

Dezember 2018

# VAA Magazin

Zeitschrift für Führungskräfte in der Chemie

Kleider machen Leute:

## Innovation mit jeder Faser

Covestro toppt die Branche:  
Auszeichnung mit neuem Preis



# 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



# Zukunft mit Herkunft

Am Ende eines Jahres bietet sich die Gelegenheit, innezuhalten, die Vergangenheit Revue passieren zu lassen, die Gegenwart zu begreifen und einen Blick in die Zukunft zu wagen. Wo will der VAA als Verband und Akademikergewerkschaft hin? Dies ist nur zu beantworten, wenn man weiß, wo er herkommt und was ihn ausmacht. Kurz gesagt: Es sind die rund 30.000 Mitglieder, auf die es ankommt. Sie geben dem VAA, aber auch den Unternehmen, in denen sie arbeiten, ein starkes Rückgrat. VAA-Mitglieder sind daher echte Spitzenkräfte, die ihre Arbeit gern und gut leisten. Voraussetzung ist: An der Unternehmensspitze selbst muss die Strategie und die Führungskultur stimmen. Um herauszufinden, in welchen Unternehmen dies der Fall ist, befragt der VAA seine Mitglieder in den 24 größten Unternehmen der chemisch-pharmazeutischen Industrie in Deutschland. Mit Blick auf Befindlichkeit, Unternehmenskultur, Strategie und Arbeitsbedingungen liefert die jährliche VAA-Befindlichkeitsumfrage dann konkrete Ergebnisse. Auf Grundlage dieser Resultate wird jedes Jahr im Herbst der Deutsche Chemie-Preis Köln verliehen. Einen Bericht zur Preisverleihung gibt es hier im Heft auf den Seiten 24 bis 27. In diesem Jahr hat es eine Premiere gegeben: Zum ersten Mal überhaupt ist mit der Covestro AG ein Unternehmen zum zweiten Mal in Folge ausgezeichnet worden.



Foto: VAA

Warum Covestro? Seit seiner Ausgründung im Jahr 2015 befindet sich Covestro im Ranking der VAA-Befindlichkeitsumfrage immer in der Spitzengruppe. Und dieses Jahr ist Covestro sogar auf Rang eins gestiegen – mit recht deutlichem Abstand. Das ist eine herausragende und außergewöhnliche Leistung. Grund dafür ist eine glasklar formulierte und transparent kommunizierte Strategie. Die Mitarbeiter wissen, woher sie kommen, aber auch, wohin sie wollen. Die Herkunft ist in diesem Fall eine gesunde Basis für die Zukunft. Den Führungskräften ist klar, wofür sie im Unternehmen arbeiten. Dies kann nicht hoch genug eingeschätzt werden. Denn schließlich müssen die Führungskräfte das auf die Straße bringen, was im Vorstand strategisch entschieden wird. Sie bilden den Transmissionsriemen zwischen dem Topmanagement und der Belegschaft. Und genau dies spricht der Vorstandsvorsitzende von Covestro Dr. Markus Steilemann in einem ausführlichen Interview auf den Seiten 28 bis 31 auch an. Außerdem betont der Covestro-CEO im Interview, dass er ehrenamtliches Engagement für unverzichtbar hält.

Viele VAA-Mitglieder engagieren sich ehrenamtlich. Sie sind hoch qualifizierte Fach- und Führungskräfte – Leistungsträger, Vermittler und Entscheider in Deutschlands drittgrößter Industriebranche. Der VAA hat sich zum Ziel gesetzt, die Arbeitsbedingungen seiner Mitglieder systematisch und langfristig zu verbessern. In einer sich dramatisch wandelnden Arbeitsgesellschaft, getrieben durch eine rasante Dynamik der Digitalisierung, wird dies immer wichtiger. Wie kann dies gelingen? Damit haben sich die Teilnehmer der VAA-Jahreskonferenz in Köln beschäftigt. Auf den Seiten 14 bis 17 gibt es dazu einen Überblick. In den vielen Diskussionen dort ist nochmals klargeworden: In Zukunft werden Führungskräfte gebraucht, die zunehmende Komplexität und Geschwindigkeit souverän meistern und steuern können. Aber die auch wissen, woher gute Führung überhaupt kommt: von Orientierung und Verantwortung. Beides war schon in der Vergangenheit unabdingbar. Beides gilt genauso für die moderne und künftige Arbeitswelt. Wer die Zukunft meistern möchte, sollte also seine Herkunft kennen. Denn nur auf einem gefestigten Fundament kann das Haus von morgen gebaut werden. In diesem Sinne wünsche ich allen Lesern des VAA Magazins frohe Festtage und ein gesundes neues Jahr!

Rainer Nachtrab  
1. Vorsitzender des VAA

# VAA MAGAZIN

## — Dezember 2018

### Chemie im Bild

06 Textilfasern in Zahlen

### Spezial

08 Chemie im Kleiderschrank



### VAA

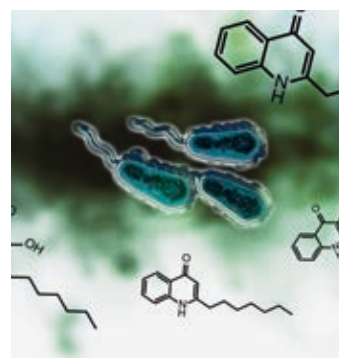
- 14 **Mitbestimmung:**  
VAA-Jahreskonferenz in Köln
- 18 **VAA Stiftung:**  
Exzellenzpreis 2018 verliehen
- 20 **Konferenz im Vatikan:**  
Klaus Hofmann mit Audienz beim Papst
- 22 **Tagung der Aufsichtsräte:**  
Best-Practice-Beispiele in Münster diskutiert

### Branche

- 24 **Deutscher Chemie-Preis Köln:**  
Covestro holt erneut den Titel
- 28 **Gute Führung:**  
Interview mit Dr. Markus Steilemann
- 32 **VAA connect:**  
Frauennetzwerk zu Gast bei Merck
- 34 **Personalia aus der Chemie**

### Meldungen

35 Forum zum Arbeitsrecht,  
Digitalisierung in der Chemie,  
Krankenhauskeim gehemmt



- 36 Haltbarkeit in Fossilien,  
VAA-Positionen,  
Strom- und Energieverbrauch,  
VAA-Einkommensumfrage
- 37 Coaching mit Pferden,  
Treibhausgasrecycling,  
Polymerpelze,  
Tarifabschluss
- 38 Omniphobe Oberflächen,  
Jobbörse für Naturwissenschaftler,  
Betriebsrätetag

# ULA Nachrichten

39 **Europa:**  
Sozialgipfel in Brüssel



- 41 **Kommentar, ULA Intern**
- 42 **Kündigungsschutz:**  
ULA gegen Regierungspläne
- 44 **Pro und kontra:**  
Streitpunkt E-Mobilität
- 45 **Steuern:**  
ULA fordert Soliabbau
- 46 **Führungskräfte Institut:**  
Aktuelle Seminare
- 46 **Netzwerk:**  
Plattform für Manager

# Wirtschaft in Zahlen

47 **Digitalisierung:**  
Datensicherheit in der Chemie

# Porträt

48 **Dr. Daniele Bruns:**  
Vollgas in Familie und Karriere

# Recht

51 **Zukunft der Betriebsrente:**  
Interview mit Dr. Torsten Glinke



- 54 **Interview mit Gerhard Kronisch:**  
Vorteile der D&O-Versicherung
- 56 **Urteil:**  
EuGH kippt Verfallsdatum beim  
Urlaubsanspruch

# Lehmanns Destillat

57 **Satirische Kolumne:**  
Traumhafter Rückblick

# Vermischtes

- 58 **ChemieGeschichte(n):**  
Christiaan Eijkmans Institut
- 59 **Glückwünsche**
- 60 **Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 61 **Leserbriefe**
- 62 **Trauermeldung, Feedback,  
Termine, Vorschau, Impressum**

Coverfoto: Moritz Attenberger – Vaude

# 50 Prozent

eines modernen Flugzeugs sind „textil“. Denn im Flugzeugbau werden in Teilen des Rumpfes, der Tragflächen und des Leitwerks überwiegend carbonfaserverstärkte Kunststoffe (CFK) eingesetzt. Dabei sparen die Fasern nicht nur Kraftstoff, sondern ermöglichen einer bis zu 150 Elefanten schweren Maschine erst das Fliegen.

# 13 Milliarden

Euro beträgt der Umsatz deutscher Produzenten mit technischen Textilien.

# 2 Drittel

aller Chemiefasernerzeugnisse entstehen dem Gesamtverband der deutschen Textil- und Modeindustrie zufolge aus Polyesterfasern, die weltweit als die wirtschaftlich wichtigsten Kunstfasern gelten.

# < 1 Prozent

des weltweit geförderten Rohöls wird laut dem  
Forschungskuratorium Textil zur Herstellung von  
Chemiefasern verbraucht.

# 4-fach

höhere Zugfestigkeiten bieten CFK im Vergleich zu  
Stahllegierungen – und das bei einem Viertel des Gewichts.





DIE ZWEITE HAUT

# Chemie auf dem Kleiderbügel

Gestricktes, Gewebtes und Gewirktes erzählt Geschichten über gesellschaftliche Trends, technische Erfindungen, neu entdeckte Materialien und Modekultur. Die Textilindustrie beliefert neben dem klassischen Einsatz von Stoffen in der Bekleidungsindustrie auch die Pharma-, Fahrzeug- und Baubranche – und nimmt ihrerseits auch Leistungen der chemischen Industrie in Anspruch. Gerade die Winterzeit stellt harte Ansprüche an unsere Bekleidung – wärmend, wasserfest und winddicht soll sie sein. Dass hierbei Chemikalien, Kunstfasern und Erdöl eine Rolle spielen, wissen viele Verbraucher jedoch nicht. Wie viel Chemie hängt also auf dem Kleiderbügel?

*Von Elena Zolototrubova*





*Die Green Shape Core Collection ist das Herzstück der nachhaltigen Produktentwicklung von Vaude. Es kommen Materialien wie Kapok-Naturfasern mit recyceltem Polyester in Form eines Stoffs zum Einsatz. Außerdem verwendet Vaude ein neuartiges Gemisch aus Merinowolle und recyceltem Polyamid sowie ein Pertex Lining aus recyceltem Polyester.  
Foto: Moritz Attenberger – Vaude*

Pünktlich um sieben Uhr morgens klingelt der Wecker. Behutsam streckt sich ein Arm unter der Mikrofaserdecke hervor, um den Schlummermodus zu aktivieren. Wer möchte nicht noch ein bisschen die wärmende Frotteebettwäsche genießen, bevor die kalte Luft an den Körper kommt? Nach ein paar Minuten kann es losgehen: Im besten Fall liegen der kuschelige Fleecepulli und eine Hose direkt neben dem Bett, wo sie am Abend zuvor abgestreift wurden. Die zweite Socke fehlt natürlich oder hat sich im Hosenbein verfangen, aber auch das kriegt man mit halb geschlossenen Augen noch irgendwie hin. Ohne darüber nachzudenken, hat man sich seine zweite Haut übergezogen und startet in den Tag.

Textilien umgeben den Menschen rund um die Uhr – ob zu Hause, im Büro, in der Natur oder im direkten Körperkontakt. Es gibt kaum ein Material, das so vielfältig einsetzbar ist und inzwischen als Hightech-Werkstoff querbeet durch alle Branchen Innovationen ermöglicht. Historisch betrachtet bildeten die Unternehmen der Textil- und Bekleidungsindustrie die Speerspitze der industriellen Revolution. Bereits in der zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts wurde in Webereien und Spinnereien die maschinelle Produktionsweise erprobt und umgesetzt. Als eine der ersten Industrien, bedingt durch Produktionsverlagerungen in das kostengünstigere Ausland, stellte sie sich der Globalisierung. Kein Wunder also, dass die Textilindustrie sich bereits seit Jahrzehnten aus sich selbst heraus weiterentwickelt.

So wurde aus der ursprünglich auf Bekleidung und Mode ausgerichteten deutschen Textilwirtschaft nach und nach eine Zulieferbranche, von der nahezu alle industriellen Endprodukte abhängig sind. Von der Herz- bis zur Heckklappe – die Kombination aus Festigkeit, Flexibilität und Leichtigkeit ermöglicht es, textile Materialien in der Medizin und im Flug- und Fahrzeugbau einzusetzen. Sie verringern den Kraftstoffverbrauch und den CO<sub>2</sub>-Ausstoß eines Flugzeugs und erhöhen die Sicherheit in einem Auto. Die Forschung versieht textile Werkstoffe mit immer neuen Funktionen und erschließt somit völlig neue Anwendungsfelder. Aber nicht nur die Industrie profitiert von den Forschungsergebnissen. Auch beim Endverbraucher kommen die Hightech-Textilien im wahrsten Sinne des Wortes „hautnah“ an: zum Beispiel die vielfältigen Zusatzfunktionen bei Bekleidung im Outdoorbereich wie dauerhaft wasserabweisende Beschichtungen, auch bekannt als DWR-Imprägnierung (*durable water repellency*), integrierter UV-Schutz bei Stoffen für den Sonnenschutz oder sogar die Einarbeitung elektronischer Baugruppen, die den Stoff leuchten lassen.

Wer das Büro und den Arbeitsalltag zurücklässt und in den Winterurlaub fährt, begibt sich meist hinters Kunstlederlenkrad und startet ins nächstgelegene Skigebiet. Manche, um sich sportlich zu betätigen – andere, um einfach ihr neu erworbenes Skioutfit auszuführen. Bei Temperaturen unter null hat der Träger viele Erwartungen an das Bekleidungsstück: „Es soll wärmen, aber auch atmungsaktiv sein, wasserfestes Obermaterial und natürlich eine ansprechende Optik haben“, erklärt die Leiterin des Qualitäts- und Chemikalienmanagements Bettina Roth beim Outdoorausrüster Vaude. Der 1974 gegründete Familienbetrieb gehört zu den bekanntesten und führenden Bergsportmarken in Europa – mit einer breiten Produktpalette von der Funktionsunterwäsche bis zum Zelt. Doch der Weg von der Faser bis zum fertigen Endprodukt ist ein langer und weiter.

Jede zweite Textilfaser stammt aus der Chemiefabrik, wie zum Beispiel Polyester oder Fleece. Was steckt dahinter?

„Am Anfang von allem steht Erdöl“, beleuchtet der Leiter der Umweltabteilung des Verbandes der Nordwestdeutschen Textil- und Bekleidungsindustrie Dr. Markus Strauß. „Der Rohstoff wird synthetisiert, man fügt Dicarbonsäure und ein Glycol – ein Alkohol mit zwei Stellen an seinem Molekül – hinzu und synthetisiert aus den einzelnen Monomeren ein Granulat.“ Dieses Granulat wird entweder geschmolzen und durch eine Düse gepresst oder es wird direkt an der Düse chemisch synthetisiert und in ein Wasserbad gespritzt. „In diesem Wasserbad wird aus der flüssigen Chemikalie ein fester Faden, der noch mechanisch aufbereitet werden muss.“ Der gespritzte Faden erhält seine Reiß- und Formbeständigkeit sowie seine Elastizität durch das Verstrecken – also das Auseinanderzerren. Durch diesen Umwandlungsprozess des Erdöls entsteht ein Endlogsgarn: „Wie auch bei der Baumwolle, die aus lauter kurzen Fasern besteht, kann man diesen chemisch erzeugten Faden kleinschneiden und anschließend wieder zu einem langen Faden verspinnen“, verdeutlicht der promovierte Textilchemiker Strauß. Durch weitere maschinelle Prozesse entsteht „ein Gewebe, aus dem man eine Jacke produzieren kann“.

Hält die Chemiefaser auch, was sie verspricht? Die witterungsbeständige Skijacke muss sich auf der Piste erst einmal beweisen. Im Lift darf sie den Körper nicht auskühlen lassen, die Schneeflocken sollen an ihr abperlen und bei der Abfahrt soll sie nicht wie ein nasser Sack am Rücken kleben, wie das beispielsweise bei einem normalen Baumwollshirt der Fall wäre. „Funktionsbekleidung soll den Schweiß vom Körper wegtransportieren und an die außenliegenden Materialschichten weitergeben“, so Markus Strauß. Das sei bei Kunstfasern oder Baumwollkünstfasermischungen gegeben, die oft als Innenmaterial bei Jacken verwendet werden.

Bis in die 1970er Jahre erforschte man Materialien, die zum einen den gasförmigen Schweiß durchlassen und zum anderen Wassertropfen abweisen. Durch Zufall ist es Bob Gore gelungen eine atmungsaktive Membran herzustellen. Unter ►



*Wasser-, schnee- und winddicht: Die Cplex-Pro-Membran und die wasserabweisende DWR-Ausrüstung sind bei dieser Vaude-Bekleidungskollektion mit an Bord. Foto: Moritz Attenberger – Vaude*

dem Namen Gore-Tex revolutionierte der Chemiker 1978 den Markt für Wetter- und Regenschutzkleidung. Beim Isolationsmaterial – der zweiten Schicht – können aber auch Naturprodukte wie Daunen oder erneut Kunstfasern verwendet werden, verdeutlicht Strauß. „Daunen können, was ihre Beständigkeit, Feuchtigkeitsaufnahme und ihre Dimensionsstabilität angeht, mit Kunstfasern in extremen Situationen nicht mithalten.“ Werden Daunen nass, fallen sie nach einer gewissen Zeit zusammen und verlieren ihre Stabilität. Das passiert mit Kunstfasern, sogenannten Hohlfasern, nicht so schnell: „Diese Fasern sind wie winzig kleine Strohhalme geformt und können eine extrem hohe Feuchtigkeit aufnehmen, ohne an Dimension zu verlieren.“

Beim Witterungsschutz – der dritten Schicht der Skijacke – muss die Chemie erneut mithelfen, denn die Kombination Windschutz, Wärmeschutz, Wasserschutz und Mechanik erreicht man nicht allein durch das Fasermaterial: „Früher hat man

das mit einer Fluorcarbon-Ausrüstung gemacht“, erläutert Markus Strauß, der



*Polyester ist die wichtigste Kunstfaser der Modewelt. Hergestellt werden sie im Schmelzspinnverfahren aus dem Kunststoff*

*Polyethylenterephthalat, der unter Hitzeeinwirkung in eine zähflüssige Masse umgewandelt wird. Anschließend wird diese durch Düsen gepresst und verstreckt.*

*Foto: PhotoShoppin – iStock*

früher selbst in der Produktion tätig war. Per- und polyfluorierte Carbone (PFC) könne man zum Beispiel von der Teflonpfanne, aber „das, was auf der Pfanne drauf ist, ist Teflon, und das, was auf der Jacke drauf ist, hat mit Teflon nichts zu tun“. Chemisch betrachtet sind es ähnliche Substanzen, beides Kohlenstoff- und Fluorverbindungen, allerdings sind sie unterschiedlich aufgebaut.

Vor rund zwei Jahren geriet die Fluorcarbon-Appretur in Verruf, da bestimmte darin enthaltene Stoffe als gefährlich für Mensch und Umwelt gelten. Laut Strauß forschen die Unternehmen an Alternativen, aber bis jetzt gebe es noch nichts Vergleichbares auf dem Markt. „Die Fluorcarbon-Beschichtung findet noch Verwendung bei der Herstellung von Schutzausrüstungen für die Feuerwehr zum Beispiel“, weiß der Spezialist für Genehmigungsverfahren Markus Strauß. „Aber vom Massenmarkt ist sie verschwunden.“ Als Obermaterial sei Cordura bekannt, eine eingetragene Marke des Schweizer Unternehmens Invista. Dabei handelt es sich um ein an sich schon sehr reißfestes Gewebe aus Polyamid und Polyester. „Der widerstandsfähige Polyester, wenn dicht geschlagen – wenn also die Fäden sehr dicht aneinanderstehen –, hat schon von vornherein eine sehr gute Festigkeit, die Wind und Wasser standhalten kann.“ Trotzdem lasse auch er irgendwann Wasser durch. Trägt man beispielsweise einen Rucksack, entstehen Druckstellen auf den Schultern. Dort kann das Wasser schneller und leichter in den Stoff eindringen. „Dennoch sind die neuen Materialien durch die chemische Bearbeitung wasserabweisend und halten den normalen europäischen Wetterbedingungen stand.“

Derweil geht es auf der Skipiste etwas holprig bergab. Von der kalten Luft, welche die Wangen rötlich einfärbt, spürt man umhüllt vom flauschigen dreilagigen Chemiecocktail nichts. Auch der kuschelige Fleecepullover hat warmgehalten und darf nun für kurze Zeit den Kleiderbügel in der Almhütte schmücken. Fleece – ein synthetischer Wirkpelz – wird ebenfalls aus Polyester hergestellt. Fleece gilt allgemein als das Paradebeispiel für modernes Recyc-

ling, eigentlich sogar für Upcycling: „Zur Herstellung von Fleece Maschenware eignen sich auch recycelte PET-Flaschen“, erklärt Textilexperte Markus Strauß.

Wie fast jede technische Innovation haben Kunstfasern auch eine Kehrseite: In der Waschmaschine werden sie zum Problem. Denn beim Waschen werden kleinste Kunststoffpartikel freigesetzt und landen als Mikroplastik im Meer. Die Umwelt- und Meeresverschmutzung ist längst zum Politikum geworden. Doch die Textilindustrie stellt sich als Pionier auch diesen Herausforderungen. Die zukunftsorientierte Forschung ermöglicht die Produktion nachhaltigerer Stoffe: „Wir haben gemeinsam mit unserem italienischen Lieferanten Pontetorto einen biologisch abbaubaren Fleece entwickelt“, erzählt Bettina Roth von der Firma Vaude. Bei dem Stoff handelt es sich um Tencel, dessen Fasern zu 100 Prozent aus dem nachwachsenden Rohstoff Holz hergestellt werden. Weitere Innovationen sind beispielsweise Kunststoffschnallen, die nicht aus Erdöl, sondern aus Rizinusöl hergestellt werden. Auch andere Firmen, wie das für Levi's-Jeans bekannte Unternehmen Levi Strauss & Co., verschreiben sich nach und nach dem Nachhaltigkeitsgedanken, vom Design bis zur Produktion – in der gesamten textilen Kette.

