

Ausgabe Juni 2015

# VAA Magazin

Zeitschrift für Führungskräfte in der Chemie

Brauen als Wissenschaft:

## Gediegene Gärung

Diversity im Management:  
Gelungene Tagung



## Unfall-Versicherung (VAA-Top-Schutz)

Sicherheit für die ganze Familie mit erheblich verbessertem Leistungsumfang\*



### Mehr Leistung

- verbesserte Gliedertaxe
- Eigenbewegungen
- Leistungskürzung bei Mitwirkung von Krankheiten/Gebrechen erst ab 50%
- ...

### Schutz bei Infektionen

z.B. bei Borreliose nach einem Zeckenbiss

### NEU: Helmbonus

Erhöhung der Invaliditätsleistung um 10% nach Kopfverletzungen

### NEU: Update-Garantie

diese/zukünftige Leistungsverbesserungen im Rahmenvertrag gelten automatisch auch für Bestandskunden

### Angebotsbeispiel (Alter 18-65)

**Versicherungssumme bei Vollinvalidität: 500.000 €**

(Grundsumme 100.000 € mit Progression 500)

**Jahresbeitrag inkl. Versicherungs-Steuer: 92,82 Euro**

- günstigere Beiträge für Kinder
- beitragsfreier Versicherungsschutz ab dem 3. versicherten Kind
- 10% Familiennachlass ab 3 versicherten Personen
- generell ohne zusätzlichen Beitrag mitversichert:  
Bergungskosten 50.000 €, Kurkosten 15.000 €, Kosmetische Operationen 25.000 €

Versicherer: Mannheimer Versicherung AG

\* Der konkrete Umfang des Versicherungsschutzes ergibt sich ausschließlich aus den Versicherungsbedingungen und dem Versicherungsschein.

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

# Wohl bekomms!

Pünktlich zum Sommeranfang macht sich überall eine gewisse Urlaubsreife bemerkbar: Die Tage sind lang wie nie. Das Fernweh steigt – häufig gefärbt auch die Feierlaune. Was gibt es da Schöneres, als mit Kollegen auf ein schönes Feierabendbier in einen zünftigen Biergarten zu gehen und den heimischen Bierabsatz anzukurbeln? Und dieser Absatz ist immens: Laut Statistischem Bundesamt lag er allein 2014 bei insgesamt 95,6 Millionen Hektolitern Bier. Damit gehört das kühle Blonde – je nach Sorte auch gern brünett oder ganz dunkel gefärbt – zu den Lieblingsgetränken der Menschen in Deutschland. Die wenigsten Jünger des Gerstensaftes wissen allerdings, dass dem Herstellungsprozess sehr viel Chemie innewohnt: Denn dabei werden Wasser, Malz und Hopfen miteinander vermischt und – meistens durch den Zusatz von Hefe – biochemisch verändert. Manche werden überrascht sein, aber beim Bierbrauen handelt es sich um einen hochkomplexen verfahrenstechnischen Prozess. Dieser erfordert ein Menge naturwissenschaftliches Expertenwissen und praktisches Know-how. Warum das Bierbrauen eine echte Wissenschaft mit biotechnologischem Allroundcharakter ist, wird im Spezial auf den Seiten 8 bis 13 ausführlich erläutert.



Foto: VAA

Das ein oder andere – zum Teil alkoholfreie – Feierabendbier wurde auch am Rande der VAA-Delegiertentagung Anfang Mai in Düsseldorf getrunken. Etwa am Vorabend, um den äußerst interessanten, unterhaltsamen, aber eben auch anspruchsvollen Vortrag von Professor Matthias Spörrle zu verdauen. Der Wirtschaftspsychologe hat sich mit der Frage auseinandergesetzt, auf welche Weise unbewusste Vorurteile und Stereotypen Entscheidungen beeinflussen. Denn im Rahmen sozialer Beurteilungsprozesse werden alle Menschen – auch in Führungspositionen – systematisch durch periphere und damit für die eigentliche Entscheidungsfindung irrelevante Informationen in ihrer Entscheidung verzerrt. Verwirrt? Spörrle hat es verständlich auf den Punkt gebracht: „Wir sind alle relativ peinliche Entscheider.“ Und das macht gerade Führungskräften das Leben in ihren tagtäglichen beruflichen Aufgaben nicht leichter.

Gibt es Hoffnung auf Besserung? In der Tat. Indem man andere Blickwinkel und Denkweisen kennen- und verstehen lernt. In Unternehmen kann dies auf lange Sicht nur durch die gezielte Förderung von Vielfalt gelingen. Damit ist ein gutes Diversity Management gemeint. Denn dass Vielfalt in der Belegschaft für Unternehmen eine große Bereicherung sein kann, wissen auch die Mandatsträger des VAA in den Betrieben. Unterschiedliche Denk- und Arbeitsweisen helfen dabei, Innovationen zu fördern und flexibel auf Marktentwicklungen zu reagieren. Aus diesem Grund haben die VAA-Delegierten in Düsseldorf auch einen Beschluss zum aktiven und zielgerichteten Diversity Management gefasst. Zur Delegiertentagung gibt es übrigens im Heft einen großen Fotobericht auf den Seiten 14 bis 20. Nun sind die Unternehmen am Zug, mit geeigneten Maßnahmen für die Existenz unbewusster Vorannahmen zu sensibilisieren und – wo nötig – zu deren Überwindung beizutragen. Zum Wohle der Mitarbeiter UND der Unternehmen.

In diesem Sinne sei allen Lesern des VAA Magazins eine interessante, vielfältige und hoffentlich wohl bekömmliche Lektüre gewünscht!

Gerhard Kronisch  
VAA-Hauptgeschäftsführer

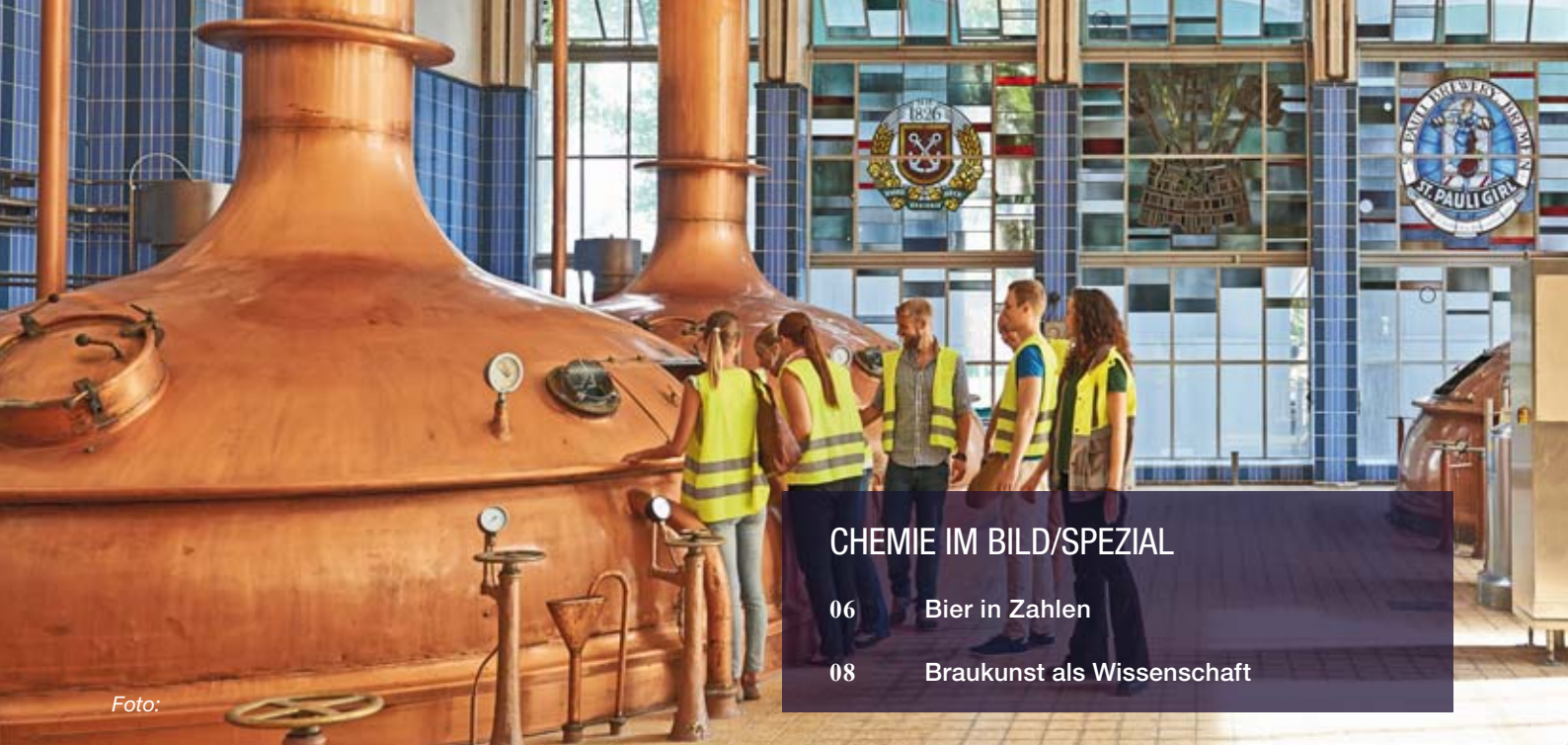


Foto:

## CHEMIE IM BILD/SPEZIAL

- 06 Bier in Zahlen
- 08 Braukunst als Wissenschaft

Coverfoto: magda3na – Fotolia



### VAA

- 14 Delegiertentagung: Diversity Management aktiver vorantreiben
- 20 Grußworte: Politiker am Zug
- 22 Einkommensumfrage: Gehälter steigen moderat



### PORTRÄT

- 24 Stiftungspreisträger: Dr. Martin Stein

### BRANCHE

- 26 Personalia aus der Chemie

### WIRTSCHAFT IN ZAHLEN

- 27 Forschungsförderung: Nachholbedarf in Deutschland



### MELDUNGEN

- 28 Oxytocin, Chemikerstudie
- 29 Sprühtrocknen, Hybridkieselgel, Pensionärsumfrage, Chancengleichheitsumfrage, Tarifabschluss, FECCIA
- 30 Chemiemarkt, Membranforschung, Hochschulveranstaltung, Nanoverein, Aufsichtsratswahlen



## ULA NACHRICHTEN

- 31 Sprecherausschusstag:  
Führung von morgen
- 34 ULA-Frühlingsfest:  
Zu Gast in Indien
- 35 Kommentar, ULA Intern
- 36 Manager Monitor:  
Digitalisierung als Dilemma?
- 38 Verband:  
EAF Berlin tritt ULA bei
- 39 Altersvorsorge:  
Gefahr für Inflationsausgleich?
- 40 Europa:  
Ramme nun CEC-Präsident
- 41 European Managers Panel:  
Mentoring für Berufseinsteiger
- 42 Weiterbildung:  
Seminare für Führungskräfte



## MANAGEMENT

- 44 Testverfahren:  
High Potentials  
besser erkennen



## RECHT

- 46 Interview:  
Sonntagsarbeit im Fokus
- 48 Erben und Vererben:  
Testament nach Maß
- 50 Urteil:  
Kündigung nach Krankheit?

## LEHMANNS DESTILLAT

- 52 Satirische Kolumne:  
Ein Prost von Erik Lehmann



## VERMISCHTES

- 53 ChemieGeschichte(n):  
Säureattentat auf Kunstwerk
- 54 Glückwünsche
- 55 Sudoku, Kreuzworträtsel
- 56 Leserbrief
- 58 Termine, Vorschau, Impressum

26.752

Beschäftigte arbeiten in Deutschland in der Bierindustrie in Betrieben mit mehr als 20 Mitarbeitern.

Die kleinste Brauerei Deutschlands ist jedoch die „Schlossplatzbrauerei Köpenick“ in Berlin mit genau 2 Quadratmetern Braufläche. Täglich werden dort 6 verschiedene selbstgebraute Biere angeboten.

684

Millionen Euro Biersteuer hat der Fiskus im letzten Jahr erzielt, so die Statistik des Deutschen Brauer-Bundes. Dafür maßgeblich verantwortlich sind die insgesamt 1.352 betriebenen Braustätten (ohne Mikrobrauereien) mit einem Umsatz von rund 7,914 Millionen Euro.

150

Sorten Bier gibt es derzeit weltweit. In Deutschland sind rund 20 Biersorten, im weiteren Sinne etwa 40 Sorten geläufig. Die meisten Brauereien in Deutschland gibt es in Bayern, gefolgt von Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen.

18

Milliarden Bierflaschen werden jährlich in Deutschland abgefüllt, darunter neue und recycelte. Der Bierdosenanteil an der Gesamtmenge der in Deutschland abgesetzten Getränkedosen lag 2014 laut BCME Deutschland bei 44,5 Prozent. Dabei gelangen in Deutschland 96 von 100 Getränkedosen zurück in den Recyclingkreislauf.

16,9

Kilogramm Malz, 100 bis 300 Gramm Hopfen, 0,5 bis 0,6 Liter Hefe und 1,3 bis 1,4 Hektoliter Brauwasser sind im Schnitt für die Erzeugung eines Hektoliters Bier mit einem Stammwürzegehalt von 11 bis unter 14 Prozent und einem Alkoholgehalt von rund fünf Volumenprozent erforderlich.

CHEMIE DES BIERES

# Gegoren zum Genuss

1.349 Brauereien, 5.000 Sorten, 85,9 Millionen Hektoliter Verbrauch pro Jahr: In Deutschland gilt Bier zu Recht als Nationalgetränk. Durchschnittlich werden hierzulande 106,6 Liter pro Kopf verbraucht. Nur die Tschechen trinken mehr. Zwar ist das Trinken aus Flaschen schon längst gesellschaftsfähig geworden, aber für den gediegenen Genuss lässt man sich das „Flüssiggold“ lieber in ein der Biersorte entsprechendes Glas frisch vom Fass zapfen. Mal langsam, mal schnell steigen die Kohlensäurebläschen auf und bilden ein weißes, sahniges Häubchen. Beliebt, wie der Gerstentrunk ist, trauen sich jedoch nur wenige das Bierbrauen im eigenen Heim zu. Denn die Braukunst ist in der Tat eine echte Wissenschaft, die es in sich hat.

*Von Timur Slapke*







Foto: magdal3na – Fotolia

Ob als antikes Gesöff, als abscheulicher Trank der Barbaren, als heidnischer Gerstensud, als klösterliche Medizin oder als Grundnahrungsmittel heutiger Studenten – ohne das urtümliche Gebräu namens Bier ist die Geschichte der Menschheit kaum vorstellbar. Doch was ist Bier naturwissenschaftlich gesehen? Ein Getränk, das zumindest in Deutschland ausschließlich aus Getreide, Hopfen, Malz, Hefe und Wasser hergestellt wird. Die kleine Palette an Zutaten regelt das berühmte Reinheitsgebot. Doch das Resultat überrascht immer wieder aufs Neue – kaum eine Biersorte gleicht der anderen. Woher kommen also all die milden, süffigen, herben und manchmal auch abgestandenen Geschmacksaromen im Bier?

Die Antwort liegt womöglich an einem der Ursprungsorte des deutschen Bieres – auf dem Weihenstephaner Nährberg in Freising. Dort wird das „Flüssigbrot“ seit 1040 gebraut – die Brauerei Weihenstephan gilt somit als älteste der Welt. Innerhalb der letzten tausend Jahre haben sich auch so manche Techniken und Rezepturen geändert, nicht zuletzt dank der örtlichen Braufakultät samt hauseigener Forschungsbrauerei. Hier am Wissenschaftszentrum Weihenstephan für Ernäh-

rung, Landnutzung und Umwelt der Technischen Universität München waltet Dr. Johannes Tippmann. „Die Forschungsbrauerei an sich gibt es seit Anfang des 20. Jahrhunderts“, erzählt der Brauwissenschaftler, der am Lehrstuhl für Brau- und Getränketechnologie forscht und Nachwuchsbrauingenieuren den nötigen akademischen Schliff verleiht.

Dabei hatte der aus Waldsassen stammende Oberpfälzer früher eher eine Lehre als Koch im Blick, aber das Abitur kam in die Quere: „Ich wollte dann doch lieber studieren und bin aufs Brauwesen gestoßen.“ Eines kam zum anderen und so hat Johannes Tippmann nach seinem Studium in Weihenstephan auch promoviert. „Da ging es um die verfahrenstechnische Analyse des Maischprozesses zur Entwicklung von Steuerungsprozessen mit Inlinemesssystemen.“ Mittlerweile leitet Tippmann nicht nur die Forschungsbrauerei, sondern auch das Prüflaboratorium für Getränkeschankanlagen.

Insgesamt sind im Gebäude der Forschungseinrichtung drei Brauereien untergebracht: „Für die Forschung ist es wichtig, dass man ein Scale-up fahren kann“, erläutert Johannes Tippmann. „Wir brauen zunächst im

Zehn-Liter-Maßstab, gehen dann hoch auf 100 Liter und am Ende kommen wir auf 1.000 Liter. So kann man kleine Versuche machen, aber auch im Industriemaßstab brauen.“ Der Plan sei, jeden Monat etwa ein neues Rezept zu entwickeln. Und Abnehmer gibt es jede Menge: Vor allem die aufstrebende Craft-Beer-Szene sei richtig begierig nach neuen Rezepten, versichert Tippmann.

Was ist so schwierig bei der Rezeptfindung? „Es ist nicht schwer, einmal ein gutes Bier zu brauen – die Herausforderung ist, dies auch zeh-, hundert- oder tausendmal reproduzierbar zu machen“, weiß Johannes Tippmann. Ohne genaue Kenntnis des Brauwesens sei dies natürlich nur schwer möglich. Und da ist ja noch das Reinheitsgebot, das nach Aussage des Weihenstephaner Brautechnologen aber kein Hindernis darstelle. „Wir halten nichts von Forderungen nach einer Abschaffung des Reinheitsgebots“, so Tippmann. Denn das Reinheitsgebot sei Alleinstellungsmerkmal und Qualitätszeichen zugleich. „Es gibt auch Brauereien aus dem Ausland, darunter viele Craft-Beer-Brauereien, die sich ans Reinheitsgebot halten und fantastische Biere erschaffen.“

## Craft Beer als Handwerkskunst

Tatsächlich wird der Biermarkt in Deutschland von einigen großen Brauereien dominiert. Aus diesem Grund lechzen wählerische und anspruchsvolle Bierfreunde nach immer neuen Geschmackserlebnissen, die mehr Individualität versprechen. Hergestellt in verhältnismäßig kleinen Mengen ist das sogenannte Craft Beer der neue Trend, der sich dem zuweilen als „Einheitsgebräu“ gescholtenen Standardgeschmack der großen Bierhersteller entgegensetzt.

Vor allem kleine und unabhängige Brauereien befinden sich momentan im Aufwind. Wie beispielsweise die Helios-Braustelle in Köln-Ehrenfeld, die erst seit 2001 besteht und sich offiziell als „Kölns kleinste Brauerei“ bezeichnen darf. Klein, aber fein. Denn das Sortiment lässt sich sehen – und schmecken: Acht Biere gibt es aus dem Zapfhahn und acht Spezialbiere in Flaschen – alles obergärige Sorten. Gegoren werden die Biere im Gärkeller mit einem großen Gärtank mit 1.000 Litern und zwei kleinen Tanks je 500 Liter. „Das ist hier noch richtiges Handwerk und körperliche Arbeit. Es gibt keine automatisierten Prozesse – man muss alles noch per Hand steuern und hat den Prozess vor Augen“, erklärt Peter Esser, der sein Wissen als Braumeister genau wie Johannes Tippmann auf dem Nährberg perfektioniert hat. Nach diversen Praktika bei Düsseldorfer Brauereien wie Füschen und Gatzweiler sowie in einer Mälzerei hat Esser Anfang der 1990er Jahre drei Jahre beim legendären „Bierpapst“ Professor Ludwig Narziß in Weihenstephan studiert.

Wie läuft ein normaler Brautag in der Helios-Braustelle ab? Los geht es morgens um acht Uhr. „Vorgeheizt wird das Wasser schon am Vortag“, erläutert Braumeister Esser. Das Brauwasser wird in den Kessel gefüllt, dann kommt das Malz an die Reihe: Es wird geschrotet und eingemaischt. „Das Maischen dauert rund zwei Stunden und läuft bei Temperaturen von 60 bis knapp 80 Grad Celsius ab.“ Danach muss die Maische in einem zweiten Kessel mit Siebboden geläutert werden. Peter Esser führt fort: „Die festen Bestandteile – der Malztreber – bleibt zurück und die Flüssigkeit fließt zurück in den Sud-

kessel und muss aufgekocht und mit Hopfen versetzt werden.“ In anderthalb Stunden Kochzeit lösen sich die Bitterstoffe, die Aromastoffe gehen größtenteils durch den Schornstein weg. „Deswegen werden nach dem Kochprozess noch einmal Hopfenpellets zugegeben, um ein schönes Hopfenaroma ins Bier zu bekommen.“ Um Hopfenpellets zu erhalten, übrigens zu 100 Prozent ein Naturprodukt, werden Hopfendolden gemahlen und zu Pellets gepresst. Dies sorgt für eine bessere Haltbarkeit und leichtere Dosierung. „Hopfenextrakt wird dagegen meist nur in Großbrauereien verwendet, weil es besser in den automatisierten Brauprozess passt“, fügt Peter Esser hinzu.

