

Ausgabe Juni 2016

VAA Magazin

Zeitschrift für Führungskräfte in der Chemie

Fusionsforschung:

Platz für Plasma

Delegiertentagung:
Raum für Innovationen



Registrieren und sparen!

EXKLUSIV FÜR VAA-MITGLIEDER

Erhalten Sie besondere Rabatte
auf Reisen, Mode, Technik und vieles mehr
bei über **230 Top-Anbietern** !



1 Präsentations-
plattform aufrufen

2 Einmalige Registrierung unter der URL
<https://vaa.rahmenvereinbarungen.de>
mittels Firmen-E-Mail-Adresse

3 Sofort attraktive
Angebote wahrnehmen



Kurs auf Innovation

Wie viel Innovation verträgt ein Land? Zugegeben, eine provokante Frage. Denn es kommt wie so oft auf den Blickwinkel des Betrachters an. Gerade im Zusammenhang mit Digitalisierung und Industrie 4.0 wird nicht selten das Schreckensszenario von der nimmersatten, jobfressenden digitalen Revolution in die öffentliche Debatte geworfen. Dass sich allerdings disruptive Entwicklungen auch in der Wirtschaft nicht nur innovations-, sondern langfristig auch beschäftigungsfördernd auswirken können, wird leider gern übersehen. Denn mit dem Wegfall bestimmter veralteter Berufsbilder ist immer auch ein Zuwachs an neuen Tätigkeitsfeldern verbunden, die meist eine höhere Qualifizierung erfordern und damit bessere Job- und Verdienstperspektiven bieten. Intensiv und durchaus kontrovers diskutiert wurde das Thema auch auf der Abendveranstaltung im Vorfeld der VAA-Delegiertentagung Ende April, über die in diesem Heft auf den Seiten 14 bis 18 berichtet wird. Der Fokus richtete sich dabei naturgemäß auf die chemisch-pharmazeutische Industrie, die auch im letzten „Bundesbericht Forschung und Innovation 2016“ – einen Link zum Innovationsbericht gibt es in der E-Paper-Version des VAA Magazins – von der Bundesregierung neben der Automobil- und Elektrobranche als Kernsektor der Industrieforschung aufgeführt wurde.



Foto: VAA

Die Chemie ist innovativ bestens aufgestellt. Aber sich darauf auszuruhen, wäre unklug. Laut einer aktuellen Studie des Verbandes der Chemischen Industrie stehen der Innovationskraft der Branche zahlreiche äußere, aber auch unternehmensinterne Hemmnisse entgegen. Für die äußeren Rahmenbedingungen sind Regierung und Parlament maßgeblich verantwortlich und in der Pflicht, zur Verbesserung des Innovationsumfeldes beizutragen. Beispielsweise durch die Beschleunigung der Zulassungs- und Genehmigungsverfahren sowie die Verbesserung der Finanzierungsmöglichkeiten. Dazu hat die Delegiertentagung einen entsprechenden Beschluss gefasst, der den Entscheidungsträgern in der Politik bereits zugestellt worden ist. Im Gegenzug müssen die Unternehmen natürlich dafür sorgen, dass Innovationshemmnisse innerhalb der Firmen abgebaut werden. Dazu gehören neben der Reduzierung der unternehmensinternen Bürokratie auch die Förderung des internen Unternehmertums, genannt Intrapreneurship, indem man Experten, Innovationsträgern und Führungskräften mehr Frei- und Ideenspielräume gewährt. Nur so kann eine echte Innovationskultur entstehen. Bei der Umsetzung kommt den Führungskräften – und damit den VAA-Mitgliedern – eine Schlüsselrolle zu.

Um auf die eingangs gestellte Frage zurückzukommen: Wichtig ist nicht, wie VIEL, sondern wie WENIG Innovation ein Land verträgt. Denn technologische Forschung ist sowohl für ein modernes Industrieland als auch für eine wissensbasierte und aufgeklärte Gesellschaft essenziell. Fehlende Innovation führt zur Stagnation und Stagnation wiederum zum schleichenden Verfall. Deshalb ist es für Deutschland und für Europa wichtig, am Ball zu bleiben und den Anschluss an die weiteren technologischen Fortschrittsfeldern nicht zu verpassen.

Gerhard Kronisch
VAA-Hauptgeschäftsführer



Chemie im Bild/ Spezial

- 06 **Wendelstein 7-X in Zahlen**
- 08 **Forschung an Fusion**

VAA

- 14 **Delegiertentagung 2016:**
Mehr Freiräume für Innovationen schaffen
- 19 **VAA Magazin:**
Meinung der Leser gefragt
- 20 **Einkommensumfrage:**
Boni steigen stärker als Fixeinkommen
- 22 **Aufsichtsrätetagung:**
Diskussion um Quote und Investoren



29



Branche

- 24 **Personalia aus der Chemie**
- 25 **Ausstellung bei Evonik:**
Frauen in der Industrie
- 26 **Symposium in Ludwigshafen:**
Führen in der Zukunft
- 29 **Margret Suckale im Interview:**
Chancen der Digitalisierung
- 30 **Deutsch-russischer Dialog:**
Industriecluster im Austausch



Meldungen

- 31 Proteinreaktion im Film, Workshop für Studenten, Pflanzen mit „Biss“
- 32 Weltwirtschaftstag, Chemische Evolution, Flugzeugfarbe
- 33 Silikonpolymer für die Haut, Lithiumgewinnung, Chiplabor, VAA bei Aufsichtsratswahlen
- 34 WoMen-Netzwerk, Tropfenanalyse, Recycling-Beton, Gutachten des Umweltrats



Coverfoto: Wolfgang IJser – IPP



35

ULA Nachrichten

- 35 Notizen aus Berlin:**
ULA-Sprecherausschusstag
- 39 Kommentar, ULA Intern**
- 40 Altersvorsorge:**
Reformpläne für betriebliche Altersversorgung
- 42 Manager Monitor:**
Umfrage zur Digitalisierung
- 44 Arbeit:**
Flexi-Rente und Werkverträge
- 46 Weiterbildung:**
Aktuelle Seminare

Wirtschaft in Zahlen

- 47 Arbeitskosten:**
Deutschland im oberen Mittelfeld

Management

- 48 Verhandlungen:**
Taktiken für E-Mail und Telefon

60plus

- 50 Übergang in den Ruhestand:**
Auswertung der Umfrage

Recht

- 52 Urlaub:**
Interview mit Stephan Gilow
- 54 Erben und Vererben:**
Testament gründlich planen
- 56 Urteil:**
Prämie für Austritt aus Gewerkschaft?

Lehmanns Destillat

- 57 Satirische Kolumne:**
Alleskönner in der Küche



48

Vermischtes

- 58 ChemieGeschichte(n):**
Gier nach Gold in Südamerika
- 59 Glückwünsche**
- 60 Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 61 Leserbrief**
- 62 Termine, Vorschau, Impressum**



58



50

nichtebene und 20 ebene supra-
leitende Magnetspulen bilden das
Kernstück der Anlage „Wendelstein
7-X“, die im Betrieb auf minus 270 Grad
Celsius abgekühlt werden müssen. In
den supraleitenden Spulen fließt na-
hezu verlustfrei ein elektrischer
Strom, der starke Magnetfel-
der erzeugt.

725

Tonnen schwer ist die Fusionsfor-
schungsanlage „Wendelstein 7-X“ – bei
einem Durchmesser von 16 Metern. Die
Anlage ist damit die weltweit größte und
modernste ihrer Bauart. Wendelstein 7-X
wird gegenwärtig im Teilinstitut Greifswald
des Max-Planck-Instituts für Plasmaphy-
sik (IPP) für die zweite Testphase
umgebaut, die 2017 beginnen soll.

1

Sekunde dauerten die maximalen Plasmaentladungen bei den höchsten Temperaturen und Dichten. Alle wissenschaftlichen und technischen Ziele der ersten Testphase von Oktober 2015 bis März 2016 wurden damit erreicht und teilweise übertroffen.

30

Kubikmeter Plasmavolumen werden durch insgesamt 254 vakuumdichte Stahlrohre beobachtet, versorgt und beheizt. 0,005 bis 0,03 Gramm betrug die Plasmamenge. Um die Wand des Plasmagefäßes vor entstehenden Wärmeflüssen zu schützen, wird die Wand zukünftig kontinuierlich mit Wasser gekühlt.

100

Millionen Grad Celsius misst die Höchsttemperatur im Plasma, wobei nur wenige Hundertstel Gramm Wasserstoffgas erhitzt werden. Der Magnetfeldkäfig, der das Plasma einschließt, wird durch komplex geformte supraleitende Magnete erzeugt.



FORSCHUNG AN FUSION

Sonnenofen auf der Erde?

Vor 64 Jahren verdampfte die kleine Südseeinsel Elugelab unter einem gewaltigen Atompilz, der mehr als 30 Kilometer in den Himmel ragte: Ein erstmalig künstlich erzeugter Prozess erschütterte die Welt. Innerhalb weniger Nanosekunden lieferte die Kernspaltung genug Energie für die Kernfusion des Wasserstoffisotops Deuterium. In einem gigantischen Feuerball köchelte fast das ganze Periodensystem. Die erste Wasserstoffbombe der Welt „Ivy Mike“ war gezündet. Mit ihr wurde die thermonukleare Ära eingeläutet. Aber selbst gestandene Kernphysiker bäugten das zerstörerische Wettrüsten skeptisch. Gleichzeitig begannen Forscher in den USA und in der UdSSR, über die zivile Nutzung der Fusion nachzudenken. Mit Erfolg.

Von Timur Slapke



Bereits seit fast fünf Milliarden Jahren spendet ein funktionierender Fusionsreaktor der Erde fleißig Energie: Im Inneren der Sonne verschmelzen jede Sekunde etwa 564 Millionen Tonnen Wasserstoff zu 560 Millionen Tonnen Helium. Mit 200 bis 300 Watt pro Kubikmeter ist die Leistung des Plasmas zwar bescheiden, aber aufgrund des beachtlichen Sonnenvolumens bekommt auch unser Planet die zum Leben notwendige Energie ab. Während die Wasserstoffbomben „Ivy Mike“ und „Zar“ ganze Landstriche pulverisierten, haben der amerikanische Physiker Lyman Spitzer Jr. sowie die sowjetischen Physiker Andrej Sacharow und Igor Tamm über die kontrollierte Kernfusion durch ein magnetisches Einschlussverfahren gebrütet. Bereits 1953 wurde der erste experimentelle Fusionsreaktor vom Typ Stellarator im Princeton Plasma Physics Laboratory (PPPL) gebaut. In der UdSSR wurde etwa zur gleichen Zeit ein Fusionsreaktor nach dem sogenannten Tokamak-Prinzip aufgestellt.

An der Erfüllung eines mehr als sechzig Jahre alten Menschheitstraums tüfteln derzeit Wissenschaftler des Max-Planck-Instituts für Plasmaphysik (IPP). Einer von ihnen ist Dr. Hans-Stephan Bosch. Der promovierte Physiker hat schon im Rahmen seiner Doktorarbeit am IPP in Garching an einem Tokamak geforscht. Nun leitet er den Bereich Wendelstein 7-X Betrieb am Teilinstitut Greifswald. „Unsere erste Betriebsphase am Wendelstein 7-X mit seinen verschiedenen Diagnostiken und am Plasma selbst ist im März erfolgreich abgeschlossen worden“, führt Bosch aus. Im Dezember 2015 habe man mit Helium-Plasma angefangen, im Februar starteten dann die Experimente mit Wasserstoff. „Wir haben Temperaturen in der Anlage von bis zu 10 keV, also bis zu 100 Millionen Grad Celsius im Plasma erreicht“, erklärt der Betriebsleiter, der auch Plasmaphysik an der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald lehrt. Zum Vergleich: Das Sonnenplasma brennt schon bei 15 Millionen Grad – weil natürlich ►

ganz andere Druckverhältnisse herrschen. Nach dem geglückten Experiment wurde die Anlage wieder abgeschaltet. „Nun bauen wir einen temporären Divertor und Graphitkacheln in das Plasmagefäß ein, was etwa ein Jahr dauern wird“, erläutert Bosch. „Nach einer zweiten, ebenfalls einjährigen Testphase kommt dann der endgültige Ausbau mit einem dauerhaft installierten Divertor, der kontinuierlich mit Wasser gekühlt wird.“ Ziel sei es, bis 2021 Plasmen mit einer hohen Leistung bis zu einer halben Stunde zu erzeugen. „Das hat bislang noch niemand geschafft.“ Schon einige Minuten wären besser als alle bisherigen Experimente weltweit. Warum gerade 30 Minuten? „Weil bereits nach 15 bis 20 Minuten alle physikalischen Prozesse im Plasma abgelaufen und erklärbar sind“, klärt der Wissenschaftler auf. Nach Ablauf dieser Zeitskala könne man das Plasma auch stationär betreiben. „Zur Sicherheit haben wir eine maximale Pulsdauer von 30 Minuten gewählt.“

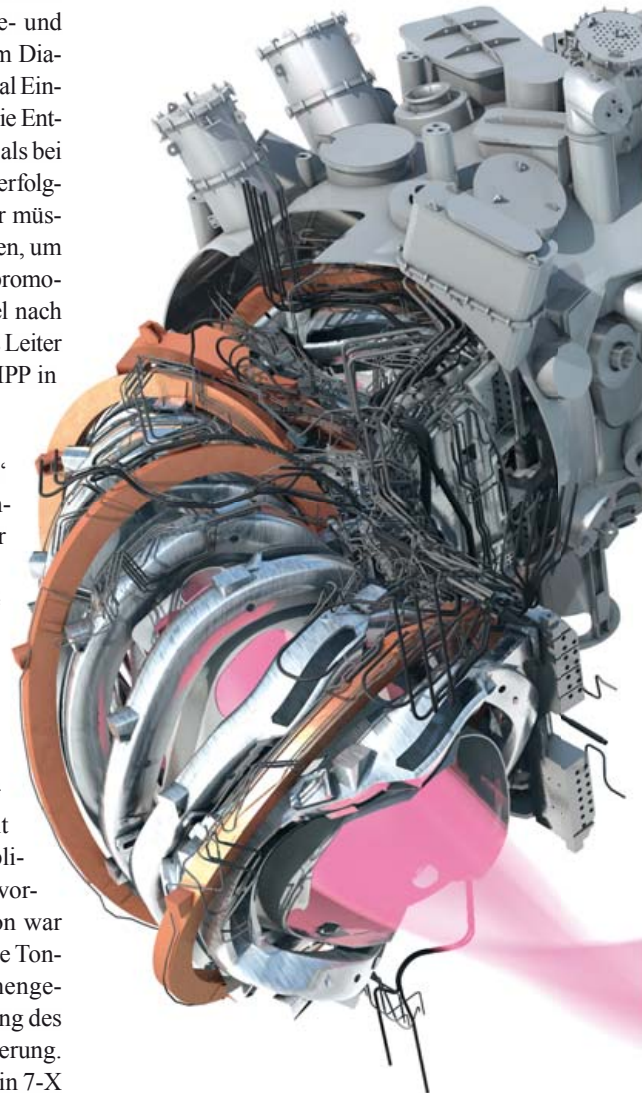
Zehn Jahre Bauzeit, Kosten von rund einer Milliarde Euro – damit ist „Wendelstein 7-X“ ein aufwendiges Projekt. Zumal es für die Öffentlichkeit keine Ergebnisse zum Anfassen liefert. So hält sich auch der Rückhalt in Politik und Industrie in Grenzen. Hans-Stephan Bosch weiß dennoch, dass es um mehr geht: „Die Teflon-Pfanne als ein konkretes Produkt für die Verbraucher ist bei der Fusionsforschung noch nicht herausgekommen. Aber wir haben an vielen Stellen bereits jetzt die technischen Grenzen überschritten.“ Alle Unternehmen, die am Bau der Anlage beteiligt waren, haben deutlich an Know-how und technischem Können gewonnen. Wesentliche Gefäßteile der Anlage sind beispielsweise von der MAN Diesel & Turbo in Deggendorf gekommen, die in der Chemieindustrie für ihre chemischen Reaktoren bekannt ist. Der Forscher ist überzeugt, dass die Industrie schon heute von besseren Technologien ihrer Zulieferer indirekt profitiert. „Für Energieversorger ist der Zeithorizont einfach ein anderer als für uns Wissenschaftler“, glaubt Bosch. „Die Energieversorgungsunternehmen sind wie Taxifahrer: Wenn das Auto fertig ist, kaufen sie es und fahren damit, aber sie wollen das Auto nicht selbst bauen“, zitiert der Physiker den ehemaligen E.ON-Vorstandssitzenden Hans-Dieter Harig. „Unser Auto ist aber erst in der Entwicklungsphase.“

Am Forschungszentrum Jülich, wo der Schwerpunkt der Fusionsforschung auf der Plasma-Wand-Wechselwirkung liegt, sieht man die Situation ebenfalls optimistisch. „Es gibt ein Diagramm unserer Schweizer Kollegen, welche die Fortschritte in der Fusionsforschung ähnlich dem Mooreschen Gesetz nachgezeichnet haben“, erklärt Professor Christian Linsmeier, Leiter des Bereichs Plasmaphysik im Institut für Energie- und Klimaforschung. Trage man in diesem Diagramm das Fusionsprodukt – Dichte mal Einschusszeit mal Temperatur – ein, sei die Entwicklung der Kurve sogar noch steiler als bei Transistoren. „Wir sind also genauso erfolgreich wie die Halbleiterforschung, nur müssen wir erst ein großes Kraftwerk bauen, um Energie zu gewinnen“, resümiert der promovierte Chemiker. Vor seinem Wechsel nach Jülich war Linsmeier mehrere Jahre als Leiter der Gruppe Materialentwicklung am IPP in Garching tätig.

„Die Mona Lisa der Schweißkunst“ – soll einmal Professor Thomas Klinger, Projektleiter am Greifswalder IPP, über Wendelstein 7-X gesagt haben. In der Tat bestand die größte Schwierigkeit des Projekts im Aufbau des Stellarators. Verdreht und verbogen ist das Gefäß für den Einschluss des Plasmas. Im Querschnitt erinnert es eher an Birnen oder krumme Gurken. „Noch nie zuvor wurde so etwas gebaut“, schwärmt Christian Linsmeier. „Auch die komplizierten supraleitenden Spulen gab es vorher nirgendwo.“ Die nötige Präzision war unglaublich: Über Jahre mussten viele Tonnen Stahl millimetergenau zusammgebaut werden. Hinzu kam die Erzeugung des Magnetfeldes als weitere Herausforderung. Linsmeier ist sich sicher: „Wendelstein 7-X ist das komplizierteste Stück Ingenieurskunst, das die Menschen je gebaut haben.“

Eine richtige Kernfusion wird es mit Wendelstein 7-X nicht geben. Dafür ist die Anlage einfach zu klein. Wenn es aber langfristig darum gehen wird, einen Reaktor zu bauen, demonstriert Wendelstein 7-X die Umsetzbarkeit des Stellarator-Prinzips. „Ich habe früher in Garching auch an einem Tokamak gearbeitet und weiß, wovon ich rede, wenn ich Stellaratoren mit Tokamaks vergleiche“, betont Hans-Stephan Bosch am

IPP-Teilinstitut in Greifswald. Der entscheidende Unterschied liege darin, dass ein Stellarator einen potenziell unendlichen Erhalt des Plasmas ermöglicht. „Bei einem Tokamak ist die Dauer der Plasmapulse durch die Strominduktion begrenzt.“ Außerdem sei der Betrieb eines Stellarators einfacher als bei einem Tokamak, der ja praktisch aus



dem Nichts anfahren müsse, so der Fusionsexperte. „Beim Stellarator dagegen ist das komplette Magnetfeld auf Antrieb da.“ Auch bei den Experimenten brauche man nur eine halbe Stunde fürs Hochfahren. „Beim Tokamak hätte das mehrere Wochen gedauert.“ Während ein Stellarator zwar um einiges komplizierter im Aufbau ist als ein Tokamak, ist er wesentlich einfacher im Betrieb. Dennoch bleibt der Tokamak das am besten erforschte Konzept mit den meisten Experimenten. Im donutförmigen Gebilde befindet sich das Plasma in einem Magnet-

käfig, die Magnetfeldlinien sind aber innen dichter als außen. Damit das Plasma nicht ausweicht, wird zusätzlich Strom induziert, der dann ein zusätzliches Magnetfeld bildet. So können die Teilchen beieinander gehalten

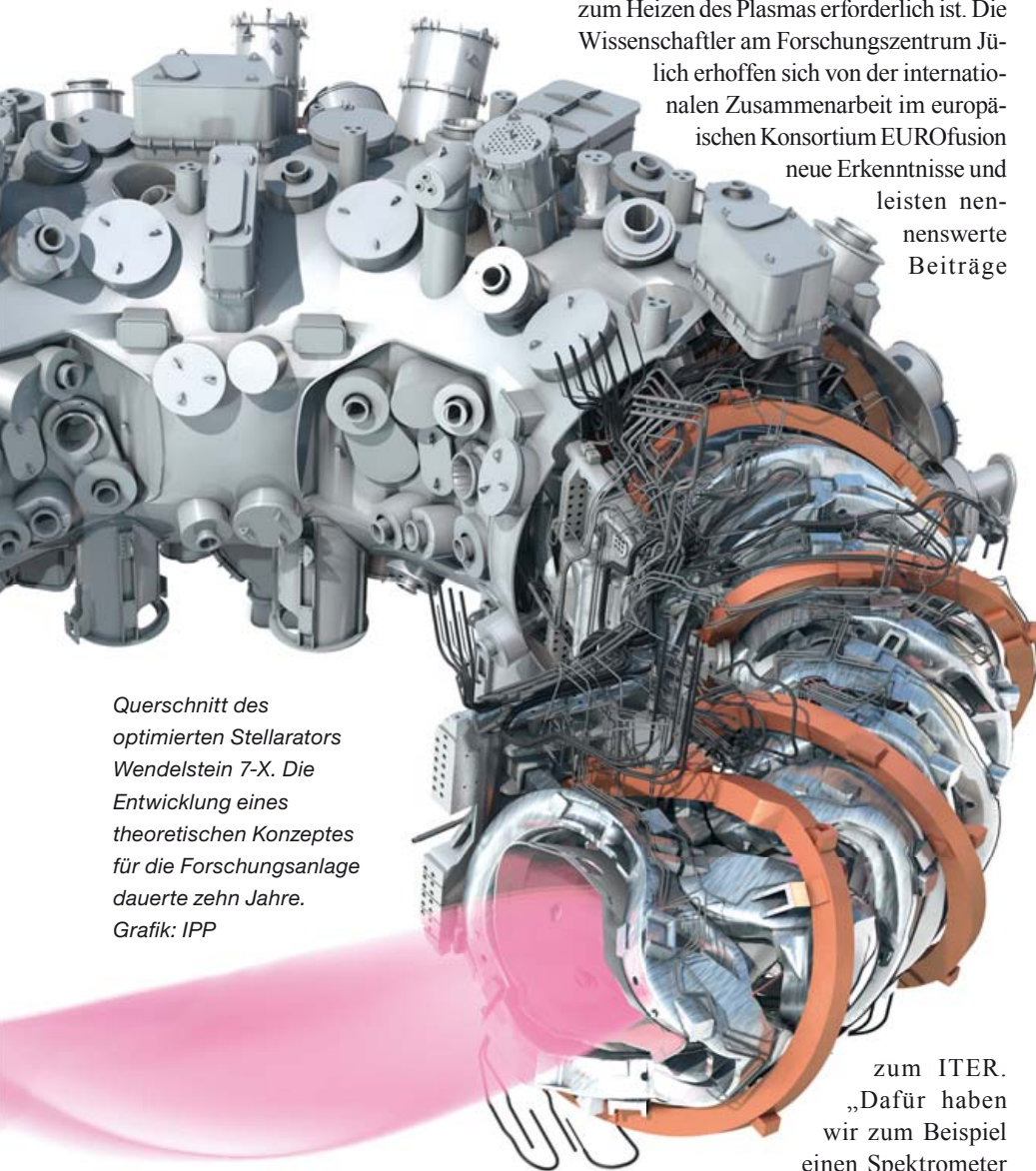
werden. „Der Tokamak ist also intrinsisch gepulst, weil der Strom nur durch das An- und Ausschalten des Trafos induziert werden kann“, ergänzt Christian Linsmeier. Unerwünschte Effekte sind Instabilitäten des Plasmas sowie die Belastung der Strukturen durch Schwankungen des Magnetfeldes. Solch ein Tokamak wird seit 2007 im südfranzösischen Cadarache gebaut.

re sechs Jahre später als geplant in Betrieb genommen werden – nämlich im Jahr 2025. Trotzdem hat ITER das Potenzial, zu einem Meilenstein der Fusionsforschung zu werden. Ziel ist es, zu zeigen, dass die Anlage erstmals mehr Energie erzeugen kann, als zum Heizen des Plasmas erforderlich ist. Die Wissenschaftler am Forschungszentrum Jülich erhoffen sich von der internationalen Zusammenarbeit im europäischen Konsortium EUROfusion neue Erkenntnisse und leisten nennenswerte Beiträge

zum Verständnis der Physik der schnellen Teilchen ebenfalls braucht.“ Auf dem Weg zu einem Stellarator-Reaktor ist der Tokamak ITER daher kein Umweg.