Ausgewert, aber nicht ausgekühlt geht es ins weiche Bett. Der Sternenhimmel strahlt über das Skigebiet und die Lifte kommen krächzend zum Halt. Wie gut, dass Textilien mittlerweile auch für einen besonders strahlenden Auftritt sorgen können: Prof. Kyung Cheol Choi hat mit seinem Forscherteam am Korea Advanced Institute of Science and Technology (KAIST) fadendünne selbstleuchtende organische Leuchtdioden hergestellt. Diese lassen sich in Kleidung einweben und sind nicht nur modisch, sondern auch sicherheitstechnisch eine Neuheit. Wer weiß, was sich die Forschung noch ausdenken wird, um die Textilindustrie zu revolutionieren. Fest steht, dass technische Textilien für die Zukunftsfähigkeit der Branche stehen und Kleidung auch künftig Leute machen wird – mit intelligenten, nachhaltig hergestellten, leuchtenden und neuen Stoffen. ■

JAHRESKONFERENZ 2018

# Mitbestimmung – fit für Digitalisierung?

Längst hat der digitale Wandel spürbaren Einzug in die moderne Arbeitswelt erhalten. Mittlerweile wird kaum noch bestritten, dass die Digitalisierung die Abläufe und Strukturen auch in Industrieunternehmen stark verändern wird. Vor diesem Hintergrund müssen sich gerade hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte die Frage stellen, inwieweit sie diese Transformationsprozesse mitgestalten wollen – und können. Geht am Ende doch alles so weiter wie bisher? Wird selbst im Zeitalter von Arbeit 4.0 in den Großkonzernen nichts so heiß gegessen, wie es gekocht wird? Funktioniert digitale Führung überhaupt? Mit diesen Fragen haben sich die rund 100 Teilnehmer der VAA-Jahreskonferenz Anfang November 2018 in Köln auseinandergesetzt. Unter dem Motto „Digitalisierung: Mitbestimmen!“ gab es außerdem Informationen zur Zukunft des sozialpartnerschaftlichen Dialogs und Einblicke über den Tellerrand der Chemie- und Pharmabranche hinaus.



Führungsk  
Che



*In seiner Rede zur VAA-Jahreskonferenz 2018 hob der 1. VAA-Vorsitzende Rainer Nachtrab unter anderem die Auswirkungen der Digitalisierung auf die sich wandelnden Ansprüche an die Arbeitswelt hervor. Damit Mitarbeiter ihre Fähigkeiten voll und ganz einbringen können, gehöre die Schaffung von Freiräumen zu den wichtigsten Aufgabe von Führungskräften.*

*Foto: Maria Schulz – VAA*



Am ersten Konferenztage hat der Leiter der Abteilung Arbeits- und Betriebspolitik der IG BCE Stefan Weis den Dialogprozess zwischen der Industriegewerkschaft und dem Bundesarbeitgeberverband Chemie BAVC „Work@Industry4.0“ vorgestellt. Fotos: Maria Schulz – VAA

„ER IST AN ALLEN UNIVERSITÄTEN IN BAYERN BESTENS VERNETZT UND MAN KANN OHNE ÜBERTREIBUNG SAGEN, DASS ER DIE SÄLE FÜLLT.“

Rainer Nachtrab, 1. VAA-Vorsitzender, in seiner Laudatio auf Dr. Carsten Gaebert zur Verleihung des VAA-Ehrenamtspreises.



Zu den Perspektiven der Mitbestimmung in internationalen Konzernen hat der ehemalige Leiter Personal und Arbeitspolitik bei der Daimler AG Prof. Eckhard Krebel referiert.



Für sein Engagement unter anderem in der Hochschularbeit ist Dr. Carsten Gaebert (rechts) von der Werksgruppe Wacker München mit dem VAA-Ehrenamtspreis ausgezeichnet worden.





Mitunter lautete das Tagungsmotto „Fangen und gefangen werden!“ – zumindest für den in Schaumstoff verpackten Mikrofonwürfel und die zahlreichen VAA-Mitglieder, die sich während der Diskussionen zu Wort meldeten. Fotos: Maria Schulz – VAA



Prof. Jutta Rump hat auf der Konferenz die vierte Dimension der Digitalisierung und die Konsequenzen für die Arbeitswelt erläutert.



Aktuelle Updates und Umfragen zur Jahreskonferenz am 9. und 10. November 2018 gab es natürlich auch in der VAA-App.

Mehr Informationen über die Arbeit des Verbandes gibt es auf **[www.vaa.de](http://www.vaa.de)**.



Weitere Informationen und Downloads zur Jahreskonferenz stehen eingeloggtten Konferenzteilnehmern auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter **[mein.vaa.de](http://mein.vaa.de)** zur Verfügung.

Eine  
**Flasche  
Champagner**  
für Sie!





*Der 1. Vorsitzende des VAA Rainer Nachtrab überreichte Dr. Sabine Seidel die Urkunde. Promoviert hat die Preisträgerin an der Friedrich-Schiller-Universität Jena bei Prof. Hans-Dieter Arndt. Foto: Maria Schulz – VAA*

## VAA STIFTUNG

# Exzellenzpreis für zwei Nachwuchsforscher

Bereits zum sechsten Mal vergibt die VAA Stiftung einen Preis für hervorragende Forschungsarbeiten an aufstrebende Nachwuchswissenschaftler. Mit jeweils 5.000 Euro Preisgeld wurden in diesem Jahr Dr. René Heils und Dr. Sabrina Seidel ausgezeichnet. Im Rahmen der VAA-Jahreskonferenz wurde der Exzellenzpreis am 9. November 2018 in Köln verliehen – vor rund 100 Gästen aus zahlreichen Unternehmen der chemisch-pharmazeutischen Industrie und der Wissenschaft. Durch die Förderung wissenschaftlicher Arbeiten mit einem industriellen Anwendungsbezug leistet die VAA Stiftung einen Beitrag zur Festigung des Fundaments der Industrie und zur Zukunftssicherung des Hochtechnologiestandortes Deutschland. Umgekehrt stärkt der VAA als Akademikergewerkschaft mit der VAA Stiftung auch seinen eigenen wissenschaftlichen Anspruch und schlägt eine Brücke zwischen Wirtschaft und akademischer Forschung.



Wenn Sie im  
**Dezember**  
ein neues  
**Mitglied**  
werben, gibt  
es eine  
**Flasche**  
**Champagner\***  
für Sie.

Die Aktion gilt  
vom 1. bis 31.  
Dezember 2018!



Rainer Nachtrab, Dr. Sabine Seidel und Dr. René Heils mit den Mitgliedern des Kuratoriums der VAA Stiftung Prof. Ralf Dohrn und Prof. Wolfram Koch (von links). Fotos: Maria Schulz – VAA

„GEMEINSAM MIT HERVORRAGENDEN JUNGEN WISSENSCHAFTLERN WIE UNSEREN HEUTIGEN PREISTRÄGERN SORGEN WIR DAFÜR, DASS FORTSCHRITT UND TECHNOLOGIE IN UNSEREM LAND WEITER GROSSGESCHRIEBEN WERDEN.“

Dr. Karlheinz Messmer, Vorsitzender des Kuratoriums der VAA Stiftung.



In seiner Rede betonte der Vorsitzende des Kuratoriums der VAA Stiftung Dr. Karlheinz Messmer die Bedeutung des lebendigen Austauschs zwischen Wissenschaft und Industrie.



Exzellenzpreisträger Dr. René Heils hat an der Technischen Universität Hamburg-Harburg bei Prof. Irina Smirnova promoviert.

Mehr Informationen  
über die Arbeit der  
VAA Stiftung gibt es  
auf **www.vaa.de**.

\*zusätzlich zum Einkaufsgutschein

NACHHALTIGKEIT IN DER WIRTSCHAFT

# VAA-Chefkommunikator beim Papst

Zu den absoluten Höhepunkten des Jahres 2018 zählt für VAA-Pressesprecher Klaus Hofmann zweifelsohne eine Sonderaudienz bei Papst Franziskus in der Sala Clementina im Vatikan. „Eine außergewöhnliche Ehre und ein besonderer Moment“, so Hofmann. Auf Einladung des Bundesverbandes der Deutschen Entsorgungs-, Wasser- und Rohstoffwirtschaft (BDE) hat der Chefkommunikator des VAA im Sommer gemeinsam mit über 60 Familienunternehmen zwei Tage lang in Rom über nachhaltiges Wirtschaften und verantwortungsvolles Unternehmertum im Sinne der zweiten Enzyklika des aktuellen Papstes „Laudato si“ diskutiert.

Auf dem Römischen Forum haben sich die Familienunternehmer über die Bewahrung der natürlichen Lebensverhältnisse und die Verantwortung für die Schöpfung ausgetauscht. Warum gerade Familienunternehmen? „Weil sie das wirtschaftliche Wirken als generationsübergreifend verstehen“, erklärt VAA-Pressesprecher Hofmann. „Die Bewahrung der natürlichen Lebensverhältnisse ist Teil ihrer unternehmerischen DNA.“ Nicht umsonst seien auch in der chemisch-pharmazeutischen Industrie Familienunternehmen nach wie vor gut vertreten. Als Teil des Vorbereitungsteams

wurde Hofmann vom BDE persönlich zum Forum eingeladen.

Neben Vorträgen und Workshops gab es Klaus Hofmann zufolge interessante Diskussionen mit Wissenschaftlern, Politikern und Unternehmern über Nachhaltigkeit in der Industriegesellschaft und der Arbeitsgesellschaft. Unter anderem sprach der Präsident des Europäischen Parlaments Antonio Tajani über das europäische Prinzip Verantwortung. „Wir tagten in der päpstlichen Akademie der Wissenschaften, der wichtigsten Akademie der Welt“, erinnert sich

der VAA-Geschäftsführer Kommunikation. „Fast alle Nobelpreisträger sind hier Mitglied.“ Vorsitzender dieser Akademie ist Kurienbischof Marcelo Sánchez Sorondo, der die Teilnehmer zwei Tage begleitet hat. Sorondo betonte, dass der Vatikan im Dienst der Veränderung stehe.

In der Sala Clementina im Vatikan wurde Hofmann schließlich gemeinsam mit den Konferenzteilnehmern von Papst Franziskus empfangen. „Ich war tief beeindruckt von diesem unglaublich charismatischen Papst“, schildert Hofmann. In seiner An-



Mehr als 60 Teilnehmer des Römischen Forums haben sich in der Sala Clementina im Vatikan mit dem Papst getroffen und ihre Projekte vorgestellt. Foto: Vatikan



*Für VAA-Pressesprecher Klaus Hofmann war die Sonderaudienz bei Papst Franziskus ein unvergesslicher Moment, der einen bleibenden Eindruck hinterlässt und zum Nachdenken anregt. Foto: Vatikan*

sprache habe der Papst Franz von Assisi zitiert, der sich für Achtsamkeit gegenüber den Schwachen sowie für eine froh und authentisch gelebte Ökologie einsetzte. „Genau so steht es auch in der päpstlichen Enzyklika von 2015“, betont der VAA-Pressesprecher. „Jeder von uns trägt eine Verantwortung für die Schöpfung und die Zukunft des Planeten. Die Wirtschaft hat dem Nächsten zu dienen.“

Während der Audienz haben die Unternehmer dem Papst eine Reihe von Projekten mit internationalem Bezug vorgestellt, die aufgrund des Römischen Forums begonnen beziehungsweise intensiviert werden sollen und auf eine praktische Verbesserung der Lebenssituation der Menschen setzen. Klaus Hofmann nennt eines der Stichworte: „Wir brauchen eine stark expandierende Kreislauf- und Ressourcen-

wirtschaft, damit die Energiewende gelingen kann.“ So müsse Recycling wesentlicher Bestandteil der Ressourcenschonung und des Klimaschutzes werden. Auch hier spiele die Chemie auf globaler Ebene bereits eine Schlüsselrolle. „Sie ist dabei, ihr bisheriges Geschäftsmodell zu erweitern, um langfristig erfolgreich zu sein.“ Unter der Überschrift „Zirkuläre Wirtschaft“ wird Nachhaltigkeit zum umfassenden Leitbild und Zukunftskonzept der Branche, heißt es beispielsweise in einer Deloitte-Studie zu Chemie 4.0 im Auftrag des Verbandes der Chemischen Industrie (VCI) aus dem Jahr 2017. Den Studienautoren zufolge wird die Digitalisierung den Ausbau zirkulärer Geschäftsmodelle ermöglichen, beschleunigen und effizienter gestalten.

Ein weiterer Höhepunkt des Römischen Forums war ein Gottesdienst in der Cap-

pella Paolina, der von Erzbischof Dr. Georg Gänswein zelebriert wurde. „Er fand um sieben Uhr morgens statt, noch vor der päpstlichen Audienz“, berichtet Klaus Hofmann. „In der eindrucksvollen Predigt erging die Aufforderung an die Wirtschaft, sich für das Gemeinwohl zu engagieren.“ Laut dem Kurienerzbischof aus Deutschland werde der Mensch heute nicht zum richtigen Gebrauch seiner Macht erzogen. Der Präfekt des Päpstlichen Hauses und Privatsekretär des emeritierten Papstes Benedikts XVI. forderte einen Schulterchluss der Kirche mit Unternehmen und den Armen.

In zwei Jahren kommt es zu einem Folgetreffen mit Papst Franziskus, verbunden mit einer Auswertung der Projekte. Auch Klaus Hofmann vom VAA wird dann wieder dabei sein. ■

TAGUNG IN MÜNSTER

# Aufsichtsräte bilden sich fort

Welche Best-Practice-Beispiele aus der Wirtschaft gibt es bei der Bestellung von Vorständen? Bei ihrer Tagung in Münster Mitte Oktober haben sich rund 40 Aufsichtsratsmitglieder aus dem VAA unter anderem mit den Kriterien für die Besetzung von Vorstandsmitgliedern beschäftigt. Ebenfalls im Mittelpunkt standen Fragen rund um den Jahresabschluss und die Bilanzanalyse sowie der Erfahrungsaustausch zwischen den Mitgliedern der verschiedenen Aufsichtsräte der Chemie- und Pharmabranche.



Rund 40 VAA-Mitglieder aus den Aufsichtsräten der chemisch-pharmazeutischen Industrie haben sich am 19. und 20. Oktober 2018 zu ihrer Tagung in Münster getroffen. Fotos: Bernd Schwabedissen – VAA



Nicht erst seit der Geschlechterquote gehören traditionell auch zahlreiche weibliche Aufsichtsratsmitglieder zu den Teilnehmern der VAA-Aufsichtsrätetagung.



Prof. Manuela Rousseau von der Werkgruppe Beiersdorf in Hamburg ist die neue Vorsitzende der VAA-Kommission Aufsichtsräte. Sie stellte das von der Kommission konzipierte Tagungsprogramm vor und dankte bei dieser Gelegenheit ihrem Vorgänger Dr. Wilfried Robers für seine langjährige Arbeit als Kommissionsvorsitzender.



*Dr. Aljoscha Schaffer, Partner bei der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft Keiper & Co. KG, führte die Teilnehmer in die Techniken von Jahresabschluss und Bilanzanalyse ein. Er mahnte zur Vorsicht bei allein aus Kennzahlen abgeleiteten Aussagen, da deren Vergleichbarkeit häufig nicht gegeben sei. Fotos: Bernd Schwabedissen – VAA*



*Dr. Brigitte Lammers von der Unternehmensberatung Egon Zehnder referierte über die „Best Practice bei der Bestellung von Vorstandsmitgliedern“ und diskutierte mit den Teilnehmern über ihre Erfahrungen. Die Vorstandsbesetzung sei die wichtigste Aufgabe des Aufsichtsrates, so Lammers.*



*Zurzeit haben VAA-Mitglieder in 48 Unternehmen insgesamt 72 Aufsichtsratsmandate inne. Hinzu kommen zwei Sitze in einer Europäischen Aktiengesellschaft (SE) sowie vier weitere Aufsichtsratsmandate in Aufsichtsräten nach dem Drittelbeteiligungsgesetz (DrittelbG).*



Weitere Informationen und Broschüren zur Aufsichtsratsarbeit stehen eingeloggten VAA-Mitgliedern auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter [mein.vaa.de](http://mein.vaa.de) zur Verfügung.

Mehr Informationen über die Arbeit des Verbandes gibt es auf [www.vaa.de](http://www.vaa.de).

DEUTSCHER CHEMIE-PREIS KÖLN 2018

# Covestro gelingt Titelverteidigung

Zum zweiten Mal in Folge geht der vom Führungskräfteverband Chemie VAA verliehene Deutsche Chemie-Preis Köln an die Covestro AG aus Leverkusen. In der mehr als zehnjährigen Geschichte des Preises ist dies bislang noch keinem Unternehmen aus der chemisch-pharmazeutischen Industrie gelungen. Mit ausschlaggebend für die Entscheidung der Jury war das hervorragende Abschneiden des Leverkusener Werkstoffherstellers in der VAA-Befindlichkeitsumfrage. Dort hatte Covestro in diesem Jahr mit deutlichem Abstand den Spitzenplatz belegt und von seinen Fach- und Führungskräften in gleich mehreren Kategorien Bestnoten erhalten. In Anwesenheit von über 120 Gästen fand die Preisverleihung am 13. November 2018 wie im Vorjahr in der Kölner Wolkenburg statt.





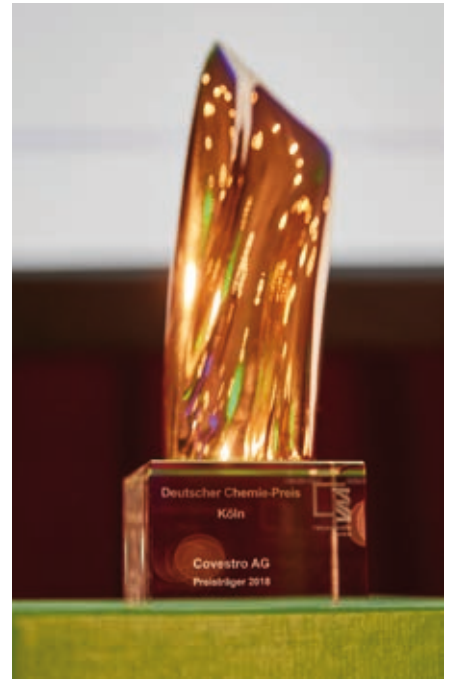


Nicht nur der Preisträger des Deutschen Chemie-Preises Köln ist 2018 gleich geblieben, sondern auch der Veranstaltungsort. Die Wolkenburg in Köln sorgte mit ihrem festlichen Ambiente für einen Hauch von Vorweihnachtszeit. Rechts im Bild: der Vorstandsvorsitzende von Covestro Dr. Markus Steilemann. Fotos: Maria Schulz – VAA



„AUCH IM DRITTEN JAHR DER EIGENSTÄNDIGKEIT ERFREUT SICH COVESTRO EINER HOHEN WERTSCHÄTZUNG SEINER FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE. DIESE IST IM VERGLEICH ZUM VORJAHR SOGAR NOCH GESTIEGEN.“

*Rainer Nachtrab, 1. Vorsitzender des VAA.*



„Unsere Befindlichkeitsumfrage ist für die Vorstände der Chemie- und Pharmaunternehmen der verlässlichste Stimmungsindikator ihrer Führungskräfte“, so der 1. Vorsitzende des VAA Rainer Nachtrab auf der Preisverleihung am 13. November 2018.

Neuer Preis – alter Preisträger: Erneut ging der Deutsche Chemie-Preis Köln an die Covestro AG aus Leverkusen.



Unter den über 120 Gästen befanden sich neben zahlreichen VAA-Mitgliedern sowie Managern und Mitarbeitern des preisgekrönten Unternehmens auch Vertreter aus Wirtschaft, Verbänden und Politik. Fotos: Maria Schulz – VAA



*Friedrich Überacker, Geschäftsführer Chemie Rheinland und Leiter des Landesausschusses der ChemieArbeitgeber NRW, hielt die Laudatio.*



*In seiner Dankesrede brachte Covestro-CEO Dr. Markus Steilemann seine Freude über erneute Auszeichnung zum Ausdruck.*



*Im Gespräch: Stefan Herrmann, VAA-Schatzmeisterin Ruth Kessler, Dr. Thomas Elsner und VAA-Jurist Dr. Torsten Glinke.*



*Keynote-Speakerin Dr. Gerlind Wisskirchen ist Vizepräsidentin des IBA Global Employment Institutes und Partnerin bei CMS Deutschland.*



Weitere Informationen zur Verleihung des Deutschen Chemie-Preises Köln 2018 und zu den Ergebnissen der VAA-Befindlichkeitsumfrage gibt es auf der VAA-Website unter [www.vaa.de](http://www.vaa.de).

Der VAA prüft mit der Befindlichkeitsumfrage die Personalarbeit in Chemie und Pharma.

INTERVIEW MIT DR. MARKUS STEILEMANN

# Ehrenamtliches Engagement ist einfach unverzichtbar

Wie ist Covestro eigentlich das bislang einmalige Kunststück gelungen, zweimal hintereinander mit dem Deutschen Chemie-Preis Köln ausgezeichnet zu werden? Neben der transparenten Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmenserfolg spielt vor allem die klare neue Strategie und ihre glaubwürdige Vermittlung eine wichtige Rolle, findet der Vorstandsvorsitzende des Leverkusener Werkstoffherstellers Dr. Markus Steilemann. Im Interview mit dem VAA Magazin spricht der studierte Chemiker und Betriebswirt über sein Führungsverständnis und die Bedeutung der Führungskräfte bei der Umsetzung von Führungsaufgaben. Steilemann erläutert außerdem, welch großen Stellenwert Nachhaltigkeit für das Unternehmen hat und wie die Chemiebranche zur Lösung globaler Umweltprobleme beiträgt.

**VAA Magazin:** In der Befindlichkeitsumfrage des VAA hat Covestro schon in den letzten beiden Jahren hervorragend abgeschnitten und jetzt zum zweiten Mal in Folge den Deutschen Chemie-Preis Köln geholt. Woran liegt es aus Ihrer Sicht?

**Steilemann:** Zunächst einmal gehört der Dank den Beschäftigten hier im Unternehmen, die dies überhaupt ermöglicht haben. Was wir als Unternehmensleitung unter-

gig geltende Gewinnbeteiligungsprogramm. Natürlich ist in diesem Kontext auch das gesamtwirtschaftliche Umfeld wichtig, weil die Bonuszahlungen mit dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens zusammenhängen.

