Monate davon später in Anspruch genommen werden, und zwar bis zum vollendeten achten Lebensjahr des Kindes. Hieran entzündete sich Kritik der Arbeitgeberverbände: Die Planungssicherheit aufseiten der Unternehmen sei gefährdet, wenn die Elternzeit künftig auf drei Abschnitte verteilt werden könne – und dies auch noch, eine weitere Neuerung, ohne seine Zustimmung. ►



Durch das Elterngeld Plus bekommen beide Elternteile mehr Planungsfreiheit als bisher. Davon profitiert die gesamte Familie. Foto: Fotowerk – Fotolia

Doch aus Sicht der ULA ist die Reform eine durchaus sinnvolle Weiterentwicklung bestehender Regelungen. Politische und ethische Grundsatzfragen – im Rahmen der Social-Freezing-Debatte wurde beispielsweise diskutiert, ob Arbeitgeber unzulässigen Einfluss auf die Familienplanung nehmen könnten – werden durch diese Reform in keiner Weise aufgeworfen.

Im Gegenteil: Eltern haben künftig wesentlich mehr Optionen bei der Planung ihres Wiedereinstiegs in den Beruf und bei der Aufteilung der Betreuungsarbeit. Damit werden gerade für Erwerbstätige in mittleren Jahrgängen faktische und psychologische Hürden für eine Familiengründung weiter abgebaut. Hiervon werden am Ende auch die Arbeitgeber profitieren. Vieles spricht jedenfalls dafür, dass in der Praxis der beiderseitige Nutzen aus dem Mehr an Flexibilität die Nachteile im Hinblick auf eine leicht reduzierte Vorhersehbarkeit bei der Personalplanung überwiegen wird. ■

40 Jahre Pensionssicherungsverein: Sicherheitsplus für Betriebsrenten

Im Dezember 2014 feiert der Pensionssicherungsverein auf Gegenseitigkeit (PSVaG) sein 40-jähriges Bestehen. Ende 1974 wurde er auf Initiative der Bundesregierung als eine Selbsthilfeeinrichtung der deutschen Unternehmen zur Absicherung von Betriebsrenten und Betriebsrentenanwartschaften gegründet. Heute stehen rund 6,6 Millionen Arbeitnehmer mit unverfallbaren Anwartschaften und 4,1 Millionen Rentner mit laufenden Leistungen unter Versicherungsschutz beim PSVaG. Sicherungsleistungen aufgrund vergangener Insolvenzen beziehen derzeit rund 646.000 Rentner; 715.000 Anwärter werden bei Erfüllung der Voraussetzungen in Zukunft ebenfalls ihre Rente über den PSVaG beziehen.

Nach Ansicht der ULA kann der Pensionssicherungsverein mit Recht stolz

auf die letzten 40 Jahre zurückblicken: Er hat die bisherigen Bewährungsproben insgesamt erfolgreich überstanden. Dies gilt sowohl für Großinsolvenzen der achtziger Jahre wie bei der AEG als auch für eine Reihe von Insolvenzen in der Baubranche zu Beginn des neuen Jahrtausends. Nachdem das Krisenjahr 2009 unter anderem durch die Insolvenz der Arcandor AG zu einem sprunghaften Anstieg des Beitrags geführt hatte, wurden die vorhandenen Instrumente für eine Glättung der Beitragssätze und für die Bildung von Rücklagen weiter optimiert. Letzte Feinjustierungen befinden sich in Arbeit. Nach deren Abschluss wird der Pensionssicherungsverein krisenfester aufgestellt sein denn je.

Das Wirken des PSVaG wird auch von der Europäischen Kommission positiv

anerkannt, deren Vorstöße im deutschen Betriebsrentenrecht in der Vergangenheit ansonsten immer wieder für erhebliche Unruhe und Turbulenzen sorgen – und dies auch in Zukunft wohl wieder tun werden.

Unter dem Strich leistet der PSVaG einen maßgeblichen Beitrag zur Akzeptanz der betrieblichen Altersversorgung sowohl bei Arbeitgebern als auch bei Arbeitnehmern. Einen Beitrag dazu leistet auch der Beirat, der dem Aufsichtsrat zur Seite gestellt ist. In ihn entsenden die den PSVaG tragenden Versicherungsunternehmen sowie Arbeitnehmer- und Arbeitgeberorganisationen ehrenamtliche Vertreter mit beratender Stimme. Für die ULA vertritt dort ULA-Geschäftsführer Sozialpolitik Andreas Zimmermann die Gruppe der angestellten Führungskräfte.

KOMMENTAR DR. ROLAND LEROUX, ULA-PRÄSIDENT

Nomen est omen



Foto: ULA

Als die ULA vor über 60 Jahren gegründet wurde, war die Situation der Führungskräfte eine vollkommen andere. Die industriellen Beziehungen waren nach Ende des Krieges im Wiederaufbau; Hierarchien und Macht wurden neu verteilt.

Gleichzeitig wurden die Betriebsgruppen klar strukturiert: Die leitenden Angestellten (LA) waren eine kleine und einflussreiche Gruppe. Der Name „Union der Leitenden Angestellten“ passte zu unseren Mitgliedern.

In den weiteren Jahrzehnten entwickelten sich die Betriebsgruppen weiter: Verantwortung wurde stärker delegiert, die Hierarchieebenen abgebaut. Dagegen definierte die Rechtsprechung den LA-Begriff immer restriktiver.

Neben den Leitenden Angestellten zählen heute Fach- und Führungskräfte zunehmend zu den Leistungsträgern, die vom Dienstleistungsangebot unserer Verbände angesprochen werden. Wir haben im Jahr 2003 darauf mit der Namensänderung in „Deutscher Führungskräfteverband ULA“ reagiert. Dies war ein richtiger Schritt, der uns gut getan hat.

Auf seiner Klausurtagung hat der ULA-Vorstand den Namen nun erneut den künftigen Anforderungen angepasst: „ULA – United Leaders Association“ – so heißen wir ab 2015.

Mit dem neuen Namen wollen wir signalisieren, dass auch die ULA mit der Zeit geht. Die Unternehmen bewegen sich immer stärker im internationalen Umfeld – die Führungskräfte gehen mit. Mit dem Begriff „Leader“ lösen wir uns von Hierarchiestufen und arbeitsrechtlichen Kategorien.

Die ULA vertritt als Vereinigung der deutschen Führungskräfteverbände alle Leistungsträger in der Wirtschaft. Im Konzert der EU-Führungskräfteverbände können wir uns nun noch besser einordnen.

Ein positiver Nebeneffekt: Die altbekannte Marke „ULA“ wurde mit einer zeitgemäßen Bedeutung hinterlegt. Somit schlagen wir eine Brücke zwischen Tradition und Zukunft.

Herzlichst

Jhr
Roland Leroux

Dr. Roland Leroux



Seit Oktober neu bei der ULA:
Wencke Jasper. Foto: Archiv

ULA INTERN

Neue Referentin für Organisation

Im Büro der ULA hat es im Herbst 2014 einen personellen Wechsel gegeben: Die bisherige Assistentin der Geschäftsführung Ute Howel hat nach 15 Jahren Tätigkeit bei der ULA eine neue berufliche Herausforderung gesucht und gefunden. In der Folge wurden die Aufgaben in der Geschäftsstelle neu geordnet und die Position einer „Referentin Organisation und Zentrale Angelegenheiten“ geschaffen. Seit 15. Oktober ist Diplom-Kauffrau Wencke Jasper in dieser Position für den Verband tätig.

In ihren vorherigen Tätigkeiten hat die studierte Betriebswirtin als wissenschaftliche Mitarbeiterin im Deutschen Bundestag sowie als Büroleitung im Landtag von Nordrhein-Westfalen einschlägige Erfahrungen im politischen Raum erworben. Weitere berufliche Stationen absolvierte sie in einem Unternehmen der Immobilienwirtschaft.

Der Vorstand und die Geschäftsführung der ULA danken Ute Howel für die stets sehr gute und erfolgreiche Zusammenarbeit. Zugleich freuen sie sich über die gelungene Verstärkung des Teams in Berlin.

Für alle Mitglieder und Interessenten ist Wencke Jasper erreichbar per Telefon unter 030 3069630 sowie per E-Mail unter wencke.jasper@ula.de. ■

MANAGER MONITOR

Vernetzung bringt Macht

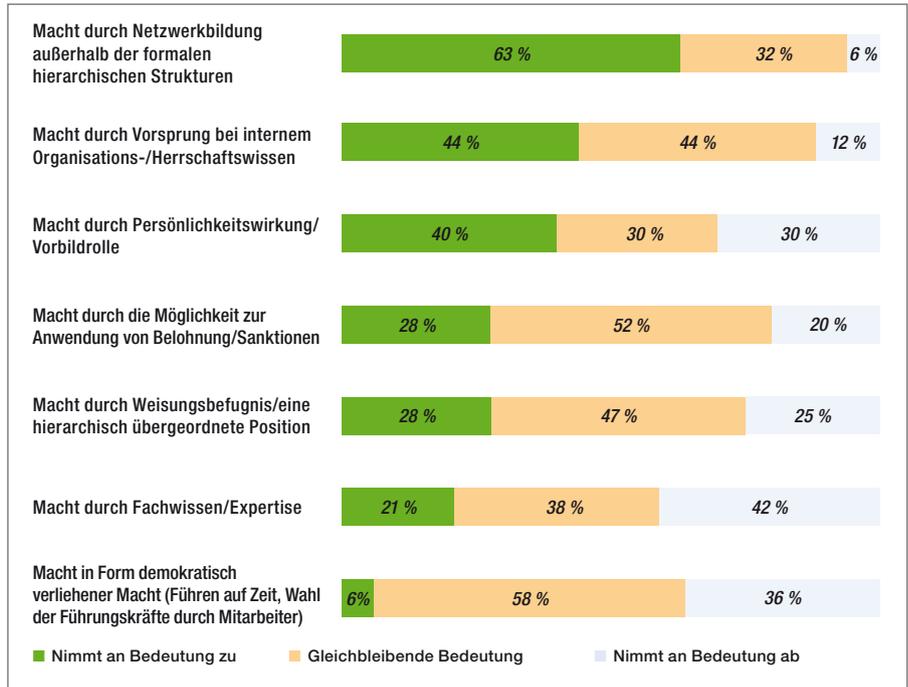
Was die virtuelle Welt fördert, zeichnet sich auch in Unternehmen ab: Wer allein auf die Macht durch Aufstieg in klassisch hierarchischen Organisationen setzt, mindert seine Möglichkeit zur Einflussnahme.

63 Prozent der mittleren Führungskräfte in Unternehmen bestätigen, dass mittlerweile die Macht in den Betrieben durch Netzwerkbildung jenseits der hierarchischen Strukturen und Positionen zunimmt. Jeder zweite Manager hat zudem mindestens einmal selbst erfahren, wie die eigene Macht durch Projektstrukturen oder regelmäßige Restrukturierungen geschwächt wurde. Dies ergab eine Studie des bei der Führungskräftevereinigung ULA angesiedelten Führungskräfte Instituts (FKI) unter rund 1.200 Führungskräften.