Nach dem acht- bis neunstündigen Sudprozess kommt der Sud in die Gärung. Jetzt wird Hefe zugesetzt, die drei bis vier Tage braucht, um sich durch den Malzzucker hindurchzuarbeiten. Helios-Chef Esser ergänzt: „Weil das Bier obergärig ist, setzt sich die Hefe auf das junge Bier drauf und kann abgeerntet und weiter-

*„Craft Beer ist handwerklich gebrautes Bier, aber mit einem gewissen Innovationsgeist. Man denkt sich ständig etwas Neues aus.“*

*Peter Esser, Braumeister der Helios-Braustelle in Köln, über die Besonderheiten des in Mikrobrauereien gebrauten Craft Beers.*

verwendet werden.“ Beim Gärprozess wird der Zuckergehalt mit einer Spindel gemessen. Nach der Gärung kommt die Reifungsphase im Lagerkeller, die zwei bis drei Wochen oder – bei Starkbier – zwei bis drei Monate dauert. „Als Kleinbrauerei ist man stärker von den Rohstoffschwankungen betroffen, weswegen man nicht immer zu 100 Prozent den gleichen Geschmack treffen kann“, erörtert der aus Düsseldorf stammende Kölner Braumeister. Schlecht ist es nicht. Im Gegenteil, wie Esser findet: „Für uns und unsere Kunden ist der geschmackliche Unterschied interessant und spannend. Und natürlich kann man unser Bier auch wiedererkennen.“

Bier mit einem Überraschungseffekt, den man sonst von verschiedenen Weinjahrgängen kennt? Peter Esser ist jedenfalls von der Idee überzeugt: „Craft Beer ist handwerklich

gebrautes Bier, aber mit einem gewissen Innovationsgeist. Man denkt sich ständig etwas Neues aus.“ Im Vordergrund dabei stehe nicht die Frage, was sich am besten verkaufen lässt, sondern was am meisten Spaß macht. Man probiere und experimentiere sehr viel dabei.

## Große Mengen, gleiche Qualität

Experimentiert wird natürlich auch in Großbrauereien, etwa bei Anheuser-Busch InBev in Bremen. Hier werden unter anderem die Biere der weltbekannten Marke Beck's gebraut. Nur denkt man hier von vornherein verbraucherorientiert und entwickelt Ideen, die sich gut am Markt verkaufen lassen. „Es muss also eine gewisse Nachfrage bestehen, die wir bedienen können“, erläutert Oliver Bartelt von Anheuser-Busch InBev Deutschland. „Erst dann kommen die Braumeister ins Spiel und versuchen, diese Idee gezielt umzusetzen.“

Für große Bierproduzenten ist es wichtig, den Anschluss nicht zu verlieren. Das haben sich auch die Marketingstrategen bei Anheuser-Busch InBev gedacht. Am größten Brauereistandort in Deutschland mit rund sechs Millionen Hektolitern Bierproduktion pro Jahr wird jetzt neben gängigen Biersorten auch eine Art Craft Beer hergestellt. Pressesprecher Bartelt erklärt die Wende: „Seit etwa 20 Jahren haben wir einen rückläufigen Biermarkt in Deutschland mit Stabilitätsphasen

zwischen durch.“ Es gebe aber einzelne Bereiche, die wachsen – alkoholfreies Bier und Premium-Spezialitäten. „Letzteres decken wir mit unseren neu eingeführten Premiumsorten Amber Lager, 1873 oder Pale Ale ab.“

Doch auch wenn Marketing und Vertrieb im Großunternehmen Anheuser-Busch InBev zentral gesteuert werden: Die einzelnen Brauereien wie Beck's oder Hasseröder sind hinsichtlich der Rezepturen eigenständig. „Das sind wohlgeheute Geheimnisse, die nur ganz wenige Mitarbeiter kennen“, beteuert Oliver Bartelt. Die in der Öffentlichkeit teilweise verbreitete Meinung vom Einheitsbier in der Industrie sei lediglich eine Legende, die nichts mit der Realität zu tun habe. „Unsere Vorgabe ist: Unser Bier muss überall auf der Welt möglichst gleich schmecken und den gleichen Qualitätsstandards entsprechen.“ ►

Denn je nachdem, wo ein Bier gebraut werde, müsse die Rezeptur angepasst werden: Regionale Wasserqualität, Lagerung und Transportdauer müssen dabei stets berücksichtigt werden.

In einem weiteren Punkt ist man sich nicht nur bei Anheuser-Busch InBev sicher: Der Siegeszug der alkoholfreien Variante hat begonnen. Die Brauereien registrieren hier Zuwachsraten im zweistelligen Bereich. Doch wie funktioniert das alkoholfreie Brauen überhaupt? Denn fast immer wird Hefe der Bierwürze hinzugefügt, die den Malzzucker in Kohlensäure und Alkohol umgewandelt. Um das Bier zu entalkoholisieren, greifen die Braumeister zu unterschiedlichen Verfahren. Johannes Tippmann von der Forschungsbrauerei Weihenstephan klärt auf: „Man kann die Gärung frühzeitig abbrechen oder aber fertiges Bier über Osmoseanlagen oder thermische Behandlung nach der Gärung wieder entalkoholisieren.“ Letzteres setzte sich am meisten durch. Das Prinzip ähnelt dem Schnapsbrennen über Destillation beziehungsweise Rektifikation. Nur steht hier nicht mehr der Alkohol im Vordergrund, sondern der „Sumpf“, der übrig bleibt. Tippmann erläutert: „Wir haben gerade eine Pilotanlage in Betrieb genommen und versuchen, bestmögliches alkoholfreies Bier herzustellen.“ Ursprünglich kommt die Technologie

aus der Petroleumindustrie und dient der Erdölverarbeitung.

Schwierig bei der Herstellung alkoholfreier Biersorten ist vor allem das Erhalten der Aromastoffe im Bier, da diese extrem flüchtig sind und beim Erhitzen verloren gehen. Außerdem ist Alkohol ein Geschmacksträger und Aromaverstärker, dessen Verlust kompensiert werden muss. „Säure ist ein nächstes Problem: Man konzentriert das Bier ein Stück weit auf, wodurch der pH-Wert heruntergeht und der säuerliche Geschmack in den Vordergrund tritt“, schildert Brautechnologe und Verfahrenstechniker Johannes Tippmann. Deshalb setzt man in Weihenstephan den pH-Wert von vornherein etwas höher an und steuert die Gärung entsprechend über die Prozessführung.

## Brauen für den Hausgebrauch

Beim Gedanken ans Bierbrauen denkt man vor allem an riesige Kupferkessel und dampfende Schloten. Doch bei manchen sind es auch die eigene Küche oder der Keller. So braut beispielsweise Dr. Bernhard Weigl vom Ludwigshafener Chemiekonzern BASF SE sein eigenes Bier – drei- bis viermal im Jahr. Der Stabsmitarbeiter von BASF-Vorstandsmitglied Margret Suckale hat gemeinsam mit Johannes Tippmann in Weihenstephan studiert und ist

eigentlich ausgebildeter Brauingenieur. Doch am Ende hat ihn Verfahrenstechnik am meisten interessiert. Nach seiner Promotion zur Haftung und Reinigung von Partikeln auf Oberflächen ist Weigl schon seit Juni 2003 bei der BASF tätig: zunächst in der Technischen Entwicklung, dann im Global Marketing der Tierernährung, anschließend als Betriebsleiter im Abfüllzentrum und schließlich seit anderthalb Jahren im Vorstandsstab. Doch das Brauwesen hat den passionierten Fan des FC Bayern München nie losgelassen.

Zu Hause zu brauen, ist zeitaufwendig. „Allein für die Vorbereitung benötigt man ein ganzes Wochenende“, erklärt Bernhard Weigl. Die Lagerung sei kein Problem, der Brautag selbst aber sehr intensiv. „Manchmal passiert es schon, dass man so einen Sud in den Gully gießen muss, etwa wenn die Vergärung nichts wird.“ Das sei eben das Risiko beim Heimbrauen, was wiederum oft an der Kühlung liege. Grundsätzlich merke man schon einen geschmacklichen Unterschied zwischen den selbstgemachten und den Kaufbieren, so Weigl, aber es sei nicht immer in die positive Richtung. „Industrielle Biere schmecken oft sehr ähnlich, da kann kaum ein Experte in der Blindverkostung die Biermarken eindeutig zuordnen.“ Das gelte übrigens auch für sogenannte Billigbiere, meint der Hobbybrauer.

Ist es möglich, auch alkoholfreie Biere in der heimischen Küche zu brauen? „Schwer, wenn überhaupt“, schüttelt Weigl den Kopf. „Zwar kann das durch das kontrollierte Stoppen des Gärungsprozesses erfolgen, eine gewisse würzartige Restsüße würde man aber trotzdem herauschmecken.“ Ähnlich wie sein ehemaliger Kommilitone Johannes Tippmann weiß Weigl um die Vorteile der Umkehrosmose bei der Entalkoholisierung: „Ein gutes alkoholfreies Bier, wie es die Großbrauereien herstellen, wird durchgego- ren. Anschließend wird der Alkohol schon- end entzogen.“ Das Bier mit Alkohol läuft an einer selektiven alkoholdurchlässigen Membran vorbei, der Alkohol diffundiert durch die Membran hindurch und wird somit entzogen. Der Vorteil: Das Bier ist endvergo- ren und hat keine Süße mehr. Das sei ein auf- wendiger Prozess, wenn es gut werden soll, merkt Weigl an.

Etwas anders gehen die Beck's-Braumeister vor. „Bei der Produktion alkoholfreier Vari- anten wenden wir ein Mischverfahren an, sowohl das Stoppen der Gärung als auch Entalkoho- lisierung nach Endvergärung mithilfe des Um- kehrosmoseverfahrens. Am Ende wird beides vermengt und trifft den Geschmack der Kon- sumenten am besten“, berichtet Oliver Bartelt von Anheuser-Busch InBev.

### Geschmack trifft Exotik

Umhüllt von warmen, malzig-brotigen Dämp- fen birgt die Forschungsbrauerei in Weihen- stephan geheime Rezepturen, die auch schon einige Tausend Euro wert sein können. Getes- tet werden neue oder exotische Getreidesorten etwa aus Asien oder Afrika. Hierbei ist der kleine Maßstab der Anlagen ideal. Experi- mentiert wird zudem viel mit Dinkel, Weizen, Mais, Hirse oder auch Quinoa. Schmackhaf- te Proben verlassen dann Deutschland je nach Auftrag in alle Richtungen der Welt.

Weihenstephan ist ein toller Ort zum Studie- ren. Als ehemaliger Student kennt Johannes Tippmann aber auch die Tücken: „Das Studi- um ist sicherlich empfehlenswert, aber man muss auch am Ball bleiben.“ Wer bei Brau- wesen nur ans Feiern und Biertrinken denke, habe für den erfolgreichen Abschluss des Stu- diums schlechte Karten. Neben Chemie müs- sen zukünftige Bierbrauer auch jede Menge Physik, Mechanik und Mathematik beherr- schen. „Man muss sich also ein wenig anstre- ngen, um nicht die Lust am Studium zu verlie- ren. Aber es lohnt sich auf jeden Fall, sich zu- sammenzureißen“, zwinkert Tippmann. „Denn der Bierbrauer an sich ist der älteste Biotechnologe der Welt, weil der gesamte Pro- zess von der Natur vorgegeben wird.“ ■

Foto: Pogonici – iStockphoto

DELEGIERTENTAGUNG IN DÜSSELDORF

# Diversity im Blickpunkt

Welche Chancen birgt aktives Diversity Management für Unternehmen und Mitarbeiter? Mit dieser Frage haben sich Anfang Mai die Delegierten des VAA in Düsseldorf auf ihrer jährlichen Tagung beschäftigt. Außerdem wurden zahlreiche politische Beschlüsse gefasst und verbandspolitische Leitlinien diskutiert. Mit seinem Vortrag „Unconscious Bias: Was ist es, wie lenkt es unsere Entscheidungen und gibt es Hoffnung auf Besserung?“ bestritt der Wirtschaftspsychologe Professor Matthias Spörrle die traditionelle Vorabendveranstaltung zur Delegiertentagung.



*In seiner Eröffnungsrede bezeichnete der 1. Vorsitzende des VAA Dr. Thomas Fischer die VAA-Mitglieder als Verantwortungsträger, die eine Scharnierfunktion zwischen Unternehmensleitung und Belegschaft ausüben. „Sie sind Treiber, Bewegter und Multiplikatoren mit hohem Engagement und überdurchschnittlichem Arbeitserfolg.“  
Fotos: Leuschner – VAA*



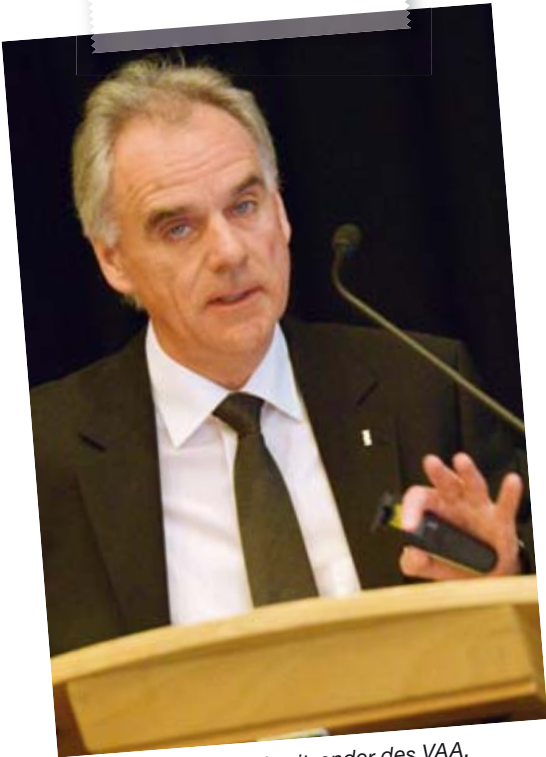
*Auf der Vorabendveranstaltung beschrieb Professor Matthias Spörrle den Menschen als urteilsverzerrten Entscheider mit einer voreingenommenen Betrachtung von Menschen, Dingen und Sachverhalten im Arbeitsumfeld. Der Wissenschaftler hat die rund 180 Delegierten und Gäste für die Erkennung und gezielte Nutzung von Vielfalt in den Mitarbeiterschaften als Bereicherung für die Unternehmen sensibilisiert. In seiner Forschungsarbeit beschäftigt sich Spörrle mit dem systematischen Einfluss peripherer Informationen auf Management- und Konsumententscheidungen.*



*Mit seinem Thema „Unconscious Bias“ hat Professor Spörrle auch nach seinem Vortrag für viel Gesprächsstoff gesorgt, unter anderem bei Sigrun Vollmar von der Werksgruppe Henkel und Dr. Theodor Reuters von der Werksgruppe Schott.*



Rund 180 Delegierte aus den Werks- und Landesgruppen trafen sich am 8. und 9. Mai im Maritim Hotel am Flughafen Düsseldorf.



Rainer Nachtrab, 2. Vorsitzender des VAA, berichtete über die Ergebnisse der Einkommensumfrage 2014 und die Schwerpunkte der Verbandsarbeit im Jahr 2015.

„Um eine hohe Sichtbarkeit des VAA zukünftig sicherzustellen, müssen wir die AT-Betriebspolitik vor Ort deutlich aktiver gestalten und proaktiver besetzen.“

Rainer Nachtrab, 2. Vorsitzender des VAA, zu den künftigen Schwerpunkten der Verbandsarbeit.



Für sein langjähriges und erfolgreiches Engagement im VAA erhielt Dr. Wilfried Robers von der Werksgruppe Chemiepark Marl die Chemikerskulptur.



## Politische Beschlüsse

### **Diversity Management**

Unternehmen sollen die Chancen des Diversity Managements besser nutzen, indem sie ihre Mitarbeiter durch Schulungsmaßnahmen für unbewusste Vorannahmen sensibilisieren.

### **Familienfreundliche Teilzeitarbeitsmodelle**

Vorhandene Teilzeitarbeitsmodelle sollen auch im Bereich der außertariflichen und leitenden Angestellten stärker gefördert werden, insbesondere durch die Steigerung der Akzeptanz von Teilzeit für jüngere Führungs- und Führungsnachwuchskräfte mit Familie.

### **Altersfreizeit**

Unternehmen sollen sich für mehr Akzeptanz von Altersfreizeit durch Führungskräfte einsetzen. Zur Umsetzung des tarifvertraglichen Anspruchs sind auf betrieblicher Ebene Modelle zur Gestaltung der Altersfreizeit zu begrüßen.

### **MINT**

Gemeinsam mit seinen Sozialpartnern wird sich der VAA für eine Verbesserung des Verständnisses für Themenkomplexe aus den Bereichen Mathematik, Ingenieurwissenschaften, Naturwissenschaften und Technik (MINT) in der Bevölkerung einsetzen.

### **Energiepolitik**

Die Bundesregierung wird aufgefordert, keine Einführung einer Abgabepflichtung von CO<sub>2</sub>-Zertifikaten zusätzlich zum EU-Emissionshandel einzuführen. Außerdem darf es keine Ungleichbehandlung bei der Förderung der Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) der Industrie geben.



*In seinem Vortrag ging der Hauptgeschäftsführer des VAA Gerhard Kronisch auf die Satzung des Verbandes ein.*



Für sein außerordentliches Engagement für die deutsch-französische Zusammenarbeit auf Ebene der Chemie-Führungskräfte wurde dem Präsidenten des französischen Verbandes CFE-CGC Chimie Philippe Jaeger (rechts) die Goldene Ehrennadel des VAA verliehen. VAA-Vorstandsmitglied und Tagungsleiter Dr. Roland Leroux gratulierte Jaeger im Anschluss an die Delegiertentagung.

Weitere Informationen und Bilder zur Tagung finden eingeloggte VAA-Mitglieder auf [MeinVAA](#) und in der E-Paper-Ausgabe des VAA Magazins.





Als Einzelmitglied von der Landesgruppe Westfalen nahm Dr. Ghita Lanzendörfer-Yu an der Delegiertentagung 2015 teil.



# „WERDE ICH DISKRIMINIERT?“

**DER VAA FÜHRT IM SEPTEMBER DIE WICHTIGSTE UMFRAGE ZUR CHANCENGLEICHHEIT IN DER CHEMISCHEN INDUSTRIE DURCH! DIE ERGEBNISSE ERSCHEINEN IN DER ERSTEN AUSGABE DES VAA MAGAZINS 2016.**

[WWW.VAA.DE/CHANCENGLEICHHEIT](http://WWW.VAA.DE/CHANCENGLEICHHEIT)

GRUSSWORTE AUS BERLIN

# Politik würdigt VAA



Horst Seehofer,  
CSU

Sie stellen mit Ihrem Tagungsmotto „Diversity Management“ dieses Jahr den Menschen und Mitarbeiter besonders in den Mittelpunkt. Dieser Ansatz ist ein zentrales Element, um angesichts der demografischen Entwicklung auch in Zukunft die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in unserem Land zu sichern. Wirtschaftlicher Erfolg ist aber vor allem das Verdienst der Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Es kommt auf die Tatkraft, die Kompetenz und die Kreativität der Menschen an. Und es kommt ganz entscheidend auf die leitenden Angestellten und Führungskräfte an, die ganz im Sinne Ihres Tagungsmottos Potenziale erkennen, entscheiden und als Vorbilder Verantwortung übernehmen.



Dr. Angela Merkel,  
CDU



Sigmar Gabriel,  
SPD

Die Chemiebranche ist ein Schwergewicht unserer Wirtschaft. Sie beschäftigt 430.000 Menschen und machte im Jahr 2013 rund 190 Milliarden Euro Umsatz. Es ist unser gemeinsames Anliegen, dass dieser Wirtschaftsfaktor in unserem Land nicht nur erhalten, sondern auch gestärkt wird – denn die Innovationskraft der Chemie ist auch notwendig, damit wir den Umbau zu einer nachhaltigen und ökologischen Wirtschaftsweise meistern. Wir setzen auf Ihre bedeutende Innovationskraft, um eine zukunftsfähige Kreislaufwirtschaft zu gestalten.



Cem Özdemir,  
Bündnis 90/Die Grünen



Bernd Riexinger,  
DIE LINKE



Unsere Gesellschaft lebt vor allem von den vielfältigen Talenten und Potenzialen in der Bevölkerung. Deshalb setzen wir auf die Entfaltung des Einzelnen, auf Entscheidungs- und Gestaltungsfreiheit. Die chemisch-pharmazeutische Industrie sichert Deutschland und Bayern viele Arbeitsplätze und trägt maßgeblich zum Wohlstand in unserem Land bei.



Die Unterschiedlichkeit, mit der es „Diversity Management“ heute zu tun hat, betrifft nicht länger nur die Zeit am Arbeitsplatz, sondern geht weit darüber hinaus. Der erfolgreiche Umgang damit erfordert von Ihnen selbst Offenheit und die Bereitschaft zum Perspektivwechsel. Die international erfolgreiche und innovative deutsche chemisch-pharmazeutische Industrie kann hier in vielerlei Hinsicht die Rolle eines Vorreiters übernehmen.

Als dem größten nationalen Führungskräfteverband kommt dem VAA im Hinblick auf Bedingungen von Arbeit, das Betriebsklima und die Wertschätzung der Mitarbeiter eine große Verantwortung zu. Gerade die Geschäftsführungen und die leitenden Angestellten tragen hier eine besondere Verantwortung.