Für Plasmaphysiker ist ITER das Labor schlechthin. Am Karlsruher Institut für Technologie (KIT) entwickelt ein internationales Team Testblanketmodule, die später am ITER getestet werden sollen. Bei Blankets handelt es sich um die Auskleidung der Brennkammer von Fusionsreaktoren. Einer, der sich damit bestens auskennt, ist der Programmsprecher Kernfusion und Leiter der EUROfusion-Forschungseinheit am KIT Dr. Klaus Hesch. „Ein Blanket hat die Aufgabe, die Fusionsenergie aufzunehmen, die in Form hochenergetischer Neutronen aus dem Plasma herauskommt“, erklärt der Physiker. Die Wärme davon muss in geeigneter Form abgeführt werden.“ Das heißt: Man braucht Kühlung. Gleichzeitig soll die Wärme möglichst heiß abgeführt werden, sodass man diese mit hohem Wirkungsgrad nutzen kann. Die andere Aufgabe des Blankets ist es, die Neutronen zu nutzen, um das in der Plasmareaktion benötigte Tritium direkt vor Ort aus Lithium zu erzeugen. Gehen Neutronen verloren, müssen sie durch Neutronenmultiplikatoren ersetzt werden. Dazu eignen sich zum Beispiel Blei oder Beryllium als Bestandteile des Blankets. „Insgesamt ist das Blanket eine sehr anspruchsvolle Ingenieursaufgabe“, führt Hesch fort.

Bei welcher Temperatur soll der Reaktor betrieben werden? Welches Kühlmedium eignet sich? Wie kann die Temperatur gehalten werden? Alles Fragen, die bei der Entwicklung neuer Materialien beantwortet werden müssen. Am KIT haben Wissenschaftler bereits den Spezialstahl EUROFER entwickelt, der ein Temperaturbetriebsfenster bis zu 550 Grad Celsius hat. Klaus Hesch erklärt die Eigenschaften: „Darüber wird der Stahl zu weich. Nach unten geht es bis 350 Grad, weil das Material darunter durch Neutronen versprödet. Oberhalb von 350 Grad heilen die Schäden.“ Dieses Temperaturfenster dürfe also nicht verlassen werden. Für den Programmsprecher ist die nukleare Komponente das Herzstück der Arbeit. „Denn im Blanket wird sowohl das Tritium erzeugt als auch die Energie gewonnen.“ Darum sei es ►



Querschnitt des optimierten Stellarators Wendelstein 7-X. Die Entwicklung eines theoretischen Konzeptes für die Forschungsanlage dauerte zehn Jahre. Grafik: IPP

ten werden. „Der Tokamak ist also intrinsisch gepulst, weil der Strom nur durch das An- und Ausschalten des Trafos induziert werden kann“, ergänzt Christian Linsmeier. Unerwünschte Effekte sind Instabilitäten des Plasmas sowie die Belastung der Strukturen durch Schwankungen des Magnetfeldes. Solch ein Tokamak wird seit 2007 im südfranzösischen Cadarache gebaut.

Der Internationale Thermonukleare Experimentalreaktor (ITER) soll einmal 836 Kubikmeter Plasma fassen und nun doch weite-

gebaut und entwickeln ein Verständnis der grundlegenden Prozesse wie Erosion, Transport und Deponierung von Wandmaterialien“, zählt Christian Linsmeier auf. In Jülich wurden zudem Codes entwickelt, die den Transport in der Randschicht auf verschiedenen Skalen beschreiben. „Die magneto-hydrodynamischen Phänomene, die durch die schnellen Teilchen im Plasma entstehen, wird man mithilfe von ITER verstehen können“, verdeutlicht der Fusionsforscher. Und fügt hinzu: „Ein Stellarator-Reaktor soll auch brennen, wofür man eben das

zum ITER. „Dafür haben wir zum Beispiel einen Spektrometer

immens wichtig, beim Bau eines Kraftwerks diese Technologie zu beherrschen. Die KIT-Forscher arbeiten dabei mit der französischen Atomenergiebehörde CEA und anderen Partnern in Europa eng zusammen – und sind auf ihrem Gebiet führend. Für Hesch steht fest: „Das möchten wir auch weiterhin bleiben.“

Kein Endlager, kein GAU

Anders als fossile Energiequellen wäre Fusionsenergie im Prinzip sauber, nahezu erschöpflich und – anders als erneuerbare Energien – stets verfügbar und daher grundlastfähig. Darüber hinaus sind die dafür benötigten Ressourcen Wasserstoff und Lithium im Überfluss vorhanden beziehungsweise geografisch gleichmäßig verteilt. Und radioaktiver Abfall? Den gibt es. Aber im Vergleich zur Kernspaltung gibt es entscheidende Vorteile und Unterschiede. Der Jülicher Forscher Christian Linsmeier erklärt den Prozess: „Die Neutronen aus dem Plasma aktivieren die Wandmaterialien durch Transmutationsreaktionen. In der Fusion verwenden wir aber nur Elemente, die nicht langfristig radioaktiv bleiben.“ Nach 100 Jahren könne das Material wieder in den Industrieprozess zurückgeführt werden. Da das Jülicher Forschungszentrum gemeinsam mit dem KIT an Fusionsmaterialien arbeitet, hat Linsmeier sofort ein Beispiel parat: „Unser EUROFER-Edelstahl enthält zum Beispiel Wolfram und Titan statt wie normaler Stahl Molybdän und Mangan.“ Deswegen lasse er sich nicht so leicht aktivieren. „Die dabei entstehenden Isotope sind nicht langlebig.“

Unfallszenarien werden an beiden Forschungseinrichtungen ebenfalls durchgespielt. Im Unterschied zur Kernfission gibt es bei der Fusion aber keine Kettenreaktionen. Die Reaktion geht also aus, wenn die optimalen Bedingungen nicht mehr vorhanden sind. Die Fusionsreaktion ist intrinsisch sicher, die Materialien sind dennoch am Anfang noch aktiviert. Deswegen entwickeln die Forscher am Forschungszentrum Jülich Wolframlegierungen, die ähnlich funktionieren wie Edelstahl. Bei Luftzutritt bildet

sich eine Schutzschicht, die dicht genug ist, um die Oxidation etwa um den Faktor 10.000 zu reduzieren. „Die Oxidation muss im Störfall ausgebremst werden, damit die flüchtigen Oxide erst gar nicht gebildet werden“, klärt Linsmeier auf. „Diese Legierungen stellen wir zum Beispiel nach dem Prinzip der chemischen Gasphasenabscheidung in einer extra dafür konzipierten Anlage her.“ Heikler gestaltet sich die Handhabung des radioaktiven Tritiums, das in einem Fusionsreaktor erzeugt und gleich wieder ver-



Das visualisierte Magnetfeld von Wendelstein 7-X im Juli 2015.
Foto: Matthias Otte – IPP

braucht wird. Dazu bedarf es nämlich einer besonderen Prozesstechnik. „Es ist wichtig zu wissen, wie viel Tritium im Fall eines Störfalls im Kreislauf enthalten und wie viel mobilisierbar ist“, bekräftigt Klaus Hesch. „Dafür wird es sehr niedrige Grenzwerte geben, sodass in keinem Fall Notfallmaßnahmen außerhalb des Reaktorgeländes nötig werden.“ Nicht von ungefähr beschäftigt sich der Chef der Karlsruher EUROfusion-Forschungseinheit intensiv mit der Frage. Denn am KIT befindet sich das weltweit größte zivile Tritiumlabor, wo alle wesentlichen Systeme des ITER-Tritiumkreislaufs vorentwickelt wurden.

Wie geht es also weiter mit der Kernfusion? Es ist noch ein weiter Weg bis zu einem Reaktor, begleitet von spannenden Erkenntnissen und angetrieben von einer großen Vision. Für die Grundlagenforschung essenziell ist die Perspektive, unterschiedliche Ansätze wie den Tokamak oder den Stellarator verfolgen zu können. „Es ist ähnlich wie beim

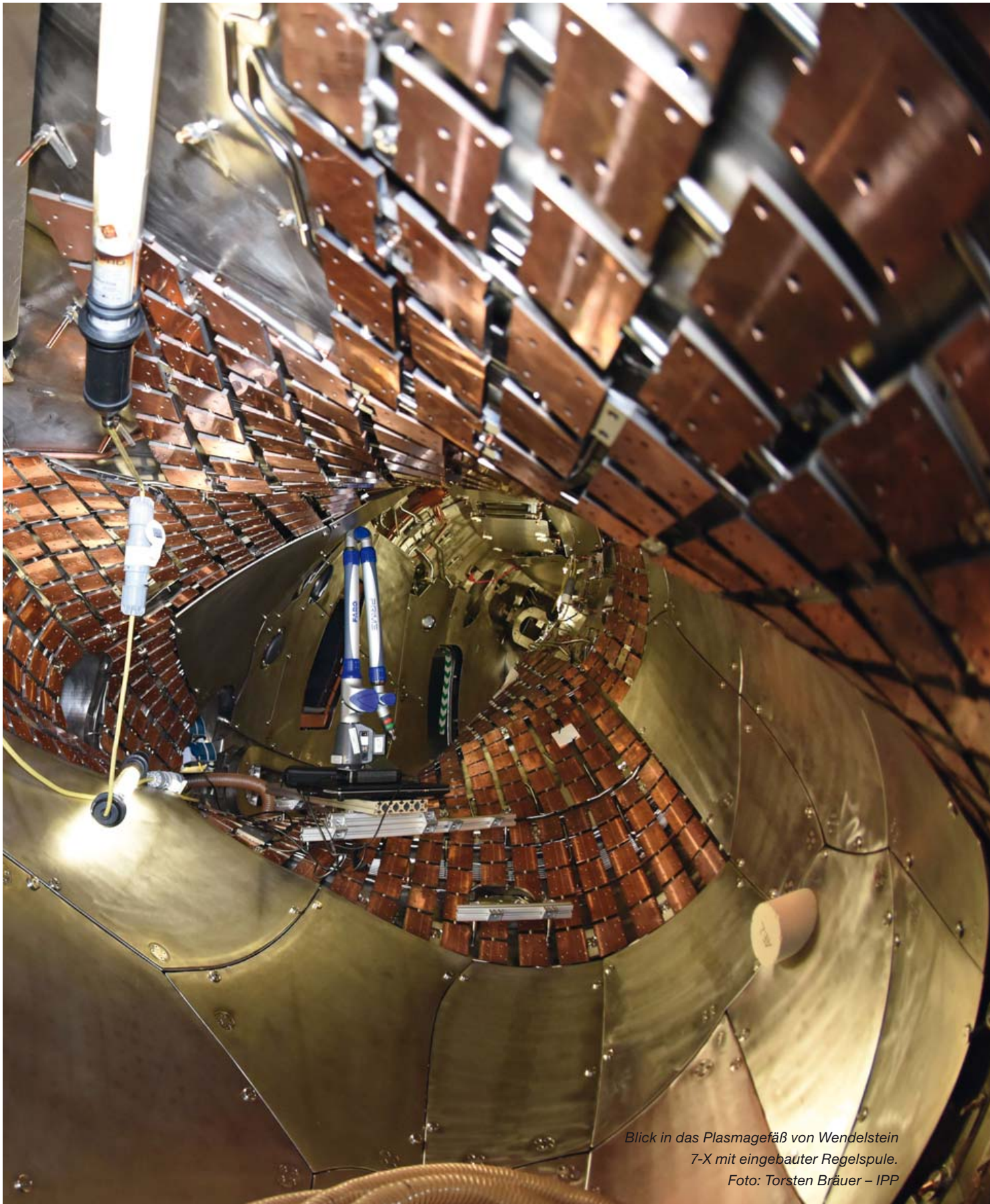
Otto- und beim Diesel-Motor: Beide Wege haben ihre eigenen Möglichkeiten“, resümiert IPP-Wissenschaftler Hans-Stephan Bosch. Welches Prinzip letztlich im Demo-Reaktor eingesetzt werde, sei noch völlig offen. EUROfusion hat einen Zeithorizont bis 2050 in seiner Roadmap zur Fusionsenergie festgehalten. Für den Jülicher Plasmaphysik-Bereichsleiter Linsmeier ist ITER das Schlüsselement dazu. Trotz der Verzögerungen: Die zeitlichen Vorgaben sind für ihn immer noch realistisch. „Von den Materialien und Technologien sind wir schon auf dem richtigen Weg. Wir denken ja mittlerweile nicht mehr nur ans Plasma und seine Physik, sondern zum Beispiel auch an die Materialien zur Beherrschbarkeit von Störfällen.“

Am KIT wünscht man sich mehr Verständnis und auch Unterstützung bei der Forschung zum Wohle der Menschheit. „Die Fusion steht völlig im Einklang mit den Zielen der Energiewende, wenn auch auf einer etwas längeren Zeitskala“, sagt Klaus Hesch. Auf einer globalen Skala könne die Fusion als Langfristoption eine wichtige

Rolle zur Erreichung der Ziele der Energiewende spielen, schätzt Hesch. Klar sei aber auch, dass im Hinblick auf die Realisierung eines Demo-Kraftwerks das Förderniveau schrittweise angehoben werden müsse. Die Fusionsforschung in Deutschland ist schon seit vielen Jahren mit etwa 135 Millionen Euro pro Jahr gedeckelt. „Ohne Anpassung an die Inflation“, betont Christian Linsmeier. Es lässt sich darüber streiten, ob die Fusionsforschung diesen Aufwand wert ist. Wissenschaftler wie Bosch, Linsmeier und Hesch sind jedoch überzeugt. Schließlich handelt es sich um die Erschließung einer völlig neuen Primärenergiequelle auf der Erde. ■

Hintergrundinformationen rund um die Fusionsforschung gibt es für eingeloggte Mitglieder auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter mein.vaa.de.





*Blick in das Plasmagefäß von Wendelstein 7-X mit eingebauter Regelspule.
Foto: Torsten Bräuer – IPP*



Führungskräfte Chemie



Dr. Juan Rigall, geschäftsführender Gesellschafter der Santiago GmbH & Co. KG, Professor Gerd Schnorrenberg, Forschungsleiter Deutschland bei Boehringer Ingelheim, Professor Markus Antonietti, Direktor am Max-Planck-Institut für Kolloid- und Grenzflächenforschung in Golm, Sigrun Reinwald-Keller, Leiterin Program Management, Drug Product Development bei AbbVie Deutschland, Dr. Arndt Schlosser, Leiter Innovationsprozesse & New Businesses bei Wacker Chemie, und Moderatorin Dr. Ursula Weidenfeld (v. l. n. r.). Fotos: Simone Leuschner – VAA

DELEGIERTENTAGUNG IN FULDA

Mehr Raum für Innovationen

Unter dem Motto „Innovationskraft in Deutschland stärken“ haben renommierte Referenten im Rahmen der Delegiertentagung des VAA Ende April im hessischen Fulda die Bedeutung von Innovationen für den Standort Deutschland hervorgehoben. Deswegen setzt sich der Verband mit seiner von den rund 200 Delegierten beschlossenen Forderung an die Bundesregierung für die Ergreifung geeigneter Maßnahmen zur Verbesserung des Innovationsumfeldes in der deutschen Wirtschaft ein. Ein weiterer Schwerpunkt der Delegiertentagung war die Vorstellung der Ergebnisse der aktuellen VAA-Chancengleichheitsumfrage.



„Als Führungskräfte in dieser Branche müssen wir uns immer wieder die Frage stellen, was wir besser machen können“, betonte der 1. Vorsitzende des VAA Dr. Thomas Fischer am 23. April 2016 während der Tagung. Um ihre internationale Spitzenposition zu verteidigen, sei die deutsche Chemieindustrie mehr denn je auf ihre eigene Innovationskraft angewiesen.



Dr. Daniele Bruns, Mitglied des VAA-Vorstandes, übernahm die Tagungsleitung bei der Delegiertentagung 2016 im Esperanto Hotel in Fulda.



Moderiert wurde die Diskussion am Vorabend der Delegiertentagung von der renommierten Wirtschaftsjournalistin Dr. Ursula Weidenfeld.



Über die Schwerpunkte der Verbandsarbeit im Jahr 2016 berichtete der 2. Vorsitzende des VAA Rainer Nachtrab.



Die Vorsitzende der VAA-Kommission Diversity Dr. Monika Brink stellte den Delegierten die wesentlichen Ergebnisse der Chancengleichheitsumfrage vor.

„Der VAA hat nachgewiesen, dass vor allem irrationale Gründe die Karrieren von Frauen ausbremsen.“

Dr. Monika Brink, Vorsitzende der VAA-Kommission Diversity auf der Delegiertentagung.



Auch in diesem Jahr gab es zahlreiche Wortmeldungen von VAA-Delegierten wie beispielsweise Peter Stops von der Werksgruppe BASF Ludwigshafen.



Nach der Podiumsdiskussion zum Thema „Innovationskraft in Deutschland stärken“ haben die Referenten und Diskussionsteilnehmer für viel Gesprächsstoff gesorgt, worüber sich die VAA-Delegierten auch in den Pausen intensiv ausgetauscht haben.

Beschlüsse der Delegiertentagung 2016

Innovation als Wettbewerbsfaktor

Das Innovationsumfeld in der deutschen Wirtschaft soll verbessert werden. Insbesondere sollen die Zulassungs- und Genehmigungsverfahren beschleunigt sowie die Finanzierungsmöglichkeiten begünstigt werden.

Seveso-III-Richtlinie

Rechtliche Rahmenbedingungen bei der Umsetzung der Richtlinie in nationales Recht sollen so ausgestaltet werden, dass die bereits hohen Sicherheits- und Umweltstandards beibehalten werden.

Betriebliche Altersversorgung

Die betriebliche Altersversorgung soll nicht durch die Einführung einer reinen Beitragszusage geschwächt werden.

Umsetzung von BVT-Vorgaben der EU in deutsches Recht

Die BVT-Vorgaben der EU (Beste Verfügbare Technologie) sollen eins zu eins in deutsches Recht ohne nationale Ergänzungen oder Verschärfungen übernommen werden.

Versteuerung der Altersvorsorge

Die von der Versteuerung freigestellten Beträge für die persönliche Altersvorsorge sollen deutlich erhöht werden.

Verbesserung der Qualitätsstandards im Wissenschaftsjournalismus

Durch regelmäßigen Austausch mit Vertretern der deutschen und internationalen Presse soll auf mehr Sorgfalt bei der Beachtung wissenschaftlicher Tatsachen und evidenzbasierter Kriterien in der Berichterstattung hingearbeitet werden.



Fotos: Simone Leuschner – VAA



Für ihre 25-jährige Mitgliedschaft im VAA wurden die Werksgruppenvorsitzenden Peter Scheer, Werksgruppe Solvay Acetow, Hanfried Treffurth, Werksgruppe Chemiepark Bitterfeld-Wolfen, und Gisbert Tuchalski, Werksgruppe Berlin-Chemie, vom 1. VAA-Vorsitzenden Dr. Thomas Fischer geehrt.

Foto: Simone Leuschner – VAA

Weitere Informationen rund um die Delegiertentagung 2016 finden eingeloggte VAA-Mitglieder auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter mein.vaa.de.



VAA-Delegierten beschließen Erhöhung der Mitgliedsbeiträge ab 2017

Auf ihrer Tagung in Fulda haben die Delegierten aus den VAA-Werks- und Landesgruppen beschlossen, den VAA-Mitgliedsbeitrag mit Wirkung ab 1. Januar 2017 von 16 auf 20 Euro monatlich anzuheben. Für Mitglieder im Ruhestand wird der Beitrag mit zehn Euro monatlich wie derzeit bei der Hälfte des regulären Beitrages liegen. Auch für Mitglieder in den neuen Bundesländern gelten weiterhin reduzierte Beiträge: 18 Euro pro Monat für im Berufsleben stehende Mitglieder und fünf Euro pro Monat für VAA-Mitglieder im Ruhestand. Bei außerordentlichen Mitgliedern gilt ein einheitlicher Beitragssatz von zehn Euro pro Monat. Die aktuellen Mitgliedsbeiträge des VAA gelten seit dem 1. Januar 2009 und sind Ende des Jahres nunmehr acht Jahre stabil geblieben. In dieser Zeit hat der VAA sein Leistungsspektrum deutlich erweitert: Unter anderem wurde verstärkt in die Mitgliederbindung und den infolge des stark gestiegenen Beratungsbedarfs der Mitglieder nötig gewordenen Ausbau des Juristischen Service investiert. Außerdem hat der VAA die Unterstützung seiner Mandatsträger intensiviert. In den einzelnen Werksgruppen vor Ort bietet der VAA inzwischen ein webbasiertes Qualifikationsangebot für Aufsichtsratsmitglieder an. Bei den Betriebsratswahlen 2010 und 2014 hat der Verband gemeinsam mit seinen ehrenamtlichen Multiplikatoren und externen Kampagnenspezialisten zwei sehr erfolgreiche Kampagnen zum Ausbau der VAA-Betriebsratsmandate durchgeführt. Neben den zusätzlichen VAA-Leistungen machen jedoch vor allem die Geldentwertung und der Anstieg der Personalkosten im Rahmen der allgemeinen Entwicklung eine Beitragsanpassung notwendig. Die Erhöhung ist so dimensioniert, dass der Beitrag erneut für mehrere Jahre stabil gehalten werden kann.

UMFRAGE ZUM VAA MAGAZIN

Leser sind am Zug!

Seit der letzten Leserumfrage vor vier Jahren hat sich im VAA Magazin einiges getan: Neben einer Überarbeitung des Layouts wurden eine neue Bildsprache entwickelt und neue Themenschwerpunkte gesetzt. Natürlich soll das Magazin auch weiter verbessert werden. Deshalb ist nun Ihre Meinung als Leser gefragt!

Seit 13 Jahren liefert das VAA Magazin seinen Lesern umfangreiche Informationen zu verschiedenen Themen aus Wissenschaft, Industrie, Verband und Recht. Nun ist die letzte Leserumfrage schon vier Jahre her. Vieles von dem, was bei der letzten Umfrage an Verbesserungswünschen angegeben worden ist, wurde in der Zwischenzeit umgesetzt. Nicht nur in der gedruckten Ausgabe, sondern auch in der Onlinefassung.

Beispielsweise hat man mit dem E-Paper die Möglichkeit, von unterwegs auf Heftinhalte zuzugreifen, sich mehr Bildmaterial zu Verbandstagungen anzuschauen oder direkt über Links weitere Informationen abzurufen.

Mit der Zeit ändern sich jedoch die Vorstellungen und Anforderungen. Daher ist uns Ihre Teilnahme an der Leserumfrage wich-

tig. Denn nur wenn wir Ihre Meinung kennen, können wir die Inhalte noch besser auf Ihre Bedürfnisse ausrichten. Welche Rubriken und Themen finden Sie spannend? Machen Sie mit bei der Umfrage – entweder schriftlich, indem Sie das beigelegte Umfrageblatt ausfüllen und per Post einsenden, oder online über die Mitgliederplattform MeinVAA auf mein.vaa.de. Wir freuen uns über Ihr Feedback! ■



Variable Bezüge deutlich gestiegen

2015 sind die Gesamteinkommen der Führungskräfte in der chemisch-pharmazeutischen Industrie im Vergleich zu 2014 um 4,2 Prozent gestiegen, so das Ergebnis der jährlichen VAA-Einkommensumfrage. Eine deutliche Erhöhung von 5,3 Prozent gegenüber 2014 gab es bei den variablen Bezügen zu verzeichnen. Während sich die Fixeinkommen im Schnitt nur um 2,9 Prozent erhöhten, sind sonstige Einkommensbestandteile wie Aktienoptionen oder geldwerte Vorteile dagegen unverändert geblieben.