Nach Ansicht von 44 Prozent der Befragten verschiebt sich die Ausübung von Macht zu denjenigen Mitarbeitern, die ungeachtet ihrer Position einen Vorsprung bei internem Organisations- und Herrschaftswissen haben. Das müssen nicht unbedingt der Vorstand oder die Geschäftsleitung sein. Die früher oft große Macht fachlicher Experten



Grafik: iStockphoto



Antworten auf die Frage: „Welche Veränderungen beobachten Sie bei der Entstehung und Ausübung von Macht in Ihrem Unternehmen?“ Quelle: Manager Monitor

schwindet dagegen deutlich. 42 Prozent der Befragten bestätigen einen Bedeutungsverlust, nur 20 Prozent meinen noch, dass Fachwissen als Grundlage von Macht stärker an Bedeutung gewinnt. 38 Prozent sehen keine wesentliche Veränderung. Eine naheliegende Erklärung ist, dass Wissen heute einfacher denn je für alle Entscheider verfügbar ist. Ebenfalls im Rückzug begriffen ist auch die auf Weisungsbefugnis durch eine hierarchisch übergeordnete Position beruhende Macht.

Wie gehen die Führungskräfte mit den zunehmenden Veränderungen im Kräfteparallelogramm persönlich um? Fürchten sie den Verlust ihrer Macht? Die Befragten zeigen sich bei diesen Fragen entspannt: 83 Prozent fühlen sich in ihrer Machtposition durch den Wandel nicht eingeschränkt und reagieren flexibel. Dazu gehört für 57 Prozent auch, dass sie bei der Nutzung des Entscheidungsspielraums gegenüber Mitarbeitern und Unternehmen sensibler geworden sind. Feed-

backsysteme machen sie mit ihrem Führungsverhalten sichtbarer und geben nicht nur ihnen Auskunft, wie die Mitarbeiter sie in der Ausübung ihrer Entscheidungsmacht erleben.

ULA-Hauptgeschäftsführer Ludger Ramme hebt hervor: „Führungskräfte von heute definieren ihre Position weniger denn je über formale Machtbefugnisse, sondern primär über ihre Aufgabenverantwortung.“ Kommunikative Fähigkeiten, koordinatisches Geschick und vor allem Flexibilität seien gerade in Branchen mit einem anhaltend hohen Innovationsdruck unverzichtbar für den beruflichen Erfolg. Ramme weiter: „Wer hier nur darauf setzt, gegenüber Mitarbeitern die ‚Chefkarte‘ auszuspielen, landet schnell im Abseits.“ Die Umfrageergebnisse zeigen, dass die Mehrzahl der Führungskräfte dies erkannt hat und danach handelt.

Die vollständige Auswertung wurde unter www.manager-monitor.de veröffentlicht. ■

INTERVIEW MIT RENÉ BEHR VOM VÖLKLINGER KREIS

Klare Signale gegen Homophobie nötig

Seit 1991 setzt sich der ULA-Mitgliedsverband Völklinger Kreis für ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld schwuler Führungskräfte ein. Der VK bietet seinen Mitgliedern ein Netzwerk für einen Erfahrungsaustausch. Alle zwei Jahre verleiht er den Max-Spohr-Preis an Unternehmen, die hervorragendes Diversity Management praktizieren. Im Interview spricht der VK-Vorsitzende René Behr zur politischen Lobbyarbeit des Verbandes.

ULA Nachrichten: Hat der Gesetzgeber bereits alles Notwendige für die Verwirklichung von Rechts- und Chancengleichheit von Schwulen im Berufsleben getan – etwa mit dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz und der jüngsten Angleichung im Steuerrecht?

Behr: Tatsächlich sind wir rechtlich und gesellschaftlich in den letzten zehn Jahren große Schritte vorwärts gekommen. Doch die Lebenspartnerschaft ist rechtlich noch nicht überall angekommen, etliche Gesetze und Verordnungen warten noch auf Anpassung. Unser Ziel, die sexuelle Identität in Art. 3 Abs. 3 GG als Schutzziel zu verankern, wird in machen Parteien noch nicht einmal diskutiert.

Vor allem aber bleiben gesellschaftliche Ziele: Homophobie und Diskriminierung sind allgegenwärtig. Nur wenn „von oben“ klare Signale kommen, dass solche Verhaltensweisen nicht geduldet werden, entsteht ein Klima, wo lesbische, schwule, bisexuelle sowie trans- und intergeschlechtliche (LSBTI) Arbeitnehmer ohne Furcht vor Nachteilen zu ihrer Persönlichkeit stehen können.

Wir erleben zurzeit in einigen Umfeldern sogar Rückschritte, was die Akzeptanz von gleichgeschlechtlichen Lebensweisen betrifft, die mit Lügen und Gerüchten versuchen, Angst und Intoleranz zu schaffen. Oft kommen solche Agitationen aus dem Ausland, zum Beispiel aus den USA oder Frankreich – sie fallen in Deutschland aber auch auf fruchtbaren Boden.

ULA Nachrichten: Schwule Führungskräfte sollten sich offen zu ihrer sexuellen Identität bekennen können, ohne Nachteile befürchten zu müssen. Hat es da global in den letzten zehn Jahren Fortschritte gegeben?

Behr: Die klaren Signale „von oben“, die ich erwähnt habe, gelten auch für Unternehmen. Nur wenn die erste Reihe der Unternehmensführung sich klar positioniert, kommt das bei Führungskräften an. Mittlerweile gibt es Mittel für Unternehmen, dazu ein Statement abzugeben, zum Beispiel unser Diversity-Siegel PRIDE175.

Wenn auch die Unternehmenskultur es widerspiegelt, wird klar, dass ein Unternehmen Diversity Management ganzheitlich lebt.

Natürlich spielt global gesehen die nationale Lage hier mit rein. Weltweit gesehen gab es Vor- und Rückschritte, es seien Russland und Ägypten als Beispiele genannt. Einige internationale Unternehmen bieten aber ihren LSBTI-Mitarbeitern an, sich in sichere Länder versetzen zu lassen. Solche Beispiele lassen mich mit Hoffnung in die Zukunft blicken. ■



René Behr wurde im Oktober 2014 als Nachfolger von Bernd Schachtsiek zum Vorsitzenden des Völklinger Kreises gewählt. Behr ist beruflich als Head of Human Resources für die HUGO BOSS AG tätig. Foto: HUGO BOSS AG

INTERVIEW MIT PROFESSOR BURKHARD BENSMANN

Führe Dich selbst zuerst!

Nur wer sich selbst gut führt, kann auch andere gut führen – so die Essenz des Konzeptes der Selbstführung, mit dem sich der ULA-Arbeitskreis Führungsfragen intensiv beschäftigt hat. Im Interview mit den ULA Nachrichten erläutert Führungscoach und Organisationsentwicklungsexperte Professor Burkhard Bensmann, was zu einer erfolgreichen Selbstführung dazugehört.



ULA Nachrichten: Was bedeutet Selbstführung im beruflichen Kontext?

Bensmann: Selbstführung basiert auf Selbsterkenntnis, also der Kenntnis um die eigenen Stärken und Schwächen, Talente, Fähigkeiten und so weiter. Der zweite Bestandteil ist die Selbstverantwortung: Ich übernehme die volle Verantwortung für mich selbst – damit auch für die Macken, Ecken und Kanten – und delegiere sie nicht an andere. Als dritter Teil folgt die Selbststeuerung. Das heißt: Ich wähle die Instrumente und Methoden, mit denen ich mich selbst effektiv steuere. Und das ist typabhängig und individuell. Erst wenn ich weiß, wer ich bin, und die Verantwortung dafür übernommen habe, kann ich mich selbst auch führen.

ULA Nachrichten: Ist nicht Selbsterkenntnis der schwierigste Punkt, gerade für Führungskräfte in höheren Ebenen mit einer zunehmend eigenen Realität?

Bensmann: Ja. Die typische Beobachtung, dass echte Selbsterkenntnis mit zunehmender Hierarchieebene eher abnimmt, ist zutreffend. Gerade in den obersten

Führungsetagen sind die Menschen tatsächlich einsam, unter anderem, weil nur wenige ihnen widersprechen. Unverzerrte Selbsterkenntnis ist ein schwerer Einstieg zur Selbstführung und – überspitzt formuliert – so häufig anzutreffen wie ein vierblättriges Kleeblatt.

In den oberen Führungsetagen kalibrieren sich die Menschen selten. Kalibrieren heißt, das Selbstbild mit dem Fremdbild zu vergleichen. Wenn ich mich nur auf meinem

Foto: Ld21 academy



**Professor
Burkhard
Bensmann**

ist Geschäftsführender Gesellschafter der Ld21 academy GmbH und Honorarprofessor für Kommunikation und Organisationsentwicklung an der Hochschule Osnabrück.

*Um sich selbst erfolgreich zu führen, sollte man sich möglichst realistische Ziele setzen.
Grafik: dedMazay – Fotolia*



„Die Kunst der Selbstführung. Erkenntnisse aus Interviews mit Führungskräften und führenden Kräften“ von Burkhard Bensmann ist bei BoD Norderstedt als Hardcover (ISBN 978-3-

839-10221-3), Paperback (ISBN 978-3-837-09567-8) und E-Book erhältlich.

eigenen Planeten befindet, ist die Gefahr der Realitätsverzerrung groß. Dies geht bis hin zum Gefühl der Betrunktheit von der eigenen Wichtigkeit.

ULA Nachrichten: Wie schwierig ist der Übergang von der Selbsterkenntnis zur Übernahme der Selbstverantwortung?

Bensmann: Das ist extrem situationsabhängig. Es ist wie bei einer ärztlichen Anamnese: Wie fällt die Analyse der Gesamtsituation im Umfeld aus? Übernimmt der Klient bereits ausreichend Verantwortung für sich selbst? Und was heißt das überhaupt? Woran merke ich das? Zum Beispiel daran, dass ich nicht andere Menschen für das haftbar mache, was mir im eigenen Leben passiert.

Selbstverantwortung zu übernehmen, heißt auch, die Situation radikal zu reflektieren. *Take it, change it or leave it* – würden die Amerikaner sagen. *Take it* heißt, dass die Situation zwar anstrengend, aber tragbar ist. *Change it* bedeutet, dass Chancen auf Veränderungen bestehen und ergriffen werden sollten. Zumindest sollte man es versuchen. *Leave it* heißt, ich übernehme die Verantwortung für mich selbst und gehe, weil das System oder die Anpassungsleistungen an das System mich krank machen.

ULA Nachrichten: In hohen Funktionen ist die Übernahme von Verantwortung einfacher als im mittleren Management. Was kann man tun, wenn der Grad der Selbstbestimmtheit die Verantwortungsübernahme fast nicht zulässt?

Bensmann: Diese Sandwichsituation wird zu einem großen Teil von außen bestimmt. Aber die Frage ist: Nutzen diese

Menschen die Freiheitsgrade, die sie haben, überhaupt aus? Denn häufig wird dasselbe System von zwei Leuten auf vergleichbaren Positionen ganz unterschiedlich wahrgenommen. Es hängt also auch hier vom Kopf und damit von einem konstruktiven Denkrahm ab.

Es gibt Menschen, die selbst unter eingeschränkten Voraussetzungen für sich mehr erzielen. Während der eine Mittelmanager mir aufzählt, was alles nicht geht, handelt der andere wie ein Unternehmer: Er bittet lieber ein paar Mal um Verzeihung, als jedes Mal um Erlaubnis zu fragen. Ich unterscheide immer zwischen Unternehmern und Unternommenen. Wir sind immer das Ergebnis unserer Entscheidungen. Genauso gilt: Optimismus ist Arbeit. Ich muss mir diesen Denkrahm erst einmal entwickeln.