In der Summe haben sicherlich alle Faktoren dazu beigetragen, dass wir dort sind, wo wir heute stehen. Besonders stolz sind wir, weil sich andere Unternehmen ja auch

Hervorheben möchte ich drei Punkte der Strategie: Zum einen investieren wir weiterhin intensiv in das Wachstum unseres Unternehmens, weil unsere Produkte dabei helfen, globale Herausforderungen der Menschheit zu lösen. Sie sorgen zum Beispiel für Energieeffizienz, für Mobilitätskonzepte, für die Förderung erneuerbarer Energien. Zum Zweiten stellen wir das Thema Innovation sehr klar in den Vordergrund, und zwar mit dem Fokus auf mehr

„JEDE NOCH SO GUTE STRATEGIE KANN AM ENDE NUR LEBEN, WENN JEDER MITARBEITER WIRKLICH VERSTEHT, WAS DAS FÜR IHN PERSÖNLICH IN SEINEM KONKRETEN ARBEITSUMFELD BEDEUTET.“

*Dr. Markus Steilemann, Vorsitzender des Vorstandes der Covestro AG.*

nommen haben, wird offensichtlich von den Mitarbeitern auch gewürdigt. Solche Anerkennung ist für uns ein ganz besonderer Ansporn, aber auch eine Verpflichtung zum Weitermachen.

Wenn man sich die einzelnen Kategorien anschaut, haben wir im Bereich Strategie noch einmal versucht, besser zu werden und unsere neue Strategie wirklich umfassend im Unternehmen zu kommunizieren und vor allem zu etablieren. Darauf haben wir wirklich sehr viel Augenmerk gelegt. Zudem dürfte die Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmenserfolg eine besondere Rolle gespielt haben, also beispielsweise das sehr klare und für alle durchgän-

weiterentwickelt haben – und wir trotzdem diesen Spitzenplatz erreichen konnten.

**VAA Magazin:** Sehen Sie denn Ihr Unternehmen für den Fall der Fälle gut gerüstet, um auch einmal eine echte Krise zu überstehen?

**Steilemann:** Das Geschäft, in dem wir tätig sind, birgt natürlich per se auch gewisse konjunkturelle Risiken. Unsere Aufgabe als Management ist es, Chancen und Risiken soweit möglich vernünftig zu beurteilen und abzuwägen. Aber ich denke, mit unserer neuen Strategie haben wir eine gute Basis für weiteres Wachstum in der Zukunft.

Nachhaltigkeit. Zum Dritten setzen wir auch auf externes Wachstum – sprich Akquisitionen. Diese müssen jedoch sinnvoll und gewinnmaximierend sein.

**VAA Magazin:** Welche Rolle spielen denn die Führungskräfte in Ihrem Unternehmen dabei? Die müssen letztlich die Strategie und die Werte umsetzen. Wie motivieren Sie Ihre Führungskräfte?

**Steilemann:** Wir kommunizieren sehr früh, sehr umfangreich und sehr transparent – und das in einer sehr konsistenten Weise. Das Zweite ist, dass wir jede Führungskraft sehr wertschätzen. Wir verstehen uns

in einem sehr umfänglichen Verständnis als Team, in dem jeder seinen Platz hat und jeder seine Rolle spielt. Jede noch so gute Strategie kann am Ende nur leben, wenn jeder Mitarbeiter wirklich versteht, was das für ihn persönlich in seinem konkreten Arbeitsumfeld bedeutet. Bei dieser Übersetzungsleistung spielen die Führungskräfte eine ganz essenzielle Rolle.

Außerdem gibt es natürlich auch Feedback: Die Beschäftigten geben Rückmeldung, wie sie die Dinge wahrnehmen, was gut und was nicht gut läuft. Das Ohr auf der Schiene zu haben, dabei spielt besonders die Führungsebene eine ganz wichtige Rolle, damit wir uns als Vorstand nicht von den Tagesthemen der Mitarbeiter, den Tagesthemen des Marktes entfernen.

Ich finde den Begriff des Transmissionsriemens hier sehr gut. Es geht letztendlich um Kraftübertragung. Es geht um Vermittlung und um Energien, die transportiert werden. Das ist eine ganz zentrale Aufgabe als Führungskraft: motivierend für die Mitarbeiter tätig zu sein.

**VAA Magazin:** Wie erleben Sie denn die Führungskräfte, die sich ehrenamtlich im VAA engagieren? Verhilft ehrenamtliches Engagement einem Unternehmen zu mehr Erfolg?

**Steilemann:** Das ehrenamtliche Engagement der Vertreter des VAA ist von unschätzbbarer Wirkung und auch unverzichtbar. Wir haben damit sehr gute Erfahrungen gemacht. Es bietet den akademischen Angestellten eine weitere Möglichkeit, konsistent, strukturiert und auf die wesentlichen Themen fokussiert Stellung zu nehmen und Perspektiven einzubringen. Das ist genau das, was ich persönlich auch besonders schätze. Ich möchte unterschiedliche Perspektiven haben, auch durchaus kritische, um sicherzustellen, dass wir bei der Weiterentwicklung des Unternehmens wirklich alles Wesentliche im Blick haben und nichts übersehen.

Es hat immer mal wieder durchaus sehr kritische Themen gegeben. Diese Themen



*Seit Juni 2018 ist Dr. Markus Steilemann Vorsitzender des Vorstandes der Covestro AG. Eher untypisch für den klassischen Werdegang in der Branche ist unter anderem die Tatsache, dass Steilemann Chemie und Betriebswirtschaft studiert hat und damit sowohl die naturwissenschaftliche als auch die betriebswirtschaftliche Perspektive in seine Tätigkeit einbringen kann. Foto: Maria Schulz – VAA*

werden strukturiert adressiert. Die VAA-Vertreter bilden hier ein Sprachrohr, sie geben den Mitarbeitern eine Stimme – und diese Stimme wird auch gehört.

**VAA Magazin:** Wenn Sie sich etwa mit dem Sprecherausschuss treffen, herrscht also nicht unbedingt Wohlfühlatmosphäre, sondern es wird offen diskutiert?

**Steilemann:** Absolut. Wir achten aber auch auf den richtigen Kontext. So kann man zum Beispiel in Vieraugengesprächen bestimmte Dinge schon mal einfacher ansprechen als in der Gruppe. Wichtig ist, dass auf vielen Ebenen Gespräche geführt werden. Ich selbst bin mit dem Ausschussvorsitzenden oder dem Standortsprecher regelmäßig im Dialog. Wir tauschen uns über die tatsächliche Stimmungslage aus und wollen herausfinden, wo man nach- oder gegensteuern sollte und welche Themen die Kollegen auch emotional besonders beschäftigen. Wir verfolgen hier einen sehr nachhaltigen Ansatz.

**VAA Magazin:** Wie beschäftigt sich Covestro eigentlich mit dem Thema Nachhaltigkeit allgemein?

**Steilemann:** Wir haben Nachhaltigkeit um-

fassend im Unternehmen verankert. Sie ist zum Beispiel das zentrale Orientierungsmerkmal für unsere Forschung und Entwicklung. Dabei orientieren wir uns an den SDGs, den 17 Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen. Mit unseren innovativen Produkten, Anwendungslösungen und Technologien wollen wir mit dazu beitragen, dass die SDGs erreicht werden – ganz im Sinne unserer Vision, die Welt lebenswerter machen.

Wir folgen dabei dem Dreisäulenmodell der Nachhaltigkeit, der sogenannten Triple Bottom Line: Die Gesellschaft, die Umwelt und unsere wirtschaftlichen Erfolge als Unternehmen müssen in gleicher Weise betrachtet werden – die Kurzformel dafür lautet: People, Planet, Profit. Sollte auch nur eines der drei Kriterien negativ ausfallen, würden wir ein Forschungsprojekt nicht weiterverfolgen. So steuern wir unserer F&E-Portfolio und daran orientieren wir unsere künftigen Geschäfte. Wir haben uns bis 2025 vorgenommen, 80 Prozent der F&E-Projekte auf die Nachhaltigkeitsziele auszurichten. Derzeit sind wir bei gut 50 Prozent.

**VAA Magazin:** Können Sie konkrete Beispiele nennen? ►



Am Gespräch mit Dr. Markus Steilemann (rechts) hat auch das VAA-Vorstandsmitglied Dr. Christoph Gürtler teilgenommen, der Mitglied des Sprecherausschusses der Covestro Deutschland AG ist. Für Covestro-CEO Steilemann hat das ehrenamtliche Engagement seiner Führungskräfte einen unschätzbaren Wert. Foto: Maria Schulz – VAA

**Steilemann:** Das Thema alternative Rohstoffquellen. Wir wollen grundsätzlich versuchen, in jeder Richtung eine Alternative zu schaffen für nicht erneuerbare Rohstoffe wie Erdöl, aber auch Kohle und Gas. Diese traditionellen Kohlenstofflieferanten ersetzen wir teilweise durch regenerative Quellen: Pflanzen und neuerdings Kohlendioxid. So steckt CO<sub>2</sub> als neuer Rohstoff bereits in weichem Schaumstoff für Matratzen und seit ganz Kurzem auch in Sportböden – in Gestalt eines CO<sub>2</sub>-basierten Bindemittels.

Aber wir haben in puncto Nachhaltigkeit den gesamten Zyklus im Blick, weit über Rohstoffe und damit die Beschaffung hinaus. So geht es uns auch um die nachhaltige Wirkung unserer Produkte. Hier schauen wir uns gemeinsam mit unseren Kunden an, was wir machen können, um ein Produkt bereits in der Designphase entsprechend richtig aufzustellen. Ein gutes Beispiel sind Automobile: Diese müssen möglichst leicht sein, um wenig Treibstoff zu verbrauchen beziehungsweise im Falle der Elektromobilität die Reichweiten zu erhöhen. Hierfür sind Bauteile aus Kunststoffen das Material der Wahl. 50 Prozent des Volumens eines Automobils

sind heute Kunststoffe, aber nur zehn Prozent des Gewichtes werden durch Kunststoffe repräsentiert. Jetzt stellen Sie sich vor, Sie müssten das mit Alternativmaterialien machen. Wie viel schwerer würden die Fahrzeuge und wie viel mehr Treibstoff verbrauchen sie?

Ich gebe Ihnen noch ein Beispiel für die besonders nachhaltige Wirkung unserer Produkte: Wärmedämmung. Sie können jede Menge Energie einsparen, indem Sie eine effektive und effiziente Kühlisolation nutzen. Das Gleiche gilt bei Gebäudeisolationen. Dämmstoffe auf Basis unserer Vorprodukte sparen im Laufe der Nutzungszeit in einem Gebäude bis zu 70-mal so viel Energie ein, wie zu ihrer Herstellung benötigt wird.

**VAA Magazin:** Ein Blick über die Branche hinaus: Halten Sie eigentlich das deutsche System der Mitbestimmung für übersetzbar auf die europäische oder sogar globale Ebene?

**Steilemann:** Mitbestimmung hat bei Covestro eine sehr lange und erfolgreiche Tradition. Sie lebt davon, dass man konstruktiv, aber kritisch und vor allem mit dem nötigen Res-

pekt miteinander umgeht und die unterschiedlichen Perspektiven letztendlich zu einer besseren Gesamtperspektive zusammenfasst. Das funktioniert hierzulande sehr gut. Aber daraus kann man nicht unbedingt schließen, dass dieses System in einem anderen Kontext und in anderen Ländern mit anderen Kulturen ebenso gut funktionieren würde. Ich glaube, wir würden uns keinen Gefallen tun, wenn wir versuchten, unsere deutsche Form der Mitbestimmung so ohne Weiteres auf andere Länder zu übertragen. Im Übrigen gibt es natürlich auch anderswo, innerhalb und auch außerhalb Europas, sehr gute Mitbestimmungsmodelle – aber in ganz anderen kulturellen Umfeldern.

**VAA Magazin:** Stichwort Diversity. Wie praktizieren Sie Vielfalt in Ihrem Unternehmen? Was tun Sie dafür, um Vielfalt zu fördern und auch für Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Karriere zu sorgen?

**Steilemann:** Grundsätzlich haben wir hier keine Beschränkungen. Wir ermöglichen alles, auch Teilzeitarbeit in Führungspositionen. Von diesem Angebot wird aber zurzeit wenig Gebrauch gemacht. Die Gründe dafür

sind sicherlich vielfältig und müssen sehr genau geprüft werden. Es besteht aber ein ganz klares Commitment vom Vorstand, das Thema Teilzeit und Führungsverantwortung weiter zu fördern.

**VAA Magazin:** Welches Commitment erwarten Sie eigentlich als Vorstandsvorsitzender eines großen Industrieunternehmens von der Politik?

**Steilemann:** Ganz besonders Langfristigkeit und Zuverlässigkeit. Wir sind in einer Branche, die einen sehr großen Investitionsbedarf hat, der über viele Jahre geht. Da ist es wichtig, einen verlässlichen Rahmen zu haben. Und dieser Rahmen sollte insbesondere Themen wie Innovation und Innovationsförderung enthalten. Uns wäre zudem an einer Art Innovations-TÜV gelegen, um bei Gesetzesvorhaben immer auch die Auswirkungen auf das Innovationssystem im Blick zu haben.

Ein weiteres, ganz wichtiges Thema ist der Umbau der Energiesysteme. Mir ist besonders wichtig, dass bei der Umstellung auf erneuerbare Energien nicht nur auf den Ausbau der Quellen wie Windparks oder Solaranlagen geachtet wird, sondern dass wir auch schauen, wie die Energie denn von A nach B kommt. Das Thema Netzausbau ist hier ganz wichtig und in dem Zusammenhang auch das Thema Energiespeicherung. Denn die große Frage ist, was man Sinnvolles mit sogenanntem überschüssigem Strom aus erneuerbaren Quellen macht. Hier gibt es viele sinnvolle Ansätze, auch mithilfe der Chemie. Zum Beispiel aus dem Überschussstrom über

Elektrolyse das energiereiche Element Wasserstoff zu produzieren. Daraus lassen sich dann wieder viele andere Produkte herstellen wie etwa Treibstoff. Im Rahmen der Kopernikus-Projekte, der größten Forschungsinitiative zur Energiewende in Deutschland, werden solche Wege verfolgt, und wir als Covestro machen mit.

Im Übrigen habe ich den Eindruck, dass im Zusammenhang mit der Energiewende, und nicht nur hier, zurzeit ein sehr starker Fokus auf Einzelthemen liegt, die emotional eine große Bedeutung haben, aber im Gesamtkontext eine viel zu hohe, kritische Würdigung bekommen, während andere Themen, die genauso wichtig sind, faktisch gar nicht stattfinden. Hier ist die Politik gefordert.

**VAA Magazin:** Beispiel Kunststoffverbote?

**Steilemann:** Die derzeit diskutierten Kunststoffverbote sind dahingehend gut, dass sie Aufmerksamkeit schaffen. Sie sind sehr starke Symbole dafür, dass wir einen anderen Umgang mit Kunststoffabfällen brauchen. Nur sind viele der angebotenen Lösungen eher suboptimal. So ist beispielsweise der Gesamtanteil von Strohhalmen am Gesamtkunststoffverbrauch so verschwindend gering, dass selbst bei einem 100-prozentigen

Verzicht auf Strohhalme nicht wirklich etwas erreicht wird. Es ist natürlich unsäglich, dass solche Einwegartikel und besonders auch Lebensmittelverpackungen im Ozean landen. Das muss sofort gestoppt werden. Aber das sollte nicht dazu führen, auf Kunststoffverpackungen im Nahrungsmittelbereich zu verzichten. Diese führen nämlich dazu, dass Lebensmittel mit einer deutlich höheren Wahrscheinlichkeit nicht verschwendet werden und dass die Transportwege, die viele Lebensmittel und Getränke zurücklegen, deutlich energieeffizienter werden.

Kunststoffe sind grundsätzlich nachhaltig und dazu geeignet, eine nachhaltige gesellschaftliche Entwicklung zu fördern. Neue Mobilitätsformen, energieeffizientes Bauen, energieeffizientes Kühlen – alles, wie gesagt, nicht ohne Kunststoffe möglich. Ich habe den Eindruck, dass dieser grundsätzliche Nutzen von Kunststoffen in der gesellschaftlichen Diskussion in den Hintergrund gerät. Hier wird vieles in einen Topf geworfen und wenig differenziert. Ich würde mir wünschen, dass wir in der gesellschaftlichen und politischen Diskussion wieder zurückkehren zu einer von Vernunft, Technologieaffinität und auch gegenseitigem Respekt geprägten Diskussion. ■



Eine Langfassung des Interviews mit dem Covestro-Vorstandsvorsitzenden Dr. Markus Steilemann steht eingeloggt VAA-Mitgliedern auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter [mein.vaa.de](http://mein.vaa.de) zur Verfügung.

ANZEIGE



**D A S**  
**K A R R I E R E**  
**P O R T A L** für Chemie und Life Sciences

Von Chemikern für Chemiker

Nutzen Sie das Netzwerk der GDCh:

- ▶ Stellenmarkt – Online und in den *Nachrichten aus der Chemie*
- ▶ Publikationen rund um die Karriere
- ▶ CheMento – das Mentoring Programm der GDCh für chemische Nachwuchskräfte
- ▶ Bewerbungseminare und –workshops
- ▶ Jobbörsen und Vorträge
- ▶ Gehaltsumfrage



VAA CONNECT ZU GAST BEI MERCK IN DARMSTADT

# Arbeitsmodelle der Zukunft verhelfen Frauen zur Führung

Auf der Veranstaltung des Frauennetzwerks „VAA connect“ beim Chemie- und Pharmaunternehmen Merck in Darmstadt haben rund 200 Gäste über die Arbeitswelt von morgen diskutiert. Dabei ist deutlich geworden, dass innovative Arbeitsmodelle wie Führung in Teilzeit helfen können, mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen – und zu halten. Die insgesamt vierte VAA-connect-Veranstaltung wurde gemeinsam mit der Merck KGaA am 6. November 2018 durchgeführt. Hochkarätige Referenten, Unternehmensvertreter und Mitglieder anderer Netzwerke in der Branche haben unter anderem die Chancen der Digitalisierung für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Karriere erörtert. Auch das Thema Diversity stand im Innovation Center Merck im Blickpunkt.



*Jennifer O'Lear ist Chief Diversity Officer bei Merck und sieht „Frauen in Führung“ als eines der Fokusthemen, bei dem man zwar nicht mehr am Anfang stehe, aber auch noch einiges vor sich habe. Diversität und Inklusion, mit allen Facetten, habe bei Merck eine besondere Bedeutung. Foto: Martin Leissl – VAA*



Mehr Informationen  
über das Netzwerk  
VAA connect gibt es  
auf [www.vaa.de](http://www.vaa.de).



*Es sei ein häufiger Irrglaube, so die Dekanin des Fachbereichs General Management an der Cologne Business School Prof. Anja Karlshaus, dass man bei Führung in Teilzeit sofort an Arbeitsverdichtung oder an Degradierung denke.*

## „TEILZEITFÜHRUNG IST EIN HERVORRAGENDES INSTRUMENT, UM NACHWUCHSFÖRDERUNG ZU GEWÄHRLEISTEN.“

*Prof. Anja Karlshaus, Dekanin des Fachbereichs General Management an der Cologne Business School.*



*Bei VAA connect ist die hohe Zahl der Rückmeldungen, Fragen und Anregungen aus dem Plenum eine gute Tradition.  
Fotos: Martin Leissl – VAA*



*Im Rahmen der VAA-connect-Veranstaltung fand auch der „Markt der Netzwerke“ statt. Hier konnten Teilnehmer und Netzwerke aus verschiedenen Organisationen zahlreiche neue Kontakte knüpfen.*



*An der Podiumsdiskussion haben die Expertin für Personal- und Organisationspsychologie Prof. Sabine Remdisch, Philip Heßen, Head of Human Resources Germany bei Merck, Moderatorin Sieglinde Schneider von der Accente Communication GmbH, Jennifer O’Lear, Chief Diversity Officer bei Merck, und Merck-Betriebsrätin Christine Simon vom VAA teilgenommen.*

# Personalia aus der Chemie



## B. Braun Melsungen: Anna Maria Braun übernimmt Vorsitz



Foto: B. Braun Melsungen

Der Aufsichtsrat der B. Braun Melsungen AG hat beschlossen, dass Anna Maria Braun (39) ab dem 1. April 2019 den Vorsitz des Vorstands des Unternehmens übernehmen wird. Sie folgt damit Heinz-Walter Große (65), der nach 14-jähriger Tätigkeit im Vorstand und achtjähriger Tätigkeit als Vorstandsvorsitzender in den Ruhestand treten wird. Anna Maria Braun wurde 2016 zum Mitglied des Vorstands ernannt. Sie ist für die Region Asien/Pazifik verantwortlich, die sie auch als Vorstandsvorsitzende weiter betreuen wird. Darüber hinaus übernimmt sie die Verantwortung für die Ressorts Personal und Recht sowie die Funktion der Arbeitsdirektorin. Anna Maria Braun ist Rechtsanwältin mit Anwaltszulassung in Baden-Württemberg und im US-Bundesstaat New York. Außerdem hat sie einen Master of Laws der Georgetown University in Washington, D.C. Vor ihrem Eintritt in das Unternehmen im Jahr 2009 war Braun als Wirtschaftsanwältin in Düsseldorf tätig.

## Beiersdorf: De Loecker wird neuer Vorstandsvorsitzender

Mit Wirkung zum 1. Januar 2019 hat der Aufsichtsrat von Beiersdorf Stefan De Loecker (51) zum Vorstandsvorsitzenden ernannt. Er folgt zu diesem Zeitpunkt auf Stefan F. Heidenreich (55), der zum 31. Dezember 2018 aus dem Vorstand ausscheidet. Der Belgier wurde 1967 in Siegen geboren. Nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Antwerpen begann er seine Laufbahn im Nestlé-Konzern und übernahm schnell internationale Führungsaufgaben – zunächst in Belgien, dann in der Zentrale in der Schweiz, ab 2001 in Deutschland und ab 2008 als Vorstandsvorsitzender von Nestlé-Russland. 2011 wechselte De Loecker als COO zur Tesco nach Großbritannien, anschließend wurde er CEO von Tesco in der Slowakei. 2012 kam der Manager zu Beiersdorf, zunächst als Senior Vice President Near East. 2014 wurde De Loecker zum Mitglied des Vorstands berufen und übernahm am 1. April 2016 zusätzlich die Region Americas. Am 1. Juli 2018 wurde er zum Stellvertretenden Vorsitzenden des Vorstands ernannt.