Nachdem der Anstieg der Gesamteinkommen in der letzten VAA-Einkommensumfrage die Vier-Prozent-Marke verfehlt hatte, konnte die Steigerungsrate 2015 mit 4,2 Prozent einen leichten Aufwärtstrend verzeichnen und einen halben Prozentpunkt zulegen. Die Einkommensumfrage wurde im Frühjahr 2016 auf Basis von Werten für das vergangene Jahr durchgeführt.

Bei den Fixeinkommen der außertariflichen und leitenden Angestellten in der Chemie- und Pharmabranche konnte mit einem Plus von insgesamt 2,9 Prozent gegenüber dem Vorjahr das letztjährige Steigerungsniveau von genau drei Prozent knapp gehalten werden. Im Bereich der Naturwissenschaftler kommen Fixeinkommen auf einen Anteil von 81,8 Prozent am Gesamteinkommen und Boni auf 14,6 Prozent.

Über 90 Prozent der befragten Führungskräfte werden mit Bonuszahlungen am Unterneh-

menserfolg beteiligt. Mit einem Medianwert von rund 900 Euro sind die variablen Bezüge insgesamt deutlich um 5,3 Prozent gestiegen. In Großunternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern fielen die Bonuszahlungen nur um 4,4 Prozent höher aus als im Vorjahr. Allerdings konnten Führungskräfte in Großunternehmen wie in den Vorjahren ein viel 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 29 Prozent über denen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern.

„Für Führungskräfte in der Chemie ist die variable Vergütung ein essenzieller Einkommensbaustein“, betont der 2. VAA-Vorsitzende Rainer Nachtrab. Sie sei an die wirtschaftliche Gesamtperformance der Unternehmen gekoppelt. „2014 hatte die sehr zurückhaltende konjunkturelle Entwicklung in der Branche zur Folge,

dass die Boni nahezu unverändert geblieben sind.“ Im letzten Jahr jedoch habe sich die Konjunktur wieder stabilisiert. „Deshalb sind auch die Bonuszahlungen wieder auf angemessene Weise gestiegen.“ Insgesamt jedoch bewege sich der Gehaltsanstieg der Chemie-Führungskräfte nach wie vor auf einem moderaten Niveau, auch im Vergleich zu anderen Industriezweigen.

Mit 3,6 Prozent ist der Anteil der sonstigen Einkommensbestandteile am Gesamteinkommen leicht gesunken. Dazu gehören neben Sonderzahlungen, Dienstwagen und Erfindervergütungen auch Erlöse aus Aktienoptionen. Letztere bilden zwar den wertmäßig größten sonstigen Einkommensbestandteil, werden aber nur von 6 Prozent der Befragten erzielt. Mit 24 Prozent war der geldwerte Vorteil aus Mitarbeiteraktien der anteilmäßig häufigste sonstige Einkommensbestandteil.

Bei Betrachtung der Längsschnittanalyse über die Berufsjahre hinweg zeigt sich, dass die Gehälter in den unteren Berufsjahren stärker ansteigen als in den oberen. So wächst das Gesamteinkommen zwischen dem 5. und 30. Berufsjahr im Median um rund 3.030 Euro pro Berufsjahr.

Interessante Ergebnisse liefert die VAA-Einkommensumfrage auch bei der Betrachtung der geschlechterspezifischen Einkommensentwicklung. So liegen in den ersten 16 Berufsjahren die Gesamteinkommen von Frauen und Männern etwa auf gleicher Höhe. Ab dem 17. Berufsjahr bildet sich jedoch eine Schere aus: Die Gesamteinkommen der Frauen in den späteren Berufsjahren liegen dann deutlich unterhalb der Gesamteinkommen



der männlichen Teilnehmer – nach 30 Berufsjahren um etwa 15 Prozent niedriger.

„Zu einem sehr großen Teil ist der Einkommensunterschied in den höheren Berufsjahren auf den niedrigeren Frauenanteil in den oberen Führungsebenen zurückzuführen“, erläutert Rai-

ner Nachtrab. „Auch die geringere Beschäftigungsquote von Frauen in Großunternehmen spielt eine Rolle.“ Während auf den unteren Führungsebenen noch ein Frauenanteil von 19 Prozent zu beobachten ist, reduziert sich dieser Anteil auf den höheren Ebenen auf 7 Prozent. In Sachen Teilzeitarbeit sind die Unterschiede zwischen Frauen und Männern nach wie vor groß: So arbeiten 16 Prozent der Frauen in Teilzeit, während der Teilzeitanteil bei Männern wie schon im Vorjahr bei einem Prozent stagniert.

Ein weiterer Faktor, der die Entwicklung des Gesamteinkommens entscheidend beeinflusst, ist der Funktionsbereich der Führungskräfte. Wie in den Vorjahren zeigt die VAA-Studie, dass die Einkommen im Bereich Forschung und Entwicklung unterhalb derer in anderen Funktionsbereichen liegen.

Die VAA-Studie zur Einkommenssituation von Führungskräften wird von der RWTH Aachen University wissenschaftlich begleitet. Der 2. VAA-Vorsitzende Nachtrab ergänzt: „Damit liefert der VAA einen branchenweit einzigartigen Überblick über die Gehaltsentwicklung in der Chemie.“ Vor allem sei die empirisch gesicherte Längsschnittbetrachtung zur Entwicklung der einzelnen Entgeltbestandteile ein echtes Alleinstellungsmerkmal. ■

Allen im Berufsleben stehenden VAA-Mitgliedern ist die Broschüre mit den wichtigsten Ergebnissen der Einkommensumfrage 2015 dieser Ausgabe des VAA Magazins beigelegt. Eine detaillierte Broschüre mit ausführlichen Auswertungen kann bei der VAA-Geschäftsstelle per Telefon oder E-Mail nachbestellt werden.

Telefon: +49 221 160010

E-Mail: info@vaa.de

Ansprechpartnerin:

VAA-Juristin

Ilga Möllenbrink



AUF SICHTSRÄTETAGUNG IN MÜNCHEN

Umgang mit Quote und Investoren im Fokus

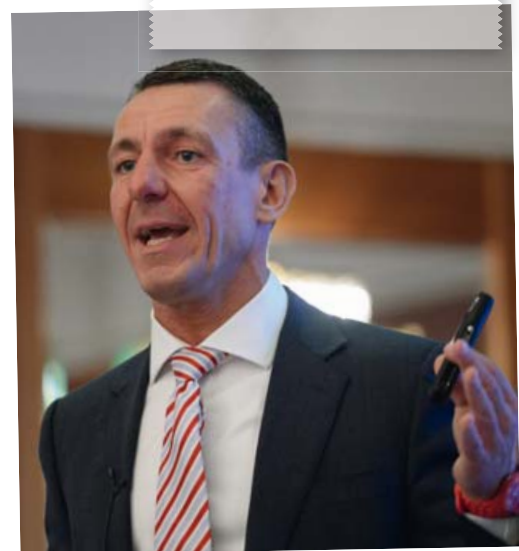
Wie wirken sich Geschlechterquoten auf die Wahl mitbestimmter Aufsichtsräte aus? Darüber haben sich rund 40 Teilnehmer auf der vom VAA durchgeführten Frühjahrstagung der Aufsichtsräte ausgetauscht. Ebenfalls im Blickpunkt der Tagung standen der Themenbereich Investor Relations sowie Fragen rund um den Aufsichtsrat im beherrschten Unternehmen. Es referierten der Finanzvorstand der Covestro AG Frank H. Lutz, Rechtsanwalt Dr. Hans-Christoph Ihrig von der Kanzlei Allen & Overy LLP und Professor Achim Seifert von der Universität Jena.



Auf der VAA-Aufsichtsrätetagung am 8. und 9. April 2016 sprach Professor Achim Seifert über den Aufsichtsrat im beherrschten Unternehmen. Seifert ist Inhaber des Lehrstuhls für Bürgerliches Recht, deutsches und europäisches Arbeitsrecht und Rechtsvergleichung an der Friedrich-Schiller-Universität Jena.



Rund 40 Mandatsträger aus dem VAA und Gäste aus Partnerverbänden nahmen an der Frühjahrstagung der Aufsichtsräte im Maritim Hotel München teil.



Welchen Einfluss die Kommunikation mit Investoren für die tägliche Aufsichtsratsarbeit haben, erläuterte der Finanzvorstand der Covestro AG Frank H. Lutz. Fotos: Andreas Gebert – VAA



„WIE BAUE
ICH MEINEN ERFOLG
AUS?“

MIT DEM KARRIEREFÖRDERNDEN
WEITERBILDUNGSANGEBOT DES VAA!

www.vaa.de/weiterbildung

Personalia aus der Chemie



Evonik: Scott Smith jetzt bei Baby Care

Im Geschäftsgebiet Baby Care wurde eine neue Stelle geschaffen, um Forschung und Entwicklung zu stärken. Seit dem 1. April 2016 fungiert Industrieexperte Dr. Scott Smith als Research Fellow bei Baby Care. In dieser Funktion soll er sein Know-how in sämtliche Technologie- und Produktinnovationen einbringen und bei allen F&E-Projekten des Geschäftsgebiets als Schnittstelle zwischen Forschung, Anwendungstechnik und Vertrieb wirken. Der promovierte Chemiker kann auf fast 30 Jahre Forschungstätigkeit in Sachen Superabsorber in den USA und in Deutschland zurückblicken. Smith hat an über 50 Patenten in diesem Bereich mitgewirkt.



Foto: Evonik

H.C. Starck: Andreas Meier verlässt Unternehmen

Ende Mai 2016 hat der CEO und Vorsitzende des Executive Boards Dr. Andreas Meier H.C. Starck verlassen. Zukünftig widmet er sich neuen geschäftlichen Aufgaben als Operating Partner bei Advent International. In dieser Funktion steht er seinem ehemaligen Unternehmen auch weiterhin beratend zur Verfügung. Meier startete im Februar 2010 seine Tätigkeit als Chief Executive Officer. Seitdem hat er wesentliche Initiativen und Projekte umgesetzt und einen maßgeblichen Beitrag zur positiven Entwicklung der Gruppe geleistet, angefangen von der langfristigen Rohstoffversorgung über die Anpassung der Strategie und Geschäftsmodelle aufgrund der strukturellen Änderungen in den Absatzmärkten bis hin zu damit notwendigen Restrukturierungen und Kostensenkungen. Durch die vorangetriebene Internationalisierung, die stärkere kunden- und marktorientierte Ausrichtung der Divisionen mit mehr dezentraler Verantwortung und die Wachstumsprojekte in China und Vietnam sowie die Sicherstellung der Finanzierung für weitere Jahre ist das Goslarer Unternehmen auch international exzellent aufgestellt und für die Zukunft gut positioniert.

Salim Al Huthaili neuer CEO bei Oxea

Nach der Entscheidung der Oxea-Geschäftsführung, eine neue Führungsstruktur mit einem Chief Executive Officer einzuführen, wurde Dr. Salim Al Huthaili zum neuen CEO des Unternehmens ernannt. Dr. Martina Flöel, früher Sprecherin der dreiköpfigen Geschäftsführung, wird das Unternehmen verlassen. Al Huthaili stieß Anfang 2015 als Vorsitzender des Aufsichtsrats zum Unternehmen und wurde später Mitglied der Geschäftsleitung mit zunehmender Verantwortung.

BASF-Aufsichtsrat: Helber neuer Arbeitnehmervertreter

Waldemar Helber ist am 29. April 2016 als Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsrat der BASF SE nachgerückt. Als gewähltes Ersatzmitglied folgt Helber auf Wolfgang Daniel, der nach Ablauf der BASF-Hauptversammlung am 29. April 2016 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden ist. Helber ist außerdem stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrats. Bereits 1972 trat der Starkstromelektriker als Auszubildender in das Ludwigshafener Unternehmen ein und gehört seit 2003 dem Betriebsrat an.

VCI: Peter Dettelmann wird Landesvorsitzender

Einen neuen Landesvorsitzenden hat der Verband der Chemischen Industrie Baden-Württemberg (VCI): Peter Dettelmann, Standortleiter der Evonik Technology & Infrastructure in Rheinfelden, wurde Anfang Mai von der Mitgliederversammlung des baden-württembergischen VCI gewählt. Seine Stellvertreter sind Dr. Anno Borkowsky von Rhein Chemie Rheinau in Mannheim und Ingo Nawrath von basi Schöberl in Rastatt. Dettelmann hat den Vorsitz von Borkowsky übernommen. In der vergangenen Amtsperiode hatte der Geschäftsführer der Rhein Chemie Rheinau den VCI-Landesverband geführt. Sein Stellvertreter Nawrath wurde von den Mitgliedern im Amt bestätigt. Für den VCI-Landesverband steht der Standort Baden-Württemberg mit seinen zahlreichen innovativen und erfolgreichen Unternehmen im Mittelpunkt der Arbeit.

WANDERAUSSTELLUNG BEI EVONIK

VerSIert – Frauen schreiben Geschichte

Das Wort „Frau“ hat „4 Schreibmaschinen-Anschläge weniger als das Wort ‚Fräulein‘ – also Arbeitskraft und -zeit-Ersparnis“. Mit diesem brieflichen Rationalisierungsvorschlag, der eigentlich eine Beschwerde war, hatte eine bis dahin als „Fräulein“ titulierte Angestellte der Degussa-Poststelle im Jahre 1964 Erfolg beim Vorstand, der dazu führte, dass sie fortan als „Frau“ angedredet wurde. „Immerhin“, argumentiert die Dame weiter, „bin ich jetzt nachweisbar 64 Jahre alt (Ihnen kann ich ja nichts vorschwindeln)“. Dieses Briefdokument ist Teil einer Wanderausstellung mit dem Titel „VerSIert“, die bis in den Oktober 2016 an verschiedenen Standorten der Evonik Industries AG zu sehen ist.

Von Professor Dieter Schütz, Direktor der Akademie für Kommunikationsdesign Köln

Die durch einen Katalog begleitete Ausstellung enthält Briefe, Fotos und Dokumente. Die bewegte, bewegende und faszinierende Geschichte der Frau in der Industrie wird hier in Bild und Ton anschaulich. Es ist die erste Ausstellung dieser Art. Das aus der Chemieindustrie Gezeigte ist sicherlich repräsentativ für alle Wirtschaftszweige. „Wir haben offene Türen eingerannt“, äußert die Leiterin des verantwortlichen Konzernarchivs Dr. Andrea Hohmeyer. In der Tat kann man sich vorstellen, dass ein solches, überaus verdienstvolles Projekt auf breites Interesse stößt und nicht nur Schulklassen und historisch Interessierte anlockt, sondern auch Zeitzeugen, die ihre eigene Geschichte vielfältig gespiegelt sehen und angeregt durch die Exponate ihrer Begleitung und auch den Ausstellungsmachern ergänzende Informationen liefern können.

Geboten werden facettenreiche Momentaufnahmen der Sozialgeschichte. So gab es sanitäre Anlagen für Frauen zunächst nicht. Später dann erreichbar „über den Hof“. 1909 wurde zehn Stunden täglich an sechs Arbeitstagen gearbeitet. Obwohl beide Geschlechter die gleiche Arbeit verrichteten, erhielten Frauen weniger Lohn: 1938 erhielten selbst ungelernete Männer 10 Pfennig mehr als Frauen, während der Unterschied bei den gelernten 21 Pfennig betrug – bei einem Stundensatz von 46 Pfennig. Weder das Reichsarbeitsministerium noch die Unternehmen folgten der Forderung der Deutschen Arbeitsfront, gleiche

Die Leiterin des Konzernarchivs bei Evonik Dr. Andrea Hohmeyer beim Rundgang mit dem Evonik-Vorstandsvorsitzenden Dr. Klaus Engel. Foto: Evonik



Arbeit gleich zu entgelten. Nur zu verständlich, dass die Hilfsarbeiterin Gisela Disch 1938 ein Gesuch an die Personalabteilung richtete und ob ihrer Not um eine Leistungszulage bat – „wenn es auch nur ein paar Mark wären“. Verzichten konnte man auf die Arbeit der Frauen nicht, denn in Zeiten von Krieg und Wiederaufbau ersetzten sie die fehlenden Männer. Auch die dunkle Seite der Frauenbeschäftigung spart die Ausstellung nicht aus: Fotos und Personalkarteikarten legen Zeugnis von der Zwangsarbeit ab. Hervorzuheben sind umfangreiche Porträts der Arbeiterinnen, Kontoristinnen, Betriebsanleiterinnen, Naturwissenschaftlerinnen oder auch das der diplomierten Mathematikerin Ute Wolf aus dem heutigen Evonik-Konzernvorstand.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist auch jetzt sicher schwierig, aber ehemals war sie schlechterdings verpönt. Frauen durften lange Zeit nicht arbeiten, sondern allenfalls Fräuleins. Unverheiratet hatte man gefälligst zu sein, sonst drohte die Entlassung. Frauenförderung und Girls' Day sind heutige Stichworte. Hoffnungsvoll macht, dass manches Unternehmen – ausweislich der publizierten Strategie – Vielfalt als Erfolgsfaktor begreift und Diversity als Quelle für Kreativität und Wachstum. Zu sehen ist die Wanderausstellung „VerSIert“ in Essen (2. bis 21. September 2016) und Worms (26. September bis 13. Oktober 2016). Unter www.evonik.de/frauenausstellung gibt es nähere Informationen. ■



Diskutierten auf dem vom BASF-Sprecherausschuss veranstalteten Symposium in Ludwigshafen: ZDF-Journalistin Gundula Gause, Zukunftsforscher Matthias Horx, BASF-Vorstandsmitglied Margret Suckale und der Publizist Thomas Sattelberger.
Fotos: Hans-Jürgen Dölger – BASF SE

SYMPOSIUM IN LUDWIGSHAFEN

Zukunft des Führens

Im neuen Konferenzzentrum der BASF SE hat der Sprecherausschuss der leitenden Angestellten des Unternehmens Mitte April ein Symposium zum Thema „In die Zukunft führen – Führen in der Zukunft“ veranstaltet. In drei Vorträgen und einer Podiumsdiskussion beleuchteten die Redner vor rund 500 Teilnehmern, welchen Herausforderungen Führungskräfte zukünftig gegenüberstehen werden und wie sie diese meistern können.

Am 13. April 2016 hat der Sprecherausschuss der leitenden Angestellten der BASF SE zum Symposium ins neue BASF-Konferenzzentrum geladen – und rund 500 Führungskräfte kamen. Vor voll besetztem Plenum betonte der Vorsitzende des Spre-

cherausschusses Rainer Nachtrab die Bedeutung des Themas „In die Zukunft führen – Führen in der Zukunft“: Führungskräfte seien konfrontiert mit dem demografischen Wandel und einer sich rasant verändernden Arbeitswelt. „Nichts ist be-

ständiger als der Wandel“, so Nachtrab. „Wir sind gefordert in Change-Prozessen, etablierte Strukturen an immer neue Herausforderungen anzupassen, um damit die Zukunft zu gestalten.“ Dabei müssten die Mitarbeiter überzeugt werden, führte der 2. VAA-Vorsitzende Nachtrab fort. Nur so gelinge es, sie motiviert mitzunehmen.



Der stellvertretende Vorstandsvorsitzende und CTO der BASF Dr. Martin Bruder Müller (2. v. r.) im Austausch mit Moderatorin Gundula Gause sowie den Sprecherausschuss-Organisatoren der Veranstaltung Dr. Wolfgang Mattmann (links), Rainer Nachtrab (2. v. l.) und Dr. Wolfgang Egel-Hess (r.).

Die Zeiten ändern sich. Doch manches bleibt gleich. „Auch in Zukunft wird es für eine Führungskraft darum gehen, Mitarbeitern Orientierung zu geben und sie zu motivieren“, sagte der Stellvertretende Vorsitzende des Vorstands der BASF SE Dr. Martin Bruder Müller zur Eröffnung des Symposiums. Führungskräfte könnten die Kultur eines Unternehmens durch ihr Verhalten prägen, rief er den rund 500 Teilnehmern des Symposiums zu. Das werde zunehmend wichtiger, sei doch die Kultur eines Unternehmens das entscheidende Differenzierungsmerkmal der Zukunft. „Wir sollten keine Angst vor der Zukunft haben, sondern für Veränderungspro-



Über Herausforderungen von Change-Prozessen sprach der Vorsitzende des BASF-Sprecherausschusses und 2. VAA-Vorsitzende Rainer Nachtrab.

zesse bereit sein. Es gilt, selbst aktiv zu gestalten und neue Konzepte auszuprobieren.“

In die gleiche Kerbe schlug der Zukunftsforscher Matthias Horx. Auch für ihn ist die Kultur eines Unternehmens von großer Bedeutung. Sie entscheide darüber, welche Art von Menschen ein Unternehmen anziehe. Das Thema, das Führungskräfte künftig beschäftigen, sei die komplexer gewordene Arbeitswelt. „Daher ist es wichtig, dass Führungskräfte die Selbstorganisation ihrer Mitarbeiter stärker fördern und fördern“, betonte Horx. Zudem werde auch der Aspekt der Diversität immer bedeutsamer. „Denn komplexe Aufgaben können umso besser bewältigt werden, je vielfältiger ein Team ist.“

Der Publizist, Politikberater und Ex-Topmanager Thomas Sattelberger forderte, dass



Auf den Punkt gebracht

Dr. Martin Brudermüller: „Die Kultur eines Unternehmens ist das entscheidende Differenzierungsmerkmal der Zukunft.“

Matthias Horx: „Diversität wird immer bedeutsamer.“

Thomas Sattelberger: „Unternehmen und Zivilisationen scheitern nicht am Fehlen von Ideen, sondern weil sie ihre Routinen nicht abschaffen konnten.“

Margret Suckale: „Keine Industrie bietet mehr Zukunft als die Chemie.“



Unternehmen eine Quelle der Inspiration sein sollten. Dafür müssten sie auch soziale Innovationen wagen. Das hieße für die Mitarbeiterführung, dass auch mal neue Model-

le ausprobiert werden sollten. Es könnten beispielsweise die Arbeitszeit individuell ausgehandelt und Führungskräfte auf Zeit gewählt werden. Viel zu selten würde ►

Anzeige



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

für Chemie und Life Sciences

Von Chemikern für Chemiker

Nutzen Sie das Netzwerk der GDCh:

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

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





Laut Zukunftsforscher Matthias Horx wird das Thema Diversity in Unternehmen immer bedeutsamer.

darauf hingewiesen, dass die wichtigste Innovation durch neue Formen der Zusammenarbeit und Arbeitsorganisation entstünde. „Technologische Innovation und Innovation der Arbeitswelt sind Zwillinge.“ Sattelberger sprach sich für einen kooperativen Führungsstil und die Abschaffung hierarchisch gestalteter Managementprogramme aus und forderte Teamentscheidungen bei Neueinstellungen. Jede Führungskraft solle für ihre Mitarbeiter Räume, Zeiten und Prozesse für freies Denken schaffen. Wichtig sei, dass man Neues wage und die unheimliche Macht alter Routinen breche.

Für das BASF-Vorstandsmitglied Margret Suckale gehört die Vielfalt der Belegschaft zu den Stärken des Unternehmens. Das gelte auch für die Führungskräfte und zeige sich in unterschiedlichen Führungsstilen: „Einen Führungsstil zu finden, der allen jederzeit gerecht werde, erscheint unmöglich.“ Es gebe unzählige Arten, wie Menschen geführt werden möchten. „Mein Motto lautet: Behandle die Menschen so, wie du selbst behandelt werden möchtest.“ ■

Mit rund 500 Gästen war das Symposium des BASF-Sprecherausschusses in Ludwigshafen hervorragend besucht. In seinem Vortrag ermutigte der Publizist, Politikberater und Ex-Telekom-Topmanager Thomas Sattelberger (Foto Mitte) die Führungskräfte dazu, neue Modelle der Mitarbeiterführung auszuprobieren. Fotos: Hans-Jürgen Dölger – BASF SE.



Auch BASF-Arbeitsdirektorin Margret Suckale betrachtet Vielfalt als Stärke ihres Unternehmens.