**DIE LINKE.**



„WERDE ICH  
DISKRIMINIERT?“

**DER VAA FÜHRT IM SEPTEMBER DIE WICHTIGSTE UMFRAGE ZUR CHANCENGLEICHHEIT IN DER CHEMISCHEN INDUSTRIE DURCH! DIE ERGEBNISSE ERSCHEINEN IN DER ERSTEN AUSGABE DES VAA MAGAZINS 2016.**

[WWW.VAA.DE/CHANCENGLEICHHEIT](http://WWW.VAA.DE/CHANCENGLEICHHEIT)

3,7 %

EINKOMMENSUMFRAGE 2014

# Fixeinkommen steigen, Boni bleiben unverändert

**2014 sind die Gesamteinkommen der Führungskräfte in der chemisch-pharmazeutischen Industrie moderat um 3,7 Prozent gegenüber dem Vorjahr gestiegen. Dies ist das Ergebnis der jährlichen VAA-Einkommensumfrage. Während sich die Fixeinkommen im Schnitt um drei Prozent erhöhten, ist das Niveau der variablen Bezüge im Vergleich zum Vorjahr gleich geblieben. Einfluss auf die Einkommensentwicklung hatten neben den Fixgehältern auch sonstige Einkommensbestandteile wie Aktienoptionen.**

An der im Frühjahr dieses Jahres durchgeführten Einkommensumfrage für das Jahr 2014 haben sich über 5.000 Führungskräfte beteiligt. Im vergangenen Jahr sind die Fixeinkommen bei außertariflichen und leitenden Angestellten in der Chemie um insgesamt drei Prozent gegenüber dem Vorjahr gestiegen. Gleich geblieben sind dagegen die variablen Bezüge: Mit durchschnittlich 18.170 Euro hatten die Boni 2014 einen Anteil von etwa 14 Prozent am Gesamteinkommen. Fast alle der befragten Führungskräfte wurden mit Bonuszahlungen am Unternehmenserfolg beteiligt.

Nach Ansicht des 2. VAA-Vorsitzenden Rainer Nachtrab fielen die Einkommenssteigerungen wie in den Vorjahren moderat aus: „Die variable Vergütung ist für die Chemie-Führungskräfte ein ganz wesentlicher Ein-

kommensbestandteil. Sie ist an der wirtschaftlichen Entwicklung der Unternehmen ausgerichtet.“ Für die nahezu unveränderten Bonuszahlungen sei die gedämpfte Konjunkturentwicklung der Chemieindustrie 2014 ursächlich, betont Nachtrab.

Die allgemeine Einkommenssteigerung ist neben der Entwicklung der Fixgehälter auch auf sonstige Einkommensbestandteile wie Sonderzahlungen, Erlöse aus Aktienoptionen oder Erfindervergütungen zurückzuführen, die insgesamt vier Prozent des Gesamteinkommens ausmachen. Mit durchschnittlich 13.280 Euro bestand der wertmäßig größte sonstige Einkommensbestandteil aus Aktienoptionserlösen. Der anteilmäßig häufigste sonstige ►

*Während die Gesamteinkommen der Chemie-Führungskräfte 2014 um 3,7 Prozent angestiegen sind, haben sich die variablen Bezüge gegenüber dem Vorjahr nicht verändert. Foto: vitanovski – iStockphoto*

Einkommensbestandteil war mit 26 Prozent der geldwerte Vorteil aus Mitarbeiteraktien. Über 50 Prozent der Umfrageteilnehmer haben 2014 in die betriebliche Altersversorgung in Form von Direktversicherungen oder Versorgungslohn (Deferred Compensation) investiert.

An der Längsschnittanalyse der VAA-Einkommensumfrage wird auch in diesem Jahr deutlich, dass die Gehälter in den unteren Berufsjahren stärker ansteigen als in den oberen Berufsjahren: Pro Berufsjahr wächst das Gesamtgehalt zwischen dem

fünften und dem dreißigsten Berufsjahr im Median um rund 3.260 Euro.

### Vorteil Großunternehmen

Führungskräfte in Großunternehmen konnten auch im Jahr 2014 ein deutlich höheres Einkommen als in kleinen und mittelständischen Unternehmen erzielen: In Firmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern lagen die Gesamteinkommen im vergangenen Jahr um circa 28 Prozent über denen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern. Dabei verdienen

ten Führungskräfte der Stufe 2 etwa 31 Prozent mehr als Führungskräfte des gehobenen außertariflichen Bereichs und leitende Angestellte der Stufe 3, deren Einkommen wiederum etwa 42 Prozent über denen von Mitarbeitern des tarifnahen außertariflichen Bereichs der Stufe 4 lag.

Nach wie vor spielt der Funktionsbereich eine Schlüsselrolle für die Entwicklung des Gesamteinkommens bei außertariflichen und leitenden Angestellten: Einkommen im Bereich Forschung und Entwicklung liegen unterhalb derer in anderen Funktionsbereichen. Die Einkommen im Bereich des Akademiker-Manteltarifvertrags für Naturwissenschaftler liegen mit durchschnittlich 16,7 Prozent unter dem Gesamteinkommen im kaufmännischen Bereich. Damit liegen sie aber immer noch über denen des Ingenieurbereichs (FH). Hier besteht im Alter von 58 Jahren ein Unterschied von 22.000 Euro zugunsten der akademisch gebildeten Naturwissenschaftler.

In den ersten 15 Berufsjahren liegen die Gesamteinkommen weiblicher und männlicher Führungskräfte etwa auf gleicher Höhe. Ab dem 16. Berufsjahr sind die Gesamteinkommen der Frauen deutlich niedriger angesiedelt, was vor allem mit dem niedrigen Frauenanteil auf höheren Führungsebenen und einer geringeren Beschäftigungsquote von Frauen in Großunternehmen zu erklären ist. Auch bei der Teilzeitarbeit bleibt der Nachholbedarf groß: Während 19 Prozent der Frauen Teilzeitmodelle in Anspruch nahmen, ist der Teilzeitanteil bei Männern zwar minimal gestiegen, lag aber noch immer bei nur einem Prozent.

Mit seiner von der RWTH Aachen University wissenschaftlich begleiteten Studie zur Einkommenssituation von Führungskräften liefert der Verband einen einzigartigen Überblick über die Gehaltsentwicklung in der Chemiebranche. „Das Alleinstellungsmerkmal der VAA-Einkommensumfrage ist die empirisch gesicherte Längsschnittbetrachtung zur Entwicklung der einzelnen Entgeltbestandteile. Außerdem ermöglicht die Studie den Vergleich einer homogenen Teilnehmergruppe“, erläutert der 2. VAA-Vorsitzende Nachtrab. ■

Die Broschüre mit den wichtigsten Ergebnissen der Einkommensumfrage 2014 ist allen im Berufsleben stehenden Mitgliedern dieser Ausgabe des VAA Magazins beigelegt. Eine detaillierte Broschüre mit ausführlichen Auswertungen kann jedoch bei der Kölner Geschäftsstelle nachbestellt werden.

Telefon: 0221 160010

E-Mail: [info@vaa.de](mailto:info@vaa.de)

#### **Ansprechpartnerin:**

VAA-Juristin

Ilga Möllenbrink

EINKOMMENSUMFRAGE 2014  
EINKOMMENSUMFRAGE 2014



#### **STIMMT IHR GEHALT?**

Die Antwort finden Sie in Deutschlands größter Einkommensumfrage für Führungskräfte in der Chemie

Exklusiv für VAA-Mitglieder

STIFTUNGSPREISTRÄGER DR. MARTIN STEIN

# Vom Naturforscher zum Patentexperten

Seit 2010 engagiert sich der VAA über die VAA Stiftung für Forschung und Bildung in den naturwissenschaftlich-technischen Bereichen. Jedes Jahr zeichnet die Stiftung junge Nachwuchswissenschaftler für hervorragende Dissertationen im Bereich der chemisch-pharmazeutischen Wissenschaften und der Verfahrenstechnik aus. In einer Porträtreihe stellt das VAA Magazin die Preisträger des VAA-Stiftungspreises vor. In dieser Ausgabe: Dr. Martin Stein.

Von Christoph Janik

Ein Nachmittag Anfang Mai in Ludwigshafen. Es herrschen angenehme 23 Grad und durch das Blätterdach im Biergarten des „Maffensbeier“ fallen einzelne Sonnenstrahlen. Dr. Martin Stein hat das urige Gasthaus im Norden der Stadt für das Gespräch ausgewählt. Von den ursprünglich angesetzten zwei Stunden hat der Bahnstreik nur eine übrig gelassen. Trotzdem sitzt der 28-Jährige entspannt auf der Bierbank, nippt an seiner Apfelschorle und erzählt von seiner Jugend in Penzberg. Wie durch den hervorragenden Chemieunterricht an seiner Schule und die starke Prägung der Gemeinde durch ein ansässiges Pharmaunternehmen bei ihm der Wunsch entstand, selbst in die naturwissenschaftliche Richtung zu gehen. Seiner Sprache merkt man die oberbayerische Herkunft dabei kaum an. Nur ein weggelassenes „e“ hier und da lässt einen Hauch von Dialekt erahnen.

Stein blieb seiner bayerischen Heimat auch zu Beginn seiner akademischen Laufbahn treu. Früh stand für ihn fest, dass es zum Studium nach München gehen sollte. Bei der Entscheidung zwischen Ludwig-Maximilians-Universität und Technischer Universität ließ sich er von seinem Wunsch nach einem möglichst großen Praxisbezug leiten: „Ich habe mich für die TU entschieden, weil ich die für anwendungsorientierter hielt. Mir ist sehr wichtig, dass Forschung nicht nur hehre Ziele verfolgt, sondern auch konkrete und unter Umständen anspruchsvolle Zielsetzungen adressiert werden.“ Nach dem Bachelor in Chemie



Foto: Schmitt – VAA

legte Stein seinen Schwerpunkt im Master auf die Biochemie. Nebenbei ging es für ein halbes Jahr ins schottische Edinburgh. „Die Uni hat im naturwissenschaftlichen Bereich einen sehr guten Ruf. Ich habe meine Zeit dort als sehr fördernd und bereichernd empfunden“, erinnert sich der Nachwuchswissenschaftler.

Zurück an der TU München widmete sich Stein am Lehrstuhl für Biochemie von Professor Michael Groll im Rahmen seiner Promotion der Erforschung von Naturstoffen. Solche von Organismen für bestimmte biologische Funktionen gebildeten chemischen Verbindungen spielen insbesondere in der Pharmaforschung eine wichtige Rol-

le. Die Begeisterung für sein Forschungsthema ist Stein noch immer anzumerken: „Naturstoffe sind meist sehr effektiv, weil sie von einem Organismus über einen sehr langen Zeitraum optimiert wurden. Wirkmechanismen, die innerhalb weniger Jahre im Labor entwickelt wurden, kommen da häufig nicht mit.“ Trotzdem fährt die Industrie die Naturstoffforschung seit einiger Zeit zurück, weil die Entdeckung neuer Naturstoffe immer seltener wird. Andererseits ist durch die heutzutage vorliegende Fülle an DNA-Informationen bekannt, dass im Genom vieler Organismen bislang unbekannte Naturstoffe vorcodiert sind. „Die entscheidende Frage ist deshalb, warum wir diese Stoffe nicht isolieren können. Und ein Teil der Antwort ist, dass viele Organismen in einer bestimmten Lebensphase sein müssen oder einen bestimmten äußeren Einfluss brauchen, um den Naturstoff herzustellen“, erklärt Stein.

Im Rahmen seiner Doktorarbeit entwickelte er eine Testreaktion auf Basis der Kernmagnetresonanzmessung, mit der sich die Wirkstoffe auch in stark farbigen Lösungen oder in Mischungen vieler Substanzen nachweisen lassen. Und zwar nicht nur theoretisch, sondern bereits am praktischen Beispiel: Aus *Photobacterium luminescens*, einem Bakterium mit einem komplexen Lebenszyklus, konnte so bereits ein sehr potenter Inhibitor für das Ubiquitin-Proteasom-System isoliert werden. Dieser Enzym-Komplex sorgt innerhalb einer Zelle dafür, dass Proteine abgebaut werden. „Der Todesstern der Zelle quasi“, meint Stein.



Der neue Naturstoff ist für die Pharmaindustrie hochinteressant, weil sein Wirkmechanismus zum Beispiel zur Krebstherapie eingesetzt werden kann. Wieder hat Stein ein griffiges Bild parat: „Wenn man das Proteasom blockiert, ersticken die Krebszellen sozusagen an ihrem eigenen Müll.“ Aber auch für die Bekämpfung von Autoimmunerkrankungen sind die Inhibitoren von zunehmendem Interesse. Der Weg zu diesem Erfolg war dabei keineswegs vorprogrammiert: „Anhand der DNA-Sequenz war klar, dass der Organismus einen Naturstoff herstellen würde, aber nicht, welche Bedingungen dafür genau erfüllt sein müssen. Ich habe sehr viele Anzuchtbedingungen getestet und anfangs war das sehr frustrierend“, räumt Stein ein. Und fügt lakonisch hinzu: „Aber so ist das wohl immer bei Doktorarbeiten.“ Als der Durchbruch mithilfe des neuen Testverfahrens schließlich gelang, war die Aufregung des damaligen Doktoranden natür-

lich groß: „Als es geklappt hat, war ich bis spät nachts in der Uni und habe gleich versucht, das Verfahren zu reproduzieren und den Stoff zu extrahieren. Weil ich Sorge hatte, dass er nicht stabil ist.“

Martin Stein weiß also, wie viel Arbeit, Frust und Erfüllung häufig mit wissenschaftlichen Durchbrüchen einhergeht. Eine Erkenntnis, die er auch bei seinem Job in der chemischen Industrie anwenden kann. Nachdem er sich nach der Promotion kreuz und quer durch Deutschland und in verschiedene fachliche Richtungen beworben hatte, entschied er sich für eine Tätigkeit als Patentreferent bei der BASF. Im Bereich Global Intellectual Property lernt Stein durch die Unterstützung erfahrener Kollegen im Rahmen des Trainee-Programms START IN, worauf es bei der Anmeldung und Durchsetzung von Patenten ankommt. Der Oberbayer nimmt es sportlich: „Ich bekomme dadurch einen

Crash-Kurs in Jura. Das ist der Berg, den ich jetzt besteige.“

Dass er sich eine Tätigkeit ausgesucht hat, bei der man sich in sehr viele unterschiedliche Technologien aus verschiedenen Bereichen einarbeiten muss, war dabei keineswegs Zufall: „Das ist eine steile Lernkurve, aber es ist auch sehr interessant, weil man gerade in einem so großen Konzern sieht, an welchen Stellen sich etwas bewegt. Genau das hatte ich mir erhofft.“ Seinem hohen Interesse nach anwendungsorientierter Forschung, das die VAA Stiftung bereits bei der Auszeichnung seiner Promotion gewürdigt hat, ist Martin Stein bei der Berufswahl also treu geblieben. Und auch die Eingewöhnung in der Pfalz ist ihm nicht schwergefallen: „Hier ist es vielleicht ländlicher als in München, aber ich bin ja auch ein Landkind. Außerdem scheint hier häufiger die Sonne.“ ■



Als Patentreferent befasst sich Dr. Martin Stein bei der BASF mit Innovation aus unterschiedlichen Bereichen. Foto: Fotolia – Andrey Burmakin

# Personalia aus der Chemie

## LANXESS: Sinah Mertens übernimmt Leitung der Group Function Controlling

Sinah Mertens (46) hat zum 1. Mai 2015 die Leitung der Group Function Controlling beim Spezialchemie-Konzern LANXESS übernommen. Sie folgt auf Michael Pontzen, der seit April 2015 die Funktion des Chief Financial Officer (CFO) innehat und den Controlling-Bereich zuletzt zusätzlich kommissarisch leitete. Die gelernte Bankkauffrau Mertens absolvierte von 1992 bis 1996 ein duales BWL-Studium an der FH Münster und der Universität Portsmouth. Nach verschiedenen Stationen im Finanzbereich in Großbritannien kam sie 2004 zu LANXESS. Dort arbeitete sie zunächst im Bereich Accounting und verantwortete anschließend das Controlling der Business Unit Functional Chemicals. 2008 wechselte Sinah Mertens in die Group Function Controlling und leitete dort zuletzt die Abteilung Business Analysis & Forecasting.



Foto: LANXESS AG

## Merck Serono: Alise Reicin leitet globale klinische Entwicklung

Merck Serono hat Ende April die Ernennung von Dr. Alise Reicin als Senior Vice President und Leiterin Global Clinical Development bekanntgegeben. Reicin wird dem Leiter der globalen Forschung und Entwicklung Luciano Rossetti unterstellt sein und dem FuE-Führungsgremium von Merck Serono angehören. Sie ist am 11. Mai 2015 bei Merck Serono eingetreten und hat ihren Dienstsitz in Billerica in den USA. Vor ihrem Wechsel zu Merck Serono verantwortete Reicin bei MSD in ihrer Position als Vizepäsidentin die Leitung der Onkologie-Projekte und -Pipeline.

## Vetter: Albrecht neuer Geschäftsführer

Der Pharmadienleister Vetter hat zum 1. April 2015 sein Management verstärkt: Oliver Albrecht wurde vom Beirat einstimmig in die Geschäftsführung gewählt. Albrecht folgt auf Max Horn, der das Unternehmen im vergangenen Jahr verlassen hatte. In seiner Funktion als Geschäftsführer verantwortet Albrecht zwei der acht Unternehmensbereiche: Neben der Sparte Finanzen, Controlling und IT hat er die Leitung im Bereich Unternehmensentwicklung, Legal und Corporate Compliance übernommen.

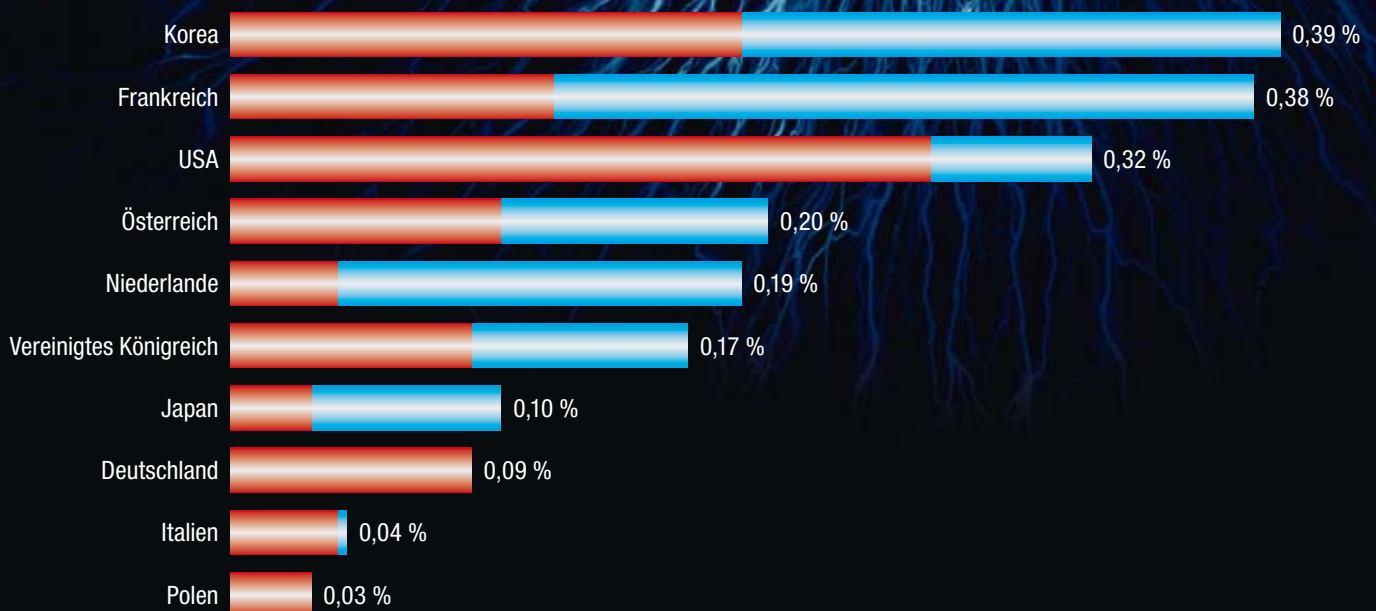
## BASF: Veränderungen bei Wintershall und in Nordamerika

Mario Mehren, derzeit im Vorstand von Wintershall zuständig für Exploration & Produktion Russland, Nordafrika und Südamerika, wird zum 1. Juli 2015 Leiter des Bereichs Oil & Gas der BASF-Gruppe und übernimmt in dieser Funktion die Leitung der BASF-Tochter Wintershall. Er folgt auf Dr. Rainer Seele, der mit Wirkung zum 1. Juli 2015 zum Vorstandsvorsitzenden der OMV in Wien ernannt worden ist. Seele leitet Wintershall seit 2009. Die Leitung des BASF-Regionalbereichs Market & Business Development North America mit Sitz in Florham Park in New Jersey hat zum 1. Mai 2015 Teresa Szelest als President übernommen, Szelest war zuvor Senior Vice President der Global Business Unit Hygiene mit Sitz in Ludwigshafen.