## Solvay: Kadri wird CEO

Der Verwaltungsrat von Solvay hat Ilham Kadri mit Wirkung zum 1. März 2019 zur Vorsitzenden des Exekutivkomitees, zum Mitglied des Verwaltungsrats und zum CEO der Gruppe ernannt. An diesem Tag wird Kadri offizielle Nachfolgerin von Jean-Pierre Clamadieu, der seine geschäftsführenden Tätigkeiten beendet und auf sein Mandat als Vorsitzender des Verwaltungsrates von Solvay verzichtet. Ilham Kadri hat sowohl die marokkanische als auch die französische Staatsbürgerschaft. Neben einem Abschluss als Diplomingenieurin an der Straßburger École d'Application des Hauts Polymères hat Kadri einen Dokortitel in makromolekularer Physikochemie der Louis-Pasteur-Universität Straßburg.

## Clariant: Bohnen neues Mitglied des Executive Committee

Mit Wirkung zum 12. Oktober 2018 ist Hans Bohnen in die Geschäftsleitung bei der Clariant AG aufgerückt. Er hat die Verantwortung für den Geschäftsbereich Plastics & Coatings übernommen sowie für Global Business Services, Group Information Technology und Digital4Clariant. Außerdem ist der promovierte Chemiker für die Regionen Latein- und Nordamerika zuständig. Hans Bohnen ist seit beinahe zehn Jahren im Unternehmen und war zuvor Leiter der Global Business Services.

## VAA-Juristen diskutieren auf Arbeitsrechtsforum

Wer bestimmt eigentlich über die Arbeitszeit in den Unternehmen und welche Bedeutung hat der Betriebsrat für die Verwirklichung eines an die moderne Arbeitswelt angepassten Arbeitszeitregimes? Auf dem 16. Göttinger Forum zum Arbeitsrecht an der Universität Göttingen haben sich Arbeitsrechtsexperten aus ganz Deutschland mit diesen Fragen beschäftigt. Mit Thomas Spilke, Hinnerk Wolff, Pauline Rust und Gerhard Kronisch (von links) waren auch vier Juristen des VAA dabei. „Die Gestaltung von Arbeitszeitmodellen im Spannungsfeld der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen wird durch den digitalen Wandel nicht einfacher, sondern komplexer“, fasst VAA-Hauptgeschäftsführer Kronisch zusammen. Gleichzeitig würden sich aber neue Chancen ergeben, die man nutzen müsse.



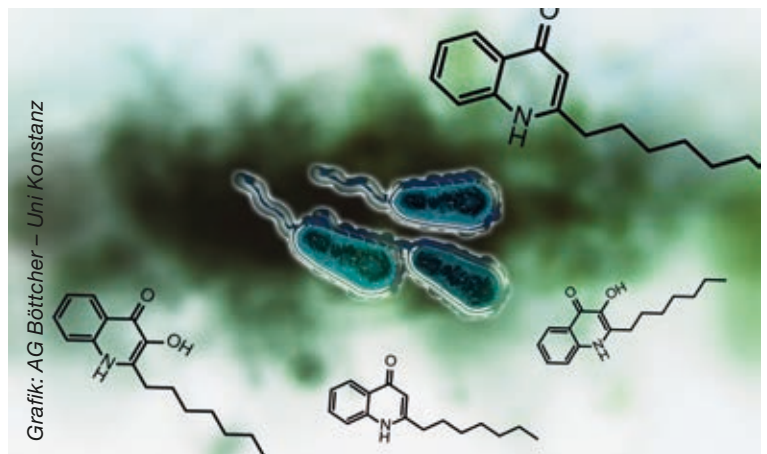
Foto: VAA

## Digitalisierung steigert Produktivität

Wie weit ist die chemisch-pharmazeutische Industrie bei der Integration digitaler Anwendungen in ihre Prozesse? Bereits heute nutzen 80 Prozent der Unternehmen digitalisierte Produktions- oder Vertriebsprozesse, berichtet die Studie „Innovationsindikatoren Chemie 2018“ mit dem Schwerpunktthema Digitalisierung. Auch seien viele Anlagen in der Fertigungstechnik schon effizient und hoch optimiert. Den Wissenschaftlern vom Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung und vom Center für Wirtschaftspolitische Studien der Leibniz-Universität-Hannover zufolge bleiben allerdings noch erhebliche Möglichkeiten für weitere digitale Innovationen offen. Zu den größten Herausforderungen zählen demnach die Aus- und Weiterbildung sowie das Thema Datensicherheit. In Auftrag gegeben worden ist die Untersuchung vom Verband der Chemischen Industrie (VCI).

## Konstanzer Chemiker hemmen Keim

Laut Weltgesundheitsorganisation WHO gehört der Krankenhauskeim *Pseudomonas aeruginosa* zu den Erregern, gegen die aufgrund zunehmender Antibiotikaresistenzbildung unmittelbarer Handlungsbedarf besteht. Von chronischen Lungeninfektionen bis zur Sepsis kann der Keim verschiedenste Krankheiten hervorrufen. Chemikern der Universität Konstanz ist es nun gelungen, die Biosynthese eines bakteriellen Signalstoffes zu hemmen und damit die infektiöse Wirkung des Keimes zu verhindern. Eine zentrale Rolle spielt dabei das Enzym PqsD. Das Konstanzer Forscherteam hat ein Molekül entwickelt, mit dem das Enzym inhibiert werden kann. Im *Journal of the American Chemical Society* ist die Studie kürzlich veröffentlicht worden.



Grafik: AG Böttcher – Uni Konstanz



Foto: Nicole Klein – Uni Bonn

## Haltbare Zellreste in Dinoknochen

Fossile Knochen enthalten manchmal Überreste von Weichgewebe wie Blutzellen, Gefäße oder Nervenbahnen. Forscher der Universitäten in Yale und Bonn haben nun herausgefunden, warum sich diese empfindlichen Strukturen zum Teil über Hunderte von Jahrmillionen halten können: Durch chemische Reaktionen vernetzen sich die Proteine demnach untereinander und werden damit unangreifbar für Bakterien und enzymatische Abbauvorgänge. Das Bild zeigt einen mikroskopischen Schliff eines 150 Millionen Jahre alten Dinosaurierknochens mit Blutgefäßen und Knochenzellen. Die Studie ist vor Kurzem in der renommierten Fachzeitschrift *Nature Communications* veröffentlicht worden.



## VAA veröffentlicht Positionen

Was ist der VAA? Deutschlands führende Akademikergewerkschaft und größter Führungskräfteverband. Wofür steht der VAA? Dazu hat der Verband in seinem aus Vorstand, Beirat und den Vorsitzenden der Kommissionen bestehenden Führungskreis neue Positionen herausgearbeitet, in denen er klar Stellung zu fünf zentralen Zukunftsfeldern der modernen Arbeitswelt bezieht: Arbeitszeit, Digitalisierung, Entgelt sowie lebensphasenorientiertes und mobiles Arbeiten. In seinen Positionen setzt sich der VAA beispielsweise für eine echte Zeitsouveränität unter Berücksichtigung betrieblicher und persönlicher Belange der Arbeitnehmer ein. Außerdem ist aus Sicht der außertariflichen und leitenden Angestellten der chemisch-pharmazeutischen Industrie ein Kulturwandel hin zu einer zielführenden Balance von Präsenz und mobilem Arbeiten sowie der Schaffung einer funktionierenden Vertrauenskultur notwendig. Des Weiteren fordern die Fach- und Führungskräfte eine höhere Flexibilität bei der Arbeitszeitgestaltung ein, um der mit dem demografischen Wandel einhergehenden Veränderung der Lebensentwürfe gerecht zu werden. Alle VAA-Positionen sehen vorausschauende, zeitgemäße Vereinbarungen und Regelungen vor, die Arbeitsplätze am Technologiestandort Deutschland langfristig attraktiv gestalten und erhalten. Einsehbar sind die Positionen online unter [www.vaa.de/positionen](http://www.vaa.de/positionen).

## Stromnachfrage steigt massiv

Nach drei Jahren der Stagnation sind die weltweiten energiebedingten CO<sub>2</sub>-Emissionen im letzten Jahr wieder um 1,6 Prozent gestiegen. Dies geht aus dem von der Internationalen Energieagentur veröffentlichten „World Energy Outlook 2018“ hervor. Laut IEA könnte der weltweite Energieverbrauch bis 2040 um über ein Viertel zunehmen. Die Stromnachfrage könnte im selben Zeitraum sogar um 90 Prozent steigen, sollten die Elektromobilität und die weltweite Elektrifizierung weiter vorangetrieben werden. Wichtig sei, dass die Stromversorgung dann über zusätzliche Maßnahmen viel stärker dekarbonisiert werden müsste. Sonst bestehe den IEA-Experten zufolge die Gefahr, dass die CO<sub>2</sub>-Emissionen lediglich vom Endverbrauch in die Stromerzeugung verlagert werden.

# 90%



## VAA-Einkommensumfrage startet im Februar 2019

Über 5.200 VAA-Mitglieder haben sich an der letzten Einkommensumfrage beteiligt. Damit hat die Studie den Status als Deutschlands größte Gehaltsumfrage unter Fach- und Führungskräften erneut bestätigt. Im Februar 2019 geht es weiter: Dann erhalten alle im Berufsleben stehenden VAA-Mitglieder die Fragebögen, die bis Ende März 2019 ausgefüllt zurückgeschickt werden sollten. Anschließend werten Wissenschaftler der RWTH Aachen University die Ergebnisse anonymisiert aus. Um den Rücklauf und die statistische Aussagekraft weiter zu steigern, ist eine rege Beteiligung wünschenswert. Die jährlich durchgeführte Erhebung liefert einen deutschlandweit einzigartigen Überblick über die Gehaltsentwicklungen in der Chemie- und Pharmabranche. Durch die Längsschnittbeurteilung trifft die Einkommensumfrage empirisch fundierte Aussagen auch zu langfristigen Karriereentwicklungen und Änderungen der Einkommensstruktur.



## Vortrag zum Pferdecoaching im IPH

„Mit Erlebnis zum Ergebnis!“ – so der Titel einer Vortrags- und Diskussionsveranstaltung im Industriepark Frankfurt-Höchst (IPH) am 22. Januar 2019. Dazu haben die VAA-Landesgruppe Hessen und die Arbeitsgruppe „VAA im IPH“ Michaela Katharina Nahler eingeladen. Das VAA-Mitglied wird ihr pferdegestütztes Trainingskonzept vorstellen. Ziel eines solchen Trainings ist eine Anleitung für spürbare und nachhaltige Veränderungen, die zu mehr persönlicher Zufriedenheit und besseren beruflichen Ergebnissen führen. Im Anschluss an ihren Vortrag wird Nahler, die parallel zu ihrer selbstständigen Tätigkeit als Coach auch als Führungskraft für ein Pharmaunternehmen arbeitet, für Fragen, weitere Informationen und Terminvereinbarungen zur Verfügung stehen. Um eine Anmeldung zur Veranstaltung auf der VAA-Mitgliederplattform MeinVAA oder per E-Mail an [Klemens.Minn@minn-web.de](mailto:Klemens.Minn@minn-web.de) wird gebeten.



Foto: HBH Coaching

## Algen helfen beim Recycling von Treibhausgas

Chemiker der Technischen Universität München (TUM) haben einen algenbasierten Prozess entwickelt, der ersten Berechnungen zufolge eine wirtschaftliche Entfernung des Treibhausgases Kohlendioxid (CO<sub>2</sub>) aus der Atmosphäre ermöglichen könnte. Die untersuchten Algen können CO<sub>2</sub> aus der Atmosphäre, aus Kraftwerken oder Industrieabgasen der Stahlindustrie in Algenöl umwandeln. In einem zweiten Schritt werden daraus effizient Polyacrylnitrilfasern (PAN) erzeugt. Anschließend verkohlt die Energie von Parabol-Sonnenspiegeln die PAN-Fasern CO<sub>2</sub>-neutral zu Carbonfasern. Erschienen ist die Studie im Fachjournal *Industrial & Engineering Chemistry Research*.

## Winzige Pelze aus Polymeren

Hoch sensible Biodetektoren können auch aus Polymerfasern hergestellt werden. Forscher am Karlsruher Institut für Technologie haben nun gemeinsam mit Kollegen aus den USA ein kostengünstiges Verfahren entwickelt, um „Polymerpelze“ auf einer festen Unterlage wachsen zu lassen. Dazu wurde eine Flüssigkristallschicht mit reaktionsfähigen Molekülen bedampft. Diese reaktiven Monomere durchdringen die Schicht und wachsen in Form feiner Fasern vom Substrat in die Flüssigkeit hinein. Dabei lassen sich die Nanofasern gezielt maßschneidern. Die Originalstudie in der Zeitschrift *Science* publiziert worden.



Foto: VAA

## Tarifabschluss mit drei Prozent

Am 30. Oktober 2018 haben der Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) und der VAA den neuen Gehaltstarifvertrag abgeschlossen. Für 2018 betragen die Mindestjahresbezüge im zweiten Beschäftigungsjahr 66.150 Euro für Angestellte mit Diplom und Master sowie 77.075 Euro für promovierte Angestellte. „Mit den Mindestjahresbezügen für Akademiker sorgen wir auch im außertariflichen Bereich für eine gute finanzielle Basis des hochqualifizierten Fach- und Führungskräfte nachwuchses“, kommentiert der 1. VAA-Vorsitzende Rainer Nachtrab (im Bild rechts neben BAVC-Verhandlungsführer Georg Müller). „Wir sind in diesem Jahr zufrieden: Unser Tarifabschluss entspricht mit 3,0 Prozent dem, was wir uns vorgestellt haben.“ Das Ergebnis sei bezogen auf die Mindestbezüge 2018 äquivalent zur aktuellen Entwicklung im Tarifbereich. In den Verhandlungen wurde auch vereinbart, eine Arbeitsgruppe einzusetzen, die den Abschluss einer Sozialpartnerevereinbarung zur Rolle der Führungskräfte in der Digitalisierung vorbereitet.

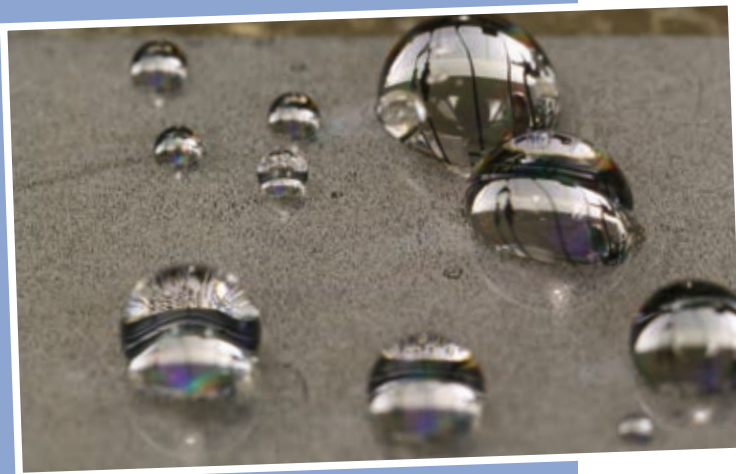


Foto: Kyle Wilke – MIT

## Schutzschicht gegen jede Flüssigkeit

Als omniphob werden Oberflächen bezeichnet, die praktisch jegliche Art von Flüssigkeit abperlen lassen. Bislang haben derartige Beschichtungen jedoch mit dem Problem der Kondensation zu kämpfen, wodurch der gewünschte Schutzeffekt mit der Zeit nachlässt. Nun haben Ingenieure am Massachusetts Institute of Technology (MIT) einen Weg gefunden, den Kondensationseffekt bei nur leichten Performanceeinbußen drastisch zu reduzieren. Dazu haben die Forscher im Rahmen einer internationalen Zusammenarbeit eine nanostrukturierte Schicht entwickelt, auf deren Oberfläche winzige Furchen nach einem speziellen geometrischen Prinzip angeordnet sind. Die Furchen erinnern an die Form des Druckbuchstaben T – manchmal mit und manchmal ohne Serifen gesetzt. Sowohl die Form als auch die gezielt gesteuerte Anordnung der T-Furchen auf der Nanoschicht sorgen dafür, dass keine Tröpfchen in die winzigen Lufttaschen unter der Oberfläche eindringen und kondensieren können. Hergestellt wird die Schutzschicht in einem mehrstufigen Verfahren auf Standardsystemen zur Produktion von Mikrochips. Nach Meinung der Wissenschaftler eignen sich derartige Schutzschichten beispielsweise für einen verbesserten Korrosionsschutz oder auch zur Steuerung des Wärmeaustauschs in Hochleistungsmaterialien. Veröffentlicht wurde die Studie im Fachjournal *ASC Nano*.

## Frankfurter Jobbörse: Vortrag zum Vertrag

Auch im Jubiläumsjahr der Frankfurter Jobbörse für Naturwissenschaftler auf dem Campus Riedberg der Goethe-Universität war der VAA mit gutem Rat vertreten. Zum Workshop der 20. Ausgabe der Jobbörse am 7. November 2018 hat Stephan Gilow in zwei Seminaren nützliche Tipps rund um den ersten Arbeitsvertrag gegeben. Den jeweils 40 Besuchern erklärte der VAA-Jurist, welche Punkte in den ersten Arbeitsvertrag gehören und wie die ersten Schritte ins Arbeitsleben ablaufen. Darüber hinaus hat Gilow, der vonseiten der Geschäftsstelle die Hochschularbeit des VAA betreut, auch zu Arbeitszeiten, Kündigungsfristen, Urlaubsregelungen und typischen Gehaltsbestandteilen in den Unternehmen der Branche Auskunft gegeben.

## Betriebsräte bringen frischen Wind ins alte Parlament

Wenn im ehemaligen Bundestag in der ehemaligen Bundeshauptstadt Bonn um Mitbestimmung gestritten wird, ist wieder Zeit für den Deutschen BetriebsräteTag. Dieser ging 2018 in seine 15. Ausgabe. Beim Jubiläumskongress war auch VAA-Jurist Thomas Spilke dabei, um sich branchenübergreifend mit Kollegen und Betriebsräten aus verschiedenen Unternehmen und Gewerkschaften über Best-Practice-Beispiele der Betriebsratsarbeit auszutauschen. „Neben den zum Teil sehr lebhaften Diskussionen mit Politikern unterschiedlichster Couleur haben vor allem die Fachforen für echte Highlights gesorgt, etwa zur Arbeitswelt 4.0 oder zu Arbeitsmodellen für gesunde Beschäftigung“, berichtet Spilke. Im VAA koordiniert der Arbeitsrechtsexperte die Betriebsratsarbeit des VAA vonseiten der Geschäftsführung. „Auch für die Arbeit unserer VAA-Mandatsträger habe ich einiges mitnehmen können.“



Foto: VAA



EUROPÄISCHER SOZIALGIPFEL

# Klare Kante gegen Verzweigung Europas

**Auf dem dreigliedrigen Europäischen Sozialgipfel Mitte Oktober in Brüssel hat sich der Europäische Dachverband der Führungskräfte CEC, deren Gründungsmitglied die ULA ist, für eine Stärkung der Europäischen Union ausgesprochen. Dabei haben sich die Führungskräfte klar gegen die drohende Verzweigung Europas gestellt.**

Zweimal im Jahr, am Vortag des Gipfels der Staats- und Regierungschefs, findet der Sozialgipfel statt – zuletzt am 16. Oktober in Brüssel. Seine Funktion besteht darin, die Europäischen Sozialpartner – Arbeitgeber und Gewerkschaften – an der Entwicklung der EU zu beteiligen und den Dialog mit der Europäischen Kommission und dem Europäischen Rat zu intensivieren. Zugleich bietet der Sozialgipfel der amtierenden Ratspräsidentschaft den direkten Austausch mit den Spitzen der So-

zialpartner. Im Rahmen ihrer Kooperation mit dem Europäischen Gewerkschaftsbund hat die CEC als unabhängige Vertretung der europäischen Führungskräfte einmal im Jahr die Gelegenheit, den Standpunkt der Führungskräfte auf dem Gipfel zu formulieren.

CEC-Präsident Ludger Ramme mahnte in seiner Rede, dass ein starkes und geeintes Europa eine gute und transformationale Führung brauche, die ein Bild einer ge-

meinsamen Zukunft zeichne und den Weg dahin aufzeige. Nur so könnten die zentralen Herausforderungen unserer Zeit – Migration, Klimawandel, Digitalisierung und die sozialen Probleme einschließlich des demografischen Wandels – bewältigt werden: „Wesentliche Aufgabe ist es, dass die Bürger und ihre Organisationen die erwähnten Herausforderungen auch als Chance begreifen und sie annehmen.“ Die europäische soziale Marktwirtschaft habe bereits ein Konzept für die Zukunft zu ►

bieten: individuelle Freiheit, Chancengleichheit und soziale Fürsorge.

Ramme forderte die EU-Mitgliedstaaten auf, die Rahmenbedingungen für die Ermöglichung guter Leistungen zu verbessern. Bildung, soziale Sicherung, Investitionen in die Infrastruktur und das Begrüßen von Vielfalt bezeichnete er als Schlüsselvoraussetzungen für den gesellschaftlichen Fortschritt in Europa. „Gleiches gilt für die Förderung der beruflichen Mobilität auf allen Ebenen.“ Der CEC-Präsident unterstützte den Vorschlag für ein umfangreicheres Programm „Erasmus+“, um für alle Arbeitnehmer lebenslanges Lernen und grenzüberschreitende Erfahrungen zusammenzubringen.