INTERVIEW MIT MARGRET SUCKALE

Digitalisierung schafft Freiräume für Vereinbarkeit

In der öffentlichen Diskussion werden Digitalisierung und Industrie 4.0 manchmal als Bedrohung für die Beschäftigungssicherheit dargestellt. Dass damit jedoch auch große Chancen für den Standort Deutschland verbunden sind, geht nicht selten unter. Im Interview mit dem VAA Magazin am Rande des vom BASF-Sprecherausschuss veranstalteten Symposiums Mitte April in Ludwigshafen betont Margret Suckale, Mitglied des Vorstandes der BASF SE, dass sich die Digitalisierung auch auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf positiv auswirkt.

VAA Magazin: Wie ändert sich Führung in Zeiten zunehmender Digitalisierung?

Suckale: Digitalisierung und Industrie 4.0 bieten große Chancen für den Standort Deutschland. Wichtig ist, dass wir diese Chancen deutlich machen und nicht etwa Ängste schüren. Darum halte ich überhaupt nichts von Aussagen und Tabellen, welche Jobs in Zukunft mit welcher Wahrscheinlichkeit wegfallen werden.

Die Digitalisierung wird die Arbeitswelt weiter verändern, aber das ist nichts Neues. Wir erleben seit Jahrzehnten einen kontinuierlichen Wandel. Berufsbilder haben sich verändert, Studiengänge werden immer spezifischer. In Deutschland gibt es allein mehr als 340 zugelassene Ausbildungsberufe und etwa 8.700 verschiedene Studiengänge. Digitalisierung ermöglicht mobiles und flexibles Arbeiten. Damit werden neue Freiräume für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf geschaffen. Allerdings ist unser Arbeitszeitgesetz noch nicht auf der Höhe der Zeit.

VAA Magazin: Was ist Ihnen persönlich ganz besonders wichtig, wenn Sie über das Thema Führung sprechen?

Suckale: Führung heißt für mich in erster Linie, einen respektvollen Umgang miteinander zu pflegen. Behandle Menschen so, wie du selbst behandelt werden möchtest! Eine gute Führungskraft gibt klare Orien-

tierung, Entscheidungsraum und lässt Mitarbeiter nicht im Regen stehen, wenn es mal schief läuft. Den einen Führungsstil gibt es nicht. Mitarbeiter haben sehr unterschiedliche Erwartungen an ihre Führungskraft. Der eine möchte sehr viel Freiraum, der andere schätzt die klare Ansage.

VAA Magazin: Auf welchen Feldern kann die chemische Industrie Zukunft bieten?

Suckale: Mir fällt kaum eine andere Branche ein, die so viel Zukunft bietet wie die Chemie. 90 Prozent aller Produkte haben mit Chemie zu tun. Die Weltbevölkerung wächst, nahezu zehn Milliarden Menschen werden 2050 auf diesem Planeten leben. Das heißt, immer mehr Menschen brauchen Energie, Wohnraum, Gesundheitsversorgung und Nahrungsmittel. Die Ressourcen dieser Erde sind aber begrenzt. Für diese riesigen Herausforderungen bietet die Chemie Lösungen dafür, wie wir mit weniger Ausgangsstoffen auskommen, effizienter werden und bessere Produkte für alle produzieren. So versorgt beispielsweise ein Bauer heute 30-mal mehr Menschen als zurzeit der Gründung von BASF vor 150 Jahren – ohne die Chemie undenkbar! ■

Margret Suckale ist als Mitglied des Vorstandes der BASF SE verantwortlich für Engineering & Maintenance, Environment, Health & Safety, European Site & Verbund Management sowie Human Resources. Außerdem ist Suckale Arbeitsdirektorin der BASF. Foto BASF SE



DEUTSCH-RUSSISCHER INDUSTRIECLUSTERDIALOG

Austausch fördert Annäherung

Gerade in politisch schwierigen Zeiten ist es wichtig, dass Deutschland mit einem wichtigen Handelspartner wie Russland im Gespräch bleibt. Traditionsgemäß baut Russland auf seinen dominierenden Energie- und Rohstoffsektor. Aber die schwankenden Erdölpreise senden der russischen Wirtschaft ein eindeutiges Signal: Die Förderung anderer Wirtschaftszweige und eine Diversifikation der Produktionsstruktur sind dringend notwendig. Industrielle Cluster als wirtschaftspolitische Konzepte können eine mögliche Lösung liefern.

Auf der Suche nach einer optimalen Strategie und angeleitet vom Russischen Ministerium für Industrie und Handel sowie dem Russischen Verband der Cluster und Technologieparks haben hochrangige Entscheidungsträger aus russischen Regionen am 18. Mai 2016 das Zentrum für Innovation und Technik in Nordrhein-Westfalen (ZENIT) in Mülheim an der Ruhr besucht. Im Rahmen des Programms „Business Mission of Russian Regions to Industrial Clusters and Technology Parks in Germany“ kamen deutsche und russische Wirtschaftsvertreter zusammen, um über die Wirkungsmechanismen von Clustern und Technologieparks in Nordrhein-Westfalen zu diskutieren.

Gleich zu Beginn seines Vortrags betonte Dr. Heinz-Georg Nothofer, Projektmanager bei NanoMikrowerkstoffePhotonik NRW (NMWP.NRW), dass der Ort für die Reise der russischen Delegation absolut richtig ausgesucht worden sei. Denn das Land Nordrhein-Westfalen fördere die Kooperation von Unternehmen und Forschungseinrichtungen in insgesamt 16 Branchen- und Technologiefeldern. Die Vernetzung von Hochschulen und Industrie hat Professor Michael Dröscher am Beispiel des Chemie- und Kunststoffclusters ChemSite erläutert. Dröscher war von 2010 bis 2011 Präsident der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh). Außerdem ist der langjährige Partner des VAA Generalsekretär der Gesellschaft Deutscher Naturforscher und Ärzte (GDNA).

Über die Bedeutung der Netzwerke in der Industrie sprach auch der Geschäftsführer der Kölner Chemieclustervereinigung ChemCologne Daniel Wauben. In regen



Mitte Mai hat sich eine hochrangige Delegation mit Ministern aus verschiedenen Republiken der Russischen Föderation über die Strukturen und Arbeitsinhalte von Clustern und Technologieparks in Nordrhein-Westfalen informiert. Foto: ZENIT GmbH

Fragen an die Referenten äußerte sich vor allem der Wunsch der russischen Delegation, die Organisationsstruktur der deutschen Cluster und Industrieparks zu verstehen. Dazu hat Michael Dröscher einen historischen Exkurs unternommen: „Die Unternehmensstruktur der 70er Jahre in Deutschland wurde aufgebrochen. Als Beispiel für neue Firmengründungen dient die Betreibergesellschaft Höchst.“ Auf die Nachfrage von russischer Seite, ob die früheren Firmen bankrottgegangen seien, erwiderte der GDCh-Vizepräsident: „Nein, es war eine Spezialisierung angestrebt.“

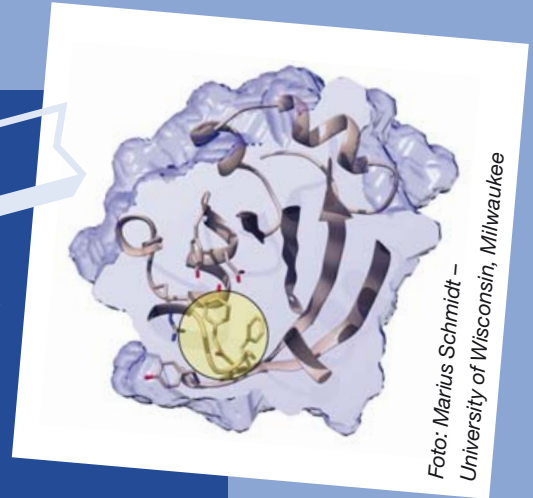
Ein großes Interesse vonseiten der russischen Delegation galt der Finanzierung der Cluster. Schnell haben die Gäste aus chemiestarken Regionen wie beispielsweise der Republik Tatarstan festgestellt, dass der Staat hier eine untergeordnete Rolle

spielt. Und was ist das Erfolgsgeheimnis der deutschen Cluster? „Ein erfolgreicher Industriepark ist auf eine einwandfreie Infrastruktur angewiesen“, betonte Dröscher. Der Geschäftsführer des Food-Processing Initiative e. V. Norbert Reichl ergänzte, dass es insbesondere an den Mitarbeitern liege, das nötige Verständnis dafür mitzubringen, was das Unternehmen braucht. „Mehr zuhören als selbst reden – das dürfte auch helfen“, glaubt Reichl.

Potenziale erkennen, Ressourcen effektiv nutzen und transparent bleiben – Cluster könnten die Wirtschaftslandschaft Russlands reformieren. Die internationalen Unternehmen sind trotz der gegenwärtig angespannten politischen Lage neugierig. Auch Reichls Food-Processing Initiative stünde offen: „Wenn aus Russland Impulse kommen, verschließen wir uns nicht.“ ■

Laserkamera filmt ultraschnelle Proteinreaktion

Mit einem speziellen Röntgenlaser hat ein internationales Forscherteam unter Beteiligung von Wissenschaftlern am Deutschen Elektronen-Synchrotron (DESY) die Reaktion eines Proteins auf Licht beobachtet. Die in der Fachzeitschrift *Science* veröffentlichte Studie zeigt lichtgesteuerte Atombewegungen, die nur 100 Femtosekunden dauern. Dies ist tausendmal schneller als alle bislang in Röntgenexperimenten aufgezeichneten Proteinreaktionen. Die Grafik zeigt die innere Struktur des photoaktiven Proteins PYP rund 800 Femtosekunden nachdem eine sogenannte Trans-zu-Cis-Isomerisierung durch einen ultrakurzen blauen Laserblitz ausgelöst wurde. Der lichtempfindliche Chromophor ist durch den gelben Kreis hervorgehoben. Die neue Untersuchungstechnik ermöglicht Einblicke in die Dynamik zahlreicher lichtempfindlicher Biomoleküle, die an zentralen biologischen Prozessen wie der Photosynthese oder dem Sehen beteiligt sind. Damit wird erstmals deutlich, wie das Protein unmittelbar nach der Lichtabsorption reagiert. Nach Ansicht der Forscher ist nämlich gerade die allererste Reaktion von zentraler Bedeutung: Sie setzt im Protein einen „Welleneffekt“ in Gang, der den Weg für die biologische Funktion bereitet.



Bewerbung: Crashkurs zum Erfolg

Wie bauen Doktoranden und Absolventen am besten Kontakte zu Unternehmen auf? Wo sucht man nach offenen Stellen? Beim Crashkurs zum Berufseinstieg Ende April in der Kölner VAA-Geschäftsstelle standen Diplom-Psychologin und Personalentwicklerin Monika Puls-Rademacher und VAA-Jurist Christian Lange rund 20 studentischen VAA-Mitgliedern Rede und Antwort. Ziel des Workshops war es, Studenten intensiv auf den Berufseinstieg vorzubereiten: „Wenn es um den Start in eine außertarifliche Berufslaufbahn geht, ist auch hinsichtlich der Bewerbungsunterlagen und in Vorstellungsgesprächen mehr als nur der Standard gefordert“, betont Puls-Rademacher. Außerdem erklärte die langjährige VAA-Kooperationspartnerin, wie man Bewerbungsunterlagen ansprechend gestaltet und eine gute Figur im Jobinterview abgibt. Der Arbeitsrechtsexperte Christian Lange verriet den Teilnehmern, worauf beim ersten Arbeitsvertrag besonders zu achten ist.



Auch Pflanzen können Zähne zeigen

Können Pflanzen beißen? Sicher nicht im tierischen Sinne. Aber Forscher der Universität Bonn haben bei Blumennesselgewächsen zahnartige Strukturen aus Calciumphosphat entdeckt, die der Abwehr von Tieren durch eine mechanische Stabilisierung an den Nesselhaarspitzen dienen. Bei Calciumphosphat handelt es sich um ein Kompositmaterial, das ähnlich wie Stahlbeton aufgebaut ist. Im Tierreich bestehen daraus meist Knochen und Zähne. Bei den Blumennesselgewächsen *Loasaceae* härtet das Mineral die Haare. In der Rasterelektronenmikroskopaufnahme ist die Blattoberseite der Blumennessel *Loasa pallida* zu sehen. Die rot angefärbten Bereiche zeigen mineralische Einlagerungen. Bei in Deutschland heimischen und mit Blumennesseln entfernt verwandten Brennnesseln bestehen die schmerzhaften Nesselhaare dagegen aus glasartigem Silizium. Warum sich die Blumennesselgewächse für den Sonderweg mit Calciumphosphat statt Silizium entschieden haben, ist den Wissenschaftlern zufolge noch unklar.

Weltwirtschaftstag auf der AHK-Weltkonferenz

Auf dem Weltwirtschaftstag der AHK-Weltkonferenz haben sich die an 130 Standorten in 90 Ländern vertretenen Außenhandelskammern (AHK) als Rückgrat der deutschen Exportpolitik präsentiert. Zwar zeichnete Außenminister Frank-Walter Steinmeier in seinem Vortrag ein eher düsteres Bild über die diffuse geopolitische Lage, die von gegenläufigen Entwicklungen wie Globalisierung und Digitalisierung einerseits und Abschottung und Desintegration andererseits geprägt sei. Doch zahlreiche AHK-Vertreter äußerten sich optimistisch über das Potenzial für die deutsche Wirtschaft in der Welt. Sie müsse aber auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren: Chinas Wachstumsrückgang, der anhaltende Konflikt mit Russland, die Rezession in Brasilien sowie das Spannungsfeld Naher und Mittlerer Osten. Kaum eine andere Wirtschaft sei so gut aufgestellt, um die Chancen dieser Veränderungen zu nutzen. Allerdings wurden auch warnende Stimmen wie die des DIHK-Hauptgeschäftsführers Martin Wansleben laut: „Wie weit ist man im Exportweltmeisterland Deutschland gekommen, dass ein Wirtschaftsstaatssekretär wie Matthias Machnig sich für seinen TTIP-Einsatz rechtfertigen muss?“ Das Bekenntnis zum Freihandel sei in Deutschland nicht mehr selbstverständlich.



Spezialfarbe für effizienten Flugzeugbau

Wissenschaftler an der Universität Hohenheim tüfteln an einer speziellen Farbbeschichtung für Windkanaltests im Windkanal, die Konstrukteuren von Flugzeugen exaktere Druckmessungen bei extremen Temperaturen von bis zu minus 160 Grad Celsius ermöglicht. Die Versuche dienen der Entwicklung energieeffizienterer und umweltverträglicherer Flugzeuge. Von entscheidender Bedeutung bei den Tests ist die Einhaltung der sogenannten aerodynamischen Ähnlichkeitsgesetze. Um Reibungseffekte an Modellen realitätsnah simulieren zu können, wird als Strömungsmedium reiner Stickstoff verwendet. Bei der drucksensitiven Farbe selbst handelt es sich um ein Gemisch aus Polymeren, Farbstoffen und anderen Zusatzstoffen, das einerseits bei sehr tiefen Temperaturen problemlos eingesetzt werden und andererseits die Druckunterschiede sichtbar und messbar machen kann. Dabei wird die Farbe auf die Oberfläche des Testobjekts aufgesprüht und anschließend mit UV-Licht bestrahlt, was zur Fluoreszenz anregt. „Entsprechend dem lokalen Druck des Sauerstoffs an der jeweils besprühten Stelle wird die Fluoreszenz gesenkt oder gesteigert – und die Farbe ändert ihre Leuchtkraft“, erläutert Projektleiter Professor Uwe Beifuß. So könne die Druckverteilung in der Fläche sichtbar gemacht und in bisher für Drucksensoren unzugänglichen Flügelbereichen bestimmt werden.

Ohne Chemie keine Evolution

Erst die Entwicklung von einfachen organischen Molekülen zu komplexen Biomolekülen hat die biologische Entwicklung ermöglicht. Chemiker an der Ludwig-Maximilians-Universität München (LMU) haben nun gezeigt, dass aus auf der Oberfläche von Kometen gefundenen Molekülen wie Wasser, Kohlenmonoxid sowie stickstoffhaltigen Verbindungen wie Methanamid und Blausäure die nötigen Bausteine des Lebens entstehen können – vor allem RNA. Denn RNA kann erste biochemische Reaktionen und ihre eigene Synthese katalysieren und gleichzeitig genetische Informationen speichern. Im Fachmagazin *Science* klären die LMU-Forscher die entsprechenden Reaktionsmechanismen auf: Unter präbiotischen Bedingungen ermöglicht der sogenannte FaPy-Weg die Bildung komplexer Purine, die sowohl wichtige Komponenten der Erbmoleküle RNA und DNA als auch essenzielle Bausteine der für den Energiehaushalt der Zelle wichtigen Moleküle ATP und GTP sind. Der FaPy-Weg basiert auf der Reaktion von Methanamid mit ringförmigen Stickstoffverbindungen. Dabei werden Formamidopyrimidine gebildet. In weiteren Reaktionsschritten entstehen aus diesen Molekülen dann die Purine Adenin und Guanin sowie deren Derivate.

Straffere Haut dank Silikonpolymer

Was wäre, wenn man mithilfe einer künstlichen Haut Ekzeme lindern könnte oder bei Falten einfach um den Schönheitschirurgen herumkäme? Wissenschaftler am Massachusetts Institute of Technology (MIT) bieten eine mögliche Lösung an: Gemeinsam mit Kollegen des Massachusetts General Hospital und der Olivo Labs haben die Forscher ein Polymer auf Basis von Silikon entwickelt, das als dünne, zusätzliche Schutzschicht auf die Haut aufgetragen wird. Neben kosmetischen Verjüngungseffekten wie etwa einer temporären Glättung von Falten könnte diese künstliche Hautschicht vor Trockenheit, UV-Strahlen und Schadpartikeln schützen. Außerdem ermöglicht die Polymerhaut den gezielten Transport von Arzneimittelwirkstoffen bei der Behandlung verschiedener Hautkrankheiten, berichten die amerikanischen Chemiker in ihrer Studie.



Foto: Melanie Gonick – MIT

Labor auf einem Chip

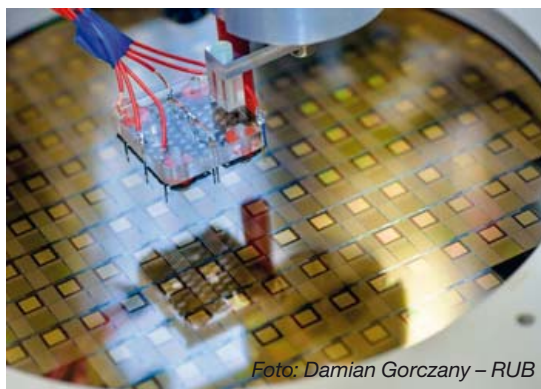


Foto: Damian Gorczany – RUB

Wissenschaftler der Ruhr-Universität Bochum (RUB) haben winzige Mikrolabore entwickelt, die Informationen austauschen, verschiedene chemische Reaktionen in wässriger Lösung steuern oder Informationen aus ihrer Umgebung aufnehmen können. Dazu führen die RUB-Chemiker verschiedene Beschichtungsschritte im Labor durch und charakterisieren die Eigenschaften der 140 mal 140 mal 60 Mikrometer großen Chips. Das langfristige Ziel: Die Mikrolabore sollen weiter verkleinert werden, sich selbstständig zu Paaren zusammenfinden können und auch zur Evolution fähig sein.

Lithium leichter gewinnen

Für Energie- und Speichertechnologien wird Lithium immer wichtiger. Zwar gibt es weltweit ausreichend Lagerstätten, nicht aber in Deutschland, wo die Vorkommen hauptsächlich im Erzgebirge lagern. Nun haben technische Chemiker der TU Bergakademie Freiberg ein Verfahren entwickelt, mit dem sich das begehrte Lithiumcarbonat gewinnen lässt – sowohl aus dem Lithiummineral Zinnwaldit als auch aus Altbatterien. Damit ist es möglich, eine Tonne des Rohstoffs zu derzeit marktüblichen Preisen herzustellen und die Importabhängigkeit weiter zu verringern.

Aufsichtsratswahlen: VAA holt Sitze

Bei den Aufsichtsratswahlen in einigen Unternehmen konnten weitere VAA-Kandidaten gute Ergebnisse erzielen. So ist Gerhard Schullerus erstmals in den Aufsichtsrat der Heraeus Holding GmbH gewählt worden. Damit übernimmt Schullerus den Gewerkschaftssitz des VAA von Dr. Andreas Utterodt. Bei der Symrise AG in Holzminde folgt Dr. Ludwig Tumbrink als Vertreter der Leitenden Christiane Jarke nach. Ebenfalls erfolgreich in den Aufsichtsrat der Basell Polyolefine GmbH gewählt wurden Carsten Sluiter auf den Sitz der leitenden Angestellten und Armin Lührs auf den Gewerkschaftssitz.

Netzwerktreffen: WoMen at Work!

Lebendige Diskussionsbeiträge der rund 70 Führungskräfte folgten dem Vortrag der Leiterin des Competence Centers Business Performance Management am Fraunhofer IAO Dr. Josefine Hofmann (Foto) zur Zukunft der Arbeit. Welchen Stellenwert wird menschliche Arbeitsleistung in Zukunft haben? Die unter dem Kürzel „Arbeit 4.0“ diskutierten Veränderungen führten zu zunehmender Flexibilisierung von menschlicher Arbeit, zur Renovierung der gesetzlichen, tariflichen und betrieblichen Regelungen sowie zu neuen Anforderungen an zukünftige Führungskräfte. Das WoMen-Netzwerk Rhein Main ist eine Kooperation des Führungskräfte Instituts FKI, der Deutschen Telekom AG, des Managementnetzwerks der Deutschen Telekom AG syntra und GET Gudrun E. Teipel, business coaching & consulting.



Foto: Andreas Kuhn

Analyse im schwebenden Tropfen

Durch eine Optimierung der Röntgenstrukturanalyse haben Wissenschaftler am Schweizer Paul Scherrer Institut erstmals die Struktur eines Proteins bestimmt, das sich in einem in der Luft schwebenden Flüssigkeitstropfen befand. Mit einer Ultraschallplatte brachten die Forscher einen winzigen Flüssigkeitstropfen von rund einem Millimeter Durchmesser zum Schweben, worin sich der zu analysierende Lysozym-Proteinkristall frei bewegte. Ein Vorteil der neuen, effizienteren Untersuchungsmethode: Sie funktioniert auch bei Raumtemperatur. Anders als bei sonst üblichen Röntgenstrukturanalyseverfahren müssen die Proteinkristalle nicht auf minus 170 Grad Celsius heruntergekühlt werden und behalten ihre komplett natürliche Struktur, die sie bei Körpertemperatur im Organismus haben.

Foto: Takashi Tomizaki –
Paul Scherrer Institut



Neue Studie bestätigt Qualität von Recycling-Beton

Laut einer Untersuchung des Umweltministeriums Baden-Württemberg weisen Bauvorhaben mit Recycling-Beton eine ebenso hohe Qualität auf wie mit herkömmlichem Beton. Die vom Institut für Energie- und Umweltforschung (ifeu) im Auftrag des Ministeriums erstellte Studie berichtet über Beispiele mit dem sogenannten R-Beton aus der Bau- und Recycling-Praxis sowie über Erfahrungen mit der Entwicklung neuer Rezepturen. Die Experten hoffen, dass sich künftig noch mehr Recyclingunternehmen, Betonwerke, Architekten und Bauherren dem umweltfreundlicheren Baustoff öffnen werden. Einen Link zur vollständigen Studienauswertung gibt es in der E-Paper-Ausgabe des VAA Magazins.