ULA Nachrichten: Ist Selbstführung Voraussetzung dafür, andere gut zu führen?

Bensmann: In Anlehnung an Peter Drucker: Nur der sollte andere führen dürfen, der sich selbst führen kann. Für mich ist das ein Ausschlusskriterium, wenn man sich nicht führen kann. Selbstkontrolle und Selbstdisziplin sind unabdingbar für Selbststeuerung. Man kann mangelhafter Selbstführung auch durch interne Rückkopplungsschleifen im Unternehmen wie Befragungen oder Supervision vorbeugen.

gen. Mein Tipp ist immer die kollegiale Beratung. Man muss jemanden von außen holen, ruhig auch in der Organisation, um ein ehrliches Feedback zu erhalten.

ULA Nachrichten: Können gedeihliche Bedingungen für Selbstführung auch unter schwierigen Rahmenbedingungen geschaffen werden?

Bensmann: Was sind gedeihliche Bedingungen? Die sind subjektiv völlig verschieden. Es gibt aber ein paar Standards, die helfen: Ich muss meine eigenen Ziele kennen. Ich sollte wissen, was mich anzieht und worauf ich meinen Fokus legen will. Es sollte schon in der Organisation liegen, aber in toxischen Umgebungen kann man sich auch auf ein Ehrenamt zurückziehen oder in die Weiterbildung investieren. Man muss nach rechts und links gucken und Türen finden. Ich brauche Ziele und soziale Kontakte – innerhalb der Organisation, aber auch außerhalb.

Wenn der Rahmen gut ist und das Unternehmen wächst und gedeiht, dann sollte man die Prozesse erkennen, in denen man besonders gut und leistungsfähig ist. Gedeihliche Bedingungen sind nicht nur abhängig von der eigenen Verfassung, sondern auch der konkreten Tätigkeit. Man muss flexibel im Kopf sein und erkennen, an welchen Stellen man sein möchte, um bestimmte Aufgaben besonders gut zu erledigen. ■

Von Gründern Führung lernen: Bensmann-Vortrag in Köln

Warum sind einige Führungskräfte erfolgreich und erreichen ihre Ziele, während andere scheitern und ausbrennen? Was können Führungskräfte von erfolgreichen Geschäftsführern und Vorständen, Erfindern und Gründern lernen, wenn es um Selbstführung geht? Diese Fragen hat Professor Burkhard Bensmann auf der gut besuchten Vortrags- und Diskussionsveranstaltung des VAA am 5. November 2014 in Köln beantwortet. In seinem Vortrag erläuterte Bensmann, was für die persönliche Wirksamkeit von zentraler Bedeutung ist und wo jede Führungskraft bei sich

selbst ansetzen kann. Dabei berief sich der an der Hochschule Osnabrück lehrende Professor für Kommunikation und Organisationsentwicklung auch auf den renommierten Organisations- und Wirtschaftspsychologen Lutz von Rosenstiel: „Führung ist zielbezogene Einflussnahme.“ Burkhard Bensmann betonte in diesem Zusammenhang, dass Selbstführung nicht einfach gegeben sei, sondern man permanent an ihr arbeiten müsse. Neben seiner Arbeit als Wissenschaftler ist Bensmann ein gefragter Kommunikationsberater und Coach.



Führungskräfte
Institut



Foto: iStockphoto

AKTUELLE SEMINARE

Weiterbildung zahlt sich aus

Um mehr aus dem Job herauszuholen, muss man das eigene Wissen stets auf dem neuesten Stand halten und sich weiterbilden. Dafür bietet das Führungskräfte Institut (FKI) maßgeschneiderte Seminare an. Die Anmeldung erfolgt online auf www.fki-online.de.

Aufgaben von Sprecherausschüssen

In diesem Seminar erhalten Mitglieder von Sprecherausschüssen ein Update von den Rechtsanwälten Dr. Svenja Deich und Gerhard Kronisch zu Grundlagen, Aufgaben, Rechten und Pflichten, die sich aus dem Sprecherausschussgesetz herleiten.

Wann? Am 28. Januar 2015.

Wo? Im Eden Hotel Wolff in München (Arnulfstraße 4, 80335 München).

Hart verhandeln mit wirkungsvollen Taktiken

Hartes Verhandeln gehört für viele Führungskräfte zum Brot-und-Butter-Geschäft. Aber welche Faktoren beeinflussen überhaupt eine Verhandlung? Experte Kai Braake trainiert in diesem Seminar wirkungsvolle Taktiken anhand praktischer Situationen.

Wann? Am 17. März 2015.

Wo? In der FKI-Geschäftsstelle in Köln (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln).

Hartes Verhandeln – Stufe zwei

Wer seine Verhandlungseffizienz noch einmal optimieren möchte, muss die eigene Schlagfertigkeit und das rhetorisch-dialektische Wirkungsrepertoire erweitern. Verhandlungsspezialist Kai Braake zeigt auf und trainiert, wie man sowohl im Einzelgespräch als auch in hitzigen Gruppendiskussionen überlegen agiert und reagiert.

Wann? Am 18. März 2015.

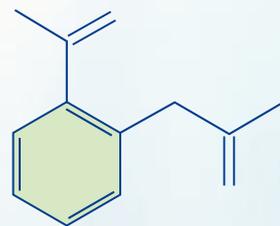
Wo? In der FKI-Geschäftsstelle in Köln (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln).



Manager
Monitor

Mehr Präsenz durch regelmäßige Umfragen

Präsenz in den Medien verschafft Führungskräften eine starke Stimme in der Öffentlichkeit. Denn damit werden Entscheidungsträger in Politik und Wirtschaft für führungs-kräfte-relevante Themen sensibilisiert. Mit dem Umfragepanel „Manager Monitor“ verfügen Deutschlands Führungskräfte über ein schlagkräftiges Instrument zum Agenda Setting: Denn die Umfrageergebnisse finden Beachtung in den führenden Wirtschaftsmedien. Über den beim Führungskräfte Institut (FKI) angesiedelten Manager Monitor sorgt die Führungskräftevereinigung ULA für eine öffentlichkeitswirksame Interessenvertretung. Zurzeit fasst das Panel rund 1.000 Mitglieder – größtenteils angestellte Fach- und Führungskräften der ULA-Mitgliedsverbände. So wird eine Vielzahl von Branchen der Privatwirtschaft abgedeckt. Neue Mitglieder sind jederzeit willkommen. Die Anmeldung erfolgt bequem und jederzeit widerrufbar auf der Website www.manager-monitor.de. Selbstverständlich werden die Umfragen anonymisiert ausgewertet.



Die Chemie ist weiblich.



www.vaa.de

Freundinnen werben – gemeinsam zum Erfolg

**Warum eine Mitgliedschaft im VAA so wichtig ist:
Sieben Gründe sich dafür zu entscheiden.**

1. Interessenvertretung: Der VAA setzt sich für die Anliegen seiner Mitglieder in den Unternehmen ein. Gemeinsam mit dem Deutschen Führungskräfteverband ULA nimmt er in Berlin und Brüssel Einfluss auf die Politik.

2. Juristischer Service: Der VAA berät und vertritt seine Mitglieder in allen rechtlichen Fragen des Berufslebens: kompetent, zuverlässig, erfolgreich, schnell.

3. Publikationen: Der VAA sichert durch seine Publikationen – online und print – einen Informationsvorsprung.

4. Bildung: Der VAA engagiert sich in der Hochschularbeit und bietet mehrmals im Jahr Seminare an, die von hochqualifizierten Experten abgehalten werden.

5. Netzwerk: Mitglieder profitieren von vielseitigen Kontakten im VAA und in den Werksgruppen sowie von einem dichten Netzwerk in Wirtschaft, Wissenschaft und Unternehmen. Das erleichtert Berufsanfängern den Eintritt ins Unternehmen und zahlt sich beim Jobwechsel aus.

6. Tarifpolitik: Der VAA schließt Tarifverträge ab. Junge Führungskräfte profitieren von guten Einstiegsgehältern und überdurchschnittlichen Vertragsbedingungen.

7. ULA-Mitglied: Der VAA ist Mitglied des Deutschen Führungskräfteverbandes ULA. Die ULA vertritt branchenübergreifend die gemeinsamen gesellschaftspolitischen, sozialen, rechtlichen und wirtschaftlichen Interessen von über 60.000 Führungskräften.



INTERVIEW MIT DIRK SPINDLER

Innovationen fördern und fordern

Innovative Produkte und Produktionstechnologien gelten als Stärke des Wirtschaftsstandortes Deutschland. Im Interview mit dem VAA Magazin spricht Dirk Spindler, Leiter Forschung und Entwicklung und Mitglied der Geschäftsleitung der Industriesparte bei Schaeffler, über Technologieführerschaft, Innovationskultur und die Herausforderung Industrie 4.0.

VAA Magazin: Schaeffler gilt als sehr innovatives Unternehmen. Welche Bedeutung hat das Thema Innovationen in Ihrem unternehmerischen Selbstverständnis?

Spindler: Schaeffler sieht sich – auch aus der Vergangenheit heraus – als Technologieführer. Daraus ergibt sich ein ständiger Bedarf an der Entwicklung neuer Produkte und Technologien. Wir haben eine hohe Fertigungstiefe von über 60 Prozent und stellen viele Produkte her, die man als reife Maschinenelemente bezeichnen kann. Bei solchen Produkten ist der Wettbewerbsdruck aus Asien sehr hoch. Da muss man schon etwas bieten, damit man erfolg-

reich bleibt. Und das geht nur über Lösungen zum Kundennutzen, Innovationen bei Produkten, bei Produktionstechnologien und zukünftig sicherlich auch bei Geschäftsmodellen und Services.

VAA Magazin: Gibt es so etwas wie den typischen Innovationsprozess bei Schaeffler?

Spindler: Schaeffler hat einen strukturierten Innovationsprozess, in dem wir in einem ersten Schritt die Suchfelder für neue Lösungen identifizieren. Dabei beantworten wir Fragen wie: Wo brauchen wir eine neue Lösung? Was will der Markt von uns? Dazu nutzen wir zum Beispiel Werkzeuge wie

Trendanalysen und Innovationsworkshops. Ein Punkt ist da sicherlich die strategische Ausrichtung auf das Thema „Mobilität für morgen“, das unser CTO Professor Gutzmer sehr stark propagiert. Das ergibt sich aus Trends wie der Urbanisierung. Immer mehr Menschen werden in immer größeren Städten leben, die nicht mehr die Infrastruktur für immer mehr Autos bereitstellen können. Welche anderen Formen von Transport zeigen sich in der Zukunft? Was heißt das für uns als Unternehmen? Ein anderes Stichwort ist Industrie 4.0, also das Thema Vernetzung von Maschinen, Anlagen und Produkten oder nach dem englischen Begriff „Internet of Things“. Was kann ein Unternehmen wie Schaeffler da beitragen? Diese Fragestellungen bearbeiten wir im ersten Prozessschritt.

VAA Magazin: Und wie geht es dann weiter?