# Forschungsförderung: Deutschland läuft hinterher

Bei der staatlichen Förderung von Aufwendungen der Wirtschaft für Forschung und Entwicklung (FuE) liegt Deutschland hinter vielen anderen Industrieländern. So wendete etwa Frankreich im Jahr 2011 mit einer Kombination aus direkter und indirekter Förderung fast 0,4 Prozent seines Bruttoinlandsproduktes für die Forschungsförderung auf. In Deutschland waren es dagegen nur knapp 0,1 Prozent.



in Prozent des Bruttoinlandsproduktes im Jahr 2011

■ Direkte staatliche Förderung der FuE-Aufwendungen der Wirtschaft  
 ■ Indirekte staatliche Förderung an FuE-Aufwendungen der Wirtschaft durch Steueranreize

## Liebeshormon mit Schattenseiten

In den Medien wird Oxytocin oft als „Kuschelhormon“ bezeichnet, da es eine Schlüsselrolle beim Aufbau der Mutter-Kind-Beziehung und bei der Vertiefung der emotionalen Bindung bei Erwachsenen spielt. Das zur Gruppe der Neuropeptide zählende Proteohormon wird im Hypothalamus gebildet. Doch offenbar wohnen der Wirkung des Hormons auf das zwischenmenschliche Verhalten auch gewisse Risiken bei. So haben Wissenschaftler der University of Birmingham herausgefunden, dass bedeutsame Übereinstimmungen zwischen der Wirkungsweise von Oxytocin und Alkohol bestehen. Dazu haben sich die Forscher auf vorhandene Studien gestützt und diese hinsichtlich möglicher Gemeinsamkeiten neu ausgewertet. Nach Meinung der britischen Psychologen sprechen Alkohol und Oxytocin zwar unterschiedliche Neurorezeptoren im Hirn an, werden aber über einen gemeinsamen Kanal in den präfrontalen Cortex und ins limbische System übermittelt. Dadurch werden einerseits positive Verhaltenseffekte wie beispielsweise eine zum Stressabbau beitragende, emotional enthemmende Wirkung erzielt. Andererseits können auf diese Weise auch Aggressionen und Misstrauen verstärkt werden. Diese Erkenntnisse sollten den Studienautoren zufolge bei der Entwicklung oxytocinbasierter Arzneimittel unbedingt berücksichtigt werden.



Foto: Milles Studio – Shutterstock

## GDCh-Studie zu Chemikern im Dritten Reich erschienen

**70** Jahre nach dem Ende dem Zweiten Weltkrieges und der Befreiung Deutschlands von der Diktatur des Nationalsozialismus hat die Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) die Ergebnisse einer Studie zur Aufarbeitung der Rolle ihrer Vorgängerorganisationen veröffentlicht. In seinem über 700 Seiten starken Buch setzt sich der Wirtschaftshistoriker Professor Helmut Maier von der Ruhr-Universität Bochum kritisch mit der Tätigkeit der Deutschen Chemischen Gesellschaft (DChG) und des Vereins Deutscher Chemiker (VDCh) während der NS-Zeit auseinander.

Mit seinem Buch „Chemiker im ‚Dritten Reich‘. Die Deutsche Chemische Gesellschaft und der Verein Deutscher Chemiker im NS-Herrschaftsapparat“ liefert Studienautor Maier, der sich insgesamt acht Jahre im Auftrag der GDCh mit der komplexen Materie beschäftigt hat, einen wertvollen und wissenschaftlich fundierten Beitrag zur Beleuchtung der Perspektive des Berufsstandes der Chemiker in Zeiten des Nationalsozialismus. Nicht zuletzt räumt Helmut Maier mit der Legende auf, VDCh und DChG seien als „unpolitische“ Organisationen nicht in die Machenschaften des verbrecherischen NS-Apparates eingebunden gewesen.

Mit ihrer transparenten und ehrlichen historischen Analyse reiht sich die GDCh in die Liste der Organisationen ein, die sich kritisch mit ihrer Geschichte zwischen 1933 und 1945 befassen. Auch der aus dem 1919 gegründeten Bund Angestellter Chemiker und Ingenieure (Budaci) hervorgegangene VAA hat sich bereits mit seiner bewegten Vergangenheit beschäftigt, die mit der Zwangsauflösung des Budaci, der Beschlagnahmung des Verbandsvermögens und der Gleichschaltung im „Deutschen Technikerverband“ einen traurigen Höhepunkt erfuhr. Das Buch zur GDCh-Studie ist im Wiley-VCH erschienen (ISBN 978-3-527-33846-7).

## Neue Methode zum Sprühtrocknen von Pulver und Granulat

Wie verhalten sich Teilchen im Lösungsmittel beim Sprühtrocknen? Dazu haben Forscher am Fraunhofer-Institut für Werkstoffmechanik IWM

in Freiburg eine neue Simulationsmethode entwickelt. Je nach Wahl der Prozess- und Suspensionsparameter kann die Simulation dichte, poröse oder hohle Granulen erzeugen (im Bild). Auf diese Weise können Pulver- und Granulathersteller die Eigenschaften ihrer Produkte gezielter einstellen und effizienter produzieren. Sprühtrocknen ist ein verbreiteter Herstellungsprozess, um Keramikgranulate für technische Bauteile oder Zahnersatz herzustellen. Auch können mithilfe des Sprühtrocknens gelöste medizinische Wirkstoffe, Lebensmittelzusätze oder Milch zu Pulver verarbeitet werden.

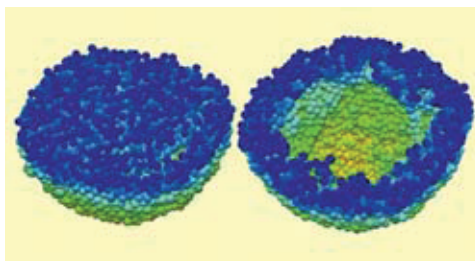


Foto: Fraunhofer IWM

## Pensionärsumfrage 2015 startet im Juli

Im Juli werden alle VAA-Pensionäre per Post den Fragebogen für die Pensionärsumfrage 2015 erhalten. Mit dieser Umfrage verschafft der VAA seinen Mitgliedern einen wichtigen Überblick über die Altersversorgung und deren Entwicklung in der chemisch-pharmazeutischen Industrie. Dabei lassen das fortwährend sinkende Rentenniveau und die steigende Lebenserwartung der Bevölkerung den finanziellen Bedarf der Rentnerhaushalte weiter wachsen und gleichzeitig erhebliche Versorgungslücken im Alter erwarten. Mithilfe der Pensionärsumfrage spürt der Verband Trends beim Themenkomplex rund um die Altersvorsorge auf, um rechtzeitig mit geeigneten Maßnahmen reagieren zu können. Im Interesse aller Mitglieder bittet der VAA deshalb alle angeschriebenen Pensionäre um Beteiligung an der Umfrage. Einsendeschluss ist der 31. August.

## Umfrage zur Chancengleichheit

Ab dem 1. September startet die Umfrage „Chancengleichheit 2015“. Der Fragebogen wird per Post an die VAA-Mitglieder versandt. Seit einem Vierteljahrhundert führt der VAA die Umfrage jeweils in einem Abstand von fünf Jahren durch und erfasst die aktuelle Situation weiblicher und männlicher Führungskräfte in der chemischen Industrie in Deutschland. Aufgrund des langen Betrachtungszeitraums und der hohen Teilnehmerzahl bietet die VAA-Studie eine einzigartige Grundlage für die langfristige Betrachtung der Entwicklung von Chancengleichheit sowie der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Karriere in der Branche. Um die statistische Aussagekraft aufrechtzuerhalten und weiter zu erhöhen, bittet der VAA um eine rege Beteiligung. Einsendeschluss ist der 30. September.

## Norwegens Führungskräfte nun bei FECCIA

Zuwachs gibt es beim Europäischen Führungskräfteverband Chemie FECCIA zu vermelden: Norwegens Führungskräfte sind der FECCIA im Rahmen der Generalversammlung im schottischen Edinburgh im Frühjahr 2015 beigetreten. Gegründet wurde der norwegische Führungskräfteverband Lederne bereits 1910. Heute sind im Verband über 17.000 Mitglieder aus allen Wirtschaftsbranchen organisiert. Vorsitzender von Lederne und damit als Vize-Präsident auch Mitglied des elfköpfigen FECCIA-Vorstandes ist Tor Hæhre (Foto).



Foto: Lederne

## Hybridkieselgel reinigt Abwasser

Mithilfe einer innovativen Methode können Arzneimittelrückstände aus dem Abwasser aufgenommen, chemisch umgewandelt und gebunden werden. Für ihr Projekt „Wasser 3.0 – StressFix“ erhielt die Arbeitsgruppe Organische und Ökologische Chemie der Universität Koblenz-Landau den Preis bei den GreenTec Awards – einem der größten unabhängigen Umwelt- und Wirtschaftspreise. Zur Aufreinigung des Wassers haben die Koblenzer Forscher spezielle Hybridkieselgele entwickelt, deren Ausgangsmaterial unter der Bezeichnung Silica auch als Trocknungsmittel bekannt ist. Mit ihrer porösen Oberfläche können diese Hybridkieselgele auch ohne technisch anspruchsvolle Maßnahmen große Mengen an Pharmazeutika sowie deren Rückstände aufnehmen, binden und umwandeln. Das neu entstandene Produkt ist nicht mehr toxisch und kann einfach aus den Kläranlagen beseitigt werden. Dabei werden nur bestimmte Verbindungen herausgefiltert – natürliche Mineralien hingegen im Wasser belassen.

## Mindestjahresbezüge steigen weiter

Um zwei Prozent steigen die Mindestjahresbezüge für akademisch gebildete naturwissenschaftliche und technische Angestellte in der Chemie. Dies ist das Ergebnis der Tarifverhandlungen zwischen dem Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) und dem VAA Anfang Mai in Wiesbaden. Dem Verhandlungsergebnis zufolge betragen die tariflichen Mindestjahresbezüge für das Jahr 2015 im zweiten Beschäftigungsjahr demnach 60.900 Euro für diplomierte Angestellte und 71.000 Euro für Angestellte mit Promotion. Damit entspricht die Erhöhung dem im allgemeinen Tarifbereich vorgenommenen Tarifabschluss zwischen BAVC und IG BCE unter Berücksichtigung des Charakters kalenderjährlich gezahlter Mindestjahresbezüge für 2015. Für das erste Jahr der Beschäftigung werden die Bezüge bei außertariflichen Angestellten wie bisher frei zwischen Arbeitgeber und Angestellten vereinbart.

## Chemiemarkt global: EU verliert Anteile

Bis 2035 wird sich das weltweite Marktvolumen der Chemieindustrie im Vergleich zum heutigen Umsatz von 2,6 Billionen Euro mehr als verdoppeln. Allerdings wird Europa als Chemiemarkt an Gewicht verlieren. Dies ist das Ergebnis einer Untersuchung des Beratungsunternehmens Roland Berger. Laut der Studie „Chemicals 2035 – Gearing up for Growth. How Europe’s chemical industry can gain traction in a tougher world“ wird der europäische Marktanteil in zwanzig Jahren nur noch 13 Prozent betragen. Dagegen wird Asien weiter auf dem Vormarsch sein und seinen Anteil auf 62 Prozent steigern können. Als wichtigste Herausforderungen für die europäische Chemie benennen die Autoren kürzere Produktlebenszyklen, eine Kommoditisierung der Produkte, den schwierigen Rohstoffzugang und hohe Kundenansprüche. Einen Schlüssel zum künftigen Erfolg sieht Roland Berger in der Optimierung der Branche nach dem Prinzip der Industrie 4.0. Demnach werde der evolutionäre Schritt mit Digitalisierung und Intensivierung hin zu einer „Chemie 4.0“ die Beziehungen der Chemie zu ihren Kunden ebenso stark beeinflussen wie ihre internen Prozesse und Technologien. Auf [www.rolandberger.de/medien/studien](http://www.rolandberger.de/medien/studien) ist die auf Englisch verfasste Studie zum freien Download erhältlich.

## Neuer Verein für Nano gegründet

Um die Chancen der Nanotechnologie in der Öffentlichkeit aktiver kommunizieren zu können, ist im Frühjahr 2015 der Verein „Nano in Germany“ gegründet worden. Damit wollen Vertreter deutscher Unternehmen, Verbände und Forschungsinstitute zur Steigerung der gesellschaftlichen Akzeptanz der Nanotechnologie beitragen und ihre Bemühungen langfristig unter einem Dach bündeln. „Nano in Germany“ steht weiteren interessierten Firmen, wissenschaftlichen Einrichtungen und Netzwerken zur Teilnahme offen. Vorsitzender ist der Vorsitzende des VDI-Fachbereichs Nanotechnik Professor Andreas Leson.

## Nanostrukturen für die Membranforschung

Chemiker der Universitäten Halle und Avignon und Biophysiker der TU Kaiserslautern haben Fluorkohlenstoffe mit anderen chemischen Verbindungen so kombiniert, dass die daraus hervorgehenden Moleküle sich von allein zu nanometerkleinen Strukturen zusammenlagern. Im Gegensatz zu makroskopisch abbbildbaren Objekten verfügen diese Strukturen über die Fähigkeit, gezielt Kontakte mit wasserabweisenden Verbindungen herzustellen.

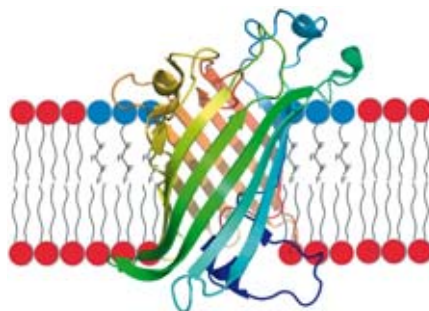


Foto: TU Kaiserslautern

Wie die Wissenschaftler in der Zeitschrift *Angewandte Chemie* berichten, kann man auf diese Weise empfindliche Membranproteine kontrollieren und ohne den Einsatz aggressiver Hilfsmittel in einer biologisch aktiven Form in Lösung halten und untersuchen. Im Bild ist ein Membranprotein schematisch dargestellt, das mithilfe einer fluorhaltigen Verbindung in eine aus einer Doppelschicht von Lipidmolekülen bestehenden Membran eingebaut wurde.

## Hochschulveranstaltung in Dresden

Wie unterscheiden sich die Arbeitsabläufe in Großkonzernen von denen in inhabergeführten Unternehmen? Worauf müssen Absolventen bei der Bewerbung und beim Berufseinstieg achten? Antworten gab es Ende April an der Technischen Hochschule Dresden. Auf einer gemeinsamen Hochschulveranstaltung des VAA und des GDCh-Jung-ChemikerForums haben Dr. Heidrun Dorsch von der Bayer Pharma AG aus Berlin und der Vorsitzende der VAA-Landesgruppe Mitte/Ost Dr. Guido Heinrich von der Menarini Berlin (MRBS) zwei Unternehmen vorgestellt, die sich in ihrer Größe, Struktur und ihren Abläufen stark unterscheiden. Dabei spannten die Referenten einen Bogen von den vielseitigen Einsatzmöglichkeiten junger Naturwissenschaftler über den Ablauf eines Bewerbungsgesprächs bis hin zu Fragen zum Manteltarifvertrag und zu den Mindestjahresbezügen im zweiten Berufsjahr. Besonders die tariflichen Aspekte stießen auf großes Interesse der anwesenden Studenten und Doktoranden. Heinrich wies darauf hin, dass gerade Bewerber aus den östlichen Bundesländern in Bewerbungsgesprächen aktiv auf vergleichbare Bedingungen mit dem Tarifbereich West verhandeln sollten.



Foto: VAA

## LANXESS: Gerriets im Aufsichtsrat

Bei den Aufsichtsratswahlen des seit September 2013 in Köln ansässigen Spezialchemiekonzerns LANXESS konnte der VAA einen wichtigen Erfolg verbuchen: Der Vorsitzende der im Herbst 2014 gegründeten Unternehmenswerksgruppe des VAA Dr. Hans-Dieter Gerriets wurde sowohl bei der LANXESS AG als auch bei der LANXESS Deutschland GmbH als Vertreter der leitenden Angestellten wiedergewählt. Im VAA engagiert sich Gerriets außerdem in der Sprecherausschusskonferenz und in der Kommission Einkommen.

SPRECHERAUSSCHUSSTAG 2015

# Führung 4.0 geht nur vernetzt

Voll auf Wachstumskurs befindet sich der ULA-Sprecherausschusstag. Rund 100 Teilnehmer verfolgten Mitte Mai die Vorträge und diskutierten über Zukunftsthemen wie Nachhaltigkeit, Innovation und Digitalisierung.



*„Europa entsteht nicht am Reißbrett, sondern immer in der Realität“, so der Chefredakteur des ZDF Dr. Peter Frey in seinem Eröffnungsvortrag. Frey zufolge ist Europa ein Projekt, das in Krisen immer wieder vorankommt. „Würde der Euro scheitern, würde die europäische Einigung um Jahrzehnte zurückgeworfen. Niemand, der bei Sinnen ist, will zurück zu einem Europa der geschlossenen Grenzen und der abgeschotteten Kulturen.“*



*Dr. Angelica Schwall-Düren, Ministerin für Bundesangelegenheiten, Europa und Medien des Landes Nordrhein-Westfalen, richtete sich mit einem Grußwort an die Teilnehmer.*



*Vor Risiken für einen andauernden wirtschaftlichen Erfolg Deutschlands durch falsche Weichenstellung auf nationaler und europäischer Ebene warnte der Bundesvorsitzende der Mittelstands- und Wirtschaftsvereinigung der CDU/CSU (MIT) und Bundestagsabgeordnete Dr. Carsten Linnemann.*



*Über das Rüstzeug der „Führungskraft von morgen“ diskutierten die Gäste auch abseits des Plenums.*



*Dr. Katrin Adt, Vice President HR Development bei der Daimler AG, referierte über die Verzahnung von Vielfalt, Internationalisierung und steigenden Nachhaltigkeitsanforderungen.*





*In seiner Eröffnungsrede würdigte ULA-Präsident Dr. Roland Leroux die Rolle der Sprecherausschüsse in der betrieblichen Mitbestimmung. Anlass war der 25. Jahrestag der ersten Wahlen auf Basis des Sprecherausschussgesetzes im Jahr 1990, an dessen Verabschiedung die ULA maßgeblichen Anteil hatte.*



*Mehr gefühlte als gelebte Nachhaltigkeit diagnostizierte Gerhard de Haan, Professor an der Freien Universität Berlin und Mitglied im Nachhaltigkeitsrat der Bundesregierung. Bequemlichkeit behindere Verhaltensumstellungen mehr als ein Mangel an Informationen. Darum sollten auch Emotionen angesprochen werden.*



*Am ersten Veranstaltungstag nahm auch die Stellvertretende Fraktionsvorsitzende von Bündnis 90/Die Grünen im Bundestag Kerstin Andreae an der Podiumsdiskussion teil.*



*Der Podiumsdiskussion am ersten Tag stellten sich außerdem die Parlamentarische Staatssekretärin im Bundeswirtschaftsministerium Brigitte Zypries und Dr. Wilfried Robers, Vorsitzender des Gesamtsprecherausschusses der Evonik AG (nicht im Bild). Moderiert wurde die Runde von der Journalistin Dagmar Rosenfeld.*

Fotos: Gyarmati – ULA



Bei der abschließenden Podiumsdiskussion komplettierten der Parlamentarische Staatssekretär im Bundesministerium für Bildung und Forschung Stefan Müller (im Bild) sowie der Buchautor, Trainer und Gründer von *managerfragen.org* Clemens M. Brandstetter (nicht im Bild) das Tableau.



Zum „Strukturwandel durch Digitalisierung“ hielt der Staatsminister im Bundeskanzleramt Dr. Helge Braun (MdB CDU/CSU) die Keynote des zweiten Veranstaltungstages.

## Indisches Flair beim ULA-Frühlingsfest

Rund 200 Gäste, unter ihnen zahlreiche Abgeordnete des Deutschen Bundestags, Vertreter des Kanzleramtes, der Bundesministerien sowie verschiedener Verbände und Institutionen, folgten am Abend des 20. Juni der Einladung zum ULA-Frühlingsfest. Veranstaltungsort war in diesem Jahr die Botschaft der Republik Indien. Als Gastgeberin nutzte die Stellvertretende Missionsleiterin Shubhdarshini Tripathi die Gelegenheit, ihr Land als aufstrebende Wirtschaftsmacht und wichtigen Partner Deutschlands zu präsentieren. Neben Tripathi und dem ULA-Präsidenten Dr. Roland Leroux referierten außerdem der Vorsitzende der deutsch-indischen Parlamentariergruppe Ralph Brinkhaus (MdB CDU) und Georg Sparschuh, President SCHOTT Pharma Tubing India.



Beim ULA-Frühlingsfest in der indischen Botschaft war auch für die musikalische Untermalung der Vorträge gesorgt. Fotos: Gyarmati – ULA

KOMMENTAR DR. ROLAND LEROUX, ULA-PRÄSIDENT

# Meilenstein auf digitalem Weg



Foto: ULA

Ist es nötig, Führen und Arbeiten in digitalen Zeiten neu zu definieren? Führen und Arbeiten gab es schon immer, mag mancher einwenden, Führungspersönlichkeiten mit sozialer Kompetenz auch. Und dennoch: Wir können die alten Zeiten nicht einfach fortschreiben. Wir erleben gerade einen Paradigmenwechsel. Sichtbar wurde dies auf unserem diesjährigen Sprecherausschusstag in Berlin. Hochkarätige Redner sprachen von strukturellen Änderungen auf allen Ebenen in der Welt der Führung und des Arbeitens. Bundestag und Bundeskanzleramt waren vertreten, hochrangige Verbands- und Medienvertreter und Vertreter fast aller Sprecherausschüsse ebenfalls.

Netzwerke werden zukünftig Hierarchien ersetzen, Argumente werden wichtiger als Positionen, Überzeugung schlägt Steuerung. Gute Führung ruht in Zukunft nicht einfach nur mehr nur auf der Position der Macht. Nein, wir alle werden künftig an unserer Kompetenz und Autorität gemessen, nicht daran, ob wir im Eckbüro mit großem Schreibtisch sitzen. Führung ist keine Verwaltungsaufgabe; sie wird am besten über ein lebendiges Netzwerk gelebt. In der digitalen Welt kann jeder mit jedem verbunden sein. Es geht dabei aber nicht darum, dass die Netzwerke bedeutend oder prominent sind, sondern nur darum, dass die einzelne Führungskraft genug Persönlichkeit besitzt, im richtigen Netzwerk zu landen.