Umweltrat fordert Energieeffizienz und kritisiert Pflanzenschutzmittel

Mit seinem Umweltgutachten 2016 möchte der Sachverständigenrat für Umweltfragen (SRU) Impulse für eine integrative Umweltpolitik setzen. Der SRU fordert strukturelle Veränderungen in der Landwirtschaft, im Wohnbau und in der Energiewirtschaft. Einwände hinsichtlich einer Gefährdung der industriellen Wettbewerbsfähigkeit durch eine Abkehr vom technisch-vorsorgenden Umweltschutz hin zu einer ambitionierteren Umweltpolitik weist das auch als Umweltrat bekannte Gremium zum Teil zurück und setzt sich für eine differenzierte Bewertung der Zielkonflikte ein. So könne man beispielsweise bei der Energiewende das Spannungsverhältnis zwischen Klimaschutz und Industrie weitgehend auflösen, indem die großen Potenziale zur Steigerung der Energieeffizienz erschlossen werden. Entlastungen bei energiepolitischen Abgaben sollten nur sehr zielgerichtet gewährt und an Effizienzanforderungen geknüpft werden. Insgesamt ist der SRU der Auffassung, dass Deutschland eine internationale Vorreiterrolle beim nachhaltigen Umbau der Industriegesellschaft einnehmen sollte. Kritik übt der Umweltrat an der Verwendung von Pflanzenschutzmitteln. Hier fordern die Umweltberater der Bundesregierung neben pestizid-freien Flächen auch die Einführung einer Pflanzenschutzmittelabgabe. Einen Link zum Gutachten gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

ULA-SPRECHERAUSSCHUSSTAG 2016

Führen im Wandel der Zeiten

Rund 100 Gäste haben auf dem ULA-Sprecherausschusstag Anfang Juni in Berlin über Veränderungen in der Arbeitswelt unter dem Einfluss der Digitalisierung diskutiert. Ebenfalls auf der Agenda standen übergeordnete politische und wirtschaftliche Herausforderungen für den Wirtschaftsstandort Deutschland.

Staatssekretär Dr. Thomas Steffen aus dem Bundesfinanzministerium stellte den aktuellen Stand der Bewältigung der Schulden- und Finanzkrise vor. Er verwies auf das überdurchschnittliche Wirtschaftswachstum in Irland und Spanien, aber auch auf bleibende Herausforderungen in anderen Staaten. Aus Sicht der Bundesregierung gebühre der politische Vorrang weiterhin einer Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Volkswirtschaften. Deutschland müsse als Stabilitätsanker in Europa Vorbild sein und auch in Zukunft bleiben. Foto: Jens Gyarmaty – ULA



Für Professor Gesine Schwan sind Partizipation und Kommunikation auch in zeitkritischen Situationen Schlüsseleigenschaften guter Führungskräfte. Notwendig seien ein intakter innerer Kompass und Offenheit für Unerwartetes und Alternativen.



Die Digitalisierung ist für ULA-Präsident Dr. Roland Leroux ein Wandel, der nicht nur technologischer Natur ist, sondern auch sozialer und kommunikativer. Leroux betonte auch an den bleibenden Wert des Mitbestimmungsgesetzes, das in diesem Jahr 40 Jahre alt wird.



Gute Führung in der Politik muss sich für Professor Andreas Rödder am Gemeinwohl, dem „größten Glück der größten Zahl“ ausrichten. Herausforderung dabei: die schwere Prognostizierbarkeit der Zukunft. Geschichte lasse sich nicht regieren.



Über das Rollenverständnis von Arbeitgebern und Arbeitnehmern bei Facebook referierte die Repräsentantin des Unternehmens in Berlin Eva-Maria Kirschsieper. Schlüsselmerkmale sind flache Hierarchien, mehr Freiheiten, mehr Verantwortung auch für sich selbst.



In einem waren sich die Bundestagsabgeordneten Matthias W. Birkwald (Die Linke), Bernd Rützel (SPD), Brigitte Pothmer (Bündnis 90/Die Grünen) und Peter Weiß (CDU/CSU) fast einig (v. l.): Der Wandel im Arbeitsleben ist noch im Fluss und schwer zu prognostizieren. Daher gebe es keine fertigen Patentrezepte. Auch dürfe Flexibilität nicht mit Verfügbarkeit rund um die Uhr verwechselt werden. Moderiert wurde die Diskussion von Doreen Friedrichs (3. v. r.).



Den Begriff der Disruption, die Rasanz und die schwierige Prognostizierbarkeit beim Wandel der Geschäftsmodelle, vor allem aus dem Bereich der digitalen Wirtschaft, erklärte Niklas Veltkamp, Mitglied der Geschäftsführung beim Digitalverband Bitkom.



Dr. Charlotte von Bernstorff hielt ein Plädoyer für eine erfolgreichere Personalauswahl bei der Besetzung von Führungspositionen: Nötig sei weniger Bauchgefühl. Validere Ergebnisse biete die Nutzung gezielt erhobener Daten, etwa aus eignungsdiagnostischen Tests.
Fotos: Jens Gyarmaty – ULA



Über den Stand der TTIP-Verhandlungen, Hürden für die Beteiligungsrechte des Parlaments und die Chance, jetzt die Regeln und Bedingungen für den Welthandel mitzuprägen, referierte Dr. Matthias Heider, Bundestagsabgeordneter der CDU/CSU-Fraktion.



Zahlreiche Wortmeldungen zu den Vorträgen gab es auch aus dem Plenum, unter anderem vom Hauptgeschäftsführer der ULA Ludger Ramme.

ULA-Frühlingsfest zu Gast in der Türkischen Botschaft



Foto: Jens Gyarmaty – ULA

Rund 250 Gäste, unter ihnen Abgeordnete des Deutschen Bundestags, Vertreter des Kanzleramtes, von Bundesministerien sowie zahlreicher Verbände und Institutionen folgten am Abend des 1. Juni 2016 der Einladung zum ULA-Frühlingsfest in der Türkischen Botschaft. Die Eröffnungsreden hielten der Botschafter Hüseyin Karslioglu, die Vorsitzende der deutsch-türkischen Parlamentariergruppe im Deutschen Bundestag Michelle Müntefering (SPD) und ULA-Präsident Dr. Roland Leroux.



Unterschiedliche praktische Herangehensweisen an Führen 4.0 beleuchteten Thomas S. Knirsch, Konrad-Adenauer-Stiftung, Professor Andreas Rödder, Stefanie Kreusel, Mitglied des Aufsichtsrats und Vorsitzende des Unternehmenssprecherausschusses der Deutschen Telekom, Frank Roebers, Vorstandsvorsitzender der Synaxon AG, und Martin Spilker, Bertelsmann Stiftung (v. l.). Fotos: Jens Gyarmaty – ULA

KOMMENTAR DR. ROLAND LEROUX, ULA-PRÄSIDENT

Schlüsselfaktor Führung



Foto: ULA

Thema des ULA-Sprecherausschusstages 2016 in Berlin war der Schlüsselfaktor Führung. Für rund 100 Führungskräfte der deutschen Wirtschaft ging es um jenen Menschentyp, der Orientierung geben kann. Der in komplexen Zeiten über eine normativ-ethische Grundlage verfügt, die ihm den notwendigen Boden unter den Füßen liefert, auf dem sein Handeln beruht. Und der umso fester sein sollte, je komplexer die Umwelt wird. Eine Grundlage, die individuelle Integrität ermöglicht und zu Verantwortungsbereitschaft führt. Einen Menschentyp, der – wie schon immer – die Daten verarbeitet, die auf ihn ein-

wirken, und ihnen Struktur und Richtung gibt. Der entscheidet, welche Daten wichtig sind, welche Schlussfolgerungen daraus zu ziehen sind und der auch Ängste nehmen kann.

Noch immer war und ist einer der entscheidenden Maßstäbe für eine Führungskraft die Übernahme von Verantwortung. Verantwortung für die Mitarbeiter und die Aufgabe, die sie übernommen hat. Führungskräfte in der Wirtschaft müssen sich verantwortlich wissen, für das, was sie und ihre Mitarbeiter tun. Für das, was technische Instrumente in ihrem Auftrag tun. Auch in Zeiten der Digitalisierung wird sich das nicht ändern. Keine Maschine, kein Algorithmus nimmt der Führungskraft diese verantwortliche Entscheidung ab. Die Grundlage, auf der diese Entscheidung getroffen wird, soll eine ethische sein.

Solche Grundlagen entstehen jenseits der reinen Fachlichkeit und Berufsfähigkeit. Jenseits der Technik und Kompetenz. Da spielen andere Faktoren eine eminent wichtige Rolle. Unternehmenskultur zum Beispiel. Führung war und ist in erster Linie eine verantwortliche Entscheidung, die wesentlich mit ethischer Einstellung zusammenhängt und von der jeweiligen Unternehmenskultur massiv beeinflusst wird. Die ULA-Mitgliedsverbände wissen schon seit Langem, dass ihre Führungskräfte nicht nur Ingenieure, Betriebswirte oder ihre Wissenschaftler nicht nur Fachkräfte sind. Sie besitzen vielmehr neben fachlichen auch soziale Kompetenzen. Wir von der ULA werden auch in Zukunft für dieses ganzheitliche Bild der modernen Führungskraft werben. Und für seine Umsetzung kämpfen.

*Jhr
Roland Leroux*

Dr. Roland Leroux

ULA INTERN

ULA unterstützt #EheFürAlle

In über zwanzig Staaten können gleichgeschlechtliche Paare in den „Bund der Ehe“ treten. Auch in Deutschland ist die Mehrheit der Bevölkerung für die Eheöffnung. Die Bundesregierung lässt aber das „Lebenspartnerschaftsgesetz“ für homosexuelle Partnerschaften bestehen und vollzieht den letzten Schritt zur Angleichung nicht.

Im weltweiten Wettbewerb um die besten Talente braucht Deutschland auch eine moderne Gesellschaftspolitik. Die Öffnung der Ehe und LGBT-Rechte sind wichtige Indikatoren dafür – auch für heterosexuelle Fachkräfte. Das bestätigt sich in Untersuchungen weltweit.

Individuelle Nachteile bestehen durch die Nicht-Öffnung der Ehe ebenfalls: Denn viele Staaten erkennen sie nicht an. Bei der Entsendung ins Ausland entstehen so Probleme für die Partnerin oder den Partner. Durch den Familienstand „outet“ außerdem das Finanzamt den Mitarbeiter vor dem Arbeitgeber.

Diese Argumente haben den ULA-Vorstand davon überzeugt, sich dem Appell #EheFürAlle anzuschließen. Zu den Mitunterzeichnern zählen auch Unternehmen wie Pfizer, LUSH und Ben & Jerry's.

Den Appell und weitere Informationen gibt es unter www.ehefueralle.de. ■



ALTERSVORSORGE

Betriebliche Altersversorgung vor Neuerfindung?

Zurzeit arbeitet das Bundesarbeitsministerium (BMAS) an einem Modell für eine umfassende Reform der betrieblichen Altersversorgung. Tarifverträge sollen es Arbeitgebern künftig erlauben, ihre rechtlichen Verpflichtungen zu verringern. Versorgungszusagen könnten so bilanzneutraler gestalten werden. Eine Gefahr für Führungskräfte?

Politische Grundlage ist ein Handlungsauftrag aus dem Koalitionsvertrag. Der Anteil von Arbeitnehmern mit einer Betriebsrentenzusage von derzeit 60 Prozent soll steigen. Vor allem in kleinen und mittleren Unternehmen soll die Verbreitung erhöht werden.

An der Ernsthaftigkeit der Pläne sind auf den ersten Blick Zweifel erlaubt. Gleich zu Beginn der großen Koalition wurden isoliert Leistungen der gesetzlichen Rentenversicherung erhöht („Mütterrenten“, „abschlagsfreie Rente ab 63 nach 45 Beitragsjahren“). Weitere Leistungsverbesserungen sind in Vorbereitung („Lebensleistungsrente“). Ebenfalls in Richtung einer Anhebung des Niveaus der gesetzlichen Renten weisen umstrittene Äußerungen des CSU-Vorsitzenden Horst Seehofer „Die Riester-Rente ist gescheitert“ und des SPD-Chefs Sigmar Gabriel, denen zufolge auf lange Sicht zwei Dritteln der gesetzlichen Rentner Armut drohe.

Daran gemessen präsentiert sich die im BMAS vorbereitete Reform – Arbeitstitel: „Sozialpartnermodell Betriebsrente“ – als ein äußerst ambitioniertes, in Teilen sogar „revolutionäres“ Reformkonzept. Zum Redaktionsschluss lagen nur Strategiepapiere sowie ein vom Ministerium in Auftrag gegebenes wissenschaftliches Gutachten vor. Ein Referentenentwurf wird für Juni 2016 erwartet.

Die Inhalte stehen aber bereits fest: Das BMAS sieht die rechtlichen Verpflichtungen für Arbeitgeber, insbesondere ihre finanzielle Einstandspflicht für gemachte Zusagen, als entscheidende Bremse für eine stärkere Verbreitung von Betriebsrenten an.

Auch die bilanziellen Effekte der Niedrigzinsphase haben bei den Reformüberlegungen offenbar eine Rolle gespielt. Vor allem im Durchführungsweg Direktzusage mussten zuletzt die bilanziellen Rückstellungen vielerorts massiv aufgestockt werden – zu Lasten von Gewinn und Investitionen.

Geplant ist daher ein radikaler Schritt: Durch Tarifvertrag, das heißt mit Zustimmung der Gewerkschaften, soll es Arbeitgebern künftig erlaubt werden, „reine Beitragszusagen“ auszusprechen. Derartige rein beitragsorientierte Defined-Contribution-Modelle sind zwar im OECD-Ausland das vorherrschende Modell, in Deutschland aber bis heute unzulässig. Erlaubt ist nur die „Beitragszusage mit Mindestleistung“. Bei ihr muss wenigstens die Höhe der eingezahlten Beiträge – abzüglich etwaiger Beiträge für den Hinterbliebenen- oder Erwerbsminderungsschutz – bei Rentenbeginn zur Verfügung stehen.

Das wissenschaftliche Gutachten führt die Idee der reinen Beitragszusage konsequent zu Ende. Erste Überlegungen des BMAS hatten noch vorgesehen, dass zwar der Arbeitgeber von allen Verpflichtungen frei wird. Allerdings sollten die Versorgungseinrichtungen selbst eine Garantie in Höhe einer Beitragszusage mit Mindestleistung absichern. Die Gutachter sprechen sich hingegen für eine sogenannte Zielrente aus. Mit ihr soll es möglich sein, das Niveau der zugesagten Renten weiter abzusenken oder sogar ganz auf Garantien zu verzichten. Zins- oder Leistungsgarantien, so die Überlegung, zwingen die Versorgungseinrichtungen zur Geldanlage in hochsicheren Anlagen wie Anleihen oder Liquidität. Nur eine

„Zielrente“ ermögliche wachstumsorientierte Anlagen, zum Beispiel in Aktien.

Risiken für Führungskräfte?

Für außertariflich eingruppierte Führungskräfte ist das Sozialpartnermodell mit vielen offenen Fragen verbunden. Meistens beruhen zumindest Teile ihrer betrieblichen Altersversorgung auf der gleichen Grundlage wie bei Tarifarbeitnehmern. Ein Beispiel ist die Firmenpensionskasse, in der alle Arbeitnehmer eines Trägerunternehmens Pflichtglieder werden. Denkbar ist auch, dass ein Tarifvertrag über eine Sozialpartnerrente eine Ermächtigung zum Abschluss von Betriebsvereinbarungen enthält, die dann auch die nichtleitenden außertariflichen Angestellten eines Unternehmens erfassen könnte, nicht jedoch leitende Angestellte.

Grundsätzlich scheint das Ministerium nur Gewerkschaften zuzutrauen, durch Tarifverträge ausreichende Kompensationen für den Wegfall gesetzlicher Garantien auszuhandeln. Hier ist der Hinweis wichtig, dass auch für außertariflich eingruppierte Mitarbeiter, sowohl leitend als auch nichtleitend, eine gewerkschaftliche Vertretung und damit auch ein Abschluss von Tarifverträgen zur Altersvorsorge grundsätzlich möglich sind. Somit könnten auch Versorgungsbausteine für diesen Personenkreis konzipiert werden, die ebenfalls den neuen Standards des „Sozialpartnermodells“ entsprechen.

Darüber müsste insbesondere dann nachgedacht werden, wenn durch eine Einführung des Sozialpartnermodells die ergänzenden

Versorgungssysteme für Führungskräfte unter Anpassungsdruck gerieten. Dass es dazu kommt, ist aber keineswegs zwingend. Einiges spricht dafür, dass Unternehmen aus Wettbewerbsgründen auch in Zukunft Führungskräften eine attraktive Altersvorsorge anbieten wollen und müssen. Die verbleibenden rechtlichen Verpflichtungen würden die Arbeitgeber dann akzeptieren.

Die ULA geht davon aus, dass erworbene Ansprüche von der Reform nicht erfasst sind und bereits erteilte Zusagen mit Wirkung für die Zukunft nur in begrenztem Umfang abgeändert werden können. Hier schützt auch die Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts, die enge Grenzen setzt. Das Sozialpartnermodell wäre somit vorrangig ein Reformmodell für Neuzusagen mit langfristiger, dann aber sehr tiefgreifender Wirkung.

Unter www.ula.de/stellungnahmen wird die ULA eine Stellungnahme erarbeiten und veröffentlichen, sobald ein Gesetzentwurf vorliegt. Denn eine verlässliche Einschätzung ist nur auf Basis eines konkreten Gesetzentwurfs möglich. ■

Welche Folgen könnte die Einführung einer sogenannten Tarifrente auf die betriebliche Altersversorgung für Führungskräfte haben?

Viele Dinge liegen noch im Unklaren und sollten bei einem Gesetzentwurf gründlich überlegt werden.

Foto: Bosnian – Shutterstock

Digitalisierung kein Jobkiller

Führungskräfte sehen die Digitalisierung nicht als Jobkiller an, erwarten aber tiefgreifende Veränderungen in den Erwerbs- und Karriereverläufen. Den Ergebnissen des zweiten Teils der Umfragereihe „Arbeiten 4.0 – Führen 4.0“ zufolge spielen bei den künftigen Anforderungen an Führungskräfte kommunikative und soziale Fähigkeiten sowie Flexibilität und Kreativität eine zentrale Rolle.

Während sich der erste Umfrageteil Anfang 2016 den Erfahrungen mit flexiblen Arbeitsmodellen und der aktuellen Debatte um eine Anpassung des arbeits- und sozialrechtlichen Rahmens an die Rahmenbedingungen einer digitalisierten Wirtschaft widmete, stand im Frühjahr die Veränderung der Karrieren und Erwerbsverläufe von Führungskräften im Vordergrund der Umfrage des Führungskräftepanels Manager Monitor.

Hier trauen die Befragten der Digitalisierung ein großes Veränderungspotenzial zu. Drei Viertel der Befragten stimmen der Aussage zu, Digitalisierung und Industrie

4.0 seien für die deutsche Wirtschaft die größte Herausforderung der letzten Jahrzehnte (21 Prozent stimmen „voll zu“, 53 Prozent stimmen „eher zu“). Gleichwohl sind 62 Prozent nicht der Auffassung, dass die Gefahr von Arbeitsplatzverlusten größer sei als bei vorherigen Formen des Strukturwandels (50 Prozent „eher nicht“, 12 Prozent „gar nicht“). Dennoch stellen sich Führungskräfte auf tiefgreifende Veränderungen in ihrem Berufsleben ein. Die Digitalisierung könnte damit zum Motor permanenter und beschleunigter Veränderungen werden.

Insbesondere die Stabilität von Beschäftigungsverhältnissen wird nach Einschätzung der Umfrageteilnehmer abnehmen. Eine deutliche Mehrheit – fast 80 Prozent – rechnet damit, dass Führungskräfte in Zukunft häufiger als bislang ihren Arbeitgeber wechseln werden: unfreiwillig, etwa infolge von Umstrukturierungen, oder freiwillig. Rund zwei Drittel gehen davon aus, dass auch neue Erwerbsformen wie Verträge als freie Mitarbeiter oder Werkvertragsnehmer an Bedeutung zunehmen werden.

Von den Auswirkungen der Digitalisierung bleiben kein Bereich und keine Funktion im Unternehmen unberührt. Insbesondere in den Bereichen Rechnungswesen, Vertrieb, Einkauf und Logistik erwarten Führungskräfte die stärksten Effekte der Digitalisierung auf den Arbeitsalltag von Führungskräften.

Eine weitere Frage richtete sich nach den künftigen beruflichen Anforderungen an Führungskräfte. Hier wurde ein umfangreicher Katalog typischer Hard Skills und Soft Skills zur Bewertung gestellt. Im Er-

Foto: kantver – Fotolia

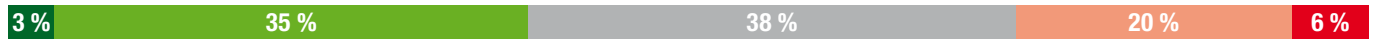
Forschung & Entwicklung



Sonstige Administration (Rechtsabteilung etc.)



Personalwesen



Produktion



Marketing



Buchhaltung/Rechnungswesen



Vertrieb



Einkauf



Logistik



■ nicht betroffen ■ eher gering betroffen ■ eher stark betroffen ■ stark betroffen ■ weiß nicht

Antworten auf die Frage: „Wie stark werden in Ihrem Unternehmen Führungs- und hochqualifizierte Fachpositionen in den folgenden Bereichen von den Folgen der Digitalisierung betroffen sein?“ Quelle: Manager Monitor

gebnis ist keine einzige der Fähigkeiten wirklich entbehrlich, am ehesten noch „zusätzliche Fremdsprachenkenntnis (neben Englisch)“ und eine „breite Allgemeinbildung“. An der Spitze der Anforderungsskala stehen kommunikative Fähigkeiten, Englischkenntnisse, die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung und Coaching-Fähigkeiten wie die Förderung von Mitarbeitern.

Als Initiatorin der Umfrage ist die Führungskräftevereinigung ULA davon überzeugt, dass eine wirksame Bindung und Motivation von Führungskräften auch in Zukunft eine wichtige Rolle spielen wird – ungeachtet einer abnehmenden Dauerhaftigkeit einzelner Arbeits- und Vertragsverhältnisse. Daher wurden die Umfrageteilnehmer um eine Prognose darüber gebeten, welche Bindungsfaktoren in Zukunft an Bedeutung zunehmen werden.

Das Ergebnis bestätigt die Ergebnisse vieler zeitgenössischer Motivationstheorien. Oben stehen vorwiegend intrinsische Motivationsfaktoren, also solche, die auf einer positiven inneren Einstellung zur Arbeit aufbauen. Ganz unten in der Liste landen vorwiegend extrinsische Motivationsfaktoren, die auf dem Belohnungsprinzip oder auf der Verleihung von Statussymbolen beruhen.

Die obersten fünf Plätze belegen ein wertschätzendes Arbeitsklima, Flexibilität bei der Arbeitszeit, abwechslungsreiche Aufgaben, die betriebliche Altersversorgung (als einzig materiell messbarer Faktor) und herausfordernde Aufgaben. Jeweils mehr als 50 Prozent bewerteten diese Faktoren als „sehr wichtig“. Dabei beträgt die Summe der Antwortkategorien „sehr wichtig“ und „eher wichtig“ mehr als 90 Prozent.

Am unteren Ende der Skala stehen drei Faktoren, die ebenfalls von mehr als 65 Prozent der Befragten noch als wichtig angesehen werden: die Höhe des Gehalts (25 Prozent „sehr wichtig“, 61 Prozent „eher wichtig“), das gesellschaftliche Ansehen des Arbeitgebers (23 Prozent „sehr wichtig“, 53 Prozent „eher wichtig“) und „sonstige Sonderleistungen“ (15 Prozent „sehr wichtig“, 15 Prozent „sehr wichtig“, 50 Prozent „eher wichtig“).

Mit Nennungen der Kategorie „sehr wichtig“ unter zehn Prozent und einer Gesamtbewertung der Wichtigkeit unter 50 Prozent liegen der Dienstwagen sowie die Ausstattung und das Umfeld des Arbeitsplatzes klar abgeschlagen auf den letzten Plätzen.

Auf www.manager-monitor.de gibt es eine vollständige Auswertung der Umfrage mit allen Grafiken. ■

ARBEIT

Kompromiss zu Flexi-Rente und Arbeitnehmerüberlassung

Ob Willy Brandt sich darüber gefreut hätte? In der Großen Koalition wächst bisweilen auch zusammen, was nicht zusammengehört. Ein politischer „Paket-Deal“ zwischen CDU, CSU und SPD hat im Mai den Weg für die sogenannte Flexi-Rente und eine Reform des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes freigemacht.