Besondere Aufmerksamkeit widmete Ramme in seiner Ansprache der digitalen Revolution: Er forderte eine aktivere Gestaltung, um Zukunftsjobs zu schaffen, bessere Arbeitsbedingungen zu gewährleisten und nachhaltige Geschäftsmodelle

zu entwickeln. „Künstliche Intelligenz kann dabei helfen, diese Ziele schneller zu erreichen. Allerdings darf ein Algorithmus weder fundierte menschliche Entscheidungen noch Verantwortung abnehmen, da diese in Werten und in der Ethik gründen.“ Um mit ihren globalen Wettbewerbern mithalten zu können, müsse die EU wissenschaftliche Ergebnisse und Daten besser zugänglich machen, weltweite Standards setzen und transversale Führungskompetenzen für eine komplexere Welt fördern. An dieser Stelle betonte Ramme die Bedeutung, aber auch die Verantwortung der Führungskräfte, deren Stimme mehr Gehör geschenkt werden sollte.

Zum Ende seiner Ansprache nutzte CEC-Präsident Ramme die Aufmerksamkeit der anwesenden Spitzenpolitiker, darunter Kommissionspräsident Jean-Claude Juncker, Ratspräsident Donald Tusk und Österreichs Bundeskanzler Sebastian Kurz, für einen Appell, die bestehenden Spaltungen zu überwinden. „Europas Erfolgsmo-

dell besteht darin, innovativ mit scheinbaren Gegensätzen umzugehen, wie zum Beispiel Staat versus Markt, Sicherheit versus Freiheit oder Nation versus Europa.“ Es müsse mehr in das investiert werden, so Ludger Ramme, was die Akteure zusammen bringt. „Notwendig ist ausgezeichnete Forschung und Bildung, eine auf Exzellenz ausgerichtete Industriepolitik, eine Offenheit gegenüber neuen Wirtschaftsmodellen wie zum Beispiel der Kreislaufwirtschaft oder der Sharing Economy.“

Aus Sicht der Führungskräfte in Deutschland und Europa müsse vor allem in Menschen mit den nötigen Kompetenzen investiert werden. „Denn nur diese können den notwendigen Wandel wirklich vorantreiben.“ Und schließlich brauche es Mut, betonte Ramme: „Mut, das gemeinsame Europa zu stärken und es nicht kleinzureden. Mut, sich gegenseitig zuzuhören und voneinander zu lernen. Mut, zu erkennen, dass ansonsten alles verlorengehen kann.“ ■



Auf dem Europäischen Sozialgipfel hat sich CEC-Präsident Ludger Ramme (rechts) auch mit dem Bundeskanzler der Republik Österreich und dem amtierenden Vorsitzenden des Europäischen Rats Sebastian Kurz ausgetauscht. Foto: Europäische Kommission



KOMMENTAR VON DR. ROLAND LEROUX, ULA-PRÄSIDENT

# Eckpfeiler schützen

Friedrich Merz hat eine künftige Abschaffung des Kündigungsschutzes erwogen. „In der Schweiz gibt es gar keinen Kündigungsschutz – und Vollbeschäftigung“, verteidigte Merz arbeitsmarktpolitische Thesen seiner Partei, nach denen der Kündigungsschutz für Arbeitnehmer fallen soll, die bei Einstellung älter als 53 Jahre sind. Sie reiben sich verwundert die Augen? Zu Recht. Denn diese Aussage stammt aus dem Jahr 2004. Damals hatte er sich als Stellvertretender Vorsitzender der CDU/CSU-Bundestagsfraktion für eine umfassende Reform des deutschen Sozialsystems stark gemacht. Ohne grundlegende Reformen würde Deutschland in schwere soziale Verwerfungen abrutschen. Wie wir heute wissen, kam es weder zur Abschaffung des Kündigungsschutzes noch zu den schweren sozialen Verwerfungen. Im Gegenteil: Aus dem damals „kranken Mann Europas“, wie das britische Magazin *The Economist* Deutschland bezeichnete, wurde die wirtschaftlich stärkste Nation des Kontinents. Ein prosperierendes Land mit intaktem Sozialstaat, funktionierender Sozialpartnerschaft und einer Mitbestimmung, die Garant für die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft ist.



Foto: ULA

Heute stehen wir in Europa und der Welt vor Herausforderungen wie Globalisierung, Digitalisierung und Klimawandel. Die Welt befindet sich in einer umfassenden Transformation. Und doch ist es angebracht, an die damalige Diskussion um die Abschaffung des Kündigungsschutzes zu erinnern. Anlass ist die im November 2018 erfolgte Veröffentlichung des ersten Gesetzentwurfs zur Einschränkung des Kündigungsschutzes für Leistungsträger. Was dort vorgetragen wird, hat das Zeug, einen Systemwechsel bei einem wichtigen Baustein des deutschen Sozialstaates einzuleiten. Auch wenn der Bundesfinanzminister zurzeit eine Lockerung des Kündigungsschutzes nur für Top-Banker anstrebt, muss man nach den Warnungen von Verbänden und angesehenen Arbeitsrechtlern eine Ausweitung auf weite Kreise der Leistungsträger der Realwirtschaft und damit einen umfassenden Anschlag auf den Kündigungsschutz befürchten. Das dürfen wir nicht zulassen. Entscheidend für den Schutz Beschäftigter darf grundsätzlich niemals die Gehaltshöhe sein. Die Verlässlichkeit eines Kündigungsschutzes ist ein Systemgarant des wirtschaftlichen Erfolgsmodells Deutschlands.

Transformationsprozesse sind Veränderungsprozesse, die nur dann gelingen, wenn die Menschen mitgenommen werden. Das gilt für die Politik wie für die Wirtschaft. Der Kündigungsschutz in Deutschland ist einer der stabilen Eckpfeiler des deutschen Erfolgsmodells, der uns von den USA und China unterscheidet. Ich bin daher überzeugt, dass wir die kommenden Zeiten des Wandels besser und nachhaltiger bewältigen werden als die beiden genannten Länder. Voraussetzung dafür ist die Beibehaltung des Kündigungsschutzes und damit des sozialen Friedens in den Unternehmen.

*Jhr  
Roland Leroux*

Dr. Roland Leroux

ULA INTERN

## Klausurtagung in Köln

Am 15. und 16. November 2018 haben sich rund 20 Vertreter aus den ULA-Mitgliedsverbänden zur ULA-Klausurtagung in den Räumen des VAA in Köln getroffen. Neben aktuellen Berichten aus den Verbänden wurden die ULA-Arbeitsgruppen und ihre künftigen Ausrichtungen vorgestellt. Momentan tagen die Arbeitsgruppen „Diversity“, „Digitalisierung“ und „Rentenkommission“. Der Start einer Arbeitsgruppe „Grundsatz“ ist für Anfang 2019 geplant. Die Mitgliedsverbände haben über die Themenschwerpunkte der politischen Interessenvertretung diskutiert und die zentralen Handlungsfelder auf nationaler und europäischer Ebene definiert. Dabei war es den Verbänden besonders wichtig, gemeinsam Synergien zu identifizieren und für die Mitglieder zu nutzen.

Auf der Tagung gab der CDU-Bundestagsabgeordnete Uwe Schummer Einblicke in die Arbeit in seiner Fraktion und in seinem Wahlkreis Viersen. In seiner Eigenschaft als Vorsitzender der Arbeitnehmergruppe der CDU/CSU und als Mitglied des Ausschusses für Arbeit und Soziales konnten die Tagungsteilnehmer mit ihm über aktuelle Themen wie den Kündigungsschutz oder online durchgeführte Sprecherausschuss- und Betriebsratswahlen diskutieren. Schummer erklärte, dass Anregungen der ULA jederzeit willkommen seien und dass er mit der ULA als Stimme der Fach- und Führungskräfte im Austausch bleiben wolle. ■



Foto: Ursula Statz-Kriegel – VAA



Foto: Imilian – Shutterstock

## KÜNDIGUNGSSCHUTZ

# Kampagne: ULA gegen Regierungsvorhaben

**Für Risikoträger in Banken wollen die Hessische Landesregierung sowie die Regierungskoalition aus CDU, CSU und SPD das Kündigungsschutzrecht einschränken. Dies betrachtet die ULA weiterhin mit großer Sorge. Als Vereinigung der deutschen Führungskräfteverbände erneuert die ULA daher ihren Appell an die Politik, das Vorhaben aufgrund unabsehbarer Folgen auch für die Leistungsträger der Realwirtschaft nicht weiterzuverfolgen.**

Innerhalb des Koalitionsvertrages von CDU, CSU und SPD wurden für diese zentrale arbeitsmarktpolitische Frage entsprechende Zielsetzungen im Zuge der Debatte um die Stärkung des Bankensandortes im Kapitel „Finanzmarkt und Digitalisierung“ festgeschrieben. Das Ansinnen, den Bankenstandort zu stärken, ist aus Sicht der Führungskräfte grundsätzlich zu begrüßen. Der eingeschlagene Weg ist jedoch ein Irrweg.

In den zurückliegenden Wochen hat sich die ULA in mehreren Aufrufen, darunter ein gemeinsamer Brandbrief mit dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB), an die Verantwortlichen in Berlin und Wiesbaden gewandt. In zahlreichen Hintergrundgesprächen mit Vertretern aus Regierung und Opposition wie auch den Leitmedien ist es gelungen, wichtige Akteure für die Anliegen der Fach- und Führungskräfte zu sensibilisieren.

In ihrer Stellungnahme zum jüngst vom SPD-geführten Bundesministerium der Finanzen (BMF) vorgelegten Referentenentwurf zum Brexit-Steuerbegleitgesetz, soweit er die Einschränkung des Kündigungsschutzes für Leistungsträger vorsieht (§ 25a Kreditwesengesetz), warnt die ULA vor einer Gefahr für das Erfolgsmodell Deutschland sowie den sozialen Frieden in den Unternehmen und lehnt diesen Bestandteil des Entwurfs kategorisch ab.



kritischen Äußerung vom Verlust ihres Arbeitsplatzes durch Kündigung bedroht sind.

### Heutiges Schutzniveau kein Hemmnis

Es ist dabei in keiner Weise ersichtlich, dass der Entzug des Kündigungsschutzes für eine kleine Gruppe von Risikoträgern in irgendeiner Weise die Attraktivität des Bankenstandortes Deutschland stärken könnte. Laut einer aktuellen Erhebung der Landesbank Hessen-Thüringen (Helaba) haben sich bereits 25 Brexit-Banken für den Finanzplatz Frankfurt am Main als neuen Hauptsitz entschieden. Erst mit weitem Abstand folgen Paris (9), Luxemburg und Dublin (6) sowie Amsterdam (3).

Für Standortentscheidungen infolge des Brexits sind andere Aspekte ausschlaggebend als das deutsche Kündigungsschutzrecht. Beleg dafür ist die Tatsache, dass sich im Rahmen des Brexits zahlreiche Banken für den Standort Paris entscheiden, der ein weitaus höheres Kündigungsschutzniveau als hierzulande aufweist.

### Weitere Leistungsträger betroffen

Eine Einschränkung des Kündigungsschutzrechts für einzelne Berufsgruppen würde einer verfassungsrechtlichen Überprüfung, so ein Gutachten des ehemaligen Vorsitzenden Richters am Bundesarbeitsgericht Burghard Kreft, nicht standhalten. Es besteht somit die Gefahr, dass durch das Vorhaben nicht nur die von den Initiatoren des Vorhabens beabsichtigten Top-Banker – sogenannte Risikoträger – sondern mittelfristig weite Teile der Leistungsträger der Realwirtschaft aus dem Kündigungsschutz herausgedrängt werden.

Sowohl eine Verdienstgrenze als auch der Adressatenkreis jedweder Neuregelung können je nach politischen Kräfteverhältnissen künftig beliebig ausgestaltet werden. Der Kündigungsschutz darf jedoch niemals zum politischen Spielball werden. Dies wäre Wasser auf die Mühlen derer, die den Sozialstaat auseinandertreiben wollen.

### Kündigungsschutz nicht aufweichen

In zahlreichen direkten Gesprächen von Sprecherausschüssen aus den ULA-Verbänden mit ihren Unternehmensleitungen wurde bekräftigt, dass in den Betrieben kein Wunsch nach einem Systemwechsel besteht. Mit dem Ziel, den sozialen Frieden in den Unternehmen zu wahren, muss weiterhin der Grundsatz „Bestandsschutz vor Abfindungsschutz“ gelten.

Die in der ULA zusammengeschlossenen Führungskräfte unterstützen das Ziel, den Bankenstandort Deutschland zu stärken. Sie warnen jedoch davor, einen Systemwechsel in einem so wichtigen und allorts geschätzten Baustein des deutschen Sozialstaates aus kurzfristigen, in ihrer Notwendigkeit nicht belegten und arbeitsmarktpolitisch nicht tragfähigen Erwägungen einzuleiten. Im Ergebnis lehnt die ULA den vorliegenden Gesetzentwurf ab.

### Warnungen berechtigt

Dass die Warnungen vor einem Dammbruch nicht übertrieben sind, zeigen die Forderungen des Arbeitgeberverbands des privaten Bankgewerbes (AGV Banken). In seinem aktuellen Jahresbericht erklärt dieser, die geplante Lockerung des Kündigungsschutzes gehe nicht weit genug: „Die Beschränkung auf Risikoträger grenzt den Personenkreis stark ein und vernachlässigt die große Zahl höher vergüteter Nicht-Risikoträger.“

### Abgeordnete mobilisieren

Die Befürworter des Vorhabens sind bestrebt, zeitnah ein Gesetz zu verabschieden. Gerade jetzt gilt es, den Abgeordneten des Deutschen Bundestags die breite Ablehnung dieses Vorhabens in allen Teilen der Wirtschaft zu verdeutlichen. Daher hat die ULA im Rahmen einer breiten Kampagne die Sprecherausschüsse und Werksgruppen ihrer Mitgliedsverbände aufgerufen, aktiv auf die Wahlkreisabgeordneten an den jeweiligen Unternehmenssitzen zuzugehen und die Bedenken der Fach- und Führungskräfte zum Ausdruck zu bringen. ■

### Eingriff in deutsches Erfolgsmodell

Entschieden wendet sich die ULA gegen den gefährlichen Paradigmenwechsel, welcher mit der geplanten Änderung des § 25a Abs. 5a des Kreditwesengesetzes verbunden ist. Dieser hätte zur Folge, dass bei Risikoträgern bedeutender Institute, deren jährliche Grundvergütung das Dreifache der Beitragsbemessungsgrenze der allgemeinen Rentenversicherung überschreitet (entspricht 234.000 Euro), künftig nach Ausspruch einer Kündigung ein Auflösungsantrag gemäß § 14 Abs. 2 KSchG gestellt werden kann. Diese Gruppe von Arbeitnehmern würde insoweit ihren Kündigungsschutz verlieren.

Der Kündigungsschutz von Arbeitnehmern – ganz gleich, ob sie leitende oder nicht leitende Angestellte sind – ist ein wesentlicher Bestandteil des deutschen Erfolgsmodells der Sozialen Marktwirtschaft. Der Kündigungsschutz in Deutschland sorgt dafür, dass Arbeitnehmer und Arbeitgeber das Arbeitsverhältnis in einem konstruktiven Dialog auf Augenhöhe gestalten können, ohne dass die Arbeitnehmer bei jeder

PRO UND KONTRA

# E-Mobilität: Ladeinfrastruktur statt Autosubvention?

Bisher müssen Arbeitnehmer, die ihren Firmenwagen privat nutzen, monatlich ein Prozent des Listenpreises als geldwerten Vorteil versteuern. Der Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD sieht vor, bei der pauschalen Dienstwagenbesteuerung für Elektrofahrzeuge einen reduzierten Satz von 0,5 Prozent des inländischen Listenpreises einzuführen. Die Neuregelung soll für Elektro- und Hybridfahrzeuge gelten, die vom 1. Januar 2019 bis zum 31. Dezember 2021 angeschafft oder geleast werden. Ist dieser Schritt geeignet, neuen Technologien zum Durchbruch zu verhelfen und zugleich einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten? Dazu haben die ULA Nachrichten den Sprecher Verkehr und digitale Infrastruktur der FDP-Bundestagsfraktion und Landesvorsitzenden der FDP Saar Oliver Luksic und den Sprecher für Verkehrspolitik Stephan Kühn von der Partei Bündnis 90/Die Grünen befragt. Beide Parlamentarier sind Mitglied des Ausschusses Verkehr und digitale Infrastruktur im Deutschen Bundestag und setzen mit ihren Stellungnahmen zu den Regierungsplänen besondere Akzente.



Oliver Luksic ist Sprecher Verkehr und Digitale Infrastruktur der FDP-Bundestagsfraktion. Foto: FDP Saar

Die Förderung von Fahrzeugen allein nützt wenig, wenn diese nicht flächendeckend betankt werden können. Bürger dürfen nicht in ihrer Mobilität benachteiligt werden, weil sie in Regionen ohne eine ausreichende Menge an Ladesäulen leben. Die E-Auto-Prämie war ein Fehlschlag und darf jetzt nicht in neuem Gewand wiederholt werden, anstatt das Kernproblem für Halter von Elektrofahrzeugen zu lösen. Daher muss die Priorität in Sachen E-Mobilität in Deutschland der Aufbau einer landesweiten Ladeinfrastruktur sein. Die Förderung von E- und Hybridfahrzeugen ist mit den richtigen Rahmenbedingungen vertretbar, um diese vor allem im Dienstwagensektor zu etablieren. Gerade Hybridtechnologie kann als Transformationspfad hin zur E-Mobilität dienen, ermöglicht sie doch die Nutzung der überlegenen Reichweite von Verbrennungsmotoren sowie des schadstofffreien E-Antriebs in der Stadt. Um die gesamte Bandbreite alternativer Antriebskonzepte zu fördern, sollte eine solche Maßnahme idealerweise technologieoffen ausgestaltet sein, das heißt auch Brennstoffzellen und Gasantriebe mit einschließen. Eine Festlegung auf allein eine Technologie kann aber durchaus auch positive Impulse geben.



Stephan Kühn ist Sprecher für Verkehrspolitik der Fraktion von Bündnis 90/Die Grünen im Bundestag. Foto: Stefan Kaminski

Eine Million Dienstwagen werden jedes Jahr in Deutschland zugelassen. Die Anreize, die wir bei der Besteuerung von Dienstwagen setzen, beeinflussen also wesentlich den Autobestand und damit auch die CO<sub>2</sub>-Emissionen im Straßenverkehr. Deswegen ist es gut, dass Elektroautos künftig bessergestellt werden. Damit kommen nicht nur mehr saubere E-Autos auf die Straße, sondern für Arbeitnehmer wird es auch einfacher, mit der Elektromobilität in Berührung zu kommen. Leider hat es die Bundesregierung versäumt, die Dienstwagenbesteuerung grundsätzlich zu überarbeiten. Wenn Elektroautos bessergestellt werden, müssten im Gegenzug auch klimaschädliche Spritschlucker stärker an ihren ökologischen Kosten beteiligt werden. Eine solche Klimakomponente wäre längst überfällig, lässt aber weiterhin auf sich warten. Immerhin hat die Koalition während der Beratungen im Bundestag erkannt, dass Mobilität mehr ist als Autoverkehr. Deshalb freue ich mich, dass Jobtickets, Fahrräder und Pedelecs künftig ganz steuerfrei gestellt werden. So gibt es eine echte Wahlfreiheit für Arbeitnehmer und weniger Staus, Lärm und Abgase auf unseren Straßen.

## STEUERN

# Versprechen halten – Soli vollständig abbauen!

Vor Kurzem haben sich Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier (CDU) und auch die Mittelstands- und Wirtschaftsvereinigung der CDU/CSU (MIT) für einen vollständigen Abbau des Solidaritätszuschlages stark gemacht. Der Dachverband der deutschen Führungskräfteverbände ULA unterstützt diese Initiativen ausdrücklich. In die gleiche, richtige Richtung weist auch der jüngst von der FDP-Bundestagsfraktion eingebrachte Gesetzentwurf zur vollständigen Aufhebung des Solidaritätszuschlages ab dem Jahr 2020.



Foto: pusteflower9024 – Adobe Stock

Bereits mehrfach hatten sich Deutschlands Führungskräfte gegen die bisherigen Pläne der Großen Koalition gewandt, entsprechend dem Koalitionsvertrag gut verdienende Bürger von einem Abschmelzen des Solidaritätszuschlages auszunehmen.

## Schlussstrich ist überfällig

Angesichts anhaltender Rekordsteuereinnahmen empfiehlt sich ein kurzer Blick auf die historische Begründung eines Gesetzes zur Einführung eines befristeten Solidaritätszuschlages aus dem Jahr 1991:

„Vor dem Hintergrund der jüngsten Verän-

derungen in der Weltlage (Entwicklungen im Mittleren Osten [Golfkrieg], in Südost- und Osteuropa und in den neuen Bundesländern), die die Bundesrepublik Deutschland verstärkt in die Pflicht nehmen, müssen zur Finanzierung der zusätzlichen Aufgaben die Haushaltseinnahmen des Bundes verbessert werden. In begrenztem Umfang werden die Mineralölsteuer, die Versicherungssteuer und die Tabaksteuer angehoben sowie ein auf ein Jahr befristeter Solidaritätszuschlag eingeführt.“

## Sonderopfer entbehren Legitimation

„Mit dem progressiv verlaufenden Einkom-

mensteuertarif verfügt der Fiskus über ein gerechtes und verfassungsfestes Mittel, um die starken Schultern in unserer Gesellschaft entsprechend ihrer Leistungsfähigkeit zu besteuern“, hebt ULA-Präsident Dr. Roland Leroux hervor. Gerade die Leistungsträger – Unternehmen, Freiberufler, leitende Angestellte und Facharbeiter – haben die größten Lasten zur Finanzierung der deutschen Einheit klaglos aus Verantwortung gegenüber dem Gemeinwesen übernommen. „Diese Leistungsbereitschaft im Nachhinein zu bestrafen, wäre nicht vermittelbar“, mahnt Leroux. „Die aktuellen Vorstöße aus den Reihen der CDU und FDP kommen daher zur richtigen Zeit.“ ■



Führungskräfte  
Institut



WEITERBILDUNG

# Gute Führung will trainiert sein

**Ob Manager oder Experte: Bei vielen Fach- und Führungskräften kommt die Weiterbildung leider oft zu kurz. Hier bietet das Führungskräfte Institut (FKI) mit seinen Seminaren Hilfe an. Die Anmeldung erfolgt online auf [www.fki-online.de](http://www.fki-online.de).**

## Hartes Verhandeln in zwei Tagen erlernen

Wer Verhandlungen führen will, muss auch die nötigen Einfluss- und Erfolgsfaktoren kennen. In diesem Aufbau-seminar vermittelt Verhandlungskoach Kai Braake an zwei Trainingstagen, wie man hart verhandelt und seine rhetorische Schlagfertigkeit steigert.  
**Wann?** Am 6. und 7. März 2019.