Auch heute möchte ich noch einmal betonen, wie wichtig in digitalen Zeiten unsere soziale Kompetenz ist. Mit ihr steht und fällt unsere Fähigkeit, unsere Organisationen gut zu leiten und unseren Führungsauftrag verantwortungsvoll und authentisch auszufüllen. Sicher, Freiheit und Verantwortung in der Vernetzung können für Führungskräfte eine neue Herausforderung sein. Muss man sich deshalb vor ihnen fürchten? Nein, sie sind eine Chance. Dies umso mehr, als auch in der Digitalisierung weder die Zahl der Jobs noch die Bedeutung des Einzelnen abnimmt, wie wir lernen konnten.

Unser ULA-Sprecherausschusstag war ein Meilenstein auf dem Weg in die digitale Welt. Weitere werden folgen, zu denen ich Sie schon jetzt einlade.

Herzlichst

*Jhr  
Roland Leroux*

Dr. Roland Leroux

ULA INTERN

## Tagung zu Mixed Leadership

Gemeinsam mit ihrer neuen Mitgliedsorganisation EAF Berlin führt die ULA am 1. Juli 2015 in Mannheim eine Tagung zum Thema „Mixed Leadership“ durch.

Die Veranstaltung knüpft an die erfolgreiche Veranstaltung an, die im Jahr 2013 mit dem Partner und Gastgeber Evonik Industries AG mit über 120 Teilnehmern in Essen durchgeführt wurde (Foto).

Mitveranstalter und maßgeblicher Unterstützer ist in diesem Jahr das Baden-Württembergische Ministerium für Finanzen und Wirtschaft.

Für die Tagung, die im Mannheimer Technologiezentrum Mafinex stattfindet, haben als Redner unter anderem ihre Teilnahme zugesagt: Prof. Dr. Markus Müller, Abteilungsleiter Fachkräftesicherung und Quartierspolitik im Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg, die stellvertretende DGB-Landesvorsitzende Gabriele Fenzer-Wolf, der Vorstandsvorsitzende der Aesculap AG Professor Dr. Hanns-Peter Knaebel und ULA-Präsident Dr. Roland Leroux.

Den Schwerpunkt bilden zwei Hauptthemen: „Mixed Leadership – Utopie oder Praxis“ sowie „Kulturelle Barrieren und wirtschaftliche Chancen von Mixed Leadership“.

Über [www.mixed-leadership-bw.de](http://www.mixed-leadership-bw.de) ist eine Anmeldung zur kostenfreien Veranstaltung ausschließlich online möglich. ■



Foto: ULA



Foto: Sergey Nivens – Fotolia

## MANAGER MONITOR

# Digitalisierung: Dilemma für Führungskräfte?

**Digitalisierung und Industrie 4.0 sind schillernde Begriffe, die in der öffentlichen Diskussion zum Teil synonym verwendet werden. Aus diesem Grund hat die ULA gemeinsam mit der Bertelsmann Stiftung die Mitglieder des Manager-Monitor-Panels im Mai 2015 zu den Auswirkungen der Digitalisierung auf Führung, Beschäftigung Wettbewerb befragt.**

Üblicherweise wird unter Industrie 4.0 die zunehmende Vernetzung von Daten und Informationen sowie von Menschen und Maschinen in Produktionsprozessen verstanden. Die Integration von Maschinen, Software und Arbeitnehmern erschließt neue Effizienzreserven und schafft außerdem die Möglichkeit einer wesentlich stärkeren Individualisierung von Produkten selbst im Rahmen der Serienfertigung. Die

meisten Beobachter sind der Auffassung, dass diese Entwicklung erst am Anfang steht. Sie könnte in den kommenden Jahren tiefgreifende Umwälzungen verursachen, deren Ausmaß und Richtung derzeit noch schwer zu prognostizieren sind.

Welche Arbeitsplatzeffekte haben sich durch die zunehmende Digitalisierung schon heute bemerkbar gemacht? Bei den

Antworten auf diese Frage ist eine klare Absichtung erkennbar. Digitalisierung bedeutet offenbar für einfache Tätigkeiten ein höheres Risiko der Auslagerung an externe Spezialisten und Dienstleister als für qualifizierte und hoch qualifizierte Tätigkeiten. 55 Prozent der Umfrageteilnehmer sehen bei den einfachen Tätigkeiten einen Trend zur Auslagerung gegenüber 28 Prozent bei den hochqualifizierten Tätigkeiten.

## Kunden stärker eingebunden

Digitalisierung verändert zunehmend auch die Entscheidungsabläufe und das Wettbewerbsverhalten der Unternehmen. In formaler Hinsicht macht sich dies durch eine stärkere Einbindung von Kunden in Entscheidungen im Rahmen der Produkt- und Prozessentwicklung bemerkbar. Immerhin 50 Prozent der Befragten geben an, dass dies in ihrem Unternehmen der Fall ist.

Ob Digitalisierung und Industrie 4.0 auch die Fähigkeit zu strategischen Unternehmensentscheidungen beeinträchtigen, wird von den Umfrageteilnehmern unterschiedlich bewertet: Die These, dass Unternehmen immer kurzfristiger agieren („Segeln auf Sicht“), wird von jeweils 50 Prozent der Umfrageteilnehmer (eher) bejaht oder (eher) verneint.

Hinsichtlich der Auswirkungen der Digitalisierung auf das Führungsverhalten sind viel-

schichtige Effekte erkennbar. Es deutet sich ein Dilemma an: Auf der einen Seite stehen veränderte Anforderungen an den Umgang von Führungskräften mit ihren Mitarbeitern in einer vernetzten Arbeitsorganisation. 81 Prozent der Teilnehmer bestätigen, dass sie „in einer stärker vernetzten Arbeitsorganisation stärker auf Augenhöhe kommunizieren müssen, statt Vorgaben von oben zu machen“. Hierarchie und Machtgefälle werden also tendenziell weniger bedeutend.

Auf der anderen Seite beschleunigt die Digitalisierung die Prozesse. Fast zwei Drittel der Befragten geben an, dass sie straffer führen müssen als in der Vergangenheit. Digitaler Wandel macht also Führung anspruchsvoller und schwieriger. Kommunikation auf Augenhöhe sollte demnach nicht mit *laissez faire* gleichgesetzt werden.

Die auch gesellschaftlich breit diskutierte Frage, inwieweit die Digitalisierung von Prozessen und Arbeitsschritten die Kont-

rollmöglichkeiten verbessert oder sogar zu einem Übermaß an Kontrolle führt, ist offenbar nicht die Hauptsorge der Umfrageteilnehmer. 38 Prozent der Führungskräfte fühlen sich durch den Einsatz digitaler Controlling-Instrumente von ihren Vorgesetzten tendenziell stärker gesteuert und überwacht. Dieser Wert ist noch niedriger als der Anteil der Befragten, die angeben, dass sie selbst als Führungskräfte die neuen Instrumente zur Kontrolle der ihnen unterstellten Mitarbeiter nutzen (49 Prozent).

Dennoch verlieren Führungskräfte angesichts der Digitalisierung allem Anschein nach nicht die Orientierung: Nur einer Minderheit der Befragten fällt es angesichts des digitalen Wandels schwerer, als Vorgesetzte den Mitarbeitern eine strategische Orientierung zu geben.

Unter [www.manager-monitor.de](http://www.manager-monitor.de) gibt es eine vollständige Auswertung der Umfrageergebnisse. ■

## Auswirkungen der Digitalisierung auf das Führungsverhalten

In einer stärker vernetzten Arbeitsorganisation muss ich stärker auf Augenhöhe kommunizieren statt Vorgaben von oben zu machen.



Die wachsende Informationsmenge (E-Mail, Social Media, interne Informationen) raubt mir die Zeit für meine eigentlichen Führungsaufgaben.



Mit der Digitalisierung beschleunigen sich die Prozesse, sodass ich straffer führen muss.



Infolge der Digitalisierung wächst für mich der Entscheidungs- und Handlungsdruck.



Digitale Kommunikation schafft im Vorfeld von Entscheidungen eine breitere Diskussionsbasis. Dadurch steigt die Qualität der Ergebnisse.



Ich fühle mich selbst durch den Einsatz digitaler Kommunikations- und Controllinginstrumente von höheren Führungsebenen stärker gesteuert beziehungsweise überwacht.



Mit der Digitalisierung erweitern sich meine Möglichkeiten und Kontrolle einer intensiveren Steuerung der Leistung meiner Mitarbeiter.



Angesichts der Umbrüche durch den digitalen Wandel fällt es mir schwerer, als Vorgesetzter meinen Mitarbeitern eine strategische Orientierung zu geben.



■ Trifft voll und ganz zu   ■ Trifft eher zu   ■ Trifft eher nicht zu   ■ Trifft überhaupt nicht zu

Antworten auf die Frage nach den Auswirkungen der Digitalisierung auf das Führungsverhalten. Quelle: Manager Monitor. Grafik: ULA

NEUE MITGLIEDSORGANISATION

# ULA wächst: EAF nun dabei

**Auf ihrer Verbandsversammlung Ende Mai in Berlin hat die ULA die Europäische Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft Berlin (EAF Berlin) als kooperierendes Mitglied aufgenommen. Außerdem sind im April und Mai 2015 hochrangige politische Gespräche mit Reiner Hoffmann (DGB), Volker Kauder (CDU) und Ralf Kapschak (SPD) geführt worden.**

„Wir freuen uns sehr auf die weitere Zusammenarbeit mit der ULA. Sie gehört für uns zu den wichtigsten Wirtschaftsverbänden“, erklärte die Geschäftsführende Vorstandsvorsitzende der EAF Berlin Dr. Helga Lukoschat auf der ULA-Verbandsversammlung am 20. Mai. Besonders positiv sieht Lukoschat die Aufgeschlossenheit und das Engagement der ULA für die bessere Vereinbarkeit von beruflicher Karriere und Familie sowie für mehr Frauen in Führungspositionen – bis hin zur Unterstützung der Geschlechterquote in den Aufsichtsräten. Die EAF Berlin setzt sich seit ihrer Gründung dafür ein, dass Frauen und Männer in allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens ihre Potenziale einbringen können. Lukoschat weiter: „Wir sind mehr denn je überzeugt, dass gelebte Chancengleichheit und Vielfalt entscheidend zum unternehmerischen Erfolg beitragen.“

Die EAF Berlin ist eine unabhängige und gemeinnützige Beratungs-, Forschungs- und Bildungseinrichtung mit

Sitz in Berlin. Sie setzt sich für die Förderung der Chancengleichheit und für mehr Frauen in Führungspositionen ein sowie für eine vielfältige und familienbewusste Arbeitswelt. Mit innovativen Careerbuilding-Programmen fördert die EAF Berlin den weiblichen Führungsnachwuchs sowie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Frauen und Männer. Die EAF Berlin ist an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Politik angesiedelt und kooperiert sowohl mit Unternehmen als auch mit Ministerien, Verwaltungen und Wissenschaftseinrichtungen. Seit vielen Jahren verbindet die ULA und die EAF Berlin eine intensive Zusammenarbeit beim Thema Frauen in Führungspositionen, stellte ULA-Präsident Dr. Roland Leroux heraus. „Ich freue mich, dass diese Kooperation jetzt auf eine feste Grundlage gestellt wurde und verstetigt werden kann.“ Durch die Bündelung der Kräfte und die herausragende Expertise der EAF in Fragen der Chancengleichheit und Diversität könne die ULA die Wirk-

samkeit ihrer politischen Arbeit in diesen Zukunftsfragen entscheidend stärken.

## ULA zu Gast bei Hoffmann und Kauder

Im April und Mai 2015 hat die ULA ihre Reihe hochrangiger politischer Gespräche fortgesetzt. Nach dem Besuch beim BDA-Präsidenten Ingo Kramer im März traf sich nun eine Delegation um ULA-Präsident Leroux im Mai mit dem DGB-Vorsitzenden Reiner Hoffmann. Europapolitische Themen sowie künftige Herausforderungen für den Industriestandort Deutschland standen dabei im Mittelpunkt.

Im Gespräch mit dem Vorsitzenden der CDU/CSU-Fraktion Volker Kauder wurde die besondere Interessenlage der Führungskräfte in ihrer vermittelnden Stellung zwischen Unternehmensleitung und den übrigen Arbeitnehmern herausgestellt. In Zukunft werden die im Vergleich zu den großen Gewerkschaften eigenständigen Standpunkte der ULA noch zielgerichteter an die richtigen Ansprechpartner in der Fraktion kanalisiert. Bei einem weiteren Fachgespräch diskutierten ULA-Hauptgeschäftsführer Ludger Ramme und ULA-Geschäftsführer Sozialpolitik Andreas Zimmermann aktuelle Fragen der Rentenpolitik mit dem SPD-Abgeordneten Ralf Kapschak, darunter auch die Umsetzung der EU-Mobilitätsrichtlinie. ■



Zu Besuch beim Vorsitzenden der CDU/CSU-Fraktion Volker Kauder (Mitte): ULA-Präsident Dr. Roland Leroux (links), ULA-Pressesprecher Klaus Hofmann und ULA-Hauptgeschäftsführer Ludger Ramme (nicht im Bild). Foto: ULA

## ALTERSVORSORGE

# Inflationsausgleich bedroht?

**Arbeitnehmern mit einer Betriebsrentenzusage auf Basis einer Firmenpensionskasse drohen Nachteile bei der Anpassung ihrer laufenden Betriebsrenten.**

Der Gesetzgeber will das geplante Gesetz zur Umsetzung der „EU-Mobilitätsrichtlinie“ nutzen, um ein jüngst ergangenes Urteil des Bundesarbeitsgerichts (Aktenzeichen 3 AZS 617/22) zu korrigieren. Dieses betraf die in der Fachwelt seit Langem schwebende Streitfrage, ob in bestimmten Fällen Arbeitgeber, die eine Versorgungszusage über eine Firmenpensionskasse beziehungsweise „regulierte Pensionskasse“ durchführen, verpflichtet sind, alle drei Jahre eine „Anpassungsprüfung“ für die laufenden Leistungen vorzunehmen. Grundsätzlich sieht die sogenannte Escape-Klausel in § 16 Abs. 3 Nr. 2 BetrAVG für Direktversicherungen und Pensionskassen nämlich eine Ausnahme vor.

Die Befreiung des Arbeitgebers von der Anpassungsprüfungspflicht ist aber an besondere Voraussetzungen geknüpft, die nun vom Bundesarbeitsgericht (BAG) ausdrücklich bestätigt wurden. Zunächst müssen ab Rentenbeginn sämtliche auf den Rentenbestand entfallenden Überschussanteile zur Erhöhung der laufenden Renten verwendet werden. Außerdem darf der verwendete Rechnungszinssatz nicht über dem Niveau liegen, das der Gesetzgeber für private Lebensversicherungsgesellschaften festlegt (derzeit: 1,25 Prozent). Nur unter diesen Voraussetzungen sieht der Gesetzgeber Leistungserhöhungen aus Überschüssen als gleichwertigen Zinsmechanismus im Vergleich zur Anpassungsprüfungspflicht an.

Firmenpensionskassen weisen jedoch die Besonderheit auf, dass ihre Rechnungszinssätze und Geschäftspläne im Einzelfall aufsichtsrechtlich genehmigt werden. Häufig wurden dabei in der Vergangenheit höhere Rechnungszinssätze festgelegt. Der Effekt: Höhere Rechnungszinsen reduzieren automatisch die Überschüsse. Die Leistungen zu Rentenbeginn liegen zwar höher.

Danach reichen aber Erhöhungen aus Überschüssen allein oft nicht mehr aus, um den Wert der Betriebsrente dauerhaft zu erhalten. Aus ULA-Sicht besteht in diesen Fällen die Anpassungsprüfungspflicht des Arbeitgebers zu Recht fort. Trotzdem will die Bundesregierung die Escape-Klausel künftig ohne Ausnahme auf alle Varianten von Pensionskassen anwenden. Laut Gesetzesbegründung will sie damit die Akzeptanz dieses Durchführungswegs sichern. Sie will die Änderung auch auf bestehende Versorgungszusagen anwenden. Das Gesetz soll noch vor Ende des Jahres in Kraft treten. Hiergegen hat die ULA in ihrer Stellungnahme gegenüber dem Arbeitsministerium energisch widersprochen. Die Anwendung auf bereits erteilte Zusagen greift in bestehende Rechte ein.

Derzeit sieht es so aus, als würde die Bundesregierung an ihren Plänen festhalten. Betroffene müssten also zur Wahrung ihrer Rechte klagen. Potenziell betroffen sind insbesondere Arbeitnehmer, die eine Zusage mit einer versicherungsförmigen Garantie erhalten haben. Dies betrifft insbesondere die im Jahr 2001 vom Gesetzgeber geschaffene „Beitragszusage mit Mindestleistung“. Bei ihr muss der Arbeitgeber nur noch eine Versorgungsleistung in Höhe der eingezahlten Beiträge für die Altersvorsorge garantieren (ohne etwaige Beitragsanteile für die Absicherung der Hinterbliebenen oder für den Erwerbsminderungsschutz).

Nicht betroffen sind Versorgungszusagen älteren Typs, bei denen der Arbeitgeber zwar als Durchführungsweg eine Firmenpensionskasse wählte, aber eine fest bezifferbare Versorgungszusage (also eine Leistungszusage) erteilt hat. Nach Abschluss des Gesetzgebungsverfahrens wird die ULA erneut über dieses Thema berichten und konkrete Empfehlungen für mögliche Betroffene veröffentlichen. ■



*Nachrechnen ist geboten: Damit der Wert der Betriebsrente nicht abschmilzt, ist ein wirksamer Zinsmechanismus unverzichtbar.  
Foto: Katarzyna Bialasiewicz – iStockphoto*



Zum neuen Führungsteam der CEC gehören Generalsekretär Luigi Caprioglio, Torill Gjelsvik Tombre, Eva Cozar Rubio und Ludger Ramme als Präsident (von links nach rechts). Foto: CEC

## EUROPA

# Ramme neuer CEC-Präsident

**Beim Kongress des Dachverbandes der europäischen Führungskräfte „CEC – European Managers“ in Lissabon ist ULA-Hauptgeschäftsführer Ludger Ramme zum Präsidenten gewählt worden.**

Ramme wurde für eine Amtsperiode von drei Jahren gewählt und übt dieses Amt in ehrenamtlicher Funktion zusätzlich zu seiner beruflichen Aufgabe als Hauptgeschäftsführer der ULA aus. Ludger Ramme ist der erste Deutsche, der seit der Gründung des internationalen Zusammenschlusses der Führungskräfte im Jahr 1951 an die Spitze von Führungskräften aus 15 Ländern gewählt wurde. Zuvor gehörte er dem geschäftsführenden Vorstand der CEC bereits seit 1996 in unterschiedlichen Funktionen an, zuletzt als stellvertretender Generalsekretär.

Die CEC ist ein Netzwerk europäischer Führungskräfteverbände mit mehr als einer Million Mitgliedern. Sie wirkt auf europäischer Ebene bei allen Fragen zu politischen Entscheidungsprozessen mit, die mit technischem und industriellem Wandel, neuen Formen der Arbeitsorganisation oder Forschung und Fortbildung verbunden sind. Die CEC besteht aus nationalen Verbänden aus nahezu allen wichtigen Mitgliedstaaten der Europäischen Union. Weitere Mitglieder sind verschiedene europäische Branchenverbände.

Im Amt des CEC-Präsidenten folgt Ludger Ramme auf Annika Elias, zugleich die Präsidentin des schwedischen Schwesterverbandes Ledarna, die sich nach einer Amtszeit nicht erneut zur Wiederwahl an die Spitze der CEC stellte. Das vierköpfige Führungsteam der CEC komplettieren Luigi Caprioglio vom italienischen Verband CIDA als Generalsekretär, Torill Gjelsvik Tombre von der norwegischen Organisation Lederne sowie Eva Cozar Rubio von der spanischen CCP.

In seiner ersten Rede als Präsident erklärte Ludger Ramme, dass er in seiner Amtszeit mehr Aufmerksamkeit auf die gemeinsamen Stärken und Ziele als Manager in einem vereinten Europa lenken möchte. „Die CEC ist unsere Stimme, eine starke Stimme von einer Million Führungskräften aus mehr als 15 europäischen Ländern mit wachsenden Zahlen. Obwohl wir eine überparteiliche Organisation sind, werden wir gegen alle Arten von Nationalismus und Extremismus ankämpfen.“

Der ULA-Hauptgeschäftsführer hob her-

vor, dass die CEC entschlossen sei, die eigenständigen Standpunkte ihrer Mitglieder noch vernehmlicher innerhalb und außerhalb des europäischen sozialen Dialogs zu Gehör zu bringen. „In der vor uns liegenden Zeit, getrieben vor allem durch die demografische Entwicklung und die digitale Revolution, wird Führungskräften mehr denn je eine Schlüsselstellung zukommen.“

Gesprächspartner der CEC auf EU-Ebene sind neben der Generaldirektion Arbeit und Soziales der Europäischen Kommission aufseiten der Arbeitgeber deren Spitzenorganisation BusinessEurope und aufseiten der allgemeinen Gewerkschaften der Europäische Gewerkschaftsbund (EGB), mit dem die CEC seit 1999 ein Kooperationsabkommen hat. Über den EGB kann die im Übrigen unabhängige CEC daher an allen wichtigen Anhörungen und hochrangigen Veranstaltungen teilnehmen. Die Herausforderung besteht darin, den spezifischen Standpunkt der Führungskräfte in allgemeinen Stellungnahmen sichtbar zu machen. Dieser Herausforderung wollen sich Ludger Ramme und sein Team stellen. ■



EUROPA

# Führungskräfte als Mentoren bereit

**Parallel zum satzungsmäßigen Kongress der „CEC – European Managers“ fand Ende Mai in Lissabon auch eine von der CEC organisierte Fachkonferenz statt. Thema der Veranstaltung war die „Förderung der Mobilität hoch qualifizierter junger Arbeitnehmer durch Mentoring“.**

Derzeit bemüht sich der Europäische Führungskräfteverband Chemie FECCIA mit Unterstützung der CEC und gemeinsam mit anderen europäischen Sozialpartnerorganisationen um Fördermittel der Europäischen Kommission für ein strukturiertes Mentoring-Programm. Das Programm soll beruflich etablierte Fach- und Führungskräfte, die bereit sind, sich ehrenamtlich zu engagieren, in möglichst vielen EU-Mitgliedstaaten mit zugezogenen Absolventen und Nachwuchsführungskräften aus jeweils anderen Mitgliedstaaten zusammenführen.