Spindler: Im nächsten Schritt geht es darum, in den identifizierten Suchfeldern entsprechende Produktideen zu generieren. Ideen kann man nicht erzwingen, aber man kann strukturiert an das Thema herangehen, zum Beispiel mit Kreativtechniken oder Innovationsworkshops. So einen Workshop haben wir beispielsweise mit Landmaschinenwerkstätten gemacht. Dabei ging es darum, zu verstehen, welche Probleme Landwirte auf dem Feld mit den Lagern in ihren Landmaschinen bekommen. Denn wenn wir wissen, wo das Problem liegt, fällt uns etwas ein, wie man es lösen kann. Dann müssen diese Ideen bewertet werden, um zu entscheiden, welche man weiter verfolgt. Das



Dirk Spindler leitet die Forschung und Entwicklung der Industriesparte bei Schaeffler. Im Interview mit dem VAA Magazin spricht er über die richtigen Rahmenbedingungen für Innovationen. Fotos: Etzold – VAA

Ganze mündet in konkrete Vorentwicklungsprojekte, die ein Ziel, ein Budget und ein Team haben. Aus 100 Ideen wird oft nur eine realisiert. Unser Innovationsprozess ist also einigermaßen durchgängig, aber nicht überstrukturiert.

VAA Magazin: Welche Rolle spielen Kooperationen mit wissenschaftlichen Einrichtungen in diesem Prozess?

Spindler: Das hängt stark vom Thema ab. Wir haben mit zehn bis fünfzehn verschiedenen Universitäten und Hochschulen eine enge Zusammenarbeit auf bestimmten Themengebieten und richten das nach deren Spezialisierung beziehungsweise nach der Spezialisierung einzelner Lehrstühle aus. Allerdings geht es dabei weniger um Innovation, sondern mehr um Grundlagenforschung. Denn Universitäten haben häufig andere Zeitschienen als Unternehmen, wenn es um Produktentwicklung geht. Bei der Grundlagenforschung ist das nicht so entscheidend, weil man diese Dinge meist nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt braucht. Ein Punkt, bei dem es tatsächlich um das Thema langfristige Innovationen geht, ist unser Projekt SHARE am KIT der Universität Karlsruhe. Dort haben wir ein eigenes Büro, also einen Schaeffler-Standort an der Uni. Der wird von uns über Projekte finanziert und die Mannschaft besteht zu einer Hälfte aus Schaeffler-Mitarbeitern, die andere Hälfte kommt von der Hochschule. Dort beschäftigen wir uns zum Beispiel mit Themen wie Brennstoffzellen-Forschung. Also eine Mischung aus Forschung und Innovation für die langfristige Zukunft. Denn das sind Themen, die in Unternehmen sonst häufig in Priorisierungen nicht berücksichtigt werden, weil sie im Zeithorizont zu weit weg vom aktuellen Geschäft sind.

VAA Magazin: Schaeffler wurde für seine Innovationen bereits mehrfach ausgezeichnet. Wo sehen Sie die maßgeblichen Gründe für diesen Erfolg?

Spindler: Der wesentliche Faktor heißt Unternehmenskultur. Entscheidend ist, dass man im Unternehmen eine Kultur hat, die neue Ideen und Themen fördert und fordert. Schon unser Unternehmensgründer hat das Thema „Querdenken mit

System“ stark geprägt. Das findet sich sogar in unseren jährlichen Mitarbeiterentwicklungsgesprächen wieder. Es ist wichtig, den Mitarbeitern zu zeigen, dass das Thema Innovation von der Unternehmensleitung vorangetrieben und aktiv gefördert wird. Auch sonst tun wir als Unternehmen sehr viel für unsere Innovationskultur. Einmal im Jahr findet zum Beispiel unser „Forum of Inspiration“ statt, eine Art Marktplatz der Ideen. Da kann sich jeder Mitarbeiter bewerben und bekommt dann einen Tisch und eine Moderationswand zur Verfügung gestellt, um das vorzustellen, was er oder sie sich ausgedacht hat. Das ist eine offene Veranstaltung während der Arbeitszeit, bei der man in entspannter Atmosphäre mit den Kollegen diskutieren kann. Auch unser Vorstand sieht sich die Ideen an und zeigt damit sein Engagement für Innovationen. Die beste Idee wird am Ende des Tages prämiert.

VAA Magazin: Kommt dem Vorstand im Hinblick auf das Thema Innovationskultur eine Vorbildfunktion zu?

Spindler: Absolut. Aus der Unternehmensleitung muss ein klares Signal kommen, damit die Mannschaft sieht: Die wollen das wirklich. Budget, Organisation, Freiräume. Das hängt natürlich auch immer an Einzelpersonen. Unser Projekt SHARE am KIT ist zum Beispiel stark von unserem CTO vorangetrieben worden. Sie brauchen einfach jemanden, der das will und im Unternehmen von oben nach unten trägt. Von unten nach oben kann eine Kultur nur schwer verändert werden.

VAA Magazin: Neben Ihrer Funktion als Forschungs- und Entwicklungsleiter sind Sie auch Vorsitzender des Sprecherausschusses in ihrem Unternehmen. Lässt sich das im Tagesgeschäft gut vereinbaren?

Spindler: Die Sprecherausschussarbeit belastet oder behindert die tägliche Arbeit nicht. Wir haben jetzt die zweite Amtsperiode seit der Gründung und die Aufgaben des Sprecherausschusses entwickeln sich noch. Aber die Kommunikation und die Kooperation mit unserem Vorstand sind bereits sehr gut. Wir haben als Sprecherausschuss regelmäßige



Termine mit dem Vorstand und bei unseren LA-Vollversammlungen treten regelmäßig der Arbeitsdirektor und der Vorstandsvorsitzende auf und stellen sich auch kritischen Diskussionen. Und wenn wir Unterstützung brauchen, bekommen wir die von unserem Führungskräfteverband Forum F3. Das funktioniert sehr gut, wir brauchen aber erfreulich wenig Unterstützung.

VAA Magazin: Über die Zusammenarbeit zwischen Schaeffler und Continental liest man in der Presse nur noch wenig. Hat sich das eingependelt?

Spindler: Wir operieren am Markt grundsätzlich als zwei unabhängige Unternehmen. Aber wir haben zunehmend mehr gemeinsame Entwicklungsprojekte für Kunden. Diese Einzelprojekte folgen der Idee, gemeinsam für die Kunden mehr zu bieten, als es die Einzelunternehmen in der Vergangenheit konnten. ■

Das komplette Interview mit Dirk Spindler ist online unter pinko.vaa.de verfügbar.

AUSGLEICH VON PENSIONS-KASSENRENTEN

Bundesarbeitsgericht gibt VAA-Mitgliedern recht

Arbeitgeber müssen die Leistungsherabsetzung der Pensionskasse für die Deutsche Wirtschaft ausgleichen. Dies hat das Bundesarbeitsgericht (BAG) Ende September in sieben Urteilen nochmals bestätigt. Im Ergebnis wurden die Arbeitgeber außerdem zur Anpassung der Pensionskassenrenten nach § 16 Abs. 1 BetrAVG verurteilt. Im Interview mit dem VAA Magazin erläutert Rechtsanwältin Dr. Ingeborg Axler, die im Auftrag des VAA die Revisionsverfahren geführt hat, was das Urteil für betroffene VAA-Mitglieder konkret bedeutet.

VAA Magazin: 2002 ist die Pensionskasse in wirtschaftliche Schwierigkeiten geraten. Deswegen werden die laufenden Leistungen seit Juli 2003 jährlich um 1,4 Prozent herabgesetzt. Sind hiervon alle Versicherten der Pensionskassen betroffen?

Axler: Grundsätzlich sind alle Versicherten betroffen, die bis zum 31. Dezember 2001 Anwartschaften erworben haben. Wer erst später Mitglied der PKDW wurde, ist nicht betroffen. Die PKDW setzt die Renten zum 1. Juli eines jeden Jahres herab, wobei die zum 31. Dezember 2001 erworbenen Anwartschaften Basis der Leistungsherabsetzung

von bis zu 1,4 Prozent pro Jahr sind. Die Leistungsherabsetzung erfolgt lebenslänglich.

VAA Magazin: Ist dies überhaupt rechtens?

Axler: Ja, die Pensionskasse hat das Recht,

die Leistungen zu kürzen, wenn sie ansonsten zahlungsunfähig würde. Die Arbeitgeber haben diese Leistungsherabsetzung aber auszugleichen.

VAA Magazin: Aus welchem Grund müssen denn die Arbeitgeber dafür eintreten?

Axler: In aller Regel haben die Arbeitgeber ihren Mitarbeitern eine Zusage im Sinne des Betriebsrentengesetzes (BetrAVG) erteilt, indem sie bei der Pensionskasse die Stellung einer Kassenfirma übernommen, ihre Mitarbeiter als sogenannte Firmenmitglieder angemeldet und den Beitrag abgeführt haben. Mit einer solchen Zusage versprechen Arbeitgeber Leistungen der Alters-, Hinterbliebenen- oder Invaliditätsversorgung im Sinne des Betriebsrentengesetzes. Solche Leistungen können entweder als Firmenrente oder über einen mittelbaren Versorgungsträger, zum Beispiel eine Pensionskasse, erbracht werden. Das Gesetz bestimmt aber in

§ 1 Abs. 1 S. 3 BetrAVG, dass der Arbeitgeber die Zusage so erfüllen muss, wie er sie erteilt hat, wenn der mittelbare Träger – hier die PKDW – dazu nicht in der Lage ist. In diesem Fall haftet der Arbeitgeber unmittelbar.

VAA Magazin: Wenn dies schon im Gesetz steht, warum musste das BAG dann überhaupt nochmals über diese Fälle entscheiden? Die erste Entscheidung zu diesem Thema erging doch bereits 2012.

Axler: In den aktuellen Verfahren hatten die Arbeitgeber behauptet, dass die unbefristeten Gewinnanteile, welche die Versicherten in den Jahren vor 2001 erhalten hatten, gar nicht Bestandteil der Anwartschaft seien – und damit auch nicht Bestandteil der Zusage des Arbeitgebers. Dem hat das BAG aber eine Absage erteilt. Inhalt der Zusage ist die gesamte Leistung der Pensionskasse – so, wie sie sich aus den allgemeinen Versicherungs- und Tarifbedingungen ergibt. Dazu gehörten in den entschiedenen Fällen auch die unbefristeten Gewinnanteile, die in früherer Zeit alle drei Jahre dem Anwartschaftskonto der Versicherten wie Zinsen gutgeschrieben worden waren. Leider konnte die Pensionskasse diese Zusagen aber ab dem Jahr 2003 nicht erfüllen, sodass die unmittelbare Haftung des Arbeitgebers eintritt.

nuar 1999 beginnen, müssen nur noch dann vom Arbeitgeber angepasst werden, wenn die besonderen Voraussetzungen der Ausnahmenvorschrift des § 16 Abs. 3 Nr. 2 BetrAVG nicht erfüllt sind.

VAA Magazin: Was genau ist darin geregelt?

Axler: Dort ist geregelt, dass der Arbeitgeber ausnahmsweise von seiner Verpflichtung zur Anpassung der Pensionskassenrente nach § 16 Abs. 1 BetrAVG befreit ist, wenn die Pensionskasse ab Rentenbeginn alle Überschüsse zur Steigerung der laufenden Leistungen der Rentner verwendet. Zusätzlich darf auch ein bestimmter gesetzlich festgelegter Höchstsatz für den Garantiezins nicht überschritten werden. Diese besonderen Voraussetzungen waren aber im Falle der PKDW nicht erfüllt. Daher hat das BAG in den Revisionsverfahren am 30. September 2014 entschieden, dass

der Arbeitgeber selbst zur Anpassung der Pensionskassenrenten verpflichtet war.