Für Fach- und Führungskräfte sind die im Mai im Koalitionsausschuss erzielten Kompromisse in mehrerer Hinsicht relevant. Hochqualifizierte Fachkräfte, die bewusst und freiwillig im Rahmen von Werkverträgen Dienstleistungen erbringen, müssen offenbar nicht mehr mit einem höheren Risiko rechnen, gegen ihren Willen als Arbeitnehmer eingestuft zu werden. Anlass zu dieser Befürchtung bot im November 2015 ein erster Referentenentwurf des Arbeitsministeriums. Dieser enthielt einen Vorschlag für einen neuen Paragraphen 611a des Bürgerlichen Gesetzbuchs (BGB).

Der Paragraph sollte „vertragstypische Pflichten beim Arbeitsvertrag“ definieren. Das Ministerium wählte damals den Weg einer sogenannten Vermutungsregelung. Der Entwurf zählte eine Reihe von Merkmalen auf, die eine widerlegliche Vermutung begründen hätten können, dass ein Arbeitsvertrag vorliegt. Dazu zählten die Eingliederung in eine fremde Arbeitsorganisation, eine Fremdbestimmung der Arbeitszeit oder die Nutzung fremder Arbeitsmittel. Zwar machte das Ministerium geltend, es setze hierbei nur höchstinstanzliche Rechtsprechung um. Trotzdem erhob sich vielstimmige Kritik von zahlreichen Verbänden, darunter vom ULA-Mitgliedsverband BVBC.

Auch die ULA teilte die Bedenken. Bisherige Erfahrungen mit Vermutungsregelungen, etwa mit einer nach wenigen Jah-

ren wieder abgeschafften Definition von „Scheinselbstständigkeit“, waren negativ. Das Ziel, die Rechtssicherheit zu erhöhen, haben sie nicht erreicht. Teilweise wurde sogar das glatte Gegenteil bewirkt.

Der neue Referentenentwurf wählt jetzt einen anderen Weg und präsentiert zugleich ein rechtspolitisches Novum. Im neuen Entwurf des Paragraphen 611a BGB liegt jetzt erstmals ein – weitgehend unumstrittener – Vorschlag für eine Definition von „Arbeitnehmer“ vor. Gesetzgeberisch definiert ist bislang nur der Dienst- beziehungsweise Arbeitsvertrag. Der Schlüsselsatz lautet künftig: „Arbeitnehmer ist, wer aufgrund eines privatrechtlichen Vertrags im Dienste eines anderen zur Leistung weisungsgebundener, fremdbestimmter Arbeit in persönlicher Abhängigkeit verpflichtet ist.“

Daneben sollen einzelne Regelungen des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes verschärft werden. Aus Sicht der ULA geschieht dies in maßvoller Weise. Unter anderem soll die „verdeckte Arbeitnehmerüberlassung“ erschwert werden. Eine solche liegt vor, wenn Aufträge zwar auf Basis eines Werkvertrags vergeben werden, die Arbeitnehmer des Werkvertragsunternehmens beim Auftraggeber aber fest in die Organisation eingebunden werden und diesem gegenüber weisungsgebunden sind. Bislang war es möglich, eine Verleiherlaubnis vorsorglich für den Fall

„zu bevorraten“, dass gerichtlich oder behördlich festgestellt wird, dass in Wahrheit eine Arbeitnehmerüberlassung vorliegt. Dies soll künftig unterbunden werden.

Auch Mitbestimmungsrechte im Zusammenhang mit Leiharbeit werden gestärkt, beispielsweise Informations- und Unterrichtsrechte der Betriebsräte über Arbeitnehmerüberlassung. Außerdem werden künftig Leiharbeiter für die Erreichung von Schwellenwerte nach dem Betriebsverfassungsgesetz und den Gesetzen über die Unternehmensmitbestimmung mitgezählt.

Die Überlassungshöchstdauer soll auf 18 Monate begrenzt werden. Derzeit gibt es keine Obergrenze. Per Tarifvertrag solle aber eine längere Dauer vereinbart werden können. Der für die Arbeitnehmerüberlassung tragende Gleichstellungsgrundsatz – „Equal Pay“ genannt und zugleich ein zentrales Motiv für die zuvor erwähnten Umgehungstatbestände – soll nach neun Monaten erreicht werden. Per Tarifvertrag sollen auch Stufenpläne über eine Dauer von maximal 15 Monaten vereinbart werden können.

Vom Arbeitsministerium wurde die ULA schriftlich um Stellungnahme gebeten. Sie hat die vorgeschlagenen Änderungen mehrheitlich gebilligt und nur punktuelle Änderungen angeregt.

Flexi-Rente überzeugt nicht

Der Kompromiss zur Flexi-Rente wurde bereits Ende 2015 in einer Koalitionsarbeitsgruppe erarbeitet, lag aber wegen des Streits über die Arbeitnehmerüberlassung auf Eis. Hier bleibt das Ergebnis nach Ansicht der ULA hinter den Erwartungen zurück. Vor allem das Problem der Hinzuverdienstgrenzen wurde nicht überzeugend gelöst.

Bislang erlischt der Anspruch auf eine vorgezogene Altersrente, die ein Versicherter vor Erreichen der Regelaltersgrenze bezieht, bereits oberhalb einer Schwelle von 450 Euro pro Monat. Je nach Höhe der Überschreitung reduziert sich der An-

spruch auf zwei Drittel, die Hälfte oder ein Drittel einer Vollrente. Eine solche Regelung wirkt für die Betroffenen abschreckend und de facto als Beschäftigungsbremse. Künftig soll oberhalb einer Schwelle von 450 Euro 40 Prozent des Hinzuverdienstes auf den Rentenzahlbetrag angerechnet werden, immerhin stufenlos.

Fraglich ist, ob von einer derart halbherzigen Neuregelung eine echte Signalwirkung ausgehen kann. Jegliche Anrechnung schmälert die Attraktivität eines flexiblen Ausgleitens durch eine Kombination von Erwerbsarbeit und vorgezogener Rente erheblich. Die ULA fordert seit Jahren, Hinzuverdienste komplett von jeder Anrech-

nung auszunehmen, bis vorgezogene Rente und Hinzuverdienst in Summe das zuvor bezogene Einkommen überschreiten.

Im Übrigen müssen noch weitere Rahmenbedingungen verbessert werden, die ein flexibles Ausgleiten in den letzten Berufsjahren behindern. Hier gibt es vielversprechende Instrumente, zum Beispiele Wertguthaben beziehungsweise Lebensarbeitszeitkonten, die nach Meinung der ULA aufgrund unnötiger restriktiver gesetzlicher Vorschriften noch nicht ihr volles Potenzial ausgeschöpft haben. Auch hierzu wird sich die Führungskräftevereinigung ULA in einer Stellungnahme zu dem Gesetzentwurf äußern, sobald er vorliegt. ■



Gleiche Arbeit – gleicher Lohn? Künftig sollen die Mitbestimmungsrechte in Bezug auf Leiharbeitnehmer gestärkt werden, so der Plan der Großen Koalition. Foto: industrieblick – Fotolia



Führungskräfte
Institut



Foto: Pressmaster – Shutterstock

VON
FÜHRUNGSKRÄFTEN
EMPFOHLEN

AKTUELLE SEMINARE

Weiterbildung bringt Karriere voran

Führungskräfte stehen Tag für Tag unter Strom und übernehmen Verantwortung. Deshalb müssen die eigenen Fähigkeiten regelmäßig geschult werden. Abhilfe schafft das Führungskräfte Institut (FKI) mit maßgeschneiderten Seminaren. Die Anmeldung erfolgt online auf www.fki-online.de.

Wirkungsvolle Taktiken für hartes Verhandeln

Welche Faktoren beeinflussen eine Verhandlung? In diesem Training zeigt der erfahrene Verhandlungsspezialist Kai Braake, welche Strategien und Techniken Führungskräfte in Verhandlungssituationen gezielt einsetzen können.

Wann? Am 6. September 2016.

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

Hartes Verhandeln – Stufe zwei

Neben einer gut durchdachten Verhandlungsstrategie entscheiden die rhetorisch-dialektischen Fertigkeiten über den Verhandlungserfolg. In diesem Seminar erläutert Kai Braake, wie die Seminarteilnehmer ihr rhetorisches Wirkungsrepertoire erweitern können.

Wann? Am 7. September 2016.

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

Mitarbeitermotivation – Eigenverantwortung fördern

Viele Führungskräfte verspüren den Wunsch nach mehr Eigenverantwortung der Mitarbeiter. Dies gelingt nur, wenn dafür die nötigen Rahmenbedingungen und Strukturen geschaffen werden. Psychologe Dr. Philipp Philippen erklärt die Grundlagen.

Wann? Am 13. September 2016.

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



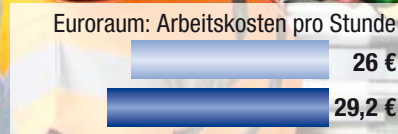
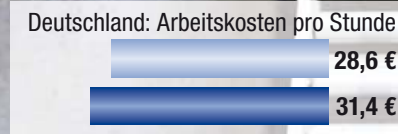
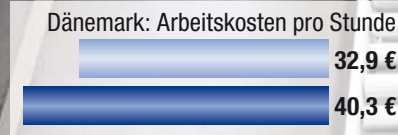
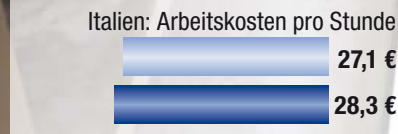
Manager
Monitor

Umfragepanel als Stimme der Führungskräfte

Mit seinem Umfragepanel „Manager Monitor“ gibt das Führungskräfte Institut (FKI) Führungskräften eine starke Stimme in der Öffentlichkeit. Denn die Studienergebnisse stoßen regelmäßig auf ein großes Echo in den relevanten Wirtschaftsmedien. Bei den rund 1.000 Mitgliedern des Manager Monitors handelt es sich größtenteils um angestellte Fach- und Führungskräfte aus den Mitgliedsverbänden der Führungskräftevereinigung ULA. Dabei deckt das Panel eine Vielzahl an Branchen der privaten Wirtschaft ab. 8 Prozent der Panelmitglieder sind in ihren Unternehmen als Vorstands- oder Geschäftsführungsmitglieder, 52 Prozent als leitende Angestellte, 35 Prozent als außertarifliche Angestellte und 5 Prozent in sonstiger Stellung tätig. Um die Durchschlagskraft des Panels zu stärken und die Repräsentativität der Umfragen weiter zu erhöhen, sind neue Mitglieder stets willkommen. Die Anmeldung erfolgt online auf www.manager-monitor.de und ist jederzeit kündbar. Selbstverständlich erfolgt die Auswertung der Umfrageergebnisse anonym.

Europa: Arbeit kostet

Für Industrie und Dienstleistungen liegen die Arbeitskosten pro Stunde in Deutschland leicht oberhalb des Durchschnitts im Euroraum. In mehreren Nachbarstaaten liegen sie jedoch zum Teil deutlich höher. Auch fielen die Zuwächse in allen hier betrachteten Staaten in einem Zehnjahreszeitraum zum Teil deutlich höher aus als in Deutschland (Anstieg: 4,6 Prozent).



2008
2014

VERHANDLUNGEN PER TELEFON UND E-MAIL

Schlagabtausch ohne Blickkontakt



Foto: Minerva Studio – Fotolia

Bei vielen Beschaffungsverhandlungen kann man darauf verzichten, dass sich beide Parteien persönlich an einen Tisch setzen. Der dafür notwendige Zeit- und Kostenaufwand bleibt meist Verhandlungen von umfangreicheren Geschäften wie Investitionen und Rahmenverträgen vorbehalten. Schon heute werden in der Industrie die meisten Vereinbarungen telefonisch oder elektronisch getroffen, was eine genaue Kenntnis der Spielregeln erfordert.

Von Dr. Guido Wenski

Viele Menschen glauben, dass gute Argumente genügen, um ihr Gegenüber zu überzeugen. Weit gefehlt, denn es kommt vor allem darauf an, wie man seine Argumente herüberbringt. Nach Erkenntnissen des amerikanischen Sozialpsychologen Albert Mehrabian hat das, was in einem Dialog gesagt wird, nur einen siebenprozentigen Anteil an der Gesamtwirkung – 38 Prozent werden über die Stimmführung und gar 55 Prozent über nonverbale Signale vermittelt, also über Mimik, Gestik und Körpersprache.

Bei einem Telefongespräch verbleibt also weniger als die Hälfte der Möglichkeiten. Zwar hört man – je nach Qualität der Übertragung – mehr oder weniger gut, was der andere sagt, und auch der Ton, die Lautstärke und die Schwingungen in der Stimme werden übermittelt. Jedoch bleibt das, was der Verhandlungspartner hinsichtlich der Körpersprache signalisiert, im Verborgenen.

Verhandlungen am Telefon sind nicht zu unterschätzen: Neben einer sorgfältigen Vorbereitung, die mindestens ebenso viel Zeit erfordert wie das Gespräch selbst, sollten auch im Gesprächsverlauf verschiedene Regeln beachtet werden, die für alle wichtigen Telefonate gelten:

- Sicherstellen, dass man versteht, wer auf der anderen Seite am Gespräch teilnimmt.
- Laut und deutlich sprechen, insbesondere wenn in einer Fremdsprache kommuniziert wird.
- Nachfragen, wenn man etwas nicht verstanden hat – sei es akustisch oder inhaltlich.
- Insbesondere bei Konflikten ruhig und freundlich bleiben.
- Notizen machen – während des Gesprächs oder nach dem Telefonat.
- Das Wichtigste: Beim Telefonieren aufstehen! Die Wirkung der Stimme wird durch die freiere Atmung positiv verändert, was eine erhöhte Aufmerksamkeit und Achtung des Gegenübers zur Folge hat.



Dr. Guido Wenski

ist langjähriges VAA-Mitglied sowie freiberuflicher Managementberater und Verhandlungstrainer. Zuvor war er 28 Jahre in der Industrie tätig. Auf www.wenski-consulting.com gibt es weitere Informationen rund ums Verhandeln.

Darüber hinaus sollte der Telefonverhandler wissen, dass die Stimme ebenso viel über die innere Verfassung des Sprechers aussagt wie die am Telefon nicht sichtbare Körpersprache. Ein aus einer soliden Vorbereitung genährtes und durch Erfahrung unterstütztes gesundes Selbstbewusstsein resultiert nahezu automatisch in einer festen, verbindlichen Stimmlage. Unerledigte Hausaufgaben, Unkonzentriertheit und Überraschung bei unerwarteten Wendungen des Geschehens führen zwangsläufig zum Gegenteil.

Beim Austausch von E-Mails fällt die Stimmführung ebenfalls weg: Es bleiben Mehrabians sieben Prozent Textanteil. Zudem ist sowohl dem Sender als auch dem Empfänger bewusst, dass eine E-Mail im Gegensatz zu einem Telefonanruf nicht sofort beantwortet werden muss. E-Mails gehören zur sogenannten asynchronen Konversation, was mehr Zeit zum Nachdenken, Prüfen und Recherchieren lässt.

Neben der reinen Textinformation und deren Aufmachung – dazu gehören unter anderem Rechtschreibung, Formatie-

rung, Schriftbild, Layout und Signatur – spielt auch die Zeit eine Rolle, die man sich lässt, um eine Nachricht zu beantworten oder einen Vorgang zu initiieren. Es sind also Variationsmöglichkeiten vorhanden.

Was hat all dies mit dem Verhandlungserfolg zu tun? So wie ein aufgeräumtes Büro, ein vorzeigbares Äußeres und ein einwandfreies Benehmen die Stellung, Souveränität und Persönlichkeit des Verhandlers unterstreicht, gilt dies natürlich ebenfalls für sein Kommunikationsverhalten. Grundsätzlich sollte man sich stets darüber bewusst sein, dass eine E-Mail zugleich eine Visitenkarte des Absenders ist. Daher gibt es auch für die E-Mail-Nutzung im Dialog mit dem Verhandlungspartner – etwa für den Einkäufer mit dem Lieferanten – einige bewährte Grundprinzipien:

- Verhandlungen im E-Mail-Format bestehen maximal aus drei Nachrichten, etwa der Zusendung der Angebots, der Anfrage des Einkäufers nach einem Nachlass und einer entsprechenden Antwort darauf. Spätestens wenn danach noch keine Übereinkunft zwischen den beiden Verhandlungspartnern erzielt wurde, sollte zum Telefonhörer gegriffen werden.
- In Form persönlicher Gesprächsrunden durchgeführte Verhandlungen werden durch zwischenzeitliche E-Mail-Verhandlungsdialoge oft korrumpiert: Sie sind entweder persönlich oder per E-Mail zu führen.
- Eine E-Mail-Nachricht mit der Bitte um einen Nachlass ist normalerweise nicht in zwei Minuten geschrieben, sondern erfordert Vorbereitung und sorgfältige Wortwahl – dies ist gut investierte Zeit. ■

ÜBERGANG IN DEN RUHESTAND

Umfrage belegt: Rechtzeitig Zeit mit Leben füllen

Eine deutlich gestiegene Lebenserwartung in Verbindung mit einem nur wenig erhöhten Renteneintrittsalter führt dazu, dass Menschen, die heute pensioniert werden, so lange im Ruhestand sein werden wie noch keine andere Generation vor ihnen. Dies hat Konsequenzen auf gesellschaftlicher, organisationaler und individueller Ebene. Um die Befindlichkeiten und Bedürfnisse der Mitglieder im Übergang in den Ruhestand berücksichtigen zu können, hat der VAA in Zusammenarbeit mit der Leuphana Universität Lüneburg eine Umfrage zu wichtigen Faktoren beim Übergang in den Ruhestand durchgeführt.

Von Jan-Bennet Voltmer und Professor Jürgen Deller



Beim Übergang in den Ruhestand erweist sich eine rechtzeitige Planung noch während der letzten Phase des Erwerbslebens als echtes Ass im Ärmel. Foto: pathdoc – Shutterstock

Organisationen müssen mit alternden Belegschaften und einer geringeren Verfügbarkeit junger Nachwuchskräfte umgehen. Auf individueller Ebene müssen

Menschen lernen, mit der verfügbaren Zeit umzugehen: Zu Beginn des 19. Jahrhunderts erreichte kaum jemand das gesetzliche Renteneintrittsalter; heute ist die

Zeit in der Rente in Deutschland so lang wie noch nie zuvor. In der Forschung sind positive Effekte kontinuierlicher Aktivität im Ruhestand gut belegt. Eine selbstbe-

stimmte Verlängerung der Lebensarbeitszeit wird von vielen Arbeitnehmern gewünscht und kann ein möglicher Lösungsansatz sein. Oft beginnen konkrete Planungen für den Übergang in den Ruhestand jedoch zu spät.

Um eine gezieltere Unterstützung zu ermöglichen, haben der VAA und die Leuphana Universität Lüneburg die Mitglieder im rentennahen Alter und im Ruhestand befragt. Die Umfrage scheint einen Nerv getroffen zu haben: Insgesamt beteiligten sich 2.699 Mitglieder (33 Prozent) im Alter zwischen 51 und 75 Jahren. Von den Befragten bezogen 996 (37 Prozent) bereits eine Rente. Einer ehrenamtlichen Betätigung gingen 1.059 (39 Prozent) nach. Im Durchschnitt gingen die Pensionäre mit 62 Jahren in den Ruhestand, die Erwerbstätigen erwarteten ihren Renteneintritt mit 64 Jahren. Lediglich ein Drittel der Erwerbstätigen hat das Gefühl, diesen Zeitpunkt wählen zu können. In der Rückschau berichten jedoch zwei Drittel der Pensionäre, dass der Pensionierungszeitpunkt der eigenen Lebensplanung entsprach.

Von den Pensionierten strebt im Vergleich zu den Erwerbstätigen nur ein kleiner Teil nach einer fortgesetzten Erwerbstätigkeit im eigenen (jeweils 10 Prozent) oder einem anderen Bereich (9 Prozent gegenüber 22 Prozent). Bei beiden Gruppen besteht jedoch ein großer Wunsch nach kontinuierlicher Aktivität: Ein Drittel der Pensionäre (31 Prozent) und beinahe die Hälfte der Erwerbstätigen (46 Prozent) streben eine ehrenamtliche Tätigkeit im Ruhestand an. Gefragt nach ihrer derzeitigen ehrenamtlichen Tätigkeit wurde mit großem Abstand eine Funktion in Sportvereinen angegeben, gefolgt von einem Engagement im kirchlichen Umfeld sowie kulturellen oder sozialen Vereinen. Wie zu erwarten sind die pensionierten VAA-Mitglieder ehrenamtlich aktiver: Fast die Hälfte der Umfrageteilnehmer gab an, sich ehrenamtlich zu engagieren, während dies auf etwa ein Drittel der Berufstätigen zutrifft. Durchschnittlich werden 6,5 Stunden pro Woche in das Ehrenamt eingebracht.

Von den Pensionierten wären 17 Prozent gern weiterhin berufstätig geblieben. Die

Mehrheit (59 Prozent) führt individuelle Hinderungsgründe an, zum Beispiel die Übernahme anderer Aufgaben im Rahmen der Familie. Andere wiederum beklagen den Mangel an Beschäftigungsangeboten für Ältere und die nicht alters- und altersgerechten Arbeitsplatzdesigns. Jeweils jeder Fünfte (19 Prozent) fühlt sich durch gesetzliche oder organisationale Umstände an einer fortgesetzten Berufstätigkeit gehindert, zum Beispiel durch Altersteilzeitregelungen, Hinzuverdienstgrenzen sowie Firmengrundsätze in Bezug auf die Beschäftigung Älterer.

Was brauchen ältere Arbeitnehmer für einen gelungenen Übergang in den Ruhestand? Dazu gibt es einige wichtige Tipps:

Neu gewonnene Zeit strukturieren

- Beenden Sie nicht schlagartig alle beruflichen Tätigkeiten. Diese waren über Jahre ein wichtiger Teil Ihres Lebens. Lassen Sie Ihre berufliche Tätigkeit ausklingen. Machen Sie so viel, wie es Ihnen gut tut, und beanspruchen Sie die Autonomie und Flexibilität bei der Arbeit, die Sie jetzt benötigen.
- Legen Sie sich rechtzeitig – das bedeutet einige Jahre vor der Pensionierung – ein Hobby zu oder intensivieren Sie ein bereits bestehendes, zum Beispiel Lokalpolitik, Studium, Fotografieren oder Kochen.
- Die Rollen in Ihrem Privatleben sind seit Jahren klar vergeben. Dabei sind Sie bisher häufig derjenige, der zur Arbeit geht. Bereiten Sie sich und Ihr Umfeld rechtzeitig auf die anstehenden Veränderungen vor. Erlauben Sie sich und Ihrem

privaten Umfeld, langsam eine neue Rollenverteilung zu finden.

Pensionierung rechtzeitig vorbereiten

- Suchen Sie früh das Gespräch mit Ihrem Arbeitgeber und thematisieren Sie Ihre Wünsche.
- Erledigen Sie rechtzeitig die notwendigen Formalitäten. Häufig wird die Nutzung von Beratungsangeboten wie denen des VAA empfohlen.

Zeit mit Familie verbringen

- Viele Befragte genießen im Ruhestand die Zeit mit ihren Enkeln. Einige geben an, jetzt das nachholen zu können, was mit den eigenen Kindern aufgrund der Berufstätigkeit nicht möglich war.

Insgesamt messen die Mitglieder des VAA ihrer Arbeit eine zentrale Bedeutung für ihr Leben bei. Ein nicht unerheblicher Teil der Befragten wäre gern auch über den Zeitpunkt der Pensionierung hinaus berufstätig (geblieben) – die eigene Gesundheit, die Übernahme anderer Aufgaben, gesetzliche und organisatorische Rahmenbedingungen werden als mögliche Hinderungsgründe einer fortgesetzten Tätigkeit genannt.

Nach Einschätzung der Pensionierten ist die sinnvolle Nutzung der gewonnenen Zeit entscheidend für einen gelungenen Übergang in den Ruhestand. Immer wieder wird betont, wie wichtig die rechtzeitige Identifikation von Beschäftigungsmöglichkeiten ist. ■



Foto: Uni Lüneburg

Jan-Bennet Voltmer

ist Doktorand am Institut für Strategisches Personalmanagement der Leuphana Universität Lüneburg.



Foto: Uni Lüneburg

Professor Jürgen Deller

leitet das Institut für Strategisches Personalmanagement der Leuphana Universität Lüneburg.