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

## Durch Zeitmanagement nachhaltig mehr schaffen

In der heutigen Arbeitswelt ist zeitintelligentes Handeln gefragt. Doch was zeichnet wirksames Zeitmanagement aus? Konzentration auf das Wesentliche und sinnvolle Planung. Dies trainiert Topredner und Peoplebuilder Zach Davis mit den Seminarteilnehmern.

**Wann?** Am 26. März 2019.

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

## Doppelt so schnell lesen bei gleichem Textverständnis

Ob E-Mails, Berichte oder Dossiers: Die Informationsflut auf der Arbeit wächst, aber die Zeit bleibt begrenzt. Referent Zach Davis erläutert in diesem Seminar Schritt für Schritt, wie man das Lesetempo erhöht und dabei das Verständnis des Textes verbessert.

**Wann?** Am 27. März 2019.

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



## Soziales Netzwerk für Führungskräfte in Europa

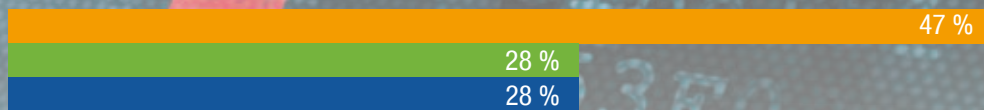
Der Europäische Dachverband der Führungskräfte CEC bietet ein eigenes soziales Netzwerk und lädt Führungskräfte zum Mitmachen ein. Das European Managers Network richtet sich auch an die Mitglieder der ULA-Verbände in Deutschland. Nach einer sicheren und schnellen Registrierung besteht die Möglichkeit der direkten Kontaktaufnahme mit anderen Führungskräften weltweit. Das System ermöglicht eine unmittelbare Suche nach Kriterien wie Land, Branche oder Unternehmen. Besonders die Firmensuchfunktion ermöglicht es, Führungskräfte des eigenen Unternehmens an Standorten im Ausland ausfindig zu machen. Damit besteht auch eine technische Grundlage, freiwillige unternehmensbezogene Netzwerke mit Kollegen und Kolleginnen weltweit aufzubauen. Dies könnte ein erster Schritt hin zu freiwilligen grenzüberschreitenden Führungskräftevertretungen sein. Ein weiterer Vorteil des Netzwerks ist eine Datenbank mit Statistiken und Informationen zu den rechtlichen Rahmenbedingungen im Arbeits- und Sozialrecht in vielen Ländern der EU. Für ULA-Mitglieder ist die Nutzung kostenlos. Die Registrierung erfolgt über die CEC-Website [www.cec-managers.org](http://www.cec-managers.org).

## DIGITALISIERUNG

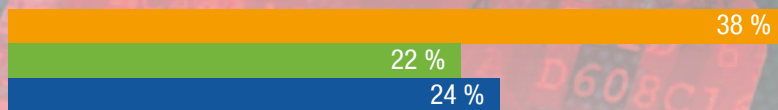
# Fehlende Sicherheit hemmt Nutzung

Bei den Schwierigkeiten, denen sich Chemieunternehmen bei der Nutzung von Digitalisierungsanwendungen gegenübersehen, stehen laut einer Erhebung des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) Datensicherheit und Datenschutz ganz oben. Das gilt vor allem in der Chemieindustrie: Fast die Hälfte (47 Prozent) der Unternehmen gab an, dass der Datensicherheit dabei eine hohe Bedeutung zukommt.

## Datensicherheit



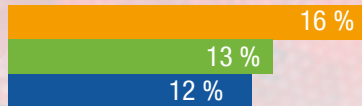
## Datenschutz



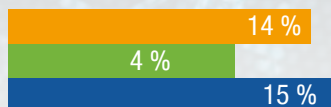
## technische Infrastruktur



## Knappheit Fachkräfte



## mangelnde IT-Kenntnisse



### Legende

- Chemieindustrie
- Pharmaindustrie
- Verarbeitendes Gewerbe insgesamt

Grafik: Maksim Kabakou – Adobe Stock

DR. DANIELE BRUNS, VAA-WERKSGRUPPE MERCK

# Familienglück mit Vollzeitkarriere

**Erst die Mitglieder erfüllen einen Verband wie den VAA mit Leben. Dabei handelt es sich um Menschen mit zum Teil sehr unterschiedlichen Berufen und Lebenswegen. Deshalb stellt das VAA Magazin regelmäßig VAA-Mitglieder vor, die etwas zu erzählen haben. Dieses Mal: Dr. Daniele Bruns. Schon lange bevor die Chemikerin 2. Vorsitzende des Verbandes wurde, hat sie sich doppelt und dreifach als erfolgreiche Führungskraft in ihrem Unternehmen bewährt. Außerdem hat sich die stolze Mutter zweier Kinder stets mit Nachdruck gegen geschlechterspezifische Muster bei der Betrachtung von Problemen gewehrt. Für sie gibt es keine Betrachtungsweisen aus Frauen- oder Männersicht, sondern vielmehr individuelle, auf den konkreten Menschen zugeschnittene Arbeits- und Lebensmodelle.**

Von Timur Slapke

Ihre beiden Kinder erfüllen Dr. Daniele Bruns mit Stolz. Gerade erst Anfang November sei ihr 26 Jahre alter Sohn in Medizin fertig geworden, berichtet die 2. Vorsitzende des VAA zufrieden. „Und unsere drei Jahre ältere Tochter promoviert jetzt in Chemie.“ Um die Berufsehre der Naturwissenschaftler in der Familie braucht die Chemikerin nicht zu fürchten. Ebenso wenig ihren eigenen Job als Leiterin Sicherheit und Gesundheit beim Wissenschafts- und Technologieunternehmen Merck in Darmstadt. Für den ist sie Feuer und Flamme: „Ich habe eigentlich alle meine Tätigkeiten bisher als superschön empfunden.“ Nachdem sie kurz zuvor in der VAA-Geschäftsstelle in Köln noch ihre E-Mails geprüft hat, ist Bruns entspannt und ausgeglichen. Sie scheint mit sich im Reinen zu sein, redet offen und ehrlich über ihr bewegtes Leben, das 1955 im beschaulichen Saarland seinen Anfang nahm.

Nach ihrem Abitur ist Daniele Bruns nach Kiel gezogen, um Chemie zu studieren. Dort hat sie auch ihren Ehemann kennengelernt. In Kiel hat Bruns auch gleich promoviert, praktischerweise beim selben Professor wie ihr Mann. „Für den Doktorvater war es ein absolutes Novum, dass er überhaupt eine Frau in seinen Arbeitskreis aufnimmt. Der war eigentlich schon der Meinung, dass Frauen an den Kochtopf gehören.“ Bruns kann sich ein herzhaftes Lachen nicht verkneifen. Sie habe sich aber durchgebissen. „Wir haben

uns den Professor unter anderem auch deshalb ausgesucht, weil er relativ viel Geld in seiner Arbeitsgruppe zur Verfügung hatte.“ Von Haus aus hatte das künftige Ehepaar finanziell zu der Zeit nicht allzu viel mitzubringen. Kein Wunder, dass Daniele Bruns als Studentin oft kellnern war und andere Nebenjobs wahrnahm. Arbeit gehörte für die Chemikerin immer unteilbar zum Leben dazu.

Während ihr Mann ziemlich schnell eine Stelle am Kernforschungszentrum Karlsruhe bekam, ging Bruns erst einmal ans Max-Planck-Institut für Festkörperphysik in Stuttgart. Doch schon damals hatte sie eigentlich genug von der Grundlagenforschung. „Ich wollte endlich etwas Griffiges machen.“ Als ein halbes Jahr später dann ein Telegramm von Merck kam, ging es plötzlich ganz schnell: Nach der Heirat im September 1986 hat die gebürtige Saarbrückerin schon im Oktober in Darmstadt angefangen. Allerdings nicht als Laborleiterin in Forschung und Entwicklung, wie sonst für ihr Berufsbild üblich, sondern als Betriebsassistentin in der Produktion.

## Gesucht und gefunden – VAA

Direkt mit ihrem Berufseinstieg ist Bruns auch mit dem VAA in Berührung gekommen. Dafür musste sie jedoch ein wenig Eigeninitiative leisten: „Ich wusste schon, dass

es die Gehaltsumfragen gab, und wollte mich einmal erkundigen, was ich denn überhaupt verlangen kann“, erinnert sich Bruns. „Ich habe mich selbst darum gekümmert, dass ich den Aufnahmeantrag bekomme und bin dann Mitglied geworden.“ Kein Vergleich zur heutigen Situation in der Werksgruppe Merck, die ja schon seit Jahren zu den aktivsten und engagiertesten im gesamten Verband zählt.

In ihrer Laufbahn hat Bruns vom VAA profitiert, insbesondere von der Rechtsberatung anlässlich ihrer Sprecherausschussarbeit. „Dabei hat der VAA mir sehr geholfen und mich unterstützt.“ Sie empfand den Verband aber auch immer als ein sehr angenehmes Netzwerk zum Erfahrungsaustausch. Seit 2014 bekommt sie als Vorstandsmitglied einen noch tieferen Einblick in die Verbandstätigkeit. „Das ist wirklich eine zeitintensive, aber lohnende Aufgabe. Parallel führe ich meinen Job bei Merck vollumfänglich weiter, was mir auch immer sehr wichtig war und ist. Eine Freistellung wäre nie für mich in Frage gekommen.“ 2017 hat Bruns dann den 2. Vorsitz übernommen. „Ich habe es nicht bereut.“

Zurück zu den Anfängen einer steilen Karriere. Wie ging es nach dem Einstieg bei Merck weiter? „Ratzfatz“, schmunzelt Daniele Bruns. Nach knapp zwei Jahren hat sie bereits die Betriebsleitung übernommen.



„Das war einfach genial und für mich absolut stimmig.“ Konkret wurden in ihrem Betrieb Dinge produziert, die der Analytiker im Labor benötigt. „Ich habe da nicht den promovierten Chemiker heraushängen lassen, sondern habe mich zum Meister aufs Stühlchen gesetzt und mir alles zeigen und erklären lassen. Jeder Morgen begann mit einem Rundgang durch den Betrieb.“ Für gegenseitige Akzeptanz war somit schnell gesorgt.

Bei Merck in der Chemiesparte war sie die bis dato einzige Betriebsleiterin. „Ich war circa 16 Jahre lang Betriebsleiter, natürlich nicht immer im gleichen Betrieb.“ Betriebe haben sich geändert, Betriebsteile sind hinzugekommen, der Wechsel in einen anderen Betrieb erfolgte – die Begeisterung für Technik ist geblieben. „Neue Produktionsanlagen waren für mich immer ein Highlight.“ Es sei ganz anders als etwa bei einem Autokauf im Geschäft. Man muss Konzepte entwickeln, mit den Anlagenbauern tüfteln und hinterher lange basteln, bis alles auch so läuft, wie es geplant war.

### Kinder kein Karrierehemmnis

Als in den neunziger Jahren die Kinder kamen, befand sich Daniele Bruns gerade in der Rushhour des Lebens. Wie hat sie es geschafft, trotzdem Karriere zu machen? „Also für mich und meinen Mann war es immer klar: Wir haben so lange studiert, dass wir auch damals keine Pause machen wollten. Keiner von uns wollte das und keiner hat es vom anderen erwartet.“ Dass man sich gegenseitig unterstütze und ergänze, findet Bruns, sei eine Grundvoraussetzung. „Als ich schwanger wurde, war ich Betriebsleiter.“ Ein Job, der ihr sehr gut gefallen habe. „Da war mir aber auch klar, dass ein oder gar drei Jahre Pause zu viel sind. Insofern habe ich wirklich immer nur die Mutterschutz-Pflichtpausen genommen, die es zu nehmen galt.“

Beide Ehepartner haben Vollzeit gearbeitet. Wie hat es da mit der Kinderbetreuung funktioniert? „Wir haben uns um eine Tagesmutter gekümmert.

Schließlich habe ich über Mundpropaganda über Merck eine Tagesmutter gefunden, bei der es gepasst hat.“ Morgens hat ihr Mann die Kinder hingebacht, abends hat Bruns sie wieder abgeholt. Ab dem dritten Lebensjahr ging es dann in den Kindergarten, der etwas untypisch war und eher einem Hort mit altersgemischten Strukturen glich. Dadurch seien die Kinder auch früher zur Selbstständigkeit erzogen worden.

„Wenn ich heute mit meinen erwachsenen Kindern rede, dann stelle ich fest, dass ihnen damals nichts gefehlt hat“, zeigt sich die Vollzeitführungskraft und Mutter in Personalunion erleichtert. „Insofern würde ich das immer

wieder so machen.“ Im Kollegen- oder Freundeskreis habe es zwar hin und wieder kritische Kommentare gegeben. „Natürlich ist bei uns alles konzentrierter gewesen“, gibt Bruns zu. „Wenn man aber die Zeit richtig nutzt und für die Kinder da ist, dann wissen die sehr wohl, wer der Bezugspunkt ist. Und das haben wir genau auch so erlebt.“

Schon damals schien die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Karriere kein Problem für Daniele Bruns gewesen zu sein. „Ich habe meinen Job als Erfüllung gesehen.“ Aber auch, dass ihr Modell nicht unbedingt üblich war: „Die Mütter haben schon längere Pausen gemacht als ich.“ Jeder müsse letztendlich das Modell leben, das er für richtig halte. „Man sollte nie sein Modell einem anderen überstülpen – das finde ich ganz wichtig.“

Ihr Modell lief jedenfalls. Das hat auch die Geschäftsleitung bei Merck gemerkt und ihrer aufstrebenden Führungskraft neue Aufgaben angeboten. Völlig neue, denn es ging um die Leitung eines Corporate-Design-Projektes. „Das hatte natürlich überhaupt nichts mehr mit Chemie und meinen vorherigen Erfahrungen zu tun.“ Rund um die Jahrtausendwende, drei Tage vor Weihnachten, trudelte das Angebot ein. Bruns' erster Gedanke: „Was habe ich denn verbrochen?“ Nachdem sie kurz kräftig schlucken musste, nahm sie die Herausforderung an. „Man kann nicht erwarten, dass man zehn Optionen auf dem Silbertablett serviert bekommt. Also habe ich es einfach gemacht.“ Im Nachhinein war es völlig richtig und wichtig, die Perspektive zu wechseln.

### Neues Logo statt neuer Betrieb

Von nun an ist Daniele Bruns richtig um die Welt gejettet – immer an verschiedene Merck-Standorte, die alle einen Corporate-Design-Verantwortlichen hatten, mit denen es zusammenzuarbeiten galt. „Immer wenn wir ►



Foto: Maria Schulz – VAA

neue Corporate-Design-Guidelines zusammengestellt hatten, sind wir in die Welt hinaus – nach Europa, Asien, Lateinamerika oder in die USA. Dort haben wir in kurzen Workshops die Guidelines präsentiert, Fragen beantwortet und sind wieder weggeflogen.“ Riesig viel Spaß habe die Aufgabe Bruns gemacht. „Das hat mir die Gelegenheit gegeben, auch ein bisschen in die übrige Merck-Welt hineinzu schnuppern.“ Mehr als kurze Aufenthalte waren aber nicht drin. „Zu dieser Zeit waren die Kinder noch relativ klein und die Belastung für meinen Mann wäre sonst schon sehr groß gewesen.“

Innerhalb von drei Jahren hat Daniele Bruns mit ihrem Team das Corporate Design erneuert, ein neues Unternehmenslogo implementiert und in dieser Zeit an die Unternehmenskommunikation berichtet. Als Naturwissenschaftlerin ist sie sehr schnell in eine fremde Welt eingetaucht und hat die Themen analytisch aufgearbeitet. Danach hat sie unter anderem die Standortkommunikation in Darm-

her der Wind weht, half nicht zuletzt ihre gute unternehmensinterne Vernetzung durch die Arbeit im Sprecherausschuss der leitenden Angestellten. Seit über 20 Jahren ist Bruns dort Mitglied. „Es ist schon erstaunlich, wie viel wir als Sprecherausschussmitglieder doch erfahren“, zählt die 2. VAA-Vorsitzende die Vorzüge der Gremienarbeit auf. „Es müsste manches noch zeitnaher und ohne allzu häufiges Nachfragen passieren, aber trotzdem sind wir schon sehr gut informiert. Man schaut über den Tellerrand und kriegt andere Themen mit.“ Da war es natürlich vorteilhaft, dass Daniele Bruns von ihren jeweiligen Vorgesetzten nie Steine auf dem Weg des ehrenamtlichen Engagements gelegt wurden. „Im Gegenteil: Das wurde oft sehr positiv gesehen und gefördert.“

Auch ein Abstecher als Aufsichtsratsmitglied 2006 bis 2009 auf dem Sitz des Leitenden gehörte zu den Erfahrungen im weiten Feld von Mitbestimmung und Sozialpartnerschaft. Seit 2016 gilt für Aufsichtsräte von

sind tolle und hochkarätige Veranstaltungen. Ich fände es aber einen Tick schöner, wenn sich auch mehr Männer bei den Veranstaltungen engagieren würden.“ Ganz nach dem Grundsatz der Mixed Leadership also. „Auf der anderen Seite gibt es im VAA natürlich unbestritten einen Bedarf auch für mehrheitlich von Frauen besuchten Veranstaltungen. Das muss am Ende immer eine gesunde Mischung sein.“

Zuletzt hatte VAA connect aus Bruns' Sicht ein Heimspiel. Mit gut 200 Gästen bei Merck hat sich das Netzwerkevent mit Arbeitsmodellen der Zukunft auseinandergesetzt. Für das VAA-Vorstandsmitglied ist beispielsweise Führung in Teilzeit ein kritisches Thema, das diskutiert werden müsse – und noch nicht so richtig klappe. „Es hängt sehr stark vom konkreten Job ab. Man muss sich extrem gut mit dem Kollegen abstimmen.“ Sie selbst könne es sich nicht gut vorstellen, wie es wirklich funktionieren soll. Da gebe es noch viele Herausforderungen zu meistern.

## „MAN SOLLTE NIE SEIN MODELL EINEM ANDEREN ÜBERSTÜLPEN – DAS FINDE ICH GANZ WICHTIG.“

*Dr. Daniele Bruns, 2. Vorsitzende des VAA und Leiterin Sicherheit und Gesundheit der Merck KGaA.*

stadt verantwortet. „Das ist ein sehr politischer, schnelllebiger und bisweilen mühseliger Job“, gibt Daniele Bruns offen zu.

2008 hat Bruns einmal mehr die Perspektive gewechselt und das Thema Sicherheit und Umwelt übernommen. „Damit hat sich auch der Kreis für mich geschlossen.“ Sie war somit für Themen zuständig, bei denen sie als Betriebsleiter „Kunde“ war. Eine der wichtigsten Regeln in ihrer Karriere sei, niemals die Vergangenheit zu vergessen: „Ich empfinde es als Stärke, bei neuen Aufgabenstellungen auf den Erfahrungen der Vergangenheit aufbauen zu können.“ Denn oft habe sie schon erlebt, dass jemand seine Position wechselt und sich schon schnell nicht mehr an die durch ihn im Vorfeld vorgegebene Richtung erinnert. „Ebenso wichtig ist es, klare Vorgaben zu machen, den notwendigen Freiraum zu geben und die Mitarbeiter wertzuschätzen.“

Um den Ton anzugeben und zu spüren, wo-

DAX-Unternehmen eine Geschlechterquote von 30 Prozent. Sieht die ehemalige Aufsichtsrätin Bruns darin einen Vorteil für Frauen? „Überhaupt nicht. Ich möchte keine Quotenfrau sein.“ Sie fände es allerdings richtig, dass die Diskussionen um die Quote begonnen und Probleme ins Bewusstsein gerückt wurden. „Wenn es darum geht, eine Stelle zu besetzen, sollten in jedem Fall auch Frauen auf der Liste sein, damit man sich überhaupt einmal des Problems bewusst wird. Den Ausschlag bei der Besetzung einer Stelle muss jedoch klar die Qualifikation geben.“ Zwingende Quoten hält Bruns persönlich für den falschen Weg. Aber natürlich kenne sie genug Kolleginnen, die an dieser Stelle ganz anderer Meinung seien.

### Gesunde Mischung für VAA connect

Plattformen zur besseren Vernetzung von Frauen wie beispielsweise das 2016 ins Leben gerufene Netzwerk VAA connect findet Daniele Bruns wiederum sinnvoll und gut. „Es

Herausforderungen hat Daniele Bruns in ihrem Leben nie geschaut. Sie hat sich auch nie in der klassischen Frauenrolle gesehen. In ihrer Selbstwahrnehmung spielt dies für die gestandene Führungskraft gar keine Rolle. „Ich hatte aufgrund meines Geschlechtes eigentlich nie einen Nachteil.“ Daniele Bruns nimmt man ihre klare Kante und die deutliche Haltung jederzeit ab. Sie ist ein gutes Beispiel für eine authentische, zupackende und glaubwürdige Führungskraft, unabhängig von Geschlecht oder Status.

Ob Frau oder Mann, außertariflich oder leitend – als 2. VAA-Vorsitzende weiß Bruns genau, dass man als Deutschlands größter Verband für Führungskräfte und Akademiker sehr vielen unterschiedlichen Typen und Charakteren ein Forum bieten müsse. Anderen Menschen Lebens- und Denkmuster vorzuschreiben, käme ihr nie in den Sinn: „Jeder muss sein eigenes Modell leben, das dann von allen akzeptiert werden sollte.“ ■

INTERVIEW MIT DR. TORSTEN GLINKE

# Schwächt reine Beitragszusage die Betriebsrente?



Zum 1. Januar 2018 ist das sogenannte Betriebsrentenstärkungsgesetz in Kraft getreten. Seitdem kann betriebliche Altersversorgung erstmals auch als reine Beitragszusage gewährt werden. Was dies für Führungskräfte bedeutet, was sich bislang tatsächlich getan hat und womit in Zukunft zu rechnen ist, erläutert VAA-Jurist Dr. Torsten Glinke.