VAA Magazin: Welcher Höchstzinssatz muss denn eingehalten werden und warum überhaupt?

Axler: Es handelt sich um den nach § 65 VAG in Verbindung mit der Deckungsmittelrückstellungsverordnung (DeckRV) festgelegten Höchstzinssatz für Pensionskassen und Versicherungsunternehmen. Diese Höchstgrenze für den Garantiezins gilt eigentlich für sogenannte regulierte Pensionskassen nicht. Da diese der Versicherungsaufsicht durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) unterliegen, dür-



Dr. Ingeborg Axler ist Fachanwältin für Arbeitsrecht und führt eine Rechtsanwaltskanzlei in Köln. Sie ist Kooperationspartnerin des VAA.

fen sie auch höhere Garantiezinsen anbieten, wovon die PKDW Gebrauch gemacht hat. Der Gesetzgeber hat aber die Voraussetzung des § 16 Abs. 2 Nr. 3 BetrAVG gerade an die Erfüllung der Voraussetzungen der DeckRV geknüpft. Hintergrund dieser Regelung ist, dass die Überschüsse den Versicherten und Rentnern zugute kommen sollen. Bei den Rentnern sollen die Überschüsse die Steigerung der Lebenshaltungskosten ab Rentenbeginn ausgleichen. Nur wenn die Pensionskasse niedrige Zinssätze garantiert, ist die Chance groß, dass Überschüsse erzielt werden. Insofern erscheint ein niedriger Garantiezins notwendig, um diese Chance zu vergrößern.

Deshalb spricht vieles dafür, so die Äußerungen des BAG-Senats in der mündlichen Verhandlung, dass der Höchstzinssatz nach § 65 VAG auch für die „regulierten Pensionskassen“ Geltung haben müsse.

VAA Magazin: Gilt dies nun automatisch für alle Pensionskassen?

Axler: Dies lässt sich noch nicht mit Bestimmtheit sagen, da die schriftlichen Urteilsgründe der Revisionsverfahren zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht vorliegen. Bei normalem Ablauf der Dinge sind diese für Januar 2015 zu erwarten. ■

VAA Magazin: Was hat das BAG denn bezüglich der Anpassungen nach § 16 BetrAVG entschieden? Müssen Arbeitgeber die Pensionskassenrente nicht ohnehin anpassen?

Axler: Dies war nur bis zum Rentenreformgesetz 1999 richtig. Pensionskassenrenten, die ab dem 1. Ja-

MYCE-TALK AN DER FACHHOCHSCHULE KÖLN

Let's talk about MINT!

Wohl kaum ein anderes Feld wird in der Öffentlichkeit so häufig in einem Atemzug mit Zukunftsperspektiven, Spitzenverdiensten und Jobgarantien erwähnt wie der sogenannte MINT-Bereich. Studienfächer rund um Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (MINT) sind heiß begehrt und gut besucht. Doch hält die Realität den medialen Verheißungen stand? Anfang November kamen die MINT-Mythen beim MYCE-Talk an der Fachhochschule Köln auf den Prüfstand. Unter dem Motto „Mythen und Himmelreiche – die Wahrheit über MINT-Berufe“ standen fünf Führungskräfte im Hörsaal Rede und Antwort.

Wer heute ein MINT-Fach studiert, hat morgen einen zukunftsfesten und hervorragend bezahlten Job sicher – so zumindest der Eindruck, der in der vom drohenden Fachkräftemangel geprägten öffentlichen Diskussion leicht entsteht. Stimmt dies? Nein, darüber waren sich alle Teilnehmer am MYCE-Talk an der FH Köln schnell einig. Doch bei differenzierter Betrachtung der Situation zeigt sich, dass die Jobchancen in MINT tatsächlich besser sind als anderswo.

„In Großunternehmen gibt es kaum Funktionen, die nicht gebraucht werden“, erklärt Monika Puls-Rademacher den über 50 Studenten im Publikum. Die Diplom-Pädagogin und Psychologin war lange für die Personalentwicklung einer Konzern-

gesellschaft in der Chemie verantwortlich. Als Kooperationspartnerin des VAA bietet Puls-Rademacher studentischen Mitgliedern Unterstützung rund um die Bewerbung an. Als wichtige Voraussetzungen für eine erfolgreiche Karriere bezeichnet das Mitglied der VAA-Kommission Hochschularbeit Soft Skills und Teamfähigkeit: „Dann ist Karriere auch in der Industrie steuerbar.“

Doch auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) brauchen sich nicht vor den Großen der Zunft zu verstecken: Gerade in KMU kann es auf der Karriereleiter mitunter schnell nach oben gehen, so wie bei Aminata Sidibe. Bereits in jungen Jahren hat die IT-Expertin zielstrebig an der Kar-

riere gearbeitet und ist nun Leiterin der Entwicklung beim Softwareunternehmen NEXUM AG. Was braucht es dafür? Fokus im Studium und harte Arbeit. Die Führungskraft weiß noch einen weiteren Rat: „Man muss das machen, worauf man Lust hat.“

Aber Blitzkarrieren sind selbst im IT-Bereich eher die Ausnahme. Man müsse sich seine Sporen erst einmal ein paar Jahre verdienen, betont Silke Kanes. Auch Kanes kennt sich als Director Product Development mit Karriere aus: „Als Bachelor direkt in Führungspositionen zu kommen, ist unwahrscheinlich.“ Aber im Vorteil sei, wer Praxiserfahrungen vorweisen könne: „Jedes Praktikumszeugnis ist wichtiger als die Noten.“ Ganz unwichtig sind Noten und Zensuren allerdings nicht. „In der Industrie können Noten je nach Marktlage als Vorschaltkriterium für Bewerbungen dienen“, mahnt Monika Puls-Rademacher.

Großen Nachholbedarf gibt es nach einhelliger Meinung aller Diskussionsteilnehmer beim geringen Frauenanteil in MINT-Berufen. Man müsse viel mehr tun, um Frauen für technische Berufe zu begeistern. Denn Frauen haben MINT-Bereich sehr große Chancen, nur gebe es einfach noch zu wenige. Monika Puls-Rademacher bringt es auf den Punkt: „In der Geschichte waren es oftmals Frauen, die Technik ans Laufen gebracht haben.“

Moderiert wurde die Veranstaltung von Medienberaterin Anke Fabian, die das Veranstaltungsformat mit der Formel „MYCE – make your career effective“ konzipiert hat. Mehr Informationen gibt es unter www.myce-talk.de. ■



Über MINT-Mythen diskutierten Regina Rüchel von der Kautex Maschinenbau GmbH, Aminata Sidibe von der NEXUM AG, Monika Puls-Rademacher von der VAA-Kommission Hochschularbeit, Moderatorin und MYCE-Talk-Initiatorin Anke Fabian, Silke Kanes von der Content Management AG und Torsten Pfalz von der TÜV Rheinland Industrie Service GmbH (v. l.). Foto: Costa Belibasakis – FH Köln

STUDENTEN IN HAMBURG

Zukunft gestalten

Alle Wege führen in die Industrie – oder etwa nicht? Einen Überblick über mögliche Berufsfelder für Chemiestudenten gab es auf der gemeinsamen Hochschulveranstaltung von GDCh und VAA in Hamburg. Anfang Dezember trafen sich rund 80 Studenten, Absolventen und Doktoranden an der Universität, um sich Tipps rund um den Jobeinstieg abzuholen.

Hat man den Abschluss erst einmal in der Tasche, warten diverse berufliche Möglichkeiten. Ob in Forschungsinstituten, in der Industrie, in der Energiebranche, im Umweltschutz, im Automobilbau, an Hochschulen oder im öffentlichen Dienst – chemischer Sachverstand ist heutzutage überall gefragt. „Machen Sie sich frei davon, als Chemiker nur in der chemischen Industrie eingesetzt zu werden! Es ist ein sehr weites Feld“, stimmte der Umweltbeauftragte der Aurubis AG Orhan Cekel die Jungakademiker auf die vielfältigen Jobperspektiven ein.

In seinem Vortrag auf der vom GDCh-Jung-ChemikerForum gemeinsam mit dem VAA organisierten Veranstaltung empfahl der Student der Uni Hamburg Dirk Landschulze den



An der Universität Hamburg stellte der Vorsitzende der VAA-Landesgruppe Nord Dr. Andreas Albrod die Berufschancen in seinem Unternehmen vor. Foto: Michael Rauhe – VAA

Zuhörern, die Karriereservices von GDCh und VAA so früh wie möglich in Anspruch zu nehmen. Außerdem stellten der Vorsitzende der VAA-Landesgruppe Nord Dr. Andreas Albrod, Manager Regulatory Affairs im Quality Management der Beiersdorf AG, Orhan Cekel und Torsten Krüger von der Aurubis AG ihr Tätigkeitsfeld vor. Sie berichteten von ihrem Arbeitsalltag und dem Weg vom Studium zu ihrem heutigen Beruf.

Die drei Experten stellten die Karrierechancen bei Beiersdorf und Aurubis vor und gaben Ratschläge zu Bewerbungsgesprächen und -unterlagen. Dabei empfahlen die gestandenen Führungskräfte den angehenden Berufsanfängern, sich sowohl sozial als auch politisch zu engagieren, Auslandserfahrungen

zu sammeln und ihre Soft Skills auszubauen. „Diese Erfahrungen stärken den Charakter, entwickeln die Kommunikationsfähigkeiten weiter und fördern somit auch die Wettbewerbsfähigkeit“, so Orhan Cekel.

Wichtig für die Personalverantwortlichen ist vor allem das Bewerbungsschreiben, denn beurteilt werden in erster Linie die Qualität des Anschreibens, nicht die fachliche Eignung des Bewerbers. Daher riet Torsten Krüger Bewerbern dazu, ihre jeweilige Besonderheit bereits in den ersten Sätzen klar zu schildern. Andreas Albrod bestätigte: „Sie werden nicht darum herum kommen, eine Vielzahl individueller, auf die Unternehmen angepasster Bewerbungen zu schreiben – machen Sie sich da keine Illusionen.“ ■

¹D ²A ³S
¹K ²A ³R ⁴R ⁵I ⁶E ⁷R ⁸E
¹P ²O ³R ⁴T ⁵A ⁶L für Chemie und Life Sciences

Von Chemikern für Chemiker

Nutzen Sie das Netzwerk der GDCh:

- ▶ Stellenmarkt – Online und in den *Nachrichten aus der Chemie*
- ▶ Publikationen rund um die Karriere
- ▶ Bewerberdatenbank für Fach- und Führungskräfte
- ▶ Bewerbungseminare und –workshops
- ▶ Jobbörsen und Vorträge
- ▶ Gehaltsumfrage

www.gdch.de/karriere
twitter.com/GDCh_Karriere

INTERVIEW MIT CHRISTIAN LANGE

Längeres Erwerbsleben – kürzere Arbeitszeit im Alter?

Nach wie vor wird intensiv über das neue Renteneintrittsalter von 67 Jahren diskutiert. Nicht zu überhören ist in diesem Zusammenhang die Aufforderung an die Arbeitgeber, neue Arbeitszeitmodelle für die rentennahen Jahrgänge zu entwickeln. Doch wie sieht die Praxis in der chemischen Industrie aus? Dazu hat das VAA Magazin den VAA-Juristen Christian Lange befragt.