INTERVIEW MIT STEPHAN GILOW

Urlaub heißt: Anspruch auf Erholung

Sommerzeit ist Urlaubszeit. Regelmäßig nehmen mit den steigenden Temperaturen auch die Rechtsanfragen beim Juristischen Service des VAA zum Thema Urlaub deutlich zu. Im Interview mit dem VAA Magazin gibt VAA-Jurist Stephan Gilow Antworten auf einige der am häufigsten aufgeworfenen Fragen.

VAA Magazin: Woraus ergibt sich der Urlaubsanspruch des Arbeitnehmers und wie viele Urlaubstage stehen einem Arbeitnehmer zu?

Gilow: In Deutschland gibt es seit 1963 das Bundesurlaubsgesetz (BUrlG), das auch den Vorgaben der im Jahr 2003 erlassenen EU-Arbeitszeitrichtlinie entspricht. Hier wird ein Mindestjahresurlaubsanspruch von 24 Werktagen geregelt. Allerdings ist auch der Samstag ein Werktag im Sinne des BUrlG. Der Gesetzgeber geht hier also von einer Sechstageswoche aus. Umgerechnet auf die heute gängige Fünftageswoche besteht demnach ein gesetzlicher Mindesturlaubsanspruch von 20 Tagen pro Jahr.

In vielen Tarif- oder Arbeitsverträgen werden weitergehende Urlaubsansprüche geregelt. Der Manteltarifvertrag für Akademiker in der chemischen Industrie etwa sieht 30 Urlaubstage vor – auf eine Fünftage-Woche bezogen wohlgermerkt.

Für schwerbehinderte Arbeitnehmer ergibt sich aus § 125 SGB IX ein Zusatzurlaubsanspruch. Dieser beträgt bei einer Fünftageswoche und dem Vorliegen der Schwerbehinderteneigenschaft im gesamten Kalenderjahr fünf Tage im Jahr. Liegt die Schwerbehinderteneigenschaft nicht das ganze Jahr vor, hat der Arbeitnehmer für jeden vollen Monat des Beschäftigungsverhältnisses Anspruch auf ein Zwölftel des Zusatzurlaubs. Ergeben sich bei der Ermittlung dieses anteiligen Zusatzurlaubs Bruchteile, die mindestens eine halben Tag ergeben, werden sie auf einen vollen Urlaubstag aufgerundet.



VAA Magazin: Wie wird die Lage des Urlaubszeitraums bestimmt?

Gilow: Der Arbeitgeber legt den Urlaub unter Berücksichtigung der Wünsche des Arbeitnehmers durch die Urlaubsgewährung fest. Äußert der Arbeitnehmer keine entsprechenden Wünsche, kann der Arbeitgeber den Urlaubszeitraum von sich aus bestimmen. In Betrieben ohne Betriebsrat kann der Arbeitgeber den Urlaubsanspruch auch durch die Anordnung von Betriebsferien erfüllen und somit den Urlaubszeitraum festlegen. In betrieblich mitbestimmten Unternehmen kann er dies nur gemeinsam mit dem Betriebsrat tun.

Grundsätzlich ist aber der Wunsch des Arbeitnehmers für die Lage des Urlaubszeitraums maßgeblich. Diesem Wunsch kann sich der Arbeitgeber nur bei Vorliegen dringender betrieblicher Belange oder entgegenstehender Urlaubswünsche anderer Arbeitnehmer entziehen, die unter sozialen Gesichtspunkten Vorrang verdienen. Letzteres wird insbesondere – aber nicht nur – dann der Fall sein, wenn einer der Arbeitnehmer im Gegensatz zu seinem Kollegen

wegen seiner schulpflichtigen Kinder auf die Ferienzeiten angewiesen ist.

VAA Magazin: Und was können dringende betriebliche Belange sein, aufgrund derer der Arbeitgeber den Urlaubswunsch des Arbeitnehmers verweigern kann?

Gilow: Maßstab ist in diesem Zusammenhang der gesicherte Fortgang des Betriebsablaufs. Kommt es beispielsweise in Saisonbetrieben zu Personalengpässen, steigt die Zahl der zu bearbeitenden Aufträge plötzlich sprunghaft an, droht der Verfall großer Produktmengen oder ein solcher hochwertiger Produkte, kann die Verweigerung der Urlaubsgewährung durch den Arbeitgeber gerechtfertigt sein. Auch die durch eine Betriebsvereinbarung festgelegten Betriebsferien können dringende betriebliche Belange sein. Für deren Einführung sind derartige Belange übrigens nicht erforderlich. Entscheidend kommt es letztlich auf eine Abwägung der beiderseitigen Interessen an. Hierbei wäre etwa auch zu berücksichtigen, ob der Arbeitgeber den Betriebsablauf so organisiert hat, dass die Urlaubsansprüche des Arbeitnehmers überhaupt erfüllt werden können.

VAA Magazin: Kann der Arbeitgeber bereits gewährten Urlaub bei Vorliegen entsprechender betrieblicher Belange widerrufen und den Arbeitnehmer zur Arbeitsleistung verpflichten?

Gilow: Grundsätzlich kann der Arbeitgeber dies nicht tun. Er hat sich durch die



P2015

Karikatur: Calleri

Urlaubsgewährung festgelegt und somit keinen Anspruch gegen den Arbeitnehmer, den Urlaub abbrechen oder zu unterbrechen. Die Festlegung des Urlaubszeitraums kann nur im Einvernehmen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer rückgängig gemacht werden. Nur im Notfall kann der Arbeitnehmer aus vertraglicher Rücksichtnahme verpflichtet sein, der Rückgängigmachung zuzustimmen. Daraus folgt wiederum keinesfalls die Verpflichtung des Arbeitnehmers, während seines Urlaubs für den Arbeitgeber erreichbar zu sein.

Erteilt der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer den Urlaub unter Vorbehalt des Widerrufs, liegt keine wirksame Urlaubserteilung vor, der Urlaubsanspruch wird nicht ordnungsgemäß erfüllt. Auch dürften sich aus einer Nichtbefolgung einer arbeitgeberseitigen Anweisung, aus dem Urlaub zurückzukehren oder erreichbar zu sein, keine nachteiligen Konsequenzen für den Arbeitnehmer ergeben.

VAA Magazin: Wie lange kann der Arbeitnehmer seinen Urlaubsanspruch geltend machen?

Gilow: Urlaubsjahr ist das Kalenderjahr. Der Arbeitnehmer muss seinen Urlaub in diesem Zeitraum geltend machen und antreten. Macht der Arbeitnehmer seinen Urlaubsanspruch nicht geltend und wird der Arbeitgeber nicht von sich aus tätig, verfällt der Urlaub mit Ablauf des Kalenderjahres. Er kann nur dann noch im ersten Quartal des Folgejahres verlangt werden, wenn er krankheitsbedingt nicht genommen werden konnte oder die Urlaubsgewährung durch den Arbeitgeber aus betrieblichen Gründen versagt blieb.

Im Manteltarifvertrag für Akademiker in der chemischen Industrie ist geregelt, dass der Urlaub auch ohne diese Voraussetzungen bis zum 31. März des Folgejahres genommen werden kann. Dann verfällt der Urlaubsanspruch endgültig. Er bleibt nur dann aufrechterhalten, wenn der Arbeitnehmer durch Krankheit gehin-

dert war, den Urlaub bis zum Ende des ersten Quartals des Folgejahres anzutreten. Nach der Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs verfällt der Urlaub dann 15 Monate nach dem Ende des entsprechenden Urlaubsjahres.

VAA Magazin: Kann sich der Arbeitnehmer den Urlaub auch auszahlen lassen?

Gilow: Im Hinblick auf den gesetzlichen Mindesturlaub ist das nicht möglich. Erst wenn am Ende des Arbeitsverhältnisses noch Urlaub offen ist, wandelt sich dieser in einen Urlaubsabgeltungsanspruch um, nach dem der offene Urlaub finanziell auszugleichen ist. Dies gilt nach der aktuellen Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs, die übrigens im Widerspruch zur früheren Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichtes steht, auch dann, wenn das Arbeitsverhältnis durch den Tod des Arbeitnehmers endet. Die Erben können dann vom Arbeitgeber die Urlaubsabgeltung verlangen. ■

SERIE: ERBEN UND VERBEN

Berliner Testament: Gute Vorplanung verhindert Streit

Genau vor zehn Jahren erschien im VAA Magazin der erste Beitrag aus der Serie „Erben und Verben“ mit dem VAA-Kooperationspartner Rechtsanwalt Michael Bürger, dessen Kanzlei im Erbrecht spezialisiert ist. In dieser Zeit haben sich zahlreiche VAA-Mitglieder zu Fragen des eigenen Testaments von ihm beraten und im Rahmen der Aufteilung des elterlichen Nachlasses vertreten lassen. Denn nach dem Tod des länger lebenden Elternteils verläuft das Zusammentreffen der Geschwister nicht immer reibungslos, wie Bürger im Interview mit dem VAA Magazin erklärt.

VAA Magazin: Vor zehn Jahren haben Sie zum ersten Mal über die Errichtung eines „Berliner Testaments“ berichtet. Ist dies auch weiterhin die gebräuchliche Form, den letzten Willen zu formulieren?

Bürger: Die Veränderung der Lebensverhältnisse, etwa die Trennung vom bisherigen Partner und Begründung einer neuen Lebensgemeinschaft – auch nach Vorversterben des einen Ehepartners –, führt zu neuen Konstellationen. Daran hätten die Erfinder des gemeinschaftlichen Testaments von Eheleuten, also des Berliner Testaments, nicht im Traum gedacht. Jüngeren Paaren, die eine Familie gründen wollen oder schon gegründet haben, empfehle ich zur gegenseitigen Absicherung weiterhin die Form des Berliner Testaments, die wesentlich eher der Interessenlage der Betroffenen im Ernstfall entspricht, als es die gesetzlichen Regelungen vorsehen.

Wenn im konkreten Fall der eine Ehepartner den anderen zu seinem Alleinerben einsetzt, gelten nach dem Tod des länger Lebenden die Kinder zu gleichen Teilen als Schlusserben. Nach dem Tod des zuerst versterbenden Ehepartners bleibt der länger lebende Ehepartner an seine Verfügungen gebunden. Soweit dem Berliner Testament auch von anderen europäischen Rechtsordnungen wegen der intensiven Bindung ablehnend begegnet wird, lässt sich dies mit dem einfachen Zusatz im Testament ändern: Dann bleibt es dem länger lebenden Ehegatten nach dem Tod des

Erstversterbenden vorbehalten, eine neue oder zumindest teilweise neue Regelung zu treffen, zum Beispiel über die Neuverteilung innerhalb der ehgemeinschaftlichen Kinder.

Damit bleibt es bei der unbedingt zu befürwortenden Absicherung des länger lebenden Ehegatten, allein den Nachlass zu erhalten, um sich und die Kinder über die Runden zu bringen. Paare, die ohne zu heiraten miteinander glücklich sind, können diese Anordnungen jeweils in Einzeltestamenten treffen oder in Form eines Erbvertrags, der dann aber notariell zu schließen ist.

Findet der oder die Einzelne nach Verlust des Partners wieder eine vertrauensvolle Beziehung, hat der eine oder haben beide Partner nicht selten eigene Kinder, die vielleicht schon selbst erwachsen sind. Auch hier kann ein Testament den neuen Partner absichern. Dabei besteht oftmals der Wunsch, dass der Teil des eigenen Vermögens, der von dem länger lebenden neuen Partner nicht gebraucht wird, allein den eigenen Kindern zufließen soll. Kein Problem ist es in dieser Situation, den länger lebenden Partner zum Vorerben oder zum befreiten Vorerben einzusetzen und die eigenen Kinder zum Nacherben des eigenen Elternteils.

VAA Magazin: Oft wird gesagt: „Besser mit warmer als mit kalter Hand schenken.“ Was halten Sie davon?

Bürger: Das kommt ganz auf die Generation an. Wenn Jüngere von den Eltern die Zusage erhalten, dass diese einen Teil ihres Vermögens schon zu Lebzeiten auf die Folgegeneration übertragen wollen, spricht aus Blickrichtung der Jüngeren selten etwas gegen die Umsetzung. Deshalb sollte das Eisen geschmiedet werden, solange es heiß ist. Zu klären wäre im nächsten Schritt, ob die Übertragung von Teilen des Vermögens als Gegenleistung für eine Pflegeverpflichtung der Jüngeren oder bereits erfolgte Pflege gegeben werden kann. Dann ist nicht von einer Schenkung die Rede, sondern es erfolgt eine Gegenleistung für das Erlangte, um auf diese Weise beispielsweise spätere Ausgleichsforderungen von Geschwistern zu ersparen.

Foto: Kanzlei RA Bürger



Michael Bürger

ist Rechtsanwalt mit Schwerpunkt Erbrecht. Im VAA-Netzwerk bietet die Kanzlei RA Bürger (Wallstraße 16, 40213 Düsseldorf) VAA-Mitgliedern und ihren Partnern erbrechtliche Beratung zu vergünstigten Konditionen an.

Tel. +49 221 2392300
Kanzlei-Ra-Buerger@t-online.de

Befinden sich meine Mandanten im Pensionsalter und wollen die Vermögen auf die Kinder übertragen, verschaffe ich mir zunächst einen Überblick über das Gesamtvermögen. Es gilt der Grundsatz: Was weg ist, ist weg. Ansonsten ist es absolut ehrenwert, wenn Eltern mit erwachsenen Kindern sich daran erinnern, dass es auch für sie selbst einfacher war, die Kosten für das neue Familienheim zu stemmen, als vonseiten der damaligen Eltern ein spürbarer finanzieller Zuschuss kam. Liegt dieser im mittleren sechsstelligen Bereich, setze ich mich meistens mit der Empfehlung durch, die Übertragung notariell zu beurkunden. Damit einher geht eine Erklärung der erwachsenen Kinder, nach dem Tod des zuerst versterbenden Elternteils nicht den Pflichtteil verlangen zu dürfen. Das kostet zwar zusätzliche notarielle Gebühren, ist wegen des erklärten Pflichtteilsverzichts der Kinder und der Annahme dieses Verzichts durch die Eltern aber notwendig.

VAA Magazin: Gibt es beim Eintritt eines Todesfalls oft gerichtlichen Streit, selbst wenn ein Testament vorliegt?

Bürger: Selten gibt es eine Verteilung des Nachlasses, die nicht von Untertönen der Beteiligten begleitet wird. Während nach dem Tod des ersten Elternteils der verbleibende Elternteil noch von Forderungen unbehelligt bleibt, kann es nach dem Tod des letzten verbleibenden Elternteils erhebliche Meinungsverschiedenheiten geben. Wenn sich die Geschwister seit Jahren nicht mehr gesehen haben, geht es oft gar nicht ums Geld, sondern es brechen alte Kränkungen neu auf. Zu einem Rechtsstreit unter Geschwistern kommt es aber seltener als angenommen.

Zu Lebzeiten für den Todesfall vorsorgen, um Streit unter Erben zu vermeiden. Dafür eignet sich das Berliner Testament nach wie vor hervorragend. Foto: Gajus – Fotolia

Dann bestehen Erbengemeinschaften oft über Jahre. Das ist aber nicht minder belastend, weil über den Nachlass nicht der Einzelne, sondern stets die Erbengemeinschaft zu einer Entscheidung gelangen muss und die Diskussionen nicht emotionsfrei geführt werden. Testamente, die den Beteiligten eindeutige Quoten zuweisen und bestimmte Gegenstände wie Gemälde oder Münzsammlungen demjenigen zuweisen, der ein Interesse daran hat, tragen erheblich dazu bei, dass der Einzelne diesen Willen respektiert.

Bei intakten Familienkonstellationen herrscht ein bestimmtes Maß an Offenheit, wer in welcher bestimmten Lebenssituation einen Zuschuss erhalten hat, sowie eine entsprechende Portion Toleranz der anderen. Das bedeutet nicht, dass nur um des lieben Friedens willen eine als ungerecht empfundene Ungleichbehandlung hingenommen werden muss. Wie so oft gilt aber auch an dieser Stelle, dass nur demjenigen, der redet, geholfen werden kann.

VAA Magazin: Was berücksichtigt die moderne Nachlassplanung?

Bürger: Zum einen das Vorhandensein einer testamentarischen Regelung, die eingreift, wenn es kurzfristig und unverhofft

zum eigenen Todesfall kommt. Zum anderen eine Planung, die der eigenen hohen Lebenserwartung Rechnung trägt – und damit dem Umstand, dass die letzten Jahre in Pflege verbracht und damit ziemlich kostenintensiv werden. Es kommt dem Einzelnen selbst zugute, sich rechtzeitig mit Themen wie Palliativmedizin und Hospizdienst vertraut zu machen. Es sollte ein Vertragsentwurf vorliegen, der die regelmäßige Vergütung des Angehörigen vorsieht, der die Pflege übernehmen soll. Außer der Koordinierung von Pflegediensten ist der psychische Beistand für die Eltern die besondere Leistung des oder der Pflegenden. Die spärlichen gesetzlichen Regelungen zur Vergütung dieser Leistung im Verhältnis zu den übrigen Erben sind völlig unzureichend.

Schließlich ist die Entwicklung des Schenkungs- und Erbschaftsteuerrechts zu verfolgen. Die bevorstehende Reform wird nicht die letzte gewesen sein. Denn der Bundesfinanzhof hat schon darauf hingewiesen, dass er die Privilegierung des selbstgenutzten Eigenheims für nicht verfassungskonform hält. Die ungeklärte Frage der zukünftigen Finanzierung der Alterssicherungssysteme für die Generationen X und Y dürfte auch Begehrlichkeiten auf das von ihnen im Wege der Erbfolge Erlangte auslösen. ■



URTEIL

§ Arbeitsgericht: Prämie für Gewerkschafts Austritt rechtswidrig



Eine Zulage vom Arbeitgeber für den Gewerkschafts Austritt abholen? Dem hat das Arbeitsgericht Gelsenkirchen nun einen Riegel vorgeschoben. Foto: beeboys – Shutterstock

Arbeitgeber, die ihren Mitarbeitern eine Prämie für den Austritt aus einer Gewerkschaft anbieten, verstoßen damit gegen die grundgesetzlich geschützte Koalitionsfreiheit der Gewerkschaft. Das hat das Arbeitsgericht Gelsenkirchen entschieden.

Im konkreten Fall hatte eine Reinigungsfirma ihre Mitarbeiter nach deren Gewerkschaftszugehörigkeit befragt und ihnen eine Prämienzahlung in Höhe von 50 Euro für den Fall in Aussicht gestellt, dass sie aus der Industriegewerkschaft Bauen-Agrar-Umwelt austreten. Zudem hatte das Unternehmen den Mitarbeitern bereits im Voraus formulierte Kündigungsschreiben für den Gewerkschafts Austritt zur Verfügung gestellt.

Dem daraufhin erhobenen Unterlassungsantrag der Gewerkschaft gab das Arbeitsgericht Gelsenkirchen vollumfänglich statt (Urteil vom 9. März 2016, Aktenzeichen: 3 Ga 3/16). Das Versprechen einer Prämienzahlung verstoße massiv gegen die Koalitionsfreiheit der Gewerkschaft aus Artikel 9

Absatz 3 des Grundgesetzes. Artikel 9 Absatz 3 Grundgesetz schütze nicht nur den Einzelnen in seiner Freiheit, eine Vereinigung zur Wahrung der Arbeits- und Wirtschaftsbedingungen zu gründen, ihr beizutreten, fernzubleiben oder sie zu verlassen. Geschützt sei auch die Koalition selbst in ihrem Bestand, ihrer organisatorischen Ausgestaltung und ihren Betätigungen. Das Gericht verwies darauf, dass für eine Gewerkschaft deren Verhandlungsstärke entscheidend sei, die wiederum maßgeblich

Grundgesetz: Artikel 9 Absatz 3

Das Recht, zur Wahrung und Förderung der Arbeits- und Wirtschaftsbedingungen Vereinigungen zu bilden, ist für jedermann und für alle Berufe gewährleistet. Abreden, die dieses Recht einschränken oder zu behindern suchen, sind nichtig, hierauf gerichtete Maßnahmen sind rechtswidrig. [...]

von der Zahl ihrer Mitglieder abhängen. Durch einen versuchten Angriff auf diese Mitgliederstärke könne eine Gewerkschaft nachhaltig geschwächt werden.

In seiner Urteilsbegründung betonte das Arbeitsgericht ausdrücklich, dass Arbeitnehmer, die sich einer Gewerkschaft anschließen wollen, daran nicht durch wirtschaftlichen Druck gehindert werden dürfen. Zugleich dürfe auf Arbeitnehmer, die bereits Mitglied einer Gewerkschaft sind, in keiner Weise Druck ausgeübt oder ein Anreiz dafür geschaffen werden, sie zum Austritt zu bewegen.

Das Bundesarbeitsgericht hat schon vor fast 30 Jahren klargestellt, dass es für Arbeitgeber beispielsweise unzulässig ist, die Einstellung eines Arbeitnehmers von dem Austritt aus einer Gewerkschaft abhängig zu machen. Mit dem aktuellen Urteil hat das Arbeitsgericht Gelsenkirchen unterstrichen, dass dies auch für andere Formen der Beeinträchtigung gewerkschaftlicher Betätigung gilt. ■

ERIK LEHMANN HAT DAS WORT

Der Alleskönner

Ich bin sonst nicht so, dass ich über Alltagsdinge grüble, die auf das Weltgeschehen scheinbar keinen nennenswerten Einfluss haben – aber manchmal, da gibt es Phänomene, die laufen einem öfter über den Weg und man kommt irgendwann nicht mehr an ihnen vorbei. Und so ein Wunderding ist der Thermomix – die Multifunktionsküchenmaschine, die mittlerweile ganze Heerscharen von Frauen um den Verstand bringt. Ja, der Thermomix – der Alleskönner, das Universalgenie, der Hexenkessel für die moderne Hausfrau. Es war Heike, eine entfernte Bekannte, die kürzlich eine sogenannte Thermomix-Party schmiss. Ein fröhliches, weiblich dominiertes Zusammentreffen, wie es sie dergestalt zuletzt in den neunziger Jahren auf Tupper-Partys gab. Nun war ich also auf diesem Erlebniskochevent, auf dem ich mich durch unglückliche Zufälle unfreiwillig wiederfand. Und da stand er, auf einem nussbaumfarbenen Küchentisch, umringt von weiblichen Fans – der Thermomix. Und ich wurde Zeuge, wie von einem Küchengerät eine altarähnliche Aura ausgehen konnte. Heike nahm den Topf – das Herzstück – aus dem Gerät und sofort rief eine ihrer Freundinnen begeistert: „Diese Form vom Gehäuse – wie ein Maxi-Cosil!“ Die anderen Damen, mehrheitlich praktizierende Mütter, nickten zustimmend, während Thomas, Heikes Mann, zu bedenken gab, dass die Optik aber auch irgendwie an ein Pissoir erinnere. Mir huschte ein Schmunzeln übers Gesicht, das aber unter den augenrollenden Seufzern der Ladys schnell wieder verschwinden musste. Immerhin waren Thomas und ich in der Minderzahl.

Nun zählte Heike die zwölf Funktionen des Multitalents auf: kochen, dampfgaren, kneten, mahlen, mixen, rühren, kontrolliert erhitzen, schlagen, vermischen, wiegen, zerkleinern

und emulgieren. Ein anerkennendes Raunen ging durch die Reihen der Partygastinnen. „Er kann aber nicht bügeln, versagt beim Geschirrspülen und staubsaugen kann er auch nicht!“, meinte Thomas und brachte es mit „Eigentlich kann das Ding nur zwei was, nämlich erhitzen und mixen, Thermomix halt!“ auf den Punkt. Die Stimmung kippte. Heike begann zu schnaufen. Ich versuchte zu vermitteln und gab zu bedenken, dass zwischen Vermischen und Mixen oder Kochen und kontrolliert Erhitzen tatsächlich Gemeinsamkeiten bestehen würden, ich aber das Wiegen definitiv als dritte Eigenschaft lobend hervorheben möchte. Thomas und ich wurden der Küche verwiesen und sollten „mal an die frische Luft“ gehen. Thomas atmete erleichtert auf, während Heike auf dem Touchscreen des Thermomix auf Eiscrush drückte und ein Höllenlärm den Raum erfüllte, während sich der Thermomix dermaßen schüttelte, als wäre der Leibhaftige in ihn gefahren. Doch die sonst so geräuschempfindliche Damenvelt jauchzte vergnügt. Thomas zeigte mir den Weg Richtung Terrasse.