Ziel des Mentoring-Prozesses ist eine Einstiegshilfe: Junge hochqualifizierte Berufseinsteiger aus dem Ausland sollen nicht nur die gegebenenfalls nötige Unterstützung beim Erlernen der Landessprache erhalten. Sie sollen insbesondere von den Erfahrungen ihrer Mentoren profitieren, wenn es darum geht, die kulturellen Besonderheiten des Gastlandes und die Prozesse und Abläufe in den aufnehmenden Unternehmen kennenzulernen.

Die Machbarkeit eines solchen Projektes wurde im Rahmen einer Umfrage mit dem neu gegründeten Umfrageinstrument „European Managers Panel“ sondiert. Das Panel wurde im April 2015 initiiert und befindet sich noch auf Wachstumskurs. Derzeit besteht es aus rund 1.000 Teilnehmern aus Dänemark, Schweden, Deutschland, Italien und Frankreich. Die Werbeaktivitäten in anderen CEC-Mitgliedsverbänden laufen noch, sodass bis Mitte des Jahres die geplante Größe von mindestens 2.000 Teilnehmern und eine repräsentative Vertretung aller CEC-Mitgliedsorganisationen im Panel erreicht werden soll.

Die Ergebnisse lassen gute Rückschlüsse auf die Situation in denjenigen EU-Mitglieds-

staaten zu, die derzeit im Panel stark repräsentiert sind. Es handelt sich dabei vornehmlich um Staaten, die sich derzeit trotz der europäischen Schulden- und Wirtschaftskrise in einer robusten Verfassung befinden.

Nahezu ausnahmslos sehen die Befragten Mentoring als ein sinnvolles Instrument zur Flankierung des Berufseinstiegs an. Zwei Drittel sehen in einer gezielten Förderung der innereuropäischen Mobilität auch einen Ansatz zur Linderung der schwierigen Beschäftigungslage in zahlreichen Krisenstaaten. Ebenfalls rund zwei Drittel der Befragten können sich auch vorstellen, selbst als Mentor in einem solchen Programm zur Verfügung zu stehen.

Derzeit ist noch schwer abzuschätzen, wie groß der tatsächliche Bedarf für ein solches Pro-

gramm ist. Zumindest in den im Panel stark vertretenen Staaten werben die Unternehmen bislang nur im Ausnahmefall gezielt Berufseinsteiger aus dem Ausland an. Auch scheinen die Regierungen dieser Staaten die Mobilität der inländischen Absolventen „in die Gegenrichtung“ (und damit nicht mehr als die Wahrnehmung eines europäischen Grundrechts) nicht gezielt zu fördern. Bei einer breiteren Beteiligung von Führungskräften aus Griechenland, Spanien oder Portugal hätte sich bei dieser Frage aber vermutlich ein anderes Bild abgegeben.

Weitere Umfragen des European Managers Panel befinden sich bereits in Vorbereitung. Die Ergebnisse werden unter [www.european-managers-panel.org](http://www.european-managers-panel.org) veröffentlicht. ■

**Mentoring könnte jungen Absolventen bei einem erfolgreichen Einstieg in den Beruf helfen.**



**Die Ungleichgewichte bei der Beschäftigungssituation in Europa könnte durch eine gezielte Förderung der Mobilität abgebaut werden.**



**Ich wäre daran interessiert, an einem Mentoring-Programm speziell für ausländische Hochschulabsolventen mitzuwirken.**



**Die Personalabteilung meines Unternehmens bemüht sich derzeit aktiv um Hochschulabsolventen und Fachkräfte aus dem (europäischen) Ausland.**



**Die Regierung meines Landes unterstützt junge Hochschulabsolventen gezielt bei der Suche nach Arbeit in anderen Mitgliedsstaaten.**



■ Stimme voll zu ■ Stimme eher zu ■ Neutral ■ Stimme eher nicht zu ■ Stimme gar nicht zu

Quelle: European Managers Panel. Grafik: ULA



Führungskräfte  
Institut



Foto: yuroiaitsalbert - Fotolia

VON  
FÜHRUNGSKRÄFTEN  
EMPFOHLEN

## AKTUELLE SEMINARE

# Mehrwert durch Weiterbildung

Um fit zu bleiben für die sich ständig verändernden Herausforderungen im modernen Berufsleben, sind Weiterbildungen gerade für Führungskräfte unerlässlich. Hierzu bietet das Führungskräfte Institut (FKI) maßgeschneiderte Seminare an. Die Anmeldung erfolgt online unter [www.fki-online.de](http://www.fki-online.de).

## Abfindungen effizient gestalten

Wer als Arbeitnehmer das Unternehmen gegen Zahlung einer Abfindung verlässt, kann durch die richtige Gestaltung sehr hohe Steuerersparnisse erzielen. Finanzexperte Joerg Lamberty und Rechtsanwalt Gerhard Kronisch erläutern die optimierenden Maßnahmen.

**Wann?** Am 8. September 2015.

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

## Wirkungsvolle Taktiken für hartes Verhandeln

Welche Faktoren beeinflussen eine Verhandlung? Wie kann man diese bei der Verhandlungsführung gezielt einsetzen? In diesem Training zeigt Verhandlungsspezialist Kai Braake anhand praktischer Übungen, wie man Verhandlungssituationen meistert.

**Wann?** Am 17. September 2015.

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

## Hartes Verhandeln – Stufe zwei

Neben einer gut durchdachten Verhandlungsstrategie entscheiden auch rhetorisch-dialektische Fertigkeiten über den Verhandlungserfolg. Referent Kai Braake hilft den Seminarteilnehmern, ihr rhetorisches Wirkungsrepertoire entscheidend zu erweitern.

**Wann?** Am 18. September 2015.

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



Manager  
Monitor

## Führungskräften eine Stimme geben

Der Manager Monitor ist das Umfragepanel des Führungskräfte Instituts (FKI). Bei seinen rund 1.000 Mitgliedern handelt es sich um angestellte Fach- und Führungskräfte aus allen Mitgliedsverbänden der Führungskräftevereinigung ULA. Damit deckt das Panel eine Vielzahl an Branchen in der Privatwirtschaft ab. Rund acht Prozent der Panelmitglieder sind in ihren Unternehmen als Vorstandsmitglieder oder Mitglieder der Geschäftsführung tätig, 52 Prozent als leitende Angestellte, 35 Prozent als außertarifliche Angestellte und fünf Prozent in sonstiger Stellung. Mit seinen Umfragen zu verschiedenen aktuellen Führungs- und Managementthemen erzielt der Manager Monitor regelmäßig Aufmerksamkeit in den Medien und der Öffentlichkeit. Damit nimmt das Führungskräftepanel Einfluss auf gesellschaftliche Debatten und verleiht seinen Mitgliedern eine starke Stimme, die gehört wird. Neue Umfrageteilnehmer sind willkommen und können sich unverbindlich und jederzeit widerrufen unter [www.manager-monitor.de](http://www.manager-monitor.de) anmelden. ■



# Erdbeben Nepal Jetzt spenden!

Ein verheerendes Erdbeben hinterließ in Nepal ein unvorstellbares Ausmaß der Zerstörung. Hunderttausende Menschen stehen vor dem Nichts! Aktion Deutschland Hilft leistet den Menschen Nothilfe – mit Nahrungsmitteln, Trinkwasser und medizinischer Hilfe. Helfen Sie jetzt – mit Ihrer Spende!



Spendenkonto (IBAN): DE62 3702 0500 0000 1020 30, Stichwort: Erdbeben Nepal  
Online spenden unter: [www.Aktion-Deutschland-Hilft.de](http://www.Aktion-Deutschland-Hilft.de)



PSYCHOMETRISCHE TESTVERFAHREN

# Stärken und Schwächen genau erkennen

Die Landschaft psychometrischer Testverfahren ist ein weites Feld: Allein in Deutschland gibt es über 30 Anbieter. Für den Laien wird daher kaum ersichtlich, welche Verfahren wirklich geeignet sind, etwa Rekrutierungs- und Nachfolgeentscheidungen zu untermauern. Aus diesem Grund wird hier eines der fortschrittlichsten Verfahren dieser Art vorgestellt: TalentQ.

*Von Dr. Eric Wenzel*



TalentQ wurde von Roger Holdsworth entwickelt, einem der Urväter der Psychodiagnostik. Und zwar, nachdem er sich bereits 40 Jahre mit dem Thema beschäftigt und die weltweit größte Firma für Testverfahren aufgebaut hatte. Schon in den 1960er Jahren verspürte er den Drang, noch einmal von vorn anzufangen: mit all seinem Wissen um die Methoden und die Effektivität solcher Verfahren, aber auch – Ende der 1990er – mit modernen Technologien im Hintergrund.

### Wie es funktioniert

Herausgekommen ist ein Verfahren, mithilfe dessen man mit nur einem einzigen 25-minütigen Fragebogen bis zu zehn unterschiedliche Reports generieren kann, zum Beispiel zu Verhaltensneigungen, zum Verhalten unter Stress oder zum Potenzial. Das ist einzigartig am Weltmarkt und erlaubt einen äußerst differenzierten Blick auf die Persönlichkeit eines Kandidaten bereits in Rekrutierungsprozessen.

Jenseits von Rekrutierungsentscheidungen und Nachfolgeplanungen stellt sich häufig auch die Frage danach, wer in einen Kreis

*Wie kann man die High Potentials unter den Nachwuchsführungskräften am besten erkennen? Mit einem Fragebogen, der die Stärken und Schwächen genau zum Vorschein bringt. Foto: Sergey Nivens – Fotolia*



Foto: Hay Group

**Dr. Eric Wenzel**

ist Principal und Head of Management Diagnostics für Deutschland, Österreich und die Schweiz bei der Hay Group in Frankfurt am Main.

von Potenzialträgern aufgenommen werden soll. Nicht selten wird dem Bauchgefühl einzelner gefolgt – und jeder weiß, zu welchen Entscheidungen das führen kann. Da man mit TalentQ Persönlichkeitseigenschaften erhebt, die ab dem dreißigsten Lebensjahr relativ stabil bleiben, kann man mit diesem Verfahren frühzeitig Dinge erkennen, die ansonsten erst später im Alltag zutage treten – auch und gerade, wenn sich jemand im Auswahlverfahren gut verkauft hat.

### Manipulationsgefahr am Minimum

Da der TalentQ-Fragebogen so aufgebaut ist, dass er kaum manipuliert werden kann, erfährt man darin auch Eigenschaften, die Kandidaten ansonsten nie im Interview

preisgeben, zum Beispiel eine geringe Neigung im Team zu arbeiten, Unstrukturiertheit, geringe Leistungsbereitschaft oder auch eine geringe Neigung zu Führungsaufgaben.

All diese Dinge sind so tief in der Persönlichkeit eines Menschen verankert, dass sie von den Kandidaten selbst als völlig normal wahrgenommen werden. Daher werden Persönlichkeitsaspekte bei TalentQ auf einer normierten Skala ausgewiesen. Damit erkennt man nicht nur, ob jemand einfach nur unflexibel ist, sondern etwa so unflexibel wie vielleicht nur zwei Prozent der Gesamtbevölkerung.

### Exklusivangebot für VAA-Mitglieder

Moderne Eignungsdiagnostik kann einen sehr ausgefeilten Blick auf die Persönlichkeit geben. Dahinter liegt ein Wissen, das sich Führungskräfte auch selbst leicht aneignen können. Daher bietet die Hay Group für VAA-Mitglieder einen vergünstigten Tarif zum Ausprobieren des TalentQ-Fragebogens an.

Für 275 Euro erhalten VAA-Mitglieder Zugang zum Fragebogen inklusive eines einstündigen, individuellen Rückmeldegesprächs mit einem der erfahrenen Hay-Group-Assessoren.

Weitere Informationen gibt es per E-Mail an [sandra.blomenkamp@vaa.de](mailto:sandra.blomenkamp@vaa.de) oder per Telefon unter 0221 16001-13 in der VAA-Geschäftsstelle. ■

Anzeige



**www.gdch.de/karriere**  
**twitter.com/GDCh\_Karriere**

1	D	2	A	3	S		
1	K	2	A	3	R	4	R
5	I	6	E	7	R	8	E
1	P	2	O	3	R	4	T
5	A	6	L				

**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



INTERVIEW MIT THOMAS SPILKE

# Anordnung von Sonntagsarbeit: Was ist erlaubt?

**Immer wieder erreichen die Rechtsanwälte des VAA Fragen zur Verpflichtung zu umfangreichen Bereitschaftsdiensten oder zur Leistung von Sonn- und Feiertagsarbeit. Hierzu ist die Rechtslage vielschichtig – ein Fehler bei der Beurteilung kann im Einzelfall gefährliche Auswirkungen haben. VAA-Jurist Thomas Spilke erläutert, worauf es ankommt.**

**VAA Magazin:** Eigentlich darf doch an Sonn- und Feiertagen gar nicht gearbeitet werden. Wie kommt es, dass VAA-Mitglieder damit doch Probleme haben?

**Spilke:** Richtig. § 9 Arbeitszeitgesetz verbietet die Beschäftigung von Arbeitnehmern an Sonn- und Feiertagen von 0 bis 24 Uhr. Aber davon macht § 10 Ausnahmen für eine Vielzahl von Fällen. Dazu gehören selbstverständlich lebenswichtige Bereiche wie Not- und Rettungsdienste, Krankenhäuser oder Energie- und Wasserversorgungsbetriebe. Aber Ausnahmen gelten auch für die Reinigung und Instandhaltung von Betriebseinrichtungen, zur Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit von Datennetzen und Rechnersystemen sowie zur Verhütung des Mislingens von Arbeitsergebnissen und für kontinuierlich durchzuführende Forschungsarbeiten. Diese Ausnahmen stehen aber alle insgesamt unter dem Vorbehalt, dass die Arbeiten nicht werktags vorgenommen werden können.

**VAA Magazin:** Wer beurteilt denn das Vorliegen dieser Ausnahmen?

**Spilke:** Bei den in § 10 aufgelisteten Ausnahmetatbeständen handelt es sich um Ausnahmen kraft Gesetzes. Der Arbeitgeber hat somit vor Inanspruchnahme selbst zu prüfen, ob die Voraussetzungen für die Zulässigkeit der Sonntagsarbeit vorliegen. Er benötigt in diesen Fällen auch keine Ausnahmegenehmigung durch die Behör-

de. Aber der Arbeitgeber trägt für das Vorliegen eines Ausnahmetatbestandes die ordnungswidrigkeitsrechtliche und strafrechtliche Verantwortung. Bei Auslegungszweifeln kann er durch die Aufsichtsbehörde feststellen lassen, ob eine konkrete Sonntagsbeschäftigung zulässig ist.

**VAA Magazin:** Gilt das Arbeitszeitgesetz für alle Arbeitnehmer?

**Spilke:** Nein. Leitende Angestellte im Sinne des Betriebsverfassungsgesetzes und Chefarzte sind davon ausdrücklich ausgenommen.

**VAA Magazin:** Müssen denn dann Leitende auf Wunsch immer sonntags arbeiten?

**Spilke:** Hier kommt es prinzipiell auf die arbeitsvertraglichen Vereinbarungen an.

Es reicht nicht, dass ein ausdrücklicher Passus fehlt, dass der Arbeitnehmer zu Sonn- und Feiertagsarbeit herangezogen werden kann. Vielmehr bedarf es einer ausdrücklichen Bestimmung im Arbeitsvertrag, dass eine Arbeit nur werktags oder gar nur von Montag bis Freitag erbracht werden muss. Ist zur Verteilung der Arbeitszeit auf die Wochentage nichts geregelt, so besteht grundsätzlich Direktionsrecht des Arbeitgebers und eine Anordnung von Wochenendarbeit wäre im Rahmen von billigem Ermessen möglich. Dies ist in den Fällen, in denen im Arbeitsvertrag die Samstags-/Sonntags-Klausel enthalten ist, richtigerweise ohnehin der Fall. Für die außertariflichen Angestellten gilt dies natürlich nur bei vom Arbeitszeitgesetz erlaubter Sonntagsarbeit.

**VAA Magazin:** Welche Rolle spielt der Betriebsrat für die AT-Angestellten in diesem Zusammenhang?

**Spilke:** Der Betriebsrat hat erzwingbare Mitbestimmungsrechte bei der Verteilung der Arbeitszeit auf die Wochentage. Gibt es also keine Betriebsvereinbarung hierzu, so muss der Betriebsrat vom Arbeitgeber bei ausnahmsweise anzuordnender Sonntagsarbeit um Zustimmung gebeten werden. Stimmt er nicht zu, darf die entsprechende Arbeit nicht angeordnet werden. Hier könnte als letztes Mittel vom Arbeitgeber noch die Einigungsstelle angerufen werden.



Foto: VAA

VAA-Jurist  
Thomas  
Spilke



Karikatur: Calleri

**VAA Magazin:** Gelten die oben dargestellten Grundsätze auch bei Rufbereitschaft oder Bereitschaftsdiensten?

**Spilke:** Ja, auch hier gilt grundsätzlich das Direktionsrecht des Arbeitgebers und das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates. Hinzuweisen ist übrigens auch noch auf den Akademiker-Manteltarifvertrag des VAA. Hier ist geregelt, dass eine angemessene Entschädigung zu zahlen ist, wenn besondere Verhältnisse sich über längere Zeit erstreckende oder sich wiederholende Mehr-, Nacht- oder Sonn- und Feiertagsarbeit notwendig machen.

**VAA Magazin:** Ist ein VAA-Mitglied nun der Auffassung, dass die angeordnete Sonntagsarbeit unzulässig ist oder der Betriebsrat ihr nicht zugestimmt hat, kann er dann einfach zuhause bleiben?

**Spilke:** Das ist äußerst gefährlich! Die Rechtsprechung sieht eine beharrliche Arbeitsverweigerung als ausreichenden Grund für eine fristlose Kündigung an. Ein solches Vorgehen sollte also immer nur das letzte Mittel sein und auf keinen Fall ohne Absprache mit den VAA-Juristen erfolgen.

Das Bundesarbeitsgericht hat in 2013 (Az.: 2 AZR 273/12) sogar geurteilt, dass ein Arbeitnehmer grundsätzlich selbst das Risiko zu tragen hat, dass sich seine Rechtsauffassung im Nachhinein als fehlerhaft erweist, wenn er die geschuldete Arbeitsleistung verweigert. Nimmt ein Arbeitnehmer also nur an, dass eine angeordnete Arbeit von ihm nicht erbracht werden muss, spielt er mit dem Bestand seines Arbeitsverhältnisses. Denn entscheidend ist nach dem BAG nicht die subjektive Vorstellung des Arbeitnehmers, sondern die objektive Rechtslage.

**VAA Magazin:** Müsste denn ein Arbeitnehmer bei Vorliegen aller Voraussetzungen – also zulässiger Sonntagsarbeit nach Arbeitszeitgesetz, bestehendem Direktionsrecht des Arbeitgebers und Zustimmung durch den Betriebsrat – im Extremfall eigentlich wirklich alle 52 Sonntage im Jahr arbeiten?

**Spilke:** Nein. Das wäre dann doch des Guten ein wenig zu viel! § 11 des Arbeitszeitgesetzes bestimmt, dass mindestens 15 Sonntage im Jahr beschäftigungsfrei bleiben müssen. Zu bedenken ist auch noch, dass bei Heranziehung von Sonntagsarbeit innerhalb von 14 Tagen auch ein Ersatzruhetag gewährt werden muss. Zu beachten ist allerdings, dass ein Samstag ein Werktag ist und damit prinzipiell als Ersatzruhetag geeignet ist, auch wenn er sowieso arbeitsfrei wäre. ■

SERIE: ERBEN &amp; VERERBEN

# Generationen X und Y: Welches Testament passt?

**Unterscheidet sich die Lebensplanung der heute 30- bis 50-jährigen Menschen von der Philosophie ihrer Elterngeneration? Definitiv. Dabei haben sich nicht nur die Werte verändert, sondern auch die Wünsche zur Versorgung und Absicherung der Familie im Todesfall. Das sogenannte Berliner Testament gilt als klassische Mustervorlage. Allerdings kann es den unterschiedlichen Lebensmodellen kaum Rechnung tragen. Warum es sich dennoch nach wie vor als Grundmodul eignet, erläutert Rechtsanwalt und Erbrechtsexperte Michael Bürger.**

**VAA Magazin:** Welche Konstellationen sollten Menschen der jüngeren bis mittleren Generationen bei der heutigen Vorsorgeplanung berücksichtigen?

**Bürger:** Die Gründung einer Familie hat erheblich an Attraktivität gewonnen. Entsprechend sind minderjährige Kinder bereits vorhanden oder in Planung. Des Weiteren besteht ein erhebliches Maß an Realismus, sodass der erhöhten Trennungswahrscheinlichkeit Rechnung getragen werden sollte. Es kommen auch immer mehr Paare zusammen, die bereits eigene Kinder, die sich noch in der Schul- oder Ausbildungszeit befinden, in die Familie bringen. Auf der einen oder anderen Seite der Partnerschaft trägt gelegentlich auch eine größere Schenkung vonseiten der Eltern zum Vermögensaufbau bei. All dies sollte bei der weiteren Vermögensverwaltung berücksichtigt werden.