**VAA Magazin:** Als Arbeitsministerin hat Andrea Nahles in der vergangenen Legislaturperiode maßgeblich daran mitgewirkt, dass seit Anfang des Jahres in der betrieblichen Altersversorgung reine Beitragszusagen möglich sind. Was bedeutet das jetzt konkret?

**Glinke:** Diese Neuerung ist ein Paradigmenwechsel. Bislang war dank der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichtes und der entsprechenden Regelungen im Betriebsrentengesetz klar, dass Arbeitgeber sich nicht allein durch die Zahlung eines definierten Beitrags in ein Betriebsrentensystem, etwa in eine Pensionskasse, aller Pflichten entledigen konnten. Vielmehr mussten sie gewährleisten, dass mindestens die von ihnen geleisteten Beiträge am Ende auch für die betriebliche Altersversorgung der Mitarbeiter zur Verfügung stehen. Das Risiko des Kapitalerhalts lag damit bei den Arbeitgebern. Die Arbeitnehmer konnten so selbst bei der Annahme einer Nullprozentrendite immer noch mit einem Minimum ihrer betrieblichen Altersversorgung rechnen und auf dieser Basis ihre private Altersvorsorge planen.

**VAA Magazin:** Und ist das jetzt anders?

**Glinke:** Jetzt ist es erstmals möglich, über Tarifverträge eine reine Beitragszusage zu erteilen, bei der nur die Arbeitnehmer das Risiko des Kapitalerhalts tragen. Die Beitragszahlung der Arbeitgeber würde diese von jeglichen Nachschusspflichten auch dann entbinden, wenn das Kapital – etwa durch unglückliche Anlageentscheidungen – am Ende nicht mehr in vollem Umfang zur Verfügung stünde. Damit wurde ein alter Wunsch der Arbeitgeber nach der Möglichkeit des sogenannten *pay and forget* erfüllt.

**VAA Magazin:** Aber ist es nicht ein rein theoretisches Risiko, dass eingezahltes Kapital nicht mehr in vollem Umfang zur Verfügung steht? Renditen von null Prozent waren doch auch bislang möglich.

**Glinke:** Niedrige Renditen bis hin zur Null belasteten die betriebliche Altersversorgung auch bislang, das ist richtig. Aber es geht eben noch niedriger – und das ist kein nur theoretisches Szenario: Bereits Anfang der Nullerjahre sah sich die Pensionskasse der Deutschen Wirtschaft veranlasst, Renten und Anwartschaften zu kürzen, weil eingezahlte Beiträge nicht mehr in vollem Umfang zur Verfügung standen, um die Pensionsverpflichtungen zu erfüllen. Damals gab es aber eben noch kein *pay and forget*. Die beteiligten Arbeitgeber mussten und müssen immer noch – trotz ihrer vollen Beitragszahlung an die PKDW – das Minus zugunsten der Arbeitnehmer ausgleichen. Das wäre im Rahmen einer Tarifrente nicht der Fall.

**VAA Magazin:** Das klingt nicht sehr arbeitnehmerfreundlich. Warum kam dann eine solche Änderung ausgerechnet unter einem von Andrea Nahles geführten Arbeitsministerium zustande?

dere mit Blick auf kleinere Unternehmen und auf Branchen, in denen betriebliche Altersversorgung bislang wenig verbreitet ist. Zum anderen sollte die Bereitschaft der Arbeitgeber gefördert werden, mehr Geld je Mitarbeiter bereitzustellen – das alles vor dem Hintergrund der bekannten Schwierigkeiten, angesichts der demografischen Entwicklung ein ausreichendes Altersversorgungsniveau in der gesetzlichen Rentenversicherung zu erreichen.

**VAA Magazin:** Und stärkt das Gesetz nun die betriebliche Altersversorgung wie ursprünglich beabsichtigt?

**Glinke:** Stand heute gibt es keinen einzigen Tarifvertrag, der von der Möglichkeit der Tarifrente und einer reinen Beitragszusage Gebrauch macht. Nach meinen Informationen war das Thema bislang nicht einmal Gegenstand von Tarifvertragsverhandlungen.

**VAA Magazin:** Welche Entwicklung erwarten Sie?

**Glinke:** Schon seit Langem haben die Arbeitgeber die Möglichkeit des *pay and forget* verfolgt. Ich halte es deshalb für wahrscheinlich, dass sie demnächst auch mit entsprechenden Forderungen an die Gewerkschaften herantreten werden.

**VAA Magazin:** Und wie halten es die Arbeitnehmervertreter mit der neuen Möglichkeit?

**Glinke:** Letztlich kommt es auf die konkrete Ausgestaltung einer solchen Tarifrente an. Entscheidend ist insbesondere der Dotierungsrahmen, den Arbeitgeber auf-

**Glinke:** Die Frage stellt sich. Man verspricht sich davon zum einen, dass so mehr Menschen überhaupt in den Genuss einer betrieblichen Altersversorgung kommen. Man hoffte, mehr Arbeitgeber zu Versorgungsleistungen zu motivieren, insbeson-



Karikatur: Calleri

**Glinke:** Nein. Denn ich gehe davon aus, dass eine reine Beitragszusage allenfalls für neu in Unternehmen eintretende Mitarbeiter implementiert werden wird. Dass hierdurch auch vorhandene Systeme für Bestandsmitarbeiter abgelöst werden sollen, erwarte ich nicht. Die rechtlichen Hürden, die das Bundesarbeitsgericht hierfür aufgebaut hat, sind einfach zu hoch. Ich sehe nicht, dass sich eine Gewerkschaft findet, die da mitmacht. Aber das bedeutet keine prinzipielle Entwarnung.

**VAA Magazin:** Inwiefern?

**Glinke:** Wenn reine Beitragszusagen für neu in Unternehmen eintretende Mitarbeiter etabliert werden sollten, sind hiervon natürlich Jobwechsler sehr wohl betroffen. Deshalb sollten sich alle Wechselwilligen vor der Kündigung ihres bestehenden Arbeitsvertrages sehr genau darüber informieren, welche Versorgungszusage der potenzielle neue Arbeitgeber bereithält. Aber das gilt nicht erst seit dem Betriebsrentenstärkungsgesetz.

**VAA Magazin:** Warum nicht?

**Glinke:** Untersuchungen des VAA zeigen, dass sich das Versorgungsniveau mit jeder neu implementierten Versorgungszusage verschlechtert. Deshalb ist bei jedem Arbeitgeberwechsel damit zu rechnen, dass die dort greifende neue Zusage weniger Betriebsrente bringt als die beim bisherigen Arbeitgeber geltende. Das Delta wird umso größer, je älter die

Versorgungszusage des bisherigen Arbeitgebers ist. Dies gilt unabhängig vom Betriebsrentenstärkungsgesetz.

**VAA Magazin:** Was empfehlen Sie VAA-Mitgliedern?

**Glinke:** Das wichtigste ist erst einmal, sich dieses Effektes überhaupt bewusst zu werden. Dann kann man mithilfe der VAA-Rechtsberatung und des VAA-Netzwerks versuchen, die Unterschiede in den Versorgungssystemen zu quantifizieren, um den Bedarf an zusätzlicher Eigenvorsorge zu ermitteln und die Vertragsbedingungen beim neuen Arbeitgeber besser zu verhandeln. Das wird hinsichtlich der betrieblichen Altersversorgung nur schwer möglich sein.

**VAA Magazin:** Warum?

**Glinke:** Weil die Unternehmen in der Regel schon aus administrativen Gründen nicht von ihren standardisierten Systemen abweichen. Aber Einbußen in der betrieblichen Altersversorgung sind ein gutes Argument in Gehaltsverhandlungen. ■



zuwenden bereit sind. Ob sich dieser signifikant erhöhen wird, wie es sich die Bundesregierung erhofft, bleibt abzuwarten.

Und die Details zur Kapitalanlage sind mindestens genauso wichtig. Dass mehr Renditechancen mehr Risiko bedeuten, ist bekannt. Die Chancen des Kapitalmarktes zu nutzen und dabei die Arbeitnehmer in ihrer überschaubaren Risikobereitschaft mitzunehmen, ist eine wirklich große Herausforderung. Ich sehe deshalb derzeit nicht, dass die betriebliche Altersversorgung durch das neue Modell substantiell verbessert wird, weder quantitativ noch qualitativ.

**VAA Magazin:** Müssen Arbeitnehmer um ihre vorhandene Altersversorgungszusage bangen?

### Dr. Torsten Glinke

VAA-Jurist

✉ [rechtsberatung@vaa.de](mailto:rechtsberatung@vaa.de)

☎ +49 221 160010



Foto: VAA



INTERVIEW MIT GERHARD KRONISCH

# D&O-Versicherung kann Existenz retten

Nicht nur Vorstandsmitglieder in Unternehmen tragen besondere Verantwortung und können für Fehler und Schäden in Haftung genommen werden: Auch Aufsichtsratsmitglieder und Geschäftsführer im Nebenamt unterliegen der sogenannten Organhaftung und können im Schadensfall mit ihrem Privatvermögen belangt werden. Nicht selten gilt dies, je nach Funktion und Aufgabe, auch für leitende Angestellte. Was tun, wenn der Schaden eintritt? Hier helfen sogenannte Directors-and-Officers-Versicherungen, meist abgekürzt als D&O-Versicherungen. Warum diese Absicherung der Vermögensschadenhaftpflicht für Manager sowohl das Unternehmen als auch seine Führungskräfte schützt und für wen sie infrage kommt, erläutert VAA-Hauptgeschäftsführer und VAA-Jurist Gerhard Kronisch.

Foto: Giulio Fornasar – Adobe Stock

**VAA Magazin:** Wieso ist die Organhaftung ein Thema auch für den VAA?

**Kronisch:** Unter anderem weil wir zahlreiche Mandatsträger etwa in Aufsichtsräten haben, die als Arbeitnehmervertreter mitbestimmen und Aufsichtspflichten wahrnehmen. Außerdem haben wir viele Geschäftsführer in unseren Reihen. Wir bekommen in unserem juristischen Beratungsalltag aber auch häufig Anfragen von leitenden Angestellten, die nach ihren Haftungspflichten fragen und prüfen, ob sie eine D&O-Versicherung brauchen.

**VAA Magazin:** Und wer braucht sie nun?

**Kronisch:** Eine D&O-Versicherung ist immer dann sinnvoll, wenn zu befürchten ist, dass man persönlich in Haftung genommen werden kann. Dies betrifft alle Organvertreter, vom Geschäftsführer über das Aufsichtsratsmitglied bis hin zum Vorstand. Aber Vorsicht: Auch wer nur Geschäftsführer im Nebenamt ist, etwa bei einem kleinen Tochterunternehmen innerhalb eines Konzerns, muss sich absichern.

Außerdem gibt es nicht selten Konstellationen von Nichtorganvertretern, bei denen eine wirksame Pflichtdelegation vorliegt. Auch Compliancebeauftragte unterliegen etwa besonderen Aufsichtsanforderungen.

**VAA Magazin:** Warum ist im Haftungsfall eine D&O-Versicherung so wichtig für Führungskräfte?

**Kronisch:** Weil sie schlicht und ergreifend Existenzen retten kann. Denn Geschäftsführer, Aufsichtsräte und Vorstandsmitglieder haften bereits bei leichter Fahrlässigkeit mit ihrem vollen Privatvermögen – und zwar unbegrenzt!

Hinzu kommen Faktoren wie der gute Ruf, der im Krisenfall auf dem Spiel steht. Hoch bezahlte Manager könnten andernfalls ihrer Karriereperspektiven beraubt werden. Auch ihre gesamte bisherige Laufbahn

würde einem Scherbenhaufen gleichen. Selbst größere Schadensfälle hinterlassen, wie wir wissen, nur selten bei den Unternehmen und Konzernen verbrannte Erde, bei den betroffenen Menschen aber umso mehr.

**VAA Magazin:** Gibt es eigentlich Konstellationen, in denen eine D&O-Versicherung nicht greift?

**Kronisch:** Das ist theoretisch möglich, passiert aber heutzutage in der Praxis höchst selten. Uns sind in der VAA-Rechtsberatung solche Fälle bisher nicht untergekommen. Dazu sind die Versicherungsbedingungen mittlerweile wirklich ausgefeilt und auf die tatsächlichen Bedürfnisse der Unternehmen und ihrer Nutznießer abgestimmt.

**VAA Magazin:** Gilt dies auch bei einer wissentlich oder gar vorsätzlich begangenen Pflichtverletzung?

**Kronisch:** Nun, bei echtem Vorsatz und kriminellm Verhalten wird keine Versicherung der Welt helfen, das steht außer Frage. Aber solch klar definierte Straftatbestände sind auch nicht Gegenstand der D&O-Versicherung. Es geht hier um einen sehr weiten und mitunter schwierig zu definierenden Bereich der Nachlässigkeit bei den Aufsichtspflichten. In allen Versicherungen sind sogenannte Vorsatzausschlüsse enthalten, die aber eigentlich kaum echte Wirksamkeit entfalten, da in den wenigsten Fällen ein solcher Vorsatz am Ende auch nachgewiesen werden kann.

Man sollte die D&O-Versicherung als Teil umfangreicher Compliance-Management-Systeme betrachten, die zu jeder guten Governance gehören. Die konkrete D&O-Versicherung ist sozusagen ein Rettungsanker für den Notfall, wenn sämtliche Ebenen der Compliance versagen. Darauf müssen sich Führungskräfte mit Organhaftung auf jeden Fall verlassen können.

**VAA Magazin:** Gibt es umgekehrt Fälle, in denen die Versicherung ihre Vertragspflicht nicht erfüllt und sich weigert, für den Schaden aufzukommen?

**Kronisch:** Dies ist meiner Kenntnis nach noch seltener der Fall. Mitunter können Betroffene zwar den Eindruck gewinnen, dass Versicherungsgesellschaften zu taktieren scheinen, aber dies ist meistens mit den sehr komplexen Sachverhalten zu erklären, denen man natürlich erst einmal auf den Grund gehen muss. Die Schäden wollen schließlich ebenso ermittelt werden wie die Prozesse, die dazu geführt haben. Die betroffenen Führungskräfte, die im Rampenlicht der Ermittlungen stehen, sind dann gestresst, auch die Zeit scheint zäh zu verlaufen. Doch in den allermeisten Fällen sind solche Verzögerungen nachvollziehbar und notwendig. Wichtig ist, dass am Ende der betroffene Manager sauber aus der Sache herauskommt.

**VAA Magazin:** Sind die Versicherungen für Aufsichtsräte dieselben wie für Vorstandsmitglieder?

**Kronisch:** Dies ist nicht empfehlenswert, da die Unabhängigkeit beider Organe so nicht gesichert werden kann. Das Prinzip „Mitgefangen, mitgehungen!“ gilt hier nicht. Es sollten auf jeden Fall zwei unterschiedliche Versicherungen mit unterschiedlichen Deckungssummen sein. Dazu rät übrigens auch das Max-Planck-Institut für ausländisches und internationales Privatrecht.

**VAA Magazin:** Worauf sollten Aufsichtsräte, leitende Angestellte und Geschäftsführer beim Abschluss einer D&O-Versicherung achten?

**Kronisch:** Es sollte zunächst einmal wegen der langen Verjährungsfristen keine Befristungen für die Schadensmeldung

geben. Des Weiteren ist es wichtig, auf den Anwalt seiner Wahl zugreifen zu können. Drittens ist es ratsam, dass schon zu Beginn ein eigener Posten für die im Zweifel sehr hohen juristischen Kosten bereitgestellt wird. Mit der VAA Assekuranz Agentur hat der VAA übrigens einen Kooperationspartner, der individuell zugeschnittene und allen wichtigen Anforderungen entsprechende D&O-Versicherungsmodelle vermitteln kann.

**VAA Magazin:** Und was können VAA-Mitglieder mit bereits bestehenden Versicherungen tun?

**Kronisch:** Es ist auf jeden Fall sehr empfehlenswert, dass sich betroffene VAA-Mitglieder möglichst früh mit dem Juristischen Service in Verbindung setzen und sich von den VAA-Juristen beraten lassen. Denn der VAA hilft im Rahmen seiner Möglichkeiten bei einem Rechtsstreit natürlich weiter, egal ob und bei welchem Versicherungsträger eine D&O-Versicherung abgeschlossen wurde. ■

**Gerhard Kronisch**  
VAA-Jurist und VAA-Hauptgeschäftsführer

✉ [rechtsberatung@vaa.de](mailto:rechtsberatung@vaa.de)

☎ +49 221 160010



Foto: VAA

## VAA Assekuranz Agentur vermittelt D&O-Versicherungen

Bei der VAA Assekuranz Agentur GmbH können VAA-Mitglieder ausführliche Informationen und konkrete Angebote individu-

ell anfordern. Dieses Angebot wird durch weitere Produkte ergänzt, die in Planung sind.

### Kontakt:

VAA Assekuranz Agentur GmbH  
Im Klosterhof 4 – 6  
50226 Frechen-Königsdorf

Tel.: +49 2234 9632850

Fax: +49 2234 9632855

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

## URTEIL

# § EuGH: Urlaubsanspruch verfällt nicht automatisch

**Ein Arbeitnehmer darf seine Ansprüche auf bezahlten Jahresurlaub nicht automatisch deshalb verlieren, weil er zuvor keinen Urlaub beantragt hat. Das hat der Europäische Gerichtshof (EuGH) entschieden und damit eine Frage beantwortet, die ihm vom Bundesarbeitsgericht (BAG) vorgelegt worden war.**



Foto: Thaut Images – Adobe Stock

Hinter der Vorlagefrage des BAG an den EuGH standen zwei Ausgangsfälle: Ein Rechtsreferendar hatte sich dafür entschieden, in den letzten fünf Monaten seines Referendariats keinen Urlaub zu beantragen und war daran von seinem Arbeitgeber nicht gehindert worden. Nach Ende seines Referendariats hatte er für den nicht genommenen bezahlten Jahresurlaub eine finanzielle Abgeltung verlangt. In einem anderen Fall hatte ein Angestellter nach verschiedenen befristeten Arbeitsverträgen erfahren, dass sein Arbeitsvertrag nicht verlängert werden würde. Der Arbeitgeber bat ihn außerdem, bis zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses seinen Urlaub zu nehmen. Der Arbeitnehmer nahm allerdings nur zwei Urlaubstage und verlangte im Anschluss Abgeltung für die noch offenen 51 Urlaubstage der beiden Vorjahre.

Das Bundesurlaubsgesetz sieht für die

Übertragung von Urlaub ins Folgejahr grundsätzlich nur in zwei Ausnahmefällen vor: Wenn der Urlaub wegen dringender betrieblicher oder dringender persönlicher Gründe nicht genommen werden konnte, wird er in das erste Quartal des Folgejahres übertragen, muss in dieser Zeit dann aber auch genommen werden. Bislang wurde deshalb davon ausgegangen, dass insbesondere freiwillig nicht genommene Urlaubstage mit dem 31. Dezember verfallen.

Der EuGH hat nun entschieden, dass ein Arbeitnehmer seine Ansprüche auf bezahlten Jahresurlaub nicht automatisch deshalb verlieren darf, weil er zuvor keinen Urlaub beantragt hat (Urteile C-619/16 und C-684/16 vom 6. November 2018). Der Urlaubsanspruch könne nur untergehen, wenn der Arbeitnehmer vom Arbeitgeber – zum Beispiel durch angemessene Auf-

klärung – tatsächlich und nachweisbar in die Lage versetzt wurde, die fraglichen Urlaubstage rechtzeitig zu nehmen.

Das EuGH-Urteil hat große Bedeutung für die Praxis, weil die Frage des Verfalls von Urlaubstagen regelmäßig ein Streitthema zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer ist. Die genauen Auswirkungen des Urteils auf die deutsche Rechtsprechung sind noch nicht absehbar, weil das BAG nun mit den Hinweisen des EuGH zunächst die konkreten Fälle entscheiden muss. Es zeichnet sich jedoch ab, dass Arbeitgeber in Zukunft werden nachweisen müssen, dass der Arbeitnehmer „aus freien Stücken und in Kenntnis der Sachlage“ darauf verzichtet hat, Urlaub zu beantragen. Das wird zur Folge haben, dass der Arbeitgeber den Arbeitnehmer zumindest in nachweisbarer Form auf den drohenden Verfall des Urlaubsanspruchs hinweisen muss. ■



ERIK LEHMANN HAT DAS WORT

# War da was?

Eines vorweg: Nie wieder Jahresrückblicke! Ich bin durch damit! Diese ganzen Ereignisse, die ich schon nicht wissen wollte, als sie gerade passiert sind, die werden mir gerade wieder in unvermeidlichen Jahresrückblicken auf allen Kanälen mantraartig ins Unterbewusstsein gehämmert.

Und dann schreke ich nachts schweißgebadet hoch, weil ich mit Andrea Nahles, Sahra Wagenknecht und Annegret Kramp-Karrenbauer auf einer Thermomix-Party bin und die drei Mädels Miniaturlaubebäume in den Mixer schieben. Und ich frage, was das soll. Und sie antworten: „Das ist der Hambacher Forst. Weg damit!“ Und plötzlich steht Horst Seehofer in der Küchentür und verkündet: „Der Islam gehört ins Wohnzimmer!“ Aha, also gehen alle geschlossen ins Wohnzimmer, wo gerade das royale Hochzeitspaar Prinz Harry und Meghan Markle in einem qualmenden Diesel-SUV hinter den großen Fenstervorhängen vorgefahren kommt. Jubelrufe ertönen. Theresa May ist auch da und hängt über der Tür zum Badezimmer vor das grüne Exit-Schild ein dickes „B“, welches sich bei genauem Hinsehen als Peter Altmaier herausstellt.

Doch noch jemand hängt etwas auf. Es ist Markus Söder, mit einer Handvoll Kruzifixen, die er an jede freie Stelle an der Wand hinter sich nagelt. Neben einer traurigen Jogi-Löw-Pappfigur stehen Angela Merkel und Friedrich Merz und verkünden händchenhaltend, sie wollten jetzt ihren Adoptivsohn Jens Spahn zur Organspende freigeben. Worauf dieser bittere Tränen weint, die das Wohnzimmer mit so viel salzigem Meerwasser anfüllen, dass sich Ali-

ce Weidel und Alexander Gauland genötigt sehen, Rettungswesten zu verteilen.