VAA Magazin: Gehen die Führungskräfte in der Chemie heute tatsächlich später in den Ruhestand?

Lange: Die ganz großen Frühpensionierungswellen sind Vergangenheit. In der vom VAA durchgeführten Pensionärsumfrage aus dem Jahr 2012 konnten wir feststellen, dass das durchschnittliche Pensionierungsalter mittlerweile bei über 62 Jahren liegt. Mitte der neunziger Jahre lag das Durchschnittsalter deutlich unter 60 Jahren. Kommendes Jahr wird diese Umfrage wiederholt und es ist zu erwarten, dass sich dieser Trend verstärkt. Dennoch haben wir in der Rechtsberatung nach wie vor viele Frühpensionierungsregelungen zu prüfen, die in den meisten Fällen von den Arbeitgebern initiiert werden.

VAA Magazin: Wie sieht es mit Altersteilzeitmodellen aus?

Lange: Die Förderung der Bundesagentur für Arbeit, die dem Arbeitgeber unter bestimmten Voraussetzungen die Aufstockungsleistungen erstattete, wurde zum 31. Dezember 2009 eingestellt. In einigen Unternehmen werden aus diesem Grund keine Altersteilzeitverträge mehr angeboten. Es besteht aber heute nach wie vor die Möglichkeit, Altersteilzeitverträge zu schließen. Die steuerliche und sozialversicherungsrechtliche Privilegierung der Aufstockungszahlungen, die nunmehr vom Arbeitgeber zu leisten sind, blieb erhalten.

VAA Magazin: Gibt es weitere Gestaltungsmöglichkeiten beim Übergang in den Ruhestand?

Lange: Ein auch tarifvertraglich vorgesehenes Instrument ist die Altersfreizeit. Sie ist natürlich kein Frühpensionierungsmodell, aber sie erleichtert den Übergang in den Ruhestand. Im Akademiker-Manteltarifvertrag ist geregelt, dass Angestellte, die das 57. Lebensjahr vollendet haben, unter Berücksichtigung der betrieblichen Erfordernisse bezahlte Altersfreizeiten in Anspruch nehmen können. Hierbei sind die allgemeinen Regelungen im Betrieb sinngemäß unter Berücksichtigung der Aufgabenstellung des Angestellten anzuwenden.

VAA Magazin: Wie kann man sich die Umsetzung in der Praxis vorstellen?

Lange: Die allgemeine betriebliche Regelung wird sich regelmäßig am Manteltarifvertrag für die chemische Industrie, also am Tarifbereich orientieren. Dieser Tarifvertrag sieht 2,5 Stunden Altersfreizeit pro Woche vor. Angesichts der aufgabenbezogenen Arbeitsweise von Führungskräften und der oftmals fehlenden Zeiterfassung ergibt es Sinn, die als Maßstab vorhandenen 2,5

Stunden pro Woche zu ganzen Tagen zusammenzufassen und somit ein bis zwei Tage pro Monat Altersfreizeit zu nehmen.

VAA Magazin: Erfolgt die Umsetzung der Altersfreizeit durch die Personalabteilung?

Lange: Nein, der Arbeitgeber muss von sich aus nicht auf die Möglichkeit der Inanspruchnahme von Altersfreizeit hinweisen. Vielmehr ist hier der Arbeitnehmer am Zug: Er muss seinen Anspruch geltend machen. Es empfiehlt sich ein Gespräch mit dem Vorgesetzten, gegebenenfalls unter Beteiligung der Personalabteilung, wie die Altersfreizeit konkret gestaltet werden kann.

VAA Magazin: Häufig werden Führungskräfte in der betroffenen Altersgruppe aufgrund ihres beruflichen Aufstiegs vom Arbeitgeber als leitende Angestellte eingestuft. Haben Leitende auch einen Anspruch auf Altersfreizeit?

Lange: Ein ganz klares Ja. Leider ist in einigen Personalabteilungen immer noch der Irrglaube vorhanden, dass leitende Angestellte diesen Anspruch nicht haben. Ein Grund hierfür dürften die vielfach getroffenen Altersteilzeit- und Frühpensionierungsregelungen in der jüngeren Vergangenheit sein. Wer ohnehin früher ausschied, für den stellte sich die Frage nach Altersfreizeit gar nicht. Der Akademiker-Manteltarifvertrag ist im Hinblick auf die Geltung für leitende Angestellte kompliziert gestaltet. Darin heißt es, dass der Tarifvertrag nicht für leitende Angestellte gelte. Wenn man den Satz jedoch zu Ende liest, erkennt man, dass der Tarifvertrag nur für solche leitende Angestellte nicht gelten soll, de-



Foto: VAA

VAA-Jurist
Christian
Lange



Karikatur: Retzlaff

ren arbeitsvertraglichen Inhalte sowie schon vollständig den Regelungen des Akademiker-Manteltarifvertrages entsprechen.

Mit anderen Worten: Wenn einzelvertraglich alle Vorteile des Tarifvertrages aufgenommen wurden, also auch die Altersteilzeit, bedarf es keines Rückgriffs auf den Akademiker-Manteltarifvertrages mehr. Faktisch gilt somit dieser Tarifvertrag uneingeschränkt auch für leitende Angestellte.

VAA Magazin: Einige Pensionäre fühlen sich fit und möchten über das reguläre Renteneintrittsalter weiterarbeiten. Wie sind die Erfahrungen hierzu?

Lange: In der Praxis kommt dies gelegent-

lich vor. Die bisherigen Arbeitnehmer arbeiten dann häufig als Berater für das Unternehmen weiter, werden also bei bestimmten Projekten oder stundenweise eingesetzt. Sofern die Regelaltersgrenze erreicht ist, kommt es zu keinerlei Anrechnungen des Einkommens auf die Renteneinkünfte. Natürlich lässt sich das Arbeitsverhältnis auch wie bisher als Beschäftigungsverhältnis fortführen.

VAA Magazin: Einvernehmlich gibt es also Gestaltungsmöglichkeiten. Wie sieht es aber aus, wenn der Arbeitnehmer gegen den Willen des Arbeitgebers eine gewisse Zeit nach Erreichen der Regelaltersgrenze weiterarbeiten möchte?

Lange: Nahezu sämtliche Arbeitsverträge

sehen vor, dass mit Erreichen der Regelaltersgrenze das Arbeitsverhältnis endet. Sofern hierbei noch auf das 65. Lebensjahr abgestellt wird, ist in diesem Zusammenhang § 41 SGB VI zu berücksichtigen: Das Ende des Arbeitsverhältnisses verschiebt sich automatisch auf das tatsächliche Erreichen der Regelaltersgrenze. Niemand darf also früher in Rente geschickt werden.

Umgekehrt: Fehlt eine Regelung im Arbeitsverhältnis, die eine Beendigung mit Erreichen der Regelaltersgrenze vorsieht, könnte der Arbeitnehmer auf Weiterbeschäftigung bestehen. Dies ergibt sich auch aus § 41 SGB VI, wonach der Anspruch auf Altersrente nicht als Grund anzusehen ist, der eine Kündigung durch den Arbeitgeber rechtfertigt. ■

URTEIL

§ BAG: Arbeitnehmer trägt Beweislast für „gutes“ Arbeitszeugnis

Wer für sein Arbeitszeugnis eine bessere Schlussbeurteilung als die Note „befriedigend“ beansprucht, muss gegebenenfalls entsprechende Leistungen nachweisen. Das hat das Bundesarbeitsgericht in einem Urteil klargestellt.

Eine Arbeitnehmerin hatte nach der Beendigung ihres Arbeitsverhältnisses ein Arbeitszeugnis erhalten, in dem ihre Leistungen mit der Formel „zur vollen Zufriedenheit“ und somit mit der Schulnote 3 („befriedigend“) bewertet wurden. Die Arbeitnehmerin verlangte jedoch ein Arbeitszeugnis mit der Formel „stets zur vollen Zufriedenheit“ (Schulnote „gut“) und bekam im Zeugnisrechtsstreit sowohl vor dem Arbeitsgericht als auch vor dem Landesarbeitsgericht recht. Beide Instanzen verwiesen darauf, dass der Arbeitgeber abweichend von der bisherigen Rechtsprechung des

Bundesarbeitsgerichtes (BAG) darlegen müsse, warum die von der Arbeitnehmerin verlangte Beurteilung nicht zutreffend wäre. Denn durch empirische Studien sei mittlerweile belegt, dass in nahezu 90 Prozent aller untersuchten Zeugnisse gute oder bessere Leistungen bescheinigt werden.

Das BAG hat dieser Rechtsauffassung nun erneut widersprochen (Urteil vom 18. November 2014, Aktenzeichen: 9 AZR 584/13). Die Erfurter Richter entschieden, dass bei der Verteilung der Darlegungs- und Beweislast weiterhin die Note „befriedigend“ als mittlere Note der Zufriedenheitsskala den maßgeblichen Ansatzpunkt bildet. Wenn ein Arbeitnehmer eine Benotung im oberen Bereich der Skala beanspruche, müsse er darlegen, dass er den vom Arbeitgeber gestellten Anforderungen gut oder sehr gut gerecht geworden ist. Die vom Landesarbeits-

gericht zur Ermittlung einer durchschnittlichen Bewertung herangezogenen Studien ändern daran laut BAG nichts. So könne nicht ausgeschlossen werden, dass dabei auch Gefälligkeitszeugnisse berücksichtigt wurden, die dem Wahrheitsgebot des Zeugnisrechts nicht entsprechen.

Das BAG hat mit seinem Urteil klargestellt, dass ein Arbeitnehmer zwar Anspruch auf ein wohlwollendes Arbeitszeugnis hat, sich dieses Wohlwollen aber auf den Rahmen der Wahrheit beschränkt. Kommt es zum Zeugnisrechtsstreit, müssen Arbeitnehmer ihre überdurchschnittlichen Leistungen nachweisen, wenn sie ein Arbeitszeugnis mit der Note „gut“ oder „sehr gut“ beanspruchen. VAA-Mitglieder sollten in Zweifelsfällen die Möglichkeit zur kostenlosen Prüfung ihrer Arbeitszeugnisse durch die Verbandsjuristen nutzen.



Foto: Klickerminth – Fotolia



©EC/ECHO/Cyprien Fabre

Nothilfe Ebola Jetzt spenden!

Tausende Menschen haben sich in Westafrika mit dem Ebola-Virus infiziert. Die Zahl der Betroffenen steigt täglich. Unsere Bündnispartner bauen Isolierstationen, senden medizinisches Equipment und leisten Aufklärungsarbeit, um die Epidemie einzudämmen. Bitte helfen Sie mit Ihrer Spende!

 Spendenkonto (IBAN): DE62 3702 0500 0000 1020 30, Stichwort: Ebola
Jetzt Förderer werden unter: www.Aktion-Deutschland-Hilft.de



LEHMANN'S DESTILLAT

ERIK LEHMANN HAT DAS WORT

Wünsch Dir was!

Weihnachten naht! Das Fest der Liebe und des Friedens. Und deswegen war es wichtig, dass die FIFA-Ethikkommission schnell noch diese lästigen Korruptionsvorwürfe aus dem Weg räumt. Und ... Sie hat es geschafft! Die FIFA sagt, die FIFA ist sauber! Das kam überraschend! Genauso überraschend, wie die Tatsache, dass die FIFA überhaupt eine Ethikkommission hat. Aber das ist vorbildlich und könnte Schule machen! Vielleicht erleben wir es noch: den Menschenrechtsbeauftragten von Nordkorea! Den Gleichstellungsbeauftragten im Vatikan! Den Ausländerbeauftragten bei der NPD!