**VAA Magazin:** Wie sehen die besonderen Ziele jüngerer Paare mit Kindern bei der Absicherung aus?

**Bürger:** Während bei der Generation 60plus die Absicherung des Partners Vorrang hat, richten die Jüngeren den Blick besonders auf den noch minderjährigen Nachwuchs. Damit verbunden ist die Klärung, wer mit welchen Kompetenzen für die Vermögenssorge der Kinder bis zu ihrem Erwachsenwerden ausgestattet sein soll. Im Regelfall wird das der länger lebende Elternteil sein. Ziel ist es, familienfremde Personen wie Ergänzungspfleger möglichst fernzuhalten.

Auch wird darüber nachgedacht, die Kinder nach dem 18. Lebensjahr vor unbedachten Verfügungen zu schützen. Dazu wird die Vermögensverwaltung durch den länger lebenden Elternteil beispielsweise bis zum 25. Lebensjahr der Kinder ausgedehnt.

Ausdrückliche Bestimmungen zur Vermögenssorge sind erst recht dann erforderlich, wenn der *worst case* – etwa ein tödlicher Autounfall beider Eltern – in die Planung einbezogen wird. Stammt das Kind nur von einem der beiden Partner, wird auch darauf großen Wert gelegt, dass im Falle des eigenen Vorversterbens keinesfalls der frühere Partner die Vermögenssorge für den dem

eigenen Kind zugewendeten Nachlassanteil erhält.

**VAA Magazin:** Welche Bausteine schränken den Partner bei der Sicherung der Ansprüche der Kinder nicht zu stark ein?

**Bürger:** Es gibt keine Ideallinie für alle Fälle. Daher lohnt es sich, im Einzelfall nach der bestmöglichen Lösung zu suchen, die auch Reaktionen auf nicht einkalkulierbare Wechselfälle des Lebens zulässt. Für den vorzeitigen ersten Todesfall eines Partners wäre deshalb zu empfehlen, den länger lebenden Partner zum Alleinerben zu bestimmen – mit der gleichzeitigen Verpflichtung zu erheblichen Leistungen, also Vermächnissen, an die Kinder. Die jeweiligen Vermächnisse können sowohl in der Übertragung von Immobilien oder Anteilen daran als auch aus finanziellen Zuwendungen oder einer Mischung von beiden bestehen.

**VAA Magazin:** Was muss man dafür tun?

**Bürger:** Den Kindern kann das Vermächtnis in Form einer Quote am tatsächlichen Vermögen des zuerst versterbenden Elternteils zugewiesen werden. Dabei empfiehlt sich eine Quote etwas oberhalb des Pflichtteilsanspruchs, der wiederum der Hälfte des gesetzlichen Erbteils entspricht.

Damit der länger lebende Partner nicht in einen Liquiditätsengpass gerät, sollte ihm eine längere Frist eingeräumt werden, um die Finanzierung zu organisieren – gegebene



Foto: Kanzlei Bürger

Michael Bürger

ist Rechtsanwalt mit Schwerpunkt Erbrecht. Im VAA-Netzwerk bietet er VAA-Mitgliedern und ihren Partnern seit über fünf Jahren die erbrechtliche Beratung zu vergünstigten Konditionen an.

**Kanzlei-Ra-Buerger@t-online.de**





Foto: yaruta – iStockphoto

nenfalls ein bis drei Jahre. Je jünger die Kinder sind, desto mehr werden Teile des Vermächtnisses für deren Unterhalt und Bildung zu verwenden sein. Deshalb ist dem länger lebenden Partner einerseits ein Rahmen zur Verwendung des Vermögens durch weitreichende Verwaltungsanordnungen vorzugeben, andererseits aber auch die Möglichkeit zu belassen, auf Veränderungen zu reagieren. Der länger lebende Partner wird also zum Testamentsvollstrecker ernannt. In dieser Eigenschaft kann er die Vermögensstruktur beibehalten und Rücklagen bilden. Er sollte im Bedarfsfälle aber von zu weit gehenden Beschränkungen befreit sein.

**VAA Magazin:** Und wenn auch der länger lebende Elternteil verstirbt?

**Bürger:** Vorsorglich wird auch für den Todesfall des länger lebenden Partners eine Erbeinsetzung bestimmt. Im Gegensatz zum klassischen Berliner Testament wird der Überlebende dabei von der gesetzlich angeordneten lebenslangen Bindungswirkung ausdrücklich befreit. Der Gesetzgeber lässt dies zu, wenn dies im Testament ausdrücklich bestimmt wird. Damit hat der länger lebende Partner die Möglichkeit, über sein eigenes Vermögen, aber auch über den ihm zugedachten Nachlass frei zu verfügen.

Als Gegengewicht zugunsten der Kinder wird diesen das bereits angesprochene Vermächtnis zugewiesen, sodass der dortige Vermögensvorteil ihnen unmittelbar von dem zuerst verstorbenen Elternteil zufließt. Auf diese Weise wird auch dem Wunsch nach Ausschöpfung der steuerlichen Freibeträge nach jedem einzelnen Elternteil Rechnung getragen. Dem länger lebenden Partner wird empfohlen, ein Nachlassverzeichnis anzulegen und Belege über Ausgaben aufzubewahren, die aus dem Nachlass finanziert wurden, um im Falle späterer Diskussionen Rechnung legen zu können. ■

## URTEIL

# § Angekündigte Erkrankung: Fristlose Kündigung?

Kündigt ein Arbeitnehmer seinem Arbeitgeber eine Erkrankung für den Fall an, dass dieser einem Verlangen des Arbeitnehmers nicht entspricht, kann dies ein Grund für eine fristlose Kündigung sein. Ist der Arbeitnehmer zum Zeitpunkt der Ankündigung bereits erkrankt, führt dies zu einer differenzierten arbeitsrechtlichen Bewertung seines Verhaltens. Das zeigt ein Urteil des Bundesarbeitsgerichtes.

Eine Arbeitnehmerin war im Oktober 2012 arbeitsunfähig erkrankt. Nachdem sie ihre Arbeit Ende des Monats wieder aufgenommen hatte, erkrankte eine ihrer Kolleginnen. Ihre Vorgesetzte trug ihr daraufhin auf, die Arbeiten der erkrankten Kollegin zu übernehmen. Die Arbeitnehmerin wies darauf hin, dass sie Schmerzen habe, die sie an der Durchführung der aufgetragenen Tätigkeit hindern würden. Die Vorgesetzte hielt ihr entgegen, dass von ihrer Arbeitsfähigkeit auszugehen sei, solange sie sich im Dienst befände. Darauf reagierte die Arbeitnehmerin mit dem Hinweis, dass sie sich dann krankschreiben lassen werde. Sie übte die aufgetragene Tätigkeit zwei Tage lang aus und ging dann zum Arzt, der ihr eine Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung über mehrere Wochen ausstellte. Der Arbeitgeber kündigte daraufhin fristlos wegen Ankündigung einer zukünftigen Erkrankung. Das Arbeitsgericht gab der daraufhin erhobenen Kündigungsschutzklage der Arbeitnehmerin statt. Auch das Landesarbeitsgericht (LAG) gab der Arbeitnehmerin recht (Urteil vom 29. Januar 2014, Aktenzeichen: 5 Sa 631/13). Zwar verwiesen die LAG-Richter auf die aktuelle Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichtes, nach der die Ankündigung ei-

ner zukünftigen Erkrankung durch den Arbeitnehmer als Druckmittel gegenüber dem Arbeitgeber grundsätzlich als Grund für eine fristlose Kündigung geeignet sei.

Allerdings wiege die mit einer solchen Erklärung verbundene Störung des Vertrauensverhältnisses zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber weniger schwer, wenn der Arbeitnehmer zum Zeitpunkt der Ankündigung bereits erkrankt war und der Arbeitgeber davon ausgehen

konnte, dass dies auch für den Zeitraum der angekündigten Krankschreibung der Fall sein würde.

Zudem trage der Arbeitgeber bei einer außerordentlichen Kündigung nach § 626 BBG die Darlegungs- und Beweislast. Er habe die Behauptung der Arbeitnehmerin, ihre nicht ausgeheilte Erkrankung werde sich durch die zugewiesene Tätigkeit wieder verschlechtern, aber nicht widerlegen können. Die Ankündigung der Arbeitnehmerin sei deshalb zwar „unglücklich und ungeschickt“, aber nicht pflichtwidrig gewesen. Jedenfalls sei der Arbeitgeber in diesem Fall nicht berechtigt gewesen, eine außerordentliche Kündigung ohne vorherige Abmahnung auszusprechen. ■






Foto: denebola\_h –  
Fotolia

**GIT VERLAG**

A Wiley Brand

MIT DREI CLICKS

**NACH NEW YORK!**

-  Für den Newsletter registrieren auf [www.CHEManager-online.com/user/register](http://www.CHEManager-online.com/user/register)
-  Anmelden mit minimaler Datenabfrage
-  Zu Ihrer Sicherheit: Double-Opt-in Anmelde-E-Mail bestätigen

**... und mit etwas Glück eine Reise nach New York, die Heimatstadt von Wiley, gewinnen!**

Registrieren Sie sich jetzt für unsere Newsletter und unterstützen Sie unsere Datenschutzinitiative!

**Unter allen Teilnehmern verlosen wir einen Reisegutschein für eine 5-tägige Reise nach New York im Wert von gesamt 2.500 EUR.**

Noch nie war es so einfach, nach New York zu kommen!

Teilnehmen kann jeder Newsletter-Leser über 18, ausgenommen Mitarbeiter von Wiley-VCH und deren Angehörige. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen. Teilnahmechluss ist der 31. Oktober 2015. Eine Barauszahlung ist nicht möglich. Ihre Daten werden nicht an Dritte weitergegeben. Die Abmeldung vom Newsletter ist jederzeit möglich.



ERIK LEHMANN HAT DAS WORT

# Ein Prost aufs Bier!



Ich war einigermaßen erfreut, als mir mitgeteilt wurde, dass die Causa „Bier“ im aktuellen VAA Magazin eine gewichtige Rolle spielen wird. Zwar bin ich als Alkoholabstinenzler dem Bier an sich nicht sonderlich verbunden, aber als Dresdner weiß ich natürlich: Ich lebe in der Stadt mit der schönsten Brauerei Deutschlands – der Semperoper! Und natürlich war mir dank des Herrentages nicht entgangen, dass das Bier in Deutschland das wohl meistkonsumierte alkoholische Getränk sein musste. Und tatsächlich! Der Deutsche Brauerbund verrät in seinen Statistiken, dass hierzulande der Pro-Kopf-Verbrauch im Jahr 2014 knapp 107 Liter betrug.

Kein Wunder, dass wir Deutschen im Ausland als Suffköpfe gelten und ich wohl deshalb vor gut fünfzehn Jahren, während meines USA-Austauschjahres, von meiner Gastfamilie gefragt wurde, ob es stimmt, dass wir Deutschen schon als Baby Bier in

die Milchflaschen gemischt bekommen. Ich entschied mich damals, den Glauben dieser Menschen nicht zu zerstören und antwortete brav mit „Ja“, hatte ich doch schon von anderen deutschen Austauschschülern gehört, die von ihren Gasteltern zum Geburtstag mit einer Hakenkreuztorte überrascht wurden, weil man ihnen etwas Gutes tun wollte, und die sich dann darüber, zum Erstaunen ihrer Gastfamilie, nicht entsprechend freuen wollten. Dagegen war die Legende mit dem Bier in den Babyflaschen durchaus akzeptabel. Außerdem wusste ich schon damals, dass die Amerikaner den Krieg gewonnen hatten und somit als Imperium nach wie vor das Recht besaßen, uns Deutsche als annähernd unzivilisiert hinzustellen. Doch schon den Römern galt das bei den Germanen reichlich fließende Bier als barbarisch. Daraus lässt sich schließen: Die Imperien mögen wechseln, aber der Deutsche bleibt, wie er ist!

Aber der Fairness halber soll hier nicht unerwähnt bleiben, dass das Bier im Mittelalter durchaus als geeignetes Getränk für Kinder galt und „flüssiges Brot“ genannt wurde. Insofern hatten meine amerikanischen Gasteltern nicht ganz Unrecht. Sie hatten sich nur um ein paar Jahrhunderte verschätzt. Mittelalter hin oder her – die Statistik weist auf, dass der Brauch, täglich Bier zu trinken, auch heute noch bei 14 Prozent der deutschen Männer und immerhin 1,7 Prozent der deutschen Frauen gepflegt wird. Wir hoch dabei der Anteil der Kinder ist, bleibt ungewiss – wobei die Berichte über das Komasaufen Minderjähriger durchaus vermuten lassen, dass dieser nicht unerheblich sein kann.

Es gab aber auch Zeiten, da war Biertrinken in deutschen Landen nicht en vogue. Besonders im Süden Deutschlands war zum Beispiel der Weinanbau vor dem 16. Jahrhundert deutlich ausgeprägter als heute. Zudem hatten damals einige bayerische Herzöge das Bierbrauen sogar verboten, weil dafür zu wenig Getreide vorhanden war. Als dann aber um das Jahr 1500 ein kälteres Klima Einzug hielt, ging der Weinanbau zurück und das Bier entwickelte sich, gerade in Bayern, zum Alltagsgetränk. Und so verwundert es kaum, dass ein knappes halbes Jahr nach der ersten Eisenbahnfahrt zwischen Nürnberg und Fürth auf selbiger Strecke am 11. Juni 1836 zum ersten Mal ein Gütertransport stattfand. Zwei Fässer Bier wurden damals in der dritten Klasse als Fracht transportiert.

Auch in juristischen Schriften tauchte der Gerstensaft bald auf. So hieß es zum Beispiel unter dem Titel „Zur Lehre von der Theilung der Rechte“ von Gustav Rümeli aus dem Jahr 1889: „Alle Baiern trinken Bier, denn wer kein Bier trinkt, ist kein wahrer Baier.“ Bier ist also nicht einfach nur ein Getränk – es ist eine Art Zaubersantel! Und schon der Volksmund wusste: „Auch Wasser ist ein edler Tropfen, mischt man es mit Malz und Hopfen.“ Na dann: Wohl bekomms! ■



Ob Firmenjubiläum oder Betriebsfeier: Herr Lehmann ist selbstverständlich käuflich und auf Wunsch bestellbar: [www.knabarett.de](http://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) – 15. JUNI 1985

# Attentat auf Rembrandt-Bild

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

Das Unheil kommt in diesem Fall farblos, zähflüssig und als Massenprodukt daher. Schwefelsäure –  $\text{H}_2\text{SO}_4$  – findet sich in Düngemitteln und Kunstfasern, aber auch in Waschmittel und Papier. Rund 4,65 Millionen Tonnen wurden laut Verband der Chemischen Industrie (VCI) im vergangenen Jahr allein in Deutschland produziert. Die Produktionsmenge, so verzeichnet es die Online-Enzyklopädie Wikipedia, dient neben der von Chlor als Referenzwert für den Leistungsstand und die industrielle Entwicklung eines Landes. Noch etwas: Schwefelsäure ist stark ätzend.

Die Betroffene ist ein Unikat, gemalt in bunten Farben und irgendwie nicht von dieser Welt: ein Meisterwerk von Rembrandt. Es zeigt Danaë, die Geliebte des Zeus, hingegossen auf einem Diwan, barock und in Übergröße. Das millionenschwere Bild hängt in der Eremitage im russischen Sankt Petersburg, einem der bedeutendsten Kunstmuseen der Welt. Auf dem Gemälde hebt Danaë die Hand zur Begrüßung ihres göttlichen Geliebten. Der Morgen des 15. Juni 1985 bricht an. Noch ahnt die Kunstwelt nicht, dass Danaë nur Stunden später ihr Gesicht und ihre Haar verlieren wird, ihren rechten Arm und die Beine.

Der Täter, später für geistesgestört erklärt, handelt blitzschnell. Er sticht zweimal mit dem Messer auf die Leinwand ein, schleudert Schwefelsäure darauf. Ein Kunstwerk – für immer zerstört? Was vor 30 Jahren in Sankt Petersburg geschah, ist kein Einzelfall. Februar 1959: Rubens „Höllenstein der Verdammten“ wird mit Säure überschüttet. August 1977: Diesmal sind es zwei Bilder von Lucas Cranach dem Älteren. April 1988: In der Münchner Alten Pinakothek werden drei Werke von Albrecht Dürer Opfer eines Säure-Anschlags. Juni 2006: Im Amsterdamer Rijksmuseum trifft es die „Schützen-



Erstrahlt wieder in altem und neuem Glanz: Rembrandts „Danaë“. Foto: Wikimedia Commons – The York Project

mahlzeit zur Feier des Friedens von Münster“ von Bartholomeus van der Helst.

Meist ist die Zerstörungswut Ausdruck einer psychischen Krankheit. Herostratum, die Lust am Denkmalsturz, an der Beschädigung von Kulturgütern gehört dazu. Wer weiß: Danaë hätte über diese griechische Wortschöpfung möglicherweise milde gelächelt. Aber wie ihr zerstörtes Abbild nun retten? Noch am Tag des Anschlags machen sich Spezialisten ans Werk – unter ihnen auch Chemiker. Chemie zerstört – Chemie rettet. In diesem Fall kam zunächst Wasser –  $\text{H}_2\text{O}$  – ins Spiel. Damit gelang es den Restauratoren, die chemische Reaktion der Zersetzung zu stoppen.

Dann festigte man die Farbschicht mit hochkonzentriertem Stör- und Honigleim. In mikroskopischer Kleinarbeit gelang es den Experten Zentimeter für Zentimeter, die ursprüngliche Anmutung von Rembrandts „Danaë“ wiederherzustellen. An Stellen, an denen die Säure sämtliche Farbpigmente vernichtet hatte, mussten die Fachleute selbst zum Pinsel greifen und die ursprüngliche Tönung nachempfinden. Bis 1997 dauerten die Arbeiten. Das Ergebnis, so fasste es Museumsdirektor Michail Pitrovski einmal zusammen, kann sich sehen lassen: „Danaë hat ihre Seele bewahrt. Nach ihrer Entstellung bleibt sie lebendig und strahlt weiter ihr geheimnisvolles Leuchten aus.“ ■



# Glückwünsche im Juli und August

## zum 90. Geburtstag im Juli:

- Gotthard Frenkel, Langenau
- Franz Hannawald, Neustadt
- Dr. Richard Menold, Leverkusen
- Dr. Artur Meyer, Schöneck
- Dr. Heinz Schierholz, Neustadt a. d. Weinstraße
- Dr. Helmut Stache, Stuttgart
- Dr. Herbert Toussaint, Frankenthal
- Johann Zagorski, Mannheim

## zum 85. Geburtstag im Juli:

- Dr. Wolfgang Goering, Dießen
- Gerhard Große, Bitterfeld-Wolfen
- Dr. Hans Hoemel, Saarbrücken
- Dr. Wolfgang Hüther, Leverkusen
- Erich Karl, Mannheim
- Gerhard Krause, Leverkusen
- Bernfried Maier, Grünstadt
- Dr. Martin Pape, Ludwigshafen
- Johannes Polster, Frankfurt
- Dr. Dieter Rahtz, Berlin
- Karl Schumacher, Mainz
- Dr. Erwin Zahn, Neustadt

## zum 80. Geburtstag im Juli:

- Dr. Rolf Bosenick, Düren
- Archibald Douglas, Kriftel
- Dr. Wolfgang von der Emden, Bergisch Gladbach
- Hellmuth Frey, Burghausen
- Dankwart Fuchs, Karlsruhe
- Dr. Fritz Haslinger, Aschaffenburg
- Dr. Juergen Heners, Bad Dürkheim
- Dr. Hartmut Heyn, Wiesbaden
- Dr. Otfried Hollricher, Burghausen
- Dr. Helmut Licht, Erkrath
- Dr. Wolfgang Mader, Undeloh
- Rolf Mayenberger, Augsburg
- Dr. Horst Michaelis, Ennepetal
- Friedrich Wilhelm Olpen, Bergisch Gladbach
- Dr. Kurt Radscheit, Kelkheim

- Albert Reuther, Bad Soden
- Diethild Rohne, Berlin
- Dr. Gerhard Ruckelshauß, Dorsten
- Dr. Reinhard Samblebe, Haltern a.S.
- Guenter Stiessel, Halle
- Kurt Weissenberger, Eschborn

## zum 75. Geburtstag im Juli:

- Dr. Rainer Brenda, Tours (FR)
- Dr. Klaus-Dieter Heincke, Celle
- Friedrich Hofmann, Bitterfeld-Wolfen
- Dr. Siegfried Kersten, Frankenthal
- Dr. Werner Kisan, Günterleben
- Till Mey, Biberach
- Siegfried Mund, Haltern a. S.
- Dr. Dieter Jürgen Müller, Marl
- Klaus-Peter Müller, Kelkheim
- Dr. Ulrich Nehen, Leverkusen
- Volker Richter, Heidelberg
- Manfred Roesmann, San Jose (CR)
- Dr. Jürgen Sandow, Glashütten
- Dr. Knud Schauerte, Bergisch Gladbach
- Dr. Klaus Thielecke, Braunschweig
- Werner Vorbeck, Ludwigshafen
- Dr. Rainer Ferd. Wenzl, Saarbrücken
- Falko Witter, Kabelsketal
- Dr. Otto Woerz, Friedelsheim

## zum 90. Geburtstag im August:

- Dr. Albert Freese, Marl
- Dr. Albert Kuhn, Battenberg
- Werner Kurfess, Worms
- Dr. Hans-Joachim Zech, Marl

## zum 85. Geburtstag im August:

- Dr. Wolfgang Buck, Ingelheim
- Franz-Josef Drenkard, Frankfurt
- Manfred Engellien, Hofheim
- Ulrich Hart, Krefeld
- Dr. Wilhelm Lendle, Bad Soden
- Dr. Klaus Rieger, Gersthofen
- Dr. Harald Rotzsche, Bad Reichenhall
- Ludwig Spansel, Frankenthal

## zum 80. Geburtstag im August:

- Dr. Albrecht Bilow, Troisdorf
- Dr. Albrecht Engelmann, Thierhaupten

- Dr. Otto Ernst, Leverkusen
- Gerhard Fratzer, Rheinfelden
- Dr. Werner Fuhr, Krefeld
- Dr. Peter Hentschel, Miltenberg
- Dr. Guenther Jeromin, Krefeld
- Dr. Klaus Kolbe, Reinheim
- Dr. Horst Kummer, Ludwigshafen
- Dr. Arnfried Melzer, Köln
- Dr. Ludwig Schmidhammer, Burghausen
- Dr. Ulrich Treichel, Köln
- Dr. Herbert Wellenhofer, Bobingen
- Dr. Reiner Welters, Darmstadt
- Dr. Eike-Gert Wischhöfer, Wuppertal

## zum 75. Geburtstag im August:

- Dr. Peter Beutel, Mosbach
- Josef Bleister, Haltern a. S.
- Willi Brandstädter, Karlsruhe
- Guido Deini, Marl
- Dr. Jochen Doehle, Klausdorf
- Joachim Fannasch, Münster
- Alfred Fritz, Ludwigshafen
- Dr. Gertfried Gubelt, Aachen
- Hermann Hacklaender, Mannheim
- Dr. Bernd Hempel, Esslingen
- Hubert A. Herrmann, Weddel
- Dr. Horst Hindemith, Halle
- Dr. Friedhelm Ihme, Marl
- Dieter Kallmeyer, Floersheim
- Rainer König, Kallstadt
- Guenter Lemberg, Pfinztal
- Hans-Juergen Neumann, Wachenheim
- Horst Nierig, Gescher
- Klaus Rinne, Hamburg
- Gerhard Rist, Wachenheim
- Dieter Sparr, Reinheim
- Dr. Herwig Spiess, Halle
- Dr. Wolfgang Wacker, Salach
- Dr. Ulrich Zeidler, Düsseldorf

## ■ Nachträglich zum 75. Geburtstag im Juni:

- Dr. Joachim Warmuth, Marl









## Nachträglich zum 80. Geburtstag im Juni:

- Dr. Jakob Lötzbeyer, Bruchköbel

# Raten Sie mal

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Aprilausgabe: Dr. Katrin Krusekopf, Einzelmitglied Hessen, Ulrich Schneider, Werksgruppe Currenta, und Dr. Roland Fornika, Werksgruppe Evonik Wesseling. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. Juli 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](mailto: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.

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

ugs.: leichter Betrug	frecher Junge	Wandbilder	Fläche, Gelände	Kraftmaschinen	Wirkungen	Abk.: Erholung	Fluss in Ost-England	jetzt	Denkfehler	erhöhter Fürstensitz
Vorn. der Pianistin Schumann				anderer Name des Aland			Schmutz kurz für Irmgard			
		Mediziner			Haarschnitt				Musikhalle	
Kfz-Z. Thailand				Körperflüssigkeit	Sport: einziger Treffer					
Rohrteil		Industriebetrieb				Abk.: Ribonukleinsäure	wirklich	Vorname des Sängers Lindenberg		
ugs.: beendet	Sehhilfe				erhoffen, ersehnen					
Laufvogel	Sittenlehre			nicht oben	Heißgetränk					
		Schwertwal		Überlieferung		Regisseur von „Avatar“ (James ...)	sonst, überdies	römischer Liebesgott		niederdeutsch: Klaus
Blasmusiker					Pressehaus	Bühnenstück US-Münze				
französische Landschaft	Alarmgerät		friesische Form von Otto	Kfz-Z. Vechta		Luft der Lungen			Darsteller in „Hatari“ (John ...)	
					Abk.: ermäßigt		Staat der USA			
Schlingpflanze				giftige Waldstaude	innehalten	Sonderzugaben				
Aktenmensch	gewaltige Menge	französisch: König		Elbezufluss			Preisnachlass	Volmezufluss		Wahl-spruch
				Kfz-Z. Kleve						
						übermäßig				
Abk.: Nord-nord-ost			Firmenzeichen			span. Königin († 1969; Rufname)		ugs.: nein		
			Menschen							
frühere Längenmaße					Internet-adressen-endung		Kassen-zettel			Abk.: Dativ
Hunger, Appetit	Abk.: Straße	Vorn. des Schriftstellers Kopelew		Kfz-Z. Saale-Holzland-Kreis		orientalischer Sackmantel		Mainzel-männchen		
					Strich-code (Abk.)		farbloser Edelstein			
ständig				Stammvater		Abk.: Netto-register-tonne		französisch: Sommer		
Kauf					<b>Lösung</b>	1	2	3	4	5
						6	7	8		

# Leserbriefe

## Zum Juristischen Service des VAA

Im Herbst 2010 musste ich erstmals Ihre Hilfe in Anspruch nehmen, um in Sachen Leistungsherabsetzung bei der Pensionskasse für die Deutsche Wirtschaft meine Ansprüche gegenüber meinem ehemaligen Arbeitgeber geltend zu machen. Dieses Verfahren hatte Frau Dr. Axler übernommen und erfolgreich abgeschlossen.

Im Sommer 2014 musste ich nun erneut Ihren Service um Unterstützung bitten. Mein ehemaliger Arbeitgeber hatte jahrelang einen Teil meiner betrieblichen Altersversorgung nicht nach § 16 BetrAVG angepasst. Sie haben auch mit dieser Angelegenheit die Kanzlei von Frau Dr. Axler beauftragt und damit die Basis für einen günstigeren Ausgang meiner Ansprüche gelegt. Die gute Ausarbeitung und rechtliche Untermauerung meiner Ansprüche hat dazu geführt, dass der Arbeitgeber bereits im Verlauf des Güteverfahrens nachgab. Der VAA ist wirklich gut beraten, arbeitsrechtliche Probleme seiner Mitglieder von Frau Dr. Axler bearbeiten zu lassen.

*Dr. Alfred Maierhofer, Allensbach*

## Zum Artikel „TTIP: Berechtigte Kritik ernst nehmen“, Ausgabe Februar 2015

Vor einiger Zeit hatten Sie dazu aufgerufen, sich an der „Versachlichung“ der TTIP-Debatte zu beteiligen. In einem der letzten VAA Magazine war auch ein Interview mit Prof. Quick, das ich mit Interesse gelesen habe. Ich kann nicht umhin, Ihnen als VAA-Mitglied dazu Feedback zu geben. Das Thema beschäftigt mich natürlich auch und ich verfolge es seit längerer Zeit in der Presse und im Internet.

Ich bin ehrlich gesagt überrascht und irritiert, dass die VAA-Führung versucht, Werbung für TTIP zu machen. Ich möchte Ihnen meine Meinung dazu erläutern: Gegen eine regulatorische Annäherung habe ich nichts einzuwenden, wenn sie mit Au-

genmaß auf beiden Seiten durchgeführt wird. Hier dürften die Vorteile langfristig überwiegen, auch wenn es emotional geführte Debatten wie Chlorhühnchen oder die Ablehnung von französischem Käse in den USA gibt. Aus meiner Sicht eine vollkommen irrelevante Diskussionen.

Sehr kritisch sehe ich dagegen den Punkt mit den Schiedsgerichten. Herr Quick bringt gute Argumente, wieso solche Schiedsgerichte etwas Sinnvolles sein sollen. Im Prinzip eigentlich ja. Aber, um es ganz salopp auf den Punkt zu bringen: Ich habe kein Vertrauen in unsere gewählten politischen Mandatsträger, dass sie bei dem Aushandeln der Details nicht wieder die Interessen der Bevölkerungsmehrheit an das Großkapital und die mächtigen Lobbyorganisationen verraten.

Die jüngste Vergangenheit mit den Geheimverhandlungen bestärkt mich in dieser Annahme. Spätestens seit (paradoxe Weise) Rot-Grün hat es einen neoliberal gesteuerten Ausverkauf in unserer Gesellschaft gegeben. Ich denke da an die geänderte Unternehmensbesteuerung, die die Kommunen in die Finanzmisere geritten haben, an Riesterrenten, die Geld in die Kassen der Banken spült, mangende Bankenregulierung.

Die Verteilung an Vermögen von unten nach oben finde ich besorgniserregend. Diese moralische Haltung führender Politiker wird dadurch unterstrichen, dass sie immer schamloser von politischen Ämtern in lukrative Positionen in die Wirtschaft wechseln (Gerhard Schröder zu Gazprom, Pofalla zur Deutschen Bahn, Dirk Niebel zu Rheinmetall u. s. w.). Unsere Volksvertreter vertreten lange nicht mehr die Interessen des Volkes, sondern ihre eigenen. Eine Hand wäscht die andere im Filz der oberen Zehntausend. Das gleiche Misstrauen bringe ich auch Merkel und Gabriel entgegen.

Beim Thema TTIP und Schiedsgerichten ist nichts Gutes zu erwarten und deswegen lehne ich sie vorerst entschieden ab. Für

mich ist auch nicht von Bedeutung, was die „Chemische Industrie“ dazu meint, sondern welche Auswirkungen es auf die Beschäftigten der Chemischen Industrie hat.

Wer ist denn eigentlich die „Chemische Industrie“? Ich erlebe es leider gerade im eigenen Unternehmen, dass die Mitarbeiter nur eine untergeordnete Rolle spielen, wenn es um die Interessen der Hauptanteilseigner des Unternehmens geht. Für mich ist ein Unternehmen die Gesamtheit aus Mitarbeitern und Kapital und muss natürlich gewinnorientiert arbeiten. Ein Unternehmen ist aber nicht einseitig das Interesse der Geldgeber. Eine unternehmerfreundliche Politik muss nicht mehr mit Vorteilen für die Bevölkerung korrelieren, die vom Kuchen immer weniger abbekommen sollen.

Zur regulatorischen Kooperation und zu den Schiedsgerichten in TTIP gibt es einige nützliche und leicht auffindbare Links von Lobbycontrol ([www.lobbycontrol.de](http://www.lobbycontrol.de)), der Friedrich-Ebert-Stiftung ([www.fes.de](http://www.fes.de)) und Campact ([www.campact.de](http://www.campact.de), Google-Suche unter „Die Schattenjustiz der Konzerne – in 180 Sekunden erklärt“), mithilfe derer sich der geneigte Leser selbst ein Urteil bilden kann.

Die VAA-Mitglieder gehören mehrheitlich zu den Besserverdienenden, aber wahrscheinlich nur zu einem geringen Teil zu den oberen Zehntausend. Ich persönlich bin an einer starken Wirtschaft interessiert, möchte auch mein Geld verdienen, aber nicht wenn es einseitig auf Kosten der Umwelt (und damit unserer Zukunft) und ausgebeuteter Menschen geht.

Solidarität statt Egoismus. Eine starke, demokratische Zivilgesellschaft ist für mich die Idealvorstellung, aber keine Konzernokratie. Wir müssen aufpassen, dass unsere Demokratie nicht schrittweise vor die Hunde geht. Ich hoffe, dass sich der VAA nicht vor den Karren der Interessen des Großkapitals spannen lässt.

*Rolf Schönlau, Mainz*



# Leserbriefe

Schon einmal habe ich bezüglich des TTIP Stellung genommen und meine warnende Meinung zum Ausdruck gebracht. Daher habe ich danach das VAA-Interview mit Herrn Professor Quick mit großem Interesse gelesen. Ich hoffte Klarstellungen zu finden. Aber das Gegenteil ist der Fall. Alles schwirrt mir jetzt im Kopf herum, GATT, WTO, TTIP. Wozu braucht man eigentlich TTIP, wenn man GATT und WTO hat?? Auf das Wichtigste ist man aber in dem Interview nicht eingegangen. Wer will das oder den TTIP eigentlich? Soviel, wie ich weiß, die USA. Und warum? Wie wird es im Einzelnen begründet. Keine wagen Begründungen, sondern Fakten. Dies habe ich auch in dem Interview vermisst. Und mir scheint, die Politiker wissen noch weniger als ich, aber sie, besonders Herr Gabriel, füllen die Presse mit ihrer Meinung.

Wenn Europa es wollen würde, dann wäre es viel besser, wir erstellen ein eigenes Vertragswerk. Wenn wir das tun, werden wir über die Reaktion der USA überrascht sein. Der Clou wird sein: Sie brauchen es nicht mehr. Und nun höre ich auch noch, dass in New York verhandelt werden soll. Warum nicht in Brüssel?

*Dr. Horst Dornhagen, Wesseling*

## Zum Artikel „Rekultivierung von Tagebau- und Industrieflächen“, Ausgabe April 2015

Interessiert las ich Ihren Artikel zur Rekultivierung der ehemaligen Tagebaulandschaften. 2011/2012 war ich für gut anderthalb Jahre in Schwarze Pumpe/Lausitz beruflich tätig. Auch ein Besuch der „F60“ im Tagebau Welzow Süd war damals möglich und wir waren von der Fördertechnik und diesem riesigen Loch sehr beeindruckt. Natürlich stand später jedem Kollegen die Frage ins Gesicht geschrieben, was passiert später mal mit diesen Flächen. Der übliche Alltag verhindert häufig das Suchen nach diesen Antworten. Daher freute ich mich sehr, in Ihrer April-Ausgabe über dieses Thema mehr zu lesen. Ich wünsche Ihnen weiterhin viel Erfolg mit

Ihrem Magazin und bedanke mich für die interessanten Beiträge.

*Dr. Lutz Lötzbeyer, Altenstadt*

## Zum Artikel „Mehr Väter für Teilzeit begeistern“, Ausgabe April 2015

Mit großem Interesse verfolge ich Kommentare, Kritiken und Richtigstellungen zum Gebrauch von neuen, inhaltlich falsch benutzten oder irreführenden Wortschöpfungen in Zeitungen und Zeitschriften. In ihrer letzten Ausgabe haben sie dankenswerterweise zu den inzwischen allgemein verwendeten Begriffen Quantensprung und Erneuerbare Energien klärend Stellung genommen. Der im gleichen Heft erschienene Beitrag „Mehr Väter für Teilzeit begeistern“ wird am Ende Dr. Christian Schade (offenbar Mitverfasser) zitiert mit der Bemerkung: „Der schwierigste Schritt ist schließlich die intrinsische Motivation“.

Im Duden „Deutsche Rechtschreibung“ Ausgabe Juli 1996 kommt das Wort intrinsisch nicht vor. In der Brockhaus Enzyklopädie, siebzehnte Auflage, findet man den englischen Begriff „intrinsic factor“ mit Verweis auf „Castle Verment“, das wie folgt erklärt wird: „Castle-Ferment, Apoerythemin, identisch mit dem intrinsic factor des Amerikaner. Internisten W.B. Castle (Boston), kommt im normalen Magensaft als hitzestabiler, enzymähnlicher Stoff vor und bindet, das zur Blutbildung notwendige Vitamin B12 zu einem resorbierbaren Komplex.“

In welchem Zusammenhang stehen Motivation mit Magensaft oder Vitamin B12-Bildung? Haben Väter in Teilzeit Magenprobleme zu erwarten? Aus der von mir benutzten (veralteten?) Literatur ist eine schlüssige Erklärung nicht möglich. Könnten sie helfen?

*Konrad Schiller, Fußgönheim*

### Anmerkung der Redaktion:

*In der Onlineausgabe des Dudens vom Frühjahr 2015 steht zur Bedeutung des*

*Wortes „intrinsisch“ folgende Erklärung: „von innen her, aus eigenem Antrieb; durch in der Sache liegende Anreize bedingt“. Anschließend wird „eine intrinsische Motivation“ als Beispiel aufgeführt. Die Redaktion hofft, damit zur Klärung des linguistischen Sachverhaltes beigetragen zu haben.*

*Des Weiteren gilt es anzumerken, dass es sich beim alleinigen Verfasser des Artikels „Mehr Väter für Teilzeit begeistern“ um Timur Slapke handelt. Erkennbar ist dies an der Autorenangabe unterhalb der Einleitung. Dr. Christian Schade war zwar einer der Gesprächspartner und Protagonisten, aber fungierte zu keinem Zeitpunkt als „Mitverfasser“.*

## Zum Artikel „Zuwanderer sind willkommen“, ULA Nachrichten Februar 2015

Im Netz habe ich Ihren Aufruf gefunden mit dem Titel: Willkommenskultur für Fachkräfte. Dazu kann ich Ihnen nur folgendes sagen: Die Fachkräfte, die wir haben, fliegen zur Zeit überall raus oder sind zu teuer!

Siemens – 11.600 Stellen abgebaut,  
Osram – 1.600 Stellen abgebaut,  
RWE – 5.000 Stellen abgebaut,  
Hoch & Tief – 1.200 Stellen abgebaut.

Will mir jemand erzählen, dass es sich dabei ausschließlich um ungelernte Kräfte handelte? Und unter den drei Millionen Menschen „ALG-I“ und den erwerbsfähigen vier Millionen Menschen „ALG-II“ ist auch keiner dabei, der einen Beruf gelernt hat? Und am 07.05.2015 lief durch die Medien, dass Siemens erneut einige tausend Stellen abbaut.

Diese Möchtegernunternehmer und eine verlogene Politik sollten mal aufhören mit der Volksverarsche! Und was heißt hier „ausländische Fachkräfte“? Meinen diese Möchtegerner den, der nicht lesen und schreiben kann, aber bei der Oma die Gasheizung einbauen soll? Na die wird sich wundern, wenn die das Teil aufdreht und nach einem Knall fliegen ihr die Brocken um die Ohren. Im übrigen empfehle ich mal das Ergebnis meiner über einjährigen Recherche zu lesen: „Fachkräftemangel in

# Leserbriefe

Deutschland? Ein Lügenmärchen der Politik und der Wirtschaft!“

Ich frage mich doch ernsthaft, von welchem Fachkräftemangel hier die Rede ist. Ausgehend von der Tatsache, dass in Deutschland circa sieben Millionen Menschen ohne Job sind und davon (ich sage nur 20 Prozent) gut qualifiziert sind, so stehen dann jetzt schon dem Arbeitsmarkt circa 1,4 Millionen Menschen sofort zur Verfügung. Ich gehe aber davon aus, dass es vermutlich über 50 Prozent sind. Aber dann kommen unsere Möchtegernunternehmer und sagen, „der ist ja schon mit seinen 48 Jahren zu alt für uns“.

Leute, hört auf mit diesem Schwachsinn und dem Mist, der verbreitet wird.

*Udo Dinsing, Autor (Buch erschienen im Frühjahr 2015 im united p.c. Verlag, ISBN 978-3-7103-1601-2)*

## Schreiben Sie uns!

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

Ein lebendiges Magazin lebt nicht zuletzt vom lebhaften Meinungs Austausch seiner Leser. Aus diesem Grund möchten wir Ihnen mit dem VAA Magazin nicht nur eine hoffentlich angenehme und interessante Lektüre, sondern auch ein Forum für Diskussionen, Kritik und Anregungen bieten. Ihnen hat etwas nicht gefallen? Oder besonders gut? Schreiben Sie uns. Konstruktiv, kontrovers, kritisch – ganz wie Sie mögen. Aber bitte vergessen Sie beim Schreiben nicht, Ihren Namen und Ihre Anschrift anzugeben.

Grundsätzlich gilt: Zuschriften sind uns stets willkommen – egal welcher Art, egal zu welchem Thema. Wir bitten jedoch um Ihr Verständnis, dass aus Platzgründen nicht



jeder Leserbrief veröffentlicht werden kann. Die Redaktion des VAA Magazins behält sich daher vor, Leserbriefe gegebenenfalls zu kürzen und eine Auswahl zu treffen. Es sei Ihnen aber versichert: Jeder Brief wird von der Redaktion gelesen, ausgewertet und zu Herzen genommen.

Ob positiv oder negativ: Wir sind dankbar für Ihr Feedback!

## Termine

- 19./20.06.2015** Vorstandssitzung und Klausurtagung, Bad Lippspringe
- 01.07.2015** ULA-Tagung „Mixed Leadership“, Mannheim
- 02./03.07.2015** Seminar für Betriebsräte, Berlin
- 03.07.2015** Arbeitskreis Delegation, Köln
- 09.07.2015** ULA-Geschäftsführerkonferenz, Köln
- 24./25.07.2015** Vorstandsklausur, Frankenberg
- 08.08.2015** Vorstandssitzung, Berlin
- 03.09.2015** ULA-Geschäftsführerkonferenz, Köln
- 08.09.2015** FKI-Seminar „Abfindungen effizient gestalten“, Köln

## VORSCHAU AUSGABE AUGUST

- **Spezial:**  
Industrie 4.0
- **Verband:**  
Befindlichkeitsumfrage
- **Studium:**  
Hochschulveranstaltungen

## Impressum

**Verlag:** Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie e. V., Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. 0221 160010, Fax 0221 160016, [info@vaa.de](mailto:info@vaa.de), [www.vaa.de](http://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](mailto:ursula.statz@vaa.de)  
 Es gilt die aktuelle Anzeigenpreisliste von 01.01.2015.

**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 Werbeproschüren.

# 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](http://WWW.REPORTER-OHNE-GRENZEN.DE)  
SPENDENKONTO IBAN: DE26 1009 0000 5667 7770 80 - BIC: BEVODE33

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



„WIE BAUE  
ICH MEINEN ERFOLG  
AUS?“

MIT DEM KARRIEREFÖRDERNDEN  
WEITERBILDUNGSANGEBOT DES VAA!  
[WWW.VAA.DE](http://WWW.VAA.DE)