Draußen angekommen schmiss er den Holzkohlegrill an, legte ein paar Würstchen auf den Rost und sagte: „Alle 30 Sekunden wird in Deutschland so eine Höllenmaschine verkauft! Für 1.109 Euro das Stück, bei fünf Wochen Wartezeit!“ Thomas schüttelte fassungslos den Kopf und wendete sein Grillgut, während ich auf dem Smartphone nachlas, was eigentlich emulgieren ist. Plötzlich vernahm ich ein näher kommendes Surren. „Was ist das?“, fragte ich. „Das ist mein neuer Rasenroboter!“, antwortete Thomas mit leuchtenden Augen. Und tatsächlich: In einem wirren



Zickzackkurs huschte ein kleiner Mäher über den Rasen und hinterließ Muster, wie sie Außerirdische nicht besser in Kornfeldern hätten hinterlassen können. Nun kam Thomas ins Schwärmen: „1.397,99 Euro! Aber der hat GPS, umfährt Hindernisse dank Smart-Sensorik, unterbricht die Arbeit bei Regen, schafft Steigungen bis 30 Grad, hat eine Geräuschemission von unter 50 Dezibel, findet selbständig seine Ladestation und kann mit dem iPhone kommunizieren!“ – „Nur kochen kann er nicht!“, entfuhr es mir reflexartig. Thomas war sauer. Ein Würstchen blieb er mir schuldig. Aber ich hatte Glück: Die Frauen waren mit dem Erlebniskochevent fertig und ich durfte sogar mitessen – Blattsalat mit Erdnuss-Frischkäse-Kugeln und emulgiertem Aprikosedressing.

Und ich muss sagen: Das war gar nicht mal so übel! ■



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

*Erik Lehmann ist Kabarettist an der Herkuleskeule
Dresden. Sein scharzüngiges Kabarett brachte ihm unter
anderem schon den ostdeutschen Kleinkunstpreis ein.*

Foto: Hans-Ludwig Böhme

Pedro de Alvarado oder die Gier nach Gold

Idyllisch liegt der Atitlan-See in Guatemala. Heute sind Chaos und Zerstörung kaum vorstellbar, mit denen die spanischen Eroberer einst Lateinamerika überzogen. Foto: Wikimedia Commons

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

Wie ein Märchen beginnt der deutschsprachige Eintrag in der Internet-Enzyklopädie Wikipedia: Pedro de Alvarado, so lesen wir da, hatte fünf Brüder. Alle „suchten gemeinsam ihr Glück in der neuen Welt“. Die neue Welt, das war Lateinamerika, im 16. Jahrhundert Schauplatz blutiger Eroberungszüge der Spanier. Die Alvarados standen dabei in vorderster Reihe. Aus der Suche nach Glück wurde bald schon die Gier nach Gold. Ein gutes Ende nahm die Geschichte für keinen der Beteiligten. Pedro de Alvarado selbst wurde auf einem Schlachtfeld in Mexiko schwer verletzt und starb wenig später, am 4. Juli 1541, vor 475 Jahren.

Sein ganzes Leben lang war der Abenteurer getrieben von der Suche nach dem glänzend gelben Metall, das in der Chemie die Ordnungszahl 79 trägt und zu dessen hervorsteckendsten Eigenschaften die Korrosionsbeständigkeit zählt. Weil es zudem leicht zu bearbeiten war, stand Gold schon zu biblischen Zeiten bei den Menschen hoch im Kurs. Der sprichwörtliche Tanz um das goldene Kalb ist nur ein Beispiel unter vielen. Das Problem an der Sache: Das Metall macht sich rar – es heißt, dass der Goldanteil der Erdkruste nur etwa vier Gramm pro 1.000 Tonnen Gestein ausmacht.

Alvarado gehörte zu jenen spanischen Konquistadoren, die von Kuba aus als erste zu Erkundungszügen auf mexikanischem Bo-

den aufbrachen. Und den Reichtum der dort siedelnden Azteken kennenlernten. Im Zentrum des Interesses: Kunst- und Kultgegenstände aus Gold. Nun kam es, wie der Historiker Wolfgang Reinhard in seiner kürzlich erschienenen monumentalen Darstellung „Die Unterwerfung der Welt“ schildert, zu einigen „fatalen interkulturellen Missverständnissen“, die einen Wendepunkt in der Weltgeschichte markieren sollten.

Den Indigenen sei nicht klar gewesen, „dass die Fremden nicht die kostbaren Federarbeiten, sondern das weniger wertvolle Gold begehrten, dass sie im Kampf töteten statt Gefangene für Opferzwecke zu sammeln, dass sie sich ihres Gottes gewiss waren statt eine kosmische Katastrophe zu erwarten und dass sie unerbittlich an ihren Zielen festhielten statt sich auf Kompromisse einzulassen“. Dergleichen, so fasst Reinhard zusammen, sei für die Unterjochung und den Zusammenbruch der indigenen Gesellschaften viel wichtiger gewesen „als Stahlschwerter, Feuerwaffen und Pferde, mit denen die Indigenas bald fertig zu werden wussten“.

So stürzte das „Massaker von Cholula“ im Oktober 1519 den König der Azteken Moctezuma II. in tiefe Zweifel. Die Spanier machten die 200.000 Einwohner zählende Stadt, die zugleich ein Zentrum religiösen Lebens war, dem Erdboden gleich, als sie von einem geplanten Hinterhalt erfuhren.

Einer der Scharfmacher: Pedro de Alvarado. Moctezuma ließ das Geschehen irritiert zurück. Wie konnte es sein, dass die eigenen Götter die Schändung ihrer Tempel nicht rächten? Stattdessen umgab den groß gewachsenen und blond gelockten Spanier zeitweilig eine quasi göttliche Aura. „Sohn der Sonne“ nannten ihn die Einheimischen.

Doch der Sonnensohn suchte weiter nach dem irdischem Glanz des Goldes, zog zunächst nach Guatemala und riskierte schließlich in Peru sogar die Konfrontation mit seinen Landsleuten, die unter Francisco Pizarro das Inkareich unterworfen hatten. Sein letzter Einsatz führte ihn nach Mexiko, in gewisser Weise dorthin zurück, wo seine Suche nach Glück begonnen hatte.

Die Geschichte des Goldes geht unterdessen weiter. In Teilen der Welt verläuft sie immer noch alles andere als strahlend. Die Wirtschaftskrise hat, so vermeldeten es unlängst erst die Medien, die Nachfrage nach dem seltenen Rohstoff angekurbelt. Die Zentren der Verarbeitung beziehungsweise Veredelung liegen lange schon nicht mehr in der neuen Welt: Vier der wichtigsten Goldraffinerien stehen in der Schweiz.

Lektüretipp: Wolfgang Reinhard, „Die Unterwerfung der Welt. Globalgeschichte der europäischen Expansion“, C. H. Beck Verlag, München 2016. ■

Glückwünsche im Juli und August

zum 90. Geburtstag im Juli:

- Prof. Dr. Johannes Jung, Limburgerhof
- Eberhard Kreiss, Krefeld
- Karl Heinz Sauer, Neuhofen

zum 85. Geburtstag im Juli:

- Dr. Egon Brode, Frankenthal
- Dr. Werner Burgemeister, Lampertheim
- Dr. Klaus Böttcher, Wesseling
- Rolf Engel, Hargesheim
- Heinz Heigl, Römberg
- Dr. Martin Herner, Wachenheim
- Dr. Guenter Kaufhold, Freiburg
- Dr. Juergen Knoke, Weinheim
- Günter Leva, Seeheim-Jugenheim
- Dr. Wolfgang-Dieter Müller, Krefeld
- Dr. Hans-Joachim Ostmann, Kelkheim
- Wolf Scheuerbrandt, Ilvesheim
- Rolf Schulz, Stein

zum 80. Geburtstag im Juli:

- Dr. Gerhard Adolphsen, Brunsbüttel
- Dr. Hans-Joachim Astheimer, Freiburg
- Knut Bittler, Speyer
- Dr. Franco Boccolari, Ober-Ramstadt
- Dr. Ewald Dickhut, Sankt Augustin
- Wolfgang Fengler, Essen
- Dr. Dieter Freudenberger, Hofheim
- Dr. Christa Fricke, Königstein
- Walter Fricke, Berlin
- Dr. Gundolf F. Goethel, Gladbeck
- Dr. Armin Grenacher, Mutterstadt
- Dieter Hebenbrock, Dorsten
- Edwin Heilig, Bobenheim-Roxheim
- Manfred Hein, Köln
- Dr. Luis Herz, Burghausen
- Josef-Ernst Kappaun, Bergisch Gladbach
- Dr. Hanswolf Kilian, Weiler
- Dr. Juergen Krey, Pullach
- Dr. Georg Mandre, Niedernhausen
- Juergen Reiss, Hirschberg
- Dr. Kurt Schmeisser, Kelkheim
- Dr. Harald Schnegelberger, Leichlingen
- Dr. Harro Wache, Fussgönheim
- Dr. Wolfgang Wendel, Kelkheim

zum 75. Geburtstag im Juli:

- Dr. Eberhard Auer, Erfstadt
- Hans-Juergen Bergmann, Bitterfeld-Wolfen
- Dr. Klaus Burzin, Meldorf
- Dr. Manfred Grundmeier, Krefeld
- Dr. Bernhard Heinrich, Frankenthal
- Dr. Wolf-Dieter Hell, Düsseldorf
- Dr. Bernhard Hentschel, Marl

- Jürgen Höld, Bad Soden
- Dr. Mario Kennecke, Berlin
- Günter Krätzschar, Ortrand
- Achim Kunze, Dessau
- Hans-Georg Laing, Lingen
- Dr. Helmut Lohmann, Krefeld
- Dr. Klaus Meyer, Delmenhorst
- Wolfgang Mueller, Rodenbach
- Hans Neubauer, München
- Dr. Dieter Prescher, Schwandorf
- Ruediger Reitz, Rodenbach
- Klaus Rueber, Augsburg
- Horst Römling, Hollenstedt
- Dr. Dirk Sagemühl, Bergisch Gladbach
- Klaus-Dieter Schild, Remy-de-Provence (FR)
- Dr. Jochen Schmid, Warthausen
- Erhard Schuffenhauer, Saxler
- Dr. Bruno Schwarz, Ludwigshafen
- Walter Stenzel, Rudolstadt
- Horst Wabnitz, Herbörn
- Dr. Stefan Weiss, Trostberg

zum 90. Geburtstag im August:

- Dr. Erich Heitzer, Raubling
- Dr. Dieter Nachtsheim, Dormagen
- Dr. Karl-Arnold Weber, Loßburg

zum 85. Geburtstag im August:

- Dr. Hans Detlef Berndt, Berlin
- Dr. Tycho Burger, Ludwigshafen
- Arne Heinich, Kronberg
- Friedrich Wilhelm Hempelmann, Pfaffenhofen
- Harri Knaak, Bitterfeld-Wolfen
- Dr. Erhard Knauss, Grenzach-Wyhlen
- Dr. Theodor Kranz, Marburg
- Dr. Gerhard Ludwig, Haltern
- Alfred Wilhelm Messer, Taunusstein
- Horst Pompe, Bad Soden
- Dr. Kurz Schaefer, Krefeld
- Dr. Rainer Schickel, Darmstadt
- Dieter Schiller, Sandersdorf
- Franz Schoen, Frankfurt
- Dr. Klaus Störiko, Marburg
- Dr. Konrad Uhlig, Leverkusen
- Ursula Waschkowski, Ladenburg
- Dr. Wolfgang Werner, Schlagenbad

zum 80. Geburtstag im August:

- Dr. Rolf Bader, Dietzenbach
- Hans-Wilhelm Bertram, Leichlingen
- Dr. Richard Bokorny, Nidderau
- Horst Fitterer, Mannheim
- Dr. Wolfdietrich Gabler, Burghausen
- Theodor Glasmacher, Herdecke

- Dr. Dieter Graw, Weinheim
- Peter Grundmann, Köln
- Dr. Peter Hornig, Pohle
- Dr. James R. Malone, Sinzheim
- Dr. Dietmar Mayer, Bergisch Gladbach
- Dr. Wolfgang Oberkirch, Leverkusen
- Rafael-Carlos Riera-Domenech, Schifferstadt
- Dr. Henning Salge, Köln
- Dr. Neithart Schultz, Rheinfelden
- Dr. Volkmar Stockmann, Dessau
- Hans-Friedrich Taenzler, Dormagen

zum 75. Geburtstag im August:

- Franz-Werner Alfter, Siegburg
- Prof. Dr. Goetz-Gerald Boerger, Odenthal
- Heinz-Peter Dressel, Troisdorf
- Günter H. Eckhardt, Schwetzingen
- Horst Egly, Böhl-Iggelheim
- Wolfgang Fischer, Halle
- Dr. John Hobes, Dinslaken
- Dr. Gerald Jakobson, Durbach
- Dr. Michael Kostrzwea, Wiesbaden
- Michael Kschischo, Hofheim
- Dr. Manfred Ludwig, Neu-Anspach
- Dr. Josef Merten, Korschenbroich
- Franz-Josef Middel, Waldkappel
- Dr. Martin Molzahn, Weisenheim
- Dr. Hans-Jürgen Müller, Leverkusen
- Dr. Franz Nierlich, Marl
- Dr. Johann Obendorf, Dorsten
- Dr. Gerhard Pfahler, Eichenau
- Dr. Michael Preiss, Wuppertal
- Dr. Eckhard Rupprecht, Guntramsdorf(AT)
- Dr. Siegfried Schneider, Leverkusen
- Dr. Gerd Schubert, Jena
- Heide Seefeld, Biberach
- Hans Stemmler, Niedernhausen
- Hermann Tatzel, Weinheim
- Dr. Wolfgang Weiss, Edingen-Neckarhausen

Nachträglich zum 80. Geburtstag im Mai:

- Dr. Guenther Lenz, Königstein

Nachträglich zum 85. Geburtstag im Juni:

- Dr. Jürgen Keller, Köln

Nachträglich zum 75. Geburtstag im Juni:

- Guenther Maxelon, Köln
- Jürgen Stelter, Walluf

Raten Sie mal

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Aprilausgabe: Susanne Weber, Werksgruppe Merck, Ilona Fleischhauer, Einzelmitglied Niedersachsen/Bremen, und Dr. Helmut Schwarz, Werksgruppe BASF Ludwigshafen. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. Juli 2016. Bereits nach Ablauf der Einsendefrist wird die Lösung auf der VAA-Website eingestellt. Das Lösungswort bezeichnet wieder einen Begriff aus der Chemie. Die Lösung des Sudoku-Rätsels wird ebenfalls im Internet eingestellt. Bitte Rückmeldungen per E-Mail (redaktion@vaa.de), Fax (+49 221 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 Aral- oder Amazon-Gutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

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

Hafenstadt in Ostlibyen	arabisch: Vater Schwertwal	poetisch: Stille Körnerfrucht	Insel im Mittelmeer	Zierpflanze, -blume	beschönigen, vertuschen	Variante des Aerobics	Windrichtung	Fluss durch Gerona (Spanien)	buchstäblich	Zusammengerührtes			
				spanisch für Agnes	3		Bergpfad tiefend feucht	9					
mengen, mischen					gut gelaunt				US-Nachrichtenagentur (Abk.)				
Behälter, Kasten	Singvogel	Märchenfigur	Theaterstück Hohlkörper		8		Teil der Wohnung						
					Abk.: Ersatzbrennstoff		Insel im Mittelmeer	Abk.: dots per inch					
dt. TV-Darsteller (Dieter ..., † 2013)	Kehrbesen	handwarm Gewerbebetrieb	2	Nebenfluss der Donau	vorlaut, altklug								
	1		„Lebenssaft“ beständig		7	Meeresraubfisch	Verzückung	feiner Spalt	amerik. Karitasverband (Abk.)				
Gewässer in Nordamerika					Form der Untreue								
Erbschaft	Mitbewerber	Abk.: allgemein	Erfrischungsgetränk	Butler, Diener Zeiteinheit				italienisch: Abend	Stadt in Luxemburg	britische Prinzessin			
Hauptbrücke in Venedig			Schwanzlurch	Erbfaktoren	Trinkgefäße	5							
Qual, Leiden	nimmermüde	in keinem Moment	Bogen gang Gerippe				Ölbaumfrüchte	Kfz-Z. Papua-Neuguinea	vertraute Freundin				
					Wertpapier	Eisheilige Staat in Afrika							
amerik. Boxidol (Muhammad ...)			Abk.: Gasanlagenprüfung	bügeln Stadt in Nevada	4				lateinisch: dasselbe	Musikstück für drei			
US-Folkmusiker (Pete ..., † 2014)				Kfz-Z. Kelheim			Ausruf des Ekels						
Riffe	Name von Jesus im Islam	munter, flink Drehpunkt			Abk.: Angelsportverein			Abk.: Direktor					
				arabisch: Sohn			tropisches Harz						
Abk. für Ost-südost		große Türen			Stammvater			Gründer d. Volksrepublik China					
Pflanzenkost				Lösung	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Leserbriefe

Zum Artikel „Deferred Compensation – Steuern sparen durch clevere Auszahlungswahl“, Ausgabe April 2015

In der Aprilausgabe des VAA Magazins 2015 erschien ein Artikel zu diesem Thema, in dem der Autor zu dem Schluss gelangt, dass unter bestimmten Voraussetzungen die Einmalzahlung unter steuerlichen Aspekten die günstigste Auszahlungsförm für aufgeschobene Vergütung darstellen kann. Der Arbeitskreis Altersvorsorge der Werksgruppe BASF Ludwigshafen hat dieses Thema im letzten Jahr nochmals eingehend untersucht und kommt zu dem Ergebnis, dass dies zumindest für die Verhältnisse in der BASF SE nicht zutreffend ist. Zwar ist diese Aussage unter den angeführten Voraussetzungen sachlich richtig. Die praktische Umsetzung dieses Rates erscheint jedoch unrealistisch, da die angesprochenen Voraussetzungen nur in den seltensten Fällen realisiert werden können. Darüber hinaus sind noch eine Reihe anderer Überlegungen bei der Auszahlung zu beachten.

Im Praxisbeispiel wird angenommen, ein Pensionär hat einen DC-Anspruch von 250.000 Euro; das jährlich zu versteuernde Renteneinkommen beträgt konstant 50.000 Euro. Die Einmalzahlung ist durch die sogenannte Fünftelregelung begünstigt: Die zu zahlende Steuer errechnet sich aus dem fünffachen der Steuer für ein Fünftel des Auszahlungsbetrages, die Steuerprogression wird dadurch vermieden.

Die Ratenzahlungen werden jährlich zusammen mit den zu versteuernden Rentenbezügen versteuert. Wenn es nun gelingt, im Jahre des Erstbezuges der Rente steuerlich absetzbare Ausgaben in Höhe der Rentenzahlung (50.000 Euro) zu erzielen, fällt im Jahr der Rentenzahlung lediglich die Steuer für die begünstigte Einmalzahlung an. Steuerlich absetzbare Ausgaben sind zum Beispiel Renovierungsmaßnahmen an Vermietungsobjekten, Vorauszahlungen von Krankenkassenbeiträgen, Einmalzahlung in eine Rürup-Rentenversicherung oder außergewöhnliche Belastungen wie

Unterhaltszahlungen an Kinder, die das 25. Lebensjahr überschritten haben. Darüber hinaus sind individuell noch vielfältige andere Maßnahmen denkbar – in der Theorie bei sorgfältigster Planung für diesen konkreten Fall. In der Praxis wird sich eine solche Konstruktion nur in seltenen Fällen realisieren lassen. Dann sieht die steuerliche Rechnung aber auch völlig anders aus und eine Ratenzahlung wird vorteilhafter gegenüber der Einmalzahlung.

Hinzu müssen noch folgende Betrachtungen angestellt werden: In aller Regel erhält ein Pensionär im Jahr nach seinem Ausscheiden noch einen Bonus für das letzte Arbeitsjahr. Vielleicht werden auch noch andere steuerpflichtige Sparpläne mit der Pensionierung ausbezahlt. Wenn diese Zahlungen noch zusammen mit einer Einmalzahlung versteuert werden, schlägt die Steuerprogression erbarmungslos zu Buche und begünstigt die Ratenzahlungen steuerlich eindeutig gegenüber einer Einmalzahlung. Auch darf nicht vernachlässigt werden, dass zumindest beim BASF-Modell die noch nicht ausbezahlten Raten weiter verzinst werden.

In einigen Unternehmen werden auch Ratenzahlungen mit (1–2) Aufschubjahren angeboten: Im oben beschriebenen Fall sind – bei weiter laufender Verzinsung – diese steuerlich sogar den reinen Ratenzahlungen überlegen.

Da die individuellen Steuersituationen außerordentlich vielfältig sind, empfiehlt sich auf jeden Fall eine individuelle Rechnung mithilfe eines Steuerprogrammes oder noch besser die Zuhilfenahme eines Steuerberaters.

Eine Einmalzahlung kann daher nur unter optimaler steuerlicher Gestaltung des Auszahlungsjahrs vorteilhaft sein. In der Regel wird für die überwiegende Anzahl der neuen Rentner eine Ratenzahlung mit Aufschubjahren den größten steuerlichen Vorteil sichern.

Peter Stops, Sprecher AK Altersvorsorge, Werksgruppe BASF Ludwigshafen

Zum Editorial, Ausgabe April 2016

Wie erzeugen 3-D-Drucker Kunststoffe? Oder sind Kunststoffteile gemeint? Habe bislang nur von feuerspeienden Drachen gelesen. Wie muss man sich einen „stotternden Drachen“ vorstellen? Oder ist der stotternde Wirtschaftsmotor gemeint?

2. Absatz, Zeile 5: „... und dass trotz nicht enden wollender ...“: Dieses „dass“ ist hier nicht Konjunktion und wird nur mit einem S geschrieben.

Dr. Albrecht Seifert, Weinheim



Schreiben Sie uns!

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

Ein lebendiges Magazin lebt nicht zuletzt vom lebhaften Meinungsaustausch 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

- 15.06.2016** Hochschulveranstaltung, Gießen
- 16.06.2016** Kommission Betriebliche Altersversorgung, Köln
- 21.06.2016** Workshop Diversity, Frankfurt
- 24.06.2016** Berliner Arbeits-, Wirtschafts- und Sozialrechtstage, Berlin
- 01./02.07.2016** Klausurtagung und Vorstandssitzung, Boppard
- 04.07.2016** Kommission Einkommen, Köln
- 07.07.2016** Hochschulveranstaltung, Regensburg
- 12.07.2016** Kommission Betriebsräte, Mainz
- 13.08.2016** Vorstandssitzung, Berlin
- 13.09.2016** Kommission Hochschularbeit, Köln
- 16.09.2016** Gemeinsame Sitzung Vorstand, Beirat und Kommissionsvorsitzende, Köln
- 20.09.2016** Seminar „Abfindungen effizient gestalten“
- 23.09.2016** Sprecherausschusskonferenz, Essen
- 23./24.09.2016** Sprecherausschusstagung, Essen

VORSCHAU AUSGABE AUGUST

- **Spezial:**
Molekularküche
- **VAA:**
Befindlichkeitsumfrage
- **Porträt:**
Stiftungspreisträger

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, www.vaa.de
 Der Bezug des VAA Magazins ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Redaktionsleitung: Timur Slapke

Redaktion: Christoph Janik, Ursula Statz-Kriegel, Simone Leuschner (Bildredaktion), Elena Zolototrubova; ULA Nachrichten: Klaus Bernhard Hofmann, Wencke Jasper, Ludger Ramme, Andreas Zimmermann

Schlussredaktion: Timur Slapke; **Korrektorat:** Sandra Blumenkamp

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

Anzeigen: Ursula Statz-Kriegel, Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. 0221 16001-29, ursula.statz@vaa.de
 Es gilt die aktuelle Anzeigenpreisliste von 01.01.2015.

Druckauflage: 28.000 (2/16); **Erscheinungsweise:** 6-mal jährlich

Gestaltung: Dülberg & Brendel GmbH PR-Kommunikation, Düsseldorf

Druck: Köllen Druck+Verlag, Bonn-Buschdorf



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

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



„WER HILFT MIR BEI FRAGEN ZUM ARBEITSRECHT?“

DIE EXPERTEN DES VAA!

www.vaa.de/rechtsberatung