Daniel Küblböck kommt mit einem Miniaturkreuzfahrtschiff angefahren und hält ein *Focus*-Heft in der Hand, auf dem die reißerische Frage steht: „Daniel Küblböck untergetaucht?“ Neben der Pietät sinkt nun auch der Wasserspiegel. Neben mir steht plötzlich der ehemalige Verfassungsschutzpräsident Hans-Georg Maaßen mit einem Stöpsel in der Hand, grinst und sagt: „Ich habe die Büchse der Pandora geöffnet!“ Aus dem Badezimmer kommen Recep Tayyip Erdoğan, Donald Trump und Wladimir Putin und erhalten aus den Händen von Barbara Schöneberger den alternativen Literatur-Nobelpreis für sämtliche aufgekündigte Verträge, Ermächtigungsgesetze und völkerrechtswidrige Landeinnahmen.

Die Lindenstraßen-Melodie setzt ein und Kim Jong-un betritt mit weißen Hundewelpen auf dem Arm den Raum. Da kommt noch einmal Markus Söder um die Ecke. Dieses Mal mit seinem Wahlkampfkatzen. Horst Lichter von „Bares für Rares“ wartet auf die beiden und nimmt Welpen und Kätzchen in Augenschein. Seine Expertin Heide Rezepa-Zabel zieht eine Augenbraue hoch, denn die Objekte sind alles andere als antik. „Wo liegt eure Schmerzgrenze?“, fragt der Lichter-Horst. Söder meint unter 30 Prozent, Kim Jong-un



zupft Horst Lichter am Bart, der heult auf und weiß plötzlich, wo seine Schmerzgrenze liegt. Und vom Geheule vom Horst bin ich dann aufgewacht. Super. 2019 kann kommen!



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

*Erik Lehmann ist Kabarettist an der Herkuleskeule Dresden. Sein scharfzüngiges Kabarett brachte ihm unter anderem den ostdeutschen Kleinkunstpreis ein.  
Foto: Robert Jentzsch*

CHEMIEGESCHICHTE(N) – 15. JANUAR 1888

# Auf Leben und Tod – Eijkman Instituut in Jakarta

Unter der Überschrift „ChemieGeschichte(n)“ wirft das VAA Magazin 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.

„Ich kann nicht, ich kann nicht“ – dieser Ausruf in einer singhalesischen Variante soll der Beriberi-Krankheit ihren Namen gegeben haben. Das durch mangelhafte Ernährung hervorgerufene Leiden wuchs sich Ende des 19. Jahrhunderts zu einer wahren Epidemie vor allem in Asien aus. Die Betroffenen klagten über Geh- und Sprachstörungen, über Wasseransammlungen im Gewebe oder Herzschwäche. Alte Schwarzweißbilder zeigen Menschen an Krücken, mit streichholzdünnen Beinen und geschwellenen Gelenken, die sich nur noch mit größter Mühe aufrecht halten konnten. Das Problem betraf nicht nur die Einheimischen, sondern auch die damaligen Kolonialherren. In Indonesien bekamen das seinerzeit die Niederländer schmerzlich zu spüren – und beschlossen, dem Problem auf den Grund zu gehen. Der Pathologe Cornelis Pekelharing von der Universität Utrecht erhielt den Auftrag, eine Kommission zur Erfor-

schung der Krankheit zu leiten. Der wiederum machte sich vor seiner Reise schlau bei einem der führenden Mediziner seiner Zeit, dem deutschen Hygieniker Robert Koch. In dessen Labor lernte Pekelharing einen Landsmann kennen, Christiaan Eijkman.

Die niederländischen Experten trafen Ende 1886 in Indonesien ein. Für Eijkman sollte es ein längerer Aufenthalt werden. Denn Pekelharing schlug die Einrichtung eines Labors im heutigen Jakarta vor, um die Beriberi-Krankheit weiter zu erforschen. Am 15. Januar 1888 wurde Eijkman zum ersten Direktor ernannt. Damit beginnt die nunmehr über 130-jährige Geschichte eines Instituts, die in jeder Hinsicht reich an dramatischen Wenden ist. Eijkman kam tatsächlich dem Geheimnis hinter Beriberi auf die Spur: ein Mangel an Thiamin, auch bekannt als Vitamin B1, hervorgerufen unter anderem durch eine einseitige Ernährung mit weißem, geschälten Reis, der ab etwa 1870 zu einem Massenprodukt geworden war. Eijkmans Forschungen bildeten wichtige Grundlagen für das moderne Vitaminverständnis. In Anerkennung seiner Verdienste erhielt Eijkman 1929 den Medizin-nobelpreis. Der Mediziner war da schon längst wieder in die Heimat zurückgekehrt. Das Institut in Jakarta wurde 1938 nach ihm benannt.

terste Abgründe, deren erste Schatten sich im Nachhinein betrachtet schon 1932 mit der Berufung des deutschen Tropenmediziners Ernst Rodenwaldt als Direktor über das Institut legten. Der gefeierte Malariaexperte sollte wenig später auch als „Rassenhygieniker“ unter dem NS-Regime Karriere machen. Im Zweiten Weltkrieg setzten sich die Japaner auf Indonesien fest. Sie internierten das niederländische Personal des „Eijkman Instituts“; Direktor Willem Karel Mertens starb 1945 kurz vor Kriegsende in einem Gefangenenlager – an Beriberi. Mertens Nachfolger Achmad Mochtar, der die Arbeit des Instituts unter prekären Umständen fortführte, ereilte ein noch grausameres Schicksal: Ihn beschuldigten die Japaner, Impfstoffe verunreinigt zu haben. Um der Folter zu entgehen, legte Mochtar ein Geständnis ab – und wurde zum Tod durch Enthaupten verurteilt.

Nach dem Krieg und der indonesischen Unabhängigkeit geriet das Eijkman Instituut allmählich ins Abseits: 1965 musste es schließen. Erst der wirtschaftliche Aufschwung Indonesiens Ende der 1980er Jahre hauchte dem 5.500 Quadratmeter umfassenden Sitz des Instituts neues Leben ein. 1992 wurde es wiedererrichtet, 1995 offiziell eingeweiht. Heute ist das Eijkman Instituut laut eigener Darstellung die renommierteste Forschungseinrichtung des Landes für Molekularbiologie und Tropenmedizin. Menschliches Leben zu retten, bleibt eine wichtige Aufgabe der Forscher. Tod und Gewalt sind jedoch bis auf Weiteres offenbar treue Begleiter: Die Experten wurden zuletzt auch bei der Identifizierung von Selbstmordattentätern zurate gezogen. ■



Blick auf das Eijkman Instituut im Jahr 2011.  
Foto: Rochelimit – Wikimedia Commons

Auf wissenschaftliche Sternstunden folgten fins-



im Januar  
und Februar 2019

# Herzlichen Glückwunsch!

## zum 95. Geburtstag im Januar:

- Dr. Joachim Heinke, Heidelberg
- Dr. Heimbart Lehmann, Langenhagen

## zum 90. Geburtstag im Januar:

- Dr. Christian Thieme, Burghausen
- Dr. Gerald Neubauer, Weinheim
- Dr. Heinz Erpenbach, Köln

## zum 85. Geburtstag im Januar:

- Dr. Friedrich Vogt, Ludwigshafen
- Dr. Wolfgang Kriesten, Marl
- Dr. Günter Blankenstein, Pulheim
- Dr. Herbert Fink, Bickenbach
- Dr. Herbert Engelke, Salzbergen
- Dr. Rolf Gurniak, Northeim
- Prof. Klaus Grohe, Leverkusen
- Gottfried Raenker, Schwedt
- Christoph Muecke, Krefeld

## zum 80. Geburtstag im Januar:

- Hans-Ulrich Finkmann, Marl
- Dr. Franz-Josef Weiß, Limburgerhof
- Kurt Bragulla, Bitterfeld-Wolfen, OT Wolfen
- Dr. Hermann Bromme, Marl
- Dr. Manfred Kaufhold, Marl
- Peter Zingsheim, Bonn
- Gerfrid Dietz, Ihrlerstein
- Dr. Wilfried Bahnmüller, Geretsried
- Ladislaus Wojtanowitsch, Aschaffenburg
- Erhard-Horst Thiel, Altenstadt
- Reinhold Maier, Nauheim
- Dr. Helmut Judat, Langenfeld
- Dr. Guenter Lailach, Potsdam
- Heinz Kalbfell, Schermbeck
- Hans-Juergen Jaekel, Leipzig
- Dr. Alfred Steininger, Burgkirchen

## zum 75. Geburtstag im Januar:

- Dr. Hilmar Kienzl, Worms
- Dr. Peter Schmidt, Weisenheim
- Hans-Helmut Huettner, Schipkau
- Dr. Helmut Köcher, Rödermark
- Dieter Hasper, St. Goar
- Dr. Helmut Stratmann, Marl
- Gerd Boettcher, Schwentental, Ortsteil Klausdorf
- Fritz Wenzel, Dorsten
- Dr. Hans-Joachim Runge, Hohenwarthe
- Dr. Martin Puschmann, Bordesholm

- Heinz-Günther Hintze, Wiesbaden
- Dr. Bernd Schroeder, Iserlohn
- Dr. Dirk-Torsten Krüger, Odenthal
- Dieter Weber, Wiesbaden
- Rolf Braun, Wäschchenbeuren
- Udo Arnemann, Hemmingen
- Dr. Wolfgang Bockelmann, Krefeld
- Rolf Dietze, Wien

## zum 95. Geburtstag im Februar:

- Rudolf Penseler, Neuhofen
- Karl Frost, Marl
- Dr. Helmut aus der Fuentes, Niederkassel
- Dr. Hans Wagner, Glashuetten

## zum 90. Geburtstag im Februar:

- Dr. Wolfgang Bauer, Heidelberg
- Dr. Helmuth Kainer, Heidelberg
- Dr. Wolfgang Mueller, Marl
- Dr. Hans Niedenbrueck, Marl
- Karlheinz Prein, Montabaur
- Dr. Herbert Pfaff, Frankfurt
- Dr. Wolfgang Roeper, Schwalbach

## zum 85. Geburtstag im Februar:

- Hans Pfitzner, Bitterfeld-Wolfen
- Klaus-Dieter Richter, Bitterfeld-Wolfen
- Heinrich Rotering, Herten
- Dr. Peter Schmersahl, Barsbüttel
- Klaus Dressler, Meppen
- Dr. Edgar Mühlen, Mainz
- Dr. Dieter Bommert, Leverkusen
- Gerd Homberg, Leverkusen
- Dr. Joachim Bauch, Schwedt
- Dr. Hans-Josef Buysch, Krefeld

## zum 80. Geburtstag im Februar:

- Wolfgang Hoffmann, Dannstadt-Schauernheim
- Dr. Rudolf H. Jung, Worms
- Klaus Köhler, Dessau
- Dr. Wolf-Dieter Wenzel, Halle
- Wilhelm Adolphsen, Herne
- Dr. Marcel Feld, Köln
- Hans Groß, Dorsten
- Adolf Schmidt, Köln
- Dr. Gerhard Lindenschmidt, Leimen
- Dr. Joerg Gross, Hahnenbach
- Dr. Uwe Pohl, Krefeld
- Gerhard Hellwig, Eltville
- Dr. Jörg Schüürmann, Schortens
- Horst Fuhrmann, Ochtersendung

- Dr. Dieter Schwengers, Krefeld
- Wilfried Koch, Weiterstadt
- Dietrich Schneider, Bad Dürrenberg
- Dipl.-Ing. Horst Otten, Leverkusen
- Dieter Schauf, Leichlingen
- Dr. Manfred Herbst, Liestal
- Dr. Eike Poetsch, Mühlthal
- Dr. Gerhard Amrhein, Bingen
- Norbert Schröder, Düsseldorf
- Dr. Kurt Kollmannsberger, Wolftrathausen
- Dr. Hartmut Last, Augsburg

## zum 75. Geburtstag im Februar:

- Klaus-Dieter Leistner, Bad Homburg
- Dr. Gerd Juergen Engert, Weisenheim am Sand
- Dr. Hans-Ulrich Lüning, Rehbürg-Loccum
- Dr. Hubert Sauter, Baiersbronn
- Dr. Reiner Ziegler, Essenheim
- Wilhelm Christes, Gelsenkirchen
- Dr. Friedrich Heinrich, Marl
- Dr. Jürgen Trösken, Langen
- Leopold Streifinger, Bruckmühl
- Karl Maurer, Lautertal
- Dr. Eike Brundin, Frankfurt
- Reiner Berns, Jever
- Dr. Michael Brinckman, St. Augustin
- Dr. Bernd-F. Pelz, Bornheim
- Peter Mandery, Limburgerhof
- Dr. Alfred Mitschker, Odenthal
- Dr. Joachim Cichon, Wuppertal
- Dr. Rainer Hamprecht, Odenthal
- Siegfried Hofmann, Odenthal
- Klaus Sattler, Radebeul
- Dr. Wolfgang Koch, Dinkelsbühl

Fehlt Ihr Geburtstag, der einer Kollegin oder eines Kollegen? Dann melden Sie sich bitte bei uns. Der Grund für ein solches Problem: In unserer Mitgliederdatenbank wurde nicht immer das komplette Geburtsdatum erfasst, sondern in manchen Fällen nur das Geburtsjahr – das vor der Jahrtausendwende verwendete Datenprogramm sah nur die Erfassung des Geburtsjahres vor. Wir freuen uns daher über jede Rückmeldung, damit wir Ihre Daten korrigieren und die Glückwünsche nachholen können!

# Raten Sie mal

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Oktoberausgabe: Dr. Renate Sonnak, Einzelmitglied Landesgruppe Niedersachsen/Bremen, Dr. Klaus-Juergen Retzlav, Werksgruppe Bayer Berlin, und Dr. Stephan Reiter, Werksgruppe Leverkusen. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. Januar 2019. Nach Ablauf der Einsendefrist wird die Lösung auf der VAA-Webseite eingestellt. Das Lösungswort bezeichnet wieder einen Begriff aus der Chemie. Die Lösung des Sudoku-Rätsels wird ebenfalls im Internet eingestellt. Bitte Rückmeldungen per E-Mail ([redaktion@vaa.de](mailto:redaktion@vaa.de)), Fax (+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.

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

Lenkrad	Kurzform von Adolf	spät am Tage	ostasiatische Halbinsel	Untergrundzug (Kurzw.)	Himalajabewohnerin	König der Ostgoten	Vorname des Autors Rushdie	französisch: Straße	Magier, Zauberer	Gebetschlusswort				
Genussmittel				Gartenanlage			Zirkusmanege							
Kurzform von Eduard	4	Fluss zur Wolga			Sohn von Leda				Vorname von Carrell († 2006)					
			Reiter-soldat	Film mit Al Pacino Skat-ausdruck			Gewässer (Mz.) günstig, passend							
finanzieller Zusammenbruch	nicht dick kurz: et cetera				6	Wettkampfkategorie		11	Andrang, Ansturm Körperorgan	10				
		7			niedere Wasserpflanze	Not, Misere			Kaltspise	Rechenzeichen				
Stadt an der Oder	Pflanzgut	Geliebte des Leander	Erquickung Notausgang				kleines Gedicht							
flugs, rasch					Stadt in Pennsylvania (USA)	Schutzhülle nicht fromm			Koseform von Eveline					
Mann mit Gesichtshaaren	Vorname des Musikers Clapton	Arbeitsgruppe	ausreichend bereitwillig			9	Grautier weiches Gewebe							
					schott. Gewässer (Loch ...)			ugs.: darin	1	Stadt in Palästina				
Kindertrompete	8			Himmelsbote	verzeihend									
TV-Moderator (Reinhold ...)	Laufvogel	ehem. sowjet. Geheimdienst	wirklich, echt kurz für Alphabet		2	Kapitän bei Jules Verne	Abk.: Local Area Network		italienischer Name von Turin					
				Heidepflanze	poetisch: Gesicht			asiat. Büffel						
deutscher Hansestädter	Siegerin im Wettlauf	Witzfigur („Klein ...“)	Brot-aufstrich Bauernhütte					asiat. Watvogel						
					3	Abk.: Umdrehungen pro Min.		früherer Jazzstil (... Jazz)		griechischer Hirten-gott				
vergebens	spanisch: Meer	Monatsname (Abk.)	US-Box-idol (Muhammad ..., † 2016)			Frauenkurzhaarfrisur		ugs.: in Mode						
5				Anlegestelle für Schiffe			Vorn. der TV-Moderatorin Christen							
Insel der Aleuten			span. Königin († 1969; Rufname)			Kurzform von Gustav		Töpferrohstoff						
Abk.: Retorte			<b>Lösung:</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

# Leserbriefe

## Zum VAA Magazin allgemein

Trotz meiner 84 Jahre lese ich das VAA Magazin noch immer mit großem Interesse.

*Rainer Rylke, Leuna*

Kompliment für die hervorragenden Infos – hervorragend auch für mich als Pensionär eines internationalen Chemieunternehmens.

*Klaus Bredlau, Hilden*



*Die Redaktion des VAA Magazins  
wünscht allen Lesern frohe Weihnachten  
und ein erfolgreiches neues Jahr  
2019!*

## VAA trauert um Dr. Eberhard Lingnau

Ende September 2018 ist Dr. Eberhard Lingnau im Alter von 98 Jahren verstorben. Der studierte Chemiker war 1953 als 32-Jähriger in den VAA eingetreten und damit 65 Jahre lang Verbandsmitglied. „Im Laufe seines Berufslebens und auch darüber hinaus ist Eberhard Lingnau dem VAA stets treu geblieben“, betont VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch. Lingnau hatte sich während seiner Berufstätigkeit aktiv enga-

giert, unter anderem als Steuerexperte in der VAA-Werksgruppe Hoechst. Seine Expertise wurde über die Jahre auch in verschiedenen Steuerkreisen der VAA-Landesgruppe Hessen und der ULA geschätzt. „Den Angehörigen und Freunden von Dr. Eberhard Lingnau gilt unsere Anteilnahme und unser Mitgefühl“, erklärt Kronisch im Namen des Verbandes.

## Schreiben Sie uns!

VAA Magazin  
Mohrenstraße 11 – 17 · 50670 Köln  
Fax +49 221 160016  
[redaktion@vaa.de](mailto:redaktion@vaa.de)

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



## Termine 2019

- 19.01. Vorstandssitzung, Köln
- 22.01. Vortragsveranstaltung Landesgruppe Hessen, Frankfurt-Höchst
- 31.01. – 02.02. Vorstandsklausur, Berchtesgaden
- 06.03. FKI-Seminar „Wirkungsvolle Taktiken für hartes Verhandeln“, Köln
- 07.03. FKI-Seminar „Hartes Verhandeln – Stufe zwei“, Köln
- 16.03. Vorstands- und Beiratssitzung, Köln
- 19.03. FKI-Seminar „Aufgaben von Sprecherausschüssen“, Köln
- 26.03. FKI-Seminar „Zeitmanagement“, Köln
- 27.03. FKI-Seminar „Schnelles Lesen“, Köln
- 03.04. FKI-Seminar „Souverän präsentieren“, Köln
- 05.04. Kommission Aufsichtsräte, Kassel
- 05.04. – 06.04. Aufsichtsrätetagung, Kassel
- 27.04. Vorstandssitzung, Köln
- 17.05. Vorstandssitzung, Köln
- 17.05. 100 Jahre VAA, Köln
- 18.05. Delegiertentagung, Köln
- 05.09. FKI-Seminar „Gedächtnistraining“, Köln
- 06.09. – 07.09. Vorstandssitzung, Berlin

## VORSCHAU AUSGABE FEBRUAR

- **Spezial:**  
Chemie auf der Schiene
- **Verband:**  
Bewegung in der Mitgliedschaft
- **Branche:**  
Personalchef im Interview

## Impressum

**Verlag:** Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie e. V., Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. +49 221 160010, Fax +49 221 160016, [info@vaa.de](mailto:info@vaa.de), [www.vaa.de](http://www.vaa.de).  
Der Bezug des VAA Magazins ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.

**Redaktionsleitung:** Timur Slapke.

**Redaktion:** Christoph Janik, Ursula Statz-Kriegel, Simone Leuschner (Bildredaktion), Elena Zolotrubova; ULA Nachrichten: Klaus Hofmann, Wencke Jasper, Ludger Ramme, Michael Schweizer, Timur Slapke.

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

**Redaktionsbeirat:** Thomas Dülberg, Gerhard Kronisch, Rainer Nachtrab.

**Anzeigen:** Ursula Statz-Kriegel, Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. +49 221 16001-29, [redaktion@vaa.de](mailto:redaktion@vaa.de).  
Es gilt die aktuelle Anzeigenpreisliste vom 1. August 2017.

**Druckauflage:** 28.000 (4/17); **Erscheinungsweise:** sechsmal 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. Im VAA Magazin wird aus Gründen der Lesbarkeit und Verständlichkeit das generische Maskulinum verwendet. Damit sind jedoch grundsätzlich alle Geschlechter gemeint.

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

Sicherheit für die ganze Familie - weltweit und rund um die Uhr!



### Highlights

- Schutz für bestimmte Infektionen
- verbesserte Gliedertaxe
- Helmbonus
- und vieles mehr...

### Beitragsfreie Leistungen

#### Stark erhöht!

- Bergungskosten 75.000 Euro
- Kurkosten 25.000 Euro
- kosmetische Operationen 50.000 Euro

### Update-Garantie

diese/zukünftige Leistungsverbesserungen  
im Rahmenvertrag gelten automatisch  
auch für Bestandskunden

### Angebotsbeispiel (Alter 18-67)

## Versicherungssumme bei Vollinvalidität: 500.000 Euro

(Grundsumme 100.000 Euro mit Progression 500)

Jahresbeitrag inkl. Versicherungssteuer: *92,82 Euro*

- günstigere Beiträge für Kinder
- beitragsfreier Versicherungsschutz ab dem 3. versicherten Kind
- 10% Familiennachlass ab 3 versicherten Personen

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. +49 2234 9632850 · Fax +49 2234 9632855 · [info@vaa-assekuranz.de](mailto:info@vaa-assekuranz.de)



# ALLE NEWS IN EINER APP

IMMER AUF DEM LAUFENDEN  
BLEIBEN – ALLE NEUIGKEITEN  
RUND UM DEN VAA IN EINER APP!