Übrigens: Die FIFA-Ethikkommission meint: Bei der Vergabe der WM 2022 an Ka-

tar sei alles „gut durchdacht, robust und professionell“ gelaufen. Ja sicher, aber diese Attribute treffen auf die Mafia auch zu. Aber es gab auch Eingeständnisse: Es hätten „in einzelnen Fällen internationale Verschiebungen von Vermögenswerten mit Berührungspunkten zur Schweiz stattgefunden“. Schöner kann man Korruption nicht umschreiben.

Nebenbei bemerkt, war es der Ethikkommission auch wichtig, zu erwähnen, dass der FIFA-Chef, der Blatter Sepp, ein ganz feiner Kerl sei, denn er habe eine „Anzahl kritischer Reformen eingeführt“ und verdiene „Anerkennung für die Kooperation, welche die FIFA während der Ermittlungen bewies“. Was für eine Empfehlung für seine erneute Kandidatur bei der FIFA-Präsidentschaftswahl 2015. Jetzt ist es jedem klar: Der bald Achtzigjährige gerät durch Korruptionsvorwürfe nicht unter Druck! Der Sepp zittert höchstens aus Altersgründen. Und am Ende wird ihn die Demenz schuldunfähig sprechen.

Aber die WM in Katar wird schön! Weil Weltmeisterschaften in fragwürdigen Gastgeberländern immer schön sind. Schon Bert Vogts bezeichnete während der WM 1978 das von einer Militärdiktatur regierte Gastgeberland Argentinien als „Land, in dem Ordnung herrscht“ und meinte: „Ich habe keinen einzigen politischen Gefangenen gesehen.“ Wenn sich die politischen Gefangenen aber auch zu fein sind, um auf die Straße zu gehen, sind sie selber Schuld!

Diesen Sommer fuhr unser Kaiser Franz Beckenbauer nach Katar und schaute sich dort die Baustellen der WM-Stadien an. Denn der Inter-

nationale Gewerkschaftsbund ITUC sprach von Sklavenarbeit und rechnete aufgrund damals aktueller Todesraten mit 4.000 getöteten Gastarbeitern bis zum WM-Anpfiff. Doch der Kaiser sagte in guter alter Bert Vogts-Manier: „Ich habe noch nicht einen einzigen Sklaven in Katar gesehen, also die laufen alle frei rum, weder in Ketten gefesselt ... Also das habe ich noch nicht gesehen.“ Aber das musste er so sagen. Er konnte ja hinsichtlich der Baustellen-Unfallopfer nicht in guter alter Werbespot-Manier ein begeistertes „Da legst du nieder“ ausrufen.

Auch beim Anblick des Scheichs verkniff er sich ein erstauntes: „Ja, is' denn heut' scho' Weihnachten?“ Apropos: Der Scheich von Katar hat sich jetzt ein vorgezogenes Weihnachtsgeschenk in seinen Garten einbauen lassen. Eine in Sachsen-Anhalt entwickelte Rasenkühlung, die auch die FIFA in Katar in die Stadien einbauen lassen will. Dabei fließt in Schläuchen unter dem Rasen Kühlflüssigkeit, die den Boden abkühlt, bis Tauwasser entsteht, welches dann wieder verdunstet und dabei die Luft über dem Rasen kühlt. Toll! Wasser erzeugen, um es gleich wieder verdunsten zu lassen. Das gibt ein Lob der FIFA-Ethikkommission. Man könnte das Wasser zwar auch an Durstige verteilen, aber das wäre dann ja für die so, als wär' heut' scho' Weihnachten und das is' ja heut' noch nicht, gell! Frohes Fest! ■



Ob Firmenjubiläum oder Betriebsfeier: Herr Lehmann ist selbstverständlich käuflich und auf Wunsch bestellbar: www.knabarett.de.

Erik Lehmann, Jahrgang 1984, ist Kabarettist an der Herkuleskeule Dresden. Sein scharfzüngiges politisches Kabarett brachte ihm schon den ostdeutschen Kleinkunstpreis und weitere Kabarettpreise ein. Foto: Mike Hätterich



CHEMIEGESCHICHTE(N) – 27. DEZEMBER 1874

Die Säulen des Königs

Unter der Überschrift „ChemieGeschichte(n)“ wirft das VAA Magazin in loser Folge einen Blick auf Meilensteine der chemischen Wissenschaft und Praxis. Im Mittelpunkt stehen Personen, Dinge oder Ereignisse, die Geschichte gemacht haben und deren Einflüsse bis heute spürbar sind.

Königlicher Hof-Buchdrucker, „Geheimer Commissions-Rath“, Ordensträger: Gegen Ende seines Lebens war „Reklamekönig“ Ernst Litfaß ähnlich dekoriert wie die von ihm erfundenen Werbeträger, die Litfaßsäulen. Vor 140 Jahren, am 27. Dezember 1874, starb der umtriebige Geschäftsmann während eines Kuraufenthaltes in Wiesbaden.

Die Idee von Ernst Theodor Amandus Litfaß, so sein voller Name, war ebenso genial wie einfach. Der Sohn eines Buchdruckers, geboren am 11. Februar 1816 in Berlin, stürzte sich angeblich an den wahllosen Plakatierungen in seiner Heimatstadt. Um des Wildwuchses Herr zu werden, wandte sich Litfaß an die Stadtoberen mit dem Vorschlag, an eigens errichteten Säulen Platz für Hinweise aller Art vorzuhalten. In Preußen reagierte man zunächst skeptisch.

Doch Litfaß ließ nicht locker. Schließlich lenkte Polizeipräsident Karl Ludwig Friedrich von Hinckeldey ein und gestattete im Dezember 1854 die „Errichtung einer Anzahl von Anschlagssäulen auf fiskalischem Straßenterrain zwecks unentgeltlicher Aufnahme der Plakate öffentlicher Behörden und gewerbsmäßiger Veröffentlichungen von Privatanzeigen“. Die Überlieferung will es, dass bei der feierlichen Präsentation des neuen Stadtmöbels sogar ein eigener Tusch erklang: die „Annoncier-Polka“.

Das wichtigste technische Problem hatte der Herr der zunächst 150 „Annoncier-Säulen“ schon vorher gelöst: Mithilfe der maßgeblich in Frankreich entwickelten Chromolithographie war es Litfaß möglich, bunte Plakate in Übergröße und bes-

ter Qualität herzustellen. Um Farbe (griechisch: *chroma*) und Form aufs Papier zu bringen, nutzt der Lithograph bis auf den heutigen Tag einen Stein (griechisch: *lithos*). Diesen Stein behandelt er mit einer Ätze aus Salpetersäure, Gummi arabicum und Wasser. Der ganze Vorgang, der sich den chemischen Gegensatz von Fett und Wasser zunutze macht, dient dazu, dass der Stein die fetthaltige Farbe nur an den Stellen annimmt, die später auch gedruckt werden sollen.

In einer Zeit, in der Massenmedien und die Fotografie erst am Anfang standen, entfalteten die vielfarbigen Plakate wahre Strahlkraft; auch Künstler jener Zeit, unter ihnen Henri de Toulouse-Lautrec, bedienten sich des Verfahrens. Der preußische Staat seinerseits hatte nach anfänglichem Zögern ebenfalls die Signalwirkung der neuen Säulen erkannt und gewährte Litfaß mit der Konzession von 1854 ein bis 1880 befristetes Monopol für Berlin unter der Auflage, an seinen Säulen auch die neuesten – zensierten – Nachrichten zu verbreiten.

Die Geschäfte liefen rund. Als der Druck- und Werbeexperte dann auch noch das alleinige Recht erhielt, die Kriegs- und Siegesdepeschen aus den Kriegen von 1866 und 1870/71 zu veröffentlichen, war Litfaß endgültig ein gemachter Mann.

Sein Erbe bleibt bis heute im Stadtbild lebendig. Über 52.000 „Ganzsäulen“ oder „Allgemeinstellen“ stehen laut Angaben des Frankfurter Fachverbands Außenwerbung (FAW) immer noch in Deutschland – unter diesen beiden Begriffen werden die Säulen des Ernst Litfaß heute vermarktet. ■



In Berlin gibt es ein Memorial zu Ehren des Erfinders Ernst Litfaß. Foto: Wikipedia – OTFW

Glückwünsche im Januar und Februar

zum 95. Geburtstag im Januar:

- Dr. Rudolf Nowak, Krefeld

zum 90. Geburtstag im Januar:

- Dr. Rolf Aumueller, Freiburg
- Dr. Franz Ludwig Ebenhöch, Ludwigshafen
- Dr. Horst Leithaeuser, Marl

zum 85. Geburtstag im Januar:

- Hans Bartsch, Fußgönheim
- Karl-Heinz Ebinger, Neustadt
- Dr. Werner Frank, Bad Soden
- Dr. Hermann Krantz, Mannheim
- Dr. Wolfram R. Kroll, Ludwigshafen
- Alfred Maurischat, Dorsten
- Ewald Mühlenbrock, Walsrode
- Dr. Hans-Joachim Retelsdorf, Didderse
- Erich Titze, Nürnberg
- Dr. Lotte Zimmermann, Ehrenkirchen

zum 80. Geburtstag im Januar:

- Dr. Hanfried Arnold, Berlin
- Dr. Hasso Daebel, Marl
- Dr. Joachim Doegers, Wenzenbach
- Dr. Ulrich Heß, Löffingen
- Harald John, Frankenthal
- Hermann-Heinz Konrad, Eppstein
- Dr. Herbert Kuckertz, Bad Vilbel
- Dr. Waltraud Liesenklas, Leverkusen
- Dr. Kurt Mechel, Halle
- Dr. Franz-Rudolf Minz, Dormagen
- Dr. Hermann Oberender, Schkopau
- Ernst Olefs, Freiburg
- Dr. Wolfgang Picht, Odenthal
- Siegfried Schmidt, Dessau
- Wilhelm Tombuelt, Steinfurt
- Uwe Trittlter, Montevideo (UY)

zum 75. Geburtstag im Januar:

- Hans Blase, Voigtstedt
- Dr. Hans-Dieter Block, Leverkusen
- Dr. Bernd Bressel, Dormagen

- Hubert Burau, Halle
- Dr. Horst Guenther, Krefeld
- Dr. Walter Hartmann, Bergisch Gladbach
- Dr. Helmut Knopp, Lengenfeld
- Dieter Kohlstedde, Bad Zwischenahn
- Dr. Manfred Köppner, Marl
- Dr. Werner Lidy, Schriesheim
- Dr. Reinhard Obst, Moritzburg
- Wolfgang Pip, Darmstadt
- Dr. Siegfried Ronecker, Schwalbach
- Dr. Cai Rumohr, Frankenthal
- Dr. Dieter Schmitt, Leverkusen
- Dr. Manfred Schroeder, Neustadt
- Wolfgang Schulla, Neu-Isenburg
- Dr. Wolfgang Seydl, Weisenheim
- Dr. Peter Szargan, Aken
- Oswald Weidner, Bitterfeld-Wolfen

zum 95. Geburtstag im Februar:

- Dr. Erich Meinzingler, Darmstadt
- Fritz Reifges, Krefeld

zum 90. Geburtstag im Februar:

- Dr. Werner Bergmann, Brügggen
- Dr. Guenther Heuschkel, Hamburg
- Dr. Reinhold Ratscheck, Kronberg
- Dr. Hermann Schaible, Freudenstadt
- Dr. Günter Schröder, Ober-Ramstadt

zum 85. Geburtstag im Februar:

- Dr. Gotthold Baumann, Haltern
- Dr. Norbert Loesch, Limburgerhof
- Wolfgang Oettgen, Morbach
- Dr. Norbert Otterbeck, Überlingen
- Dr. Harro Schlesmann, Odenthal
- Dr. Karl-Heinz Schmidt, Idstei
- Dr. Friedrich Schulte, Berlin
- Kurt Strzyzewski, Wasserburg
- Norber Zorn, Heddeshheim

zum 80. Geburtstag im Februar:

- Dr. Bert Brassat, Krefeld

- Dr. Karl Siegfried Brenner, Ludwigshafen
- Dr. Johannes Brinkel, Aschaffenburg
- Ernst-Günther Dietrich, Köln
- Peter Dietz, Dreieich
- Dr. Heinz-Ruediger Haehnel, Leuna
- Dr. Herbert Hartig, Dorsten
- Dr. Manfred Heckenbach, Pulheim
- Dr. Hans-Joachim Huster, Ludwigshafen
- Claus Kosanke, Offenbach
- Günter Koschig, Droyssig
- Dr. Friedrich Kunze, Darmstadt
- Dr. Karl-Friedrich Landgraf, Dresden
- Helmut Peplinski, Blaufelden
- Dr. Konrad Rakel, Düren
- Dr. Lothar Riedel, Bad Dürrenberg
- Hermann Strauss, Flörsheim
- Manfred Wagner, Duisburg

zum 75. Geburtstag im Februar:

- Dr. Wolf-Dieter Balzer, Frankenthal
- Wilhelm Baukloh, Pfronten
- Jürgen Bernbach, Ludwigshafen
- Dr. Geert Christoph, Dormagen
- Dr. Wilhelm Donike, Marl
- Dr. Walter Goesele, Heidelberg
- Senta Hild, Kriftel
- Dr. Peter Peschel, Bobingen
- Walter Schneider, Overath

Nachträglich zum 75. Geburtstag im Juni:

- Wolfgang Klug, Marktll

Nachträglich zum 75. Geburtstag im Juli:

- Dr. Rainer Gras, Bochum

Nachträglich zum 80. Geburtstag im Dezember:

- Dr. Gerhard Nolte, Erfstadt

Raten Sie mal

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Oktoberausgabe: Sonja Röper, Werksgruppe Merck, Dr. Thomas Gerke, Werksgruppe Henkel, und Roderich Schusters, Werksgruppe Leverkusen. Die Lösung lautet „Temperatur“. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. Januar 2015. Bereits nach Ablauf der Einsendefrist wird die Lösung auf der VAA-Website eingestellt. Das Lösungswort bezeichnet wieder einen Begriff aus der Chemie. Die Lösung des Sudoku-Rätsels wird ebenfalls im Internet eingestellt. Bitte Rückmeldungen per E-Mail (redaktion@vaa.de), Fax (0221 160016) oder Post an die VAA-Geschäftsstelle Köln (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln) senden. Unter den richtigen Einsendungen werden drei Gewinner gezogen, die jeweils einen Benzin- oder Buchgutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

	2			8				1
5			6		4			9
		1		2		4		
2			8		1			5
		3		6		8		
4			9		2			7
	3			4			9	

ugs.: Rede-gabe			Lange-weile	einpräg-sames Lied	span. Tennis-spieler (Rafael ...)	innen, inwendig (lat.)	veraltet: Sofa		aus-gehöhlte Stelle	Geld-schein	Nestor-papagei	Ab-kochung		Wall-fahrtort in Italien	
Bündnis						Bibel: Erbauer der Arche				Hafen-stadt in Jordanien					
Vorname von Mörike († 1875)			Gefan-gen-schaft				Ordens-schwes-ter			3		ostfrän-kisches Adelsge-schlecht			
						US-Staat	Schau-spieler			Fall, Vor-kommnis				5	
Indianer-zelte							Absicht, Vorhaben				Kurzform von Adolf				
Vorn. des Filme-machers Brauner		glanzlos	Kurzform von Ulrich			2	Begeis-terung	dick-flüssiger Rohstoff					italieni-sches Weißbrot		
					Gattin Jasons südame-rik. Staat					Figur des Puppen-theaters	frz.: hier	ital.: See		8	
ugs.: Kram, Plunder							bulgari-sches Gebirge	Karpfen-fisch	Aller-zufluss					franz. Autorin (Anais ..., † 1977)	
Zweig der Elektro-technik	Einfriedung aus Holz-stäben		Schnaps	seidiges Gewebe		würziger Duft	Wärme-spender				irische Inselkette (...inseln)				
									Wasser-wirbel			Paartanz			
Gescheh-nisfolge							ehem. sowjet. Geheim-dienst		weltlich, alltäglich	Aufuhr (Mz.)					
norwegi-sches Parla-ment		Redens-art: klein, aber ...			frz. Kartenspieler Insel-europäer						Rück-schlag-spiel	franzö-sisch: Sommer		franz. Lyriker (Paul ..., † 1952)	
							Vorort von Luzern	Original-fassungen							
Lebens-gemein-schaft				Kurstadt in Süd-frankreich (Kurzsw.)		kurz: bei dem Drama von Ibsen					Kloster-dorf in Ober-bayern		6		
Himmels-richtung					7		veraltet: Zöllner							kosme-tisches Mittel (Kurzsw.)	
Feier mit mehreren Chören	1	Fluss zum Arno (Italien)	Kfz-Z. Namibia		veraltet: Onkel unbest. Artikel			Abk.: Local Area Network				althoch-deutsche Form von Ute			
			4							latei-nisch: zwischen		9			
Muse der Stern-kunde						Vorname des Physikers Bohr						Lebens-ende			
Be-zeich-nungen						Lösung	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Leserbriefe

Zum Artikel „Diversity bringt Firmen Erfolg“, VAA Magazin Oktober 2014

Auf Seite 18 und 19 ist ein langes Interview mit Frau Dr. Brink zum Thema „Diversity“ – womit wahrscheinlich nicht „Vielfalt, Verschiedenheit, Ungleichheit“ etc. gemeint ist, wie ich im Diktionär fand, sondern „Chancengleichheit“ ... Und im gleichen Heft ist ab Seite 35 ein Artikel über „Potenzialträger erkennen“. Da sehe ich sofort: auf der ersten Seite ein Mann, auf der zweiten Seite ein Mann. Alles klar: Männer, jung, dynamisch, sportlich, die wollen an die Spitze! Frauen ...? Wie sagt Frau Dr. Brink so gut: „Die Notwendigkeit, Frauen mehr einzubeziehen, wird noch nicht überall erkannt.“ Trifft zu! Auch beim VAA!!

Dr. Eva-Maria Sima-Meyer, Berlin

Zum Artikel „Atomares Engineering“, VAA Magazin Oktober 2014

Auf Seite 11, 1. Spalte, unterster Absatz, haben sich meines Erachtens sinnentstellende Druckfehler eingeschlichen: Muss es statt „***nitrit“ beziehungsweise „***disulfit“ nicht jeweils „***nitrid“ beziehungsweise „***disulfid“ heißen?!

Dr. Dierck Lentfer, Rodgau

Habe ich in den letzten Jahrzehnten Änderungen bei IUPAC verpasst oder schreibt man BN immer noch mit „d“ am

Ende, ebenso wie die Sulfide von Molybdän und Wolfram?

Dr. Wolfgang Preibsch, Merzenich

Anmerkung der Redaktion

In der Tat handelt es sich bei den im Artikel erwähnten Elementen um Bornitrid, Molybdändisulfid und Wolframdissulfid. An der Schreibweise von Nitriden und Sulfiden hat sich selbstverständlich nichts geändert. Vielmehr handelt es sich um einen bedauernden Druckfehler, für den sich die Redaktion entschuldigen möchte.

VORSCHAU AUSGABE FEBRUAR

- **Spezial:**
Chemie im Schiffbau
- **VAA:**
Reisezeiten im Dienst
- **VAA Stiftung:**
Preisträger im Porträt

Schreiben Sie uns

VAA Magazin
Mohrenstraße 11 – 17 · 50670 Köln
Fax 0221 160016
redaktion@vaa.de

Die Redaktion behält sich Kürzungen vor. Bitte geben Sie Ihren Namen und Ihre Anschrift an.



Termine

- | | |
|-----------------------|---|
| 13.12.2014 | Vorstandssitzung, Köln |
| 16.12.2014 | Kommission Betriebsräte, Mainz |
| 10.01.2015 | Vorstandssitzung, Köln |
| 20.01.2015 | Kommission Diversity, Frankfurt |
| 23./24.01.2015 | Think Tank, Garmisch-Partenkirchen |
| 28.01.2015 | Seminar „Aufgaben von Sprecherausschüssen“, München |
| 09.02.2015 | Kommission Betriebliche Altersversorgung, Köln |
| 20.02.2015 | Symposium „Arbeitsfähigkeit von Führungskräften“, Wiesbaden |
| 21.02.2015 | Vorstandssitzung, Köln |

Impressum

Herausgeber: Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellten der chemischen Industrie e. V., Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. 0221 160010, Fax 0221 160016, info@vaa.de, www.vaa.de
Der Bezug des VAA Magazins ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Redaktionsleitung: Timur Slapke

Redaktion: Christoph Janik, Ursula Statz-Kriegel, Simone Leuschner (Bildredaktion); verantwortlich für die ULA Nachrichten: Ludger Ramme, Andreas Zimmermann

Redaktionsbeirat: Thomas Dülberg, Dr. Thomas Fischer, Gerhard Kronisch

Anzeigen: Ursula Statz-Kriegel, Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. 0221 16001-29, ursula.statz@vaa.de
Es gilt die aktuelle Anzeigenpreisliste von 01.01.2012.

Druckauflage: 28.000 (1/14); **Erscheinungsweise:** 6-mal jährlich

Gestaltung: Dülberg & Brendel GmbH Public Relations, Düsseldorf

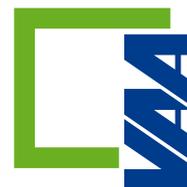
Druck: Köllen Druck+Verlag, Bonn-Buschdorf



In namentlich gekennzeichneten Gastbeiträgen und Leserbriefen geäußerte Inhalte und Ansichten geben nicht die Meinung der Redaktion wieder. Gleiches gilt für dem VAA Magazin beigelegte Informations- und Werbebroschüren.



Die **Redaktion** des **VAA** Magazins **wünscht**
allen **Lesern** ein **frohes Weihnachts-**
fest und ein **erfolgreiches** Jahr **2015!**



Führungskräfte
Chemie

Dein Studium in **Holland**

Dein Master in den **USA**

Dein Praktikum in **China**

Dein Berufseinstieg in **Deutschland**

Dein Zuhause im **VAA**



Foto: Kurhan - Fotolia.com



Klicke auf unserer
Seite auf „Gefällt mir“

Mitglied sein im VAA:

Interessenvertretung

Publikationen

Netzwerk

Juristischer Service

Bildung

Politik



Herzlich willkommen! www.vaa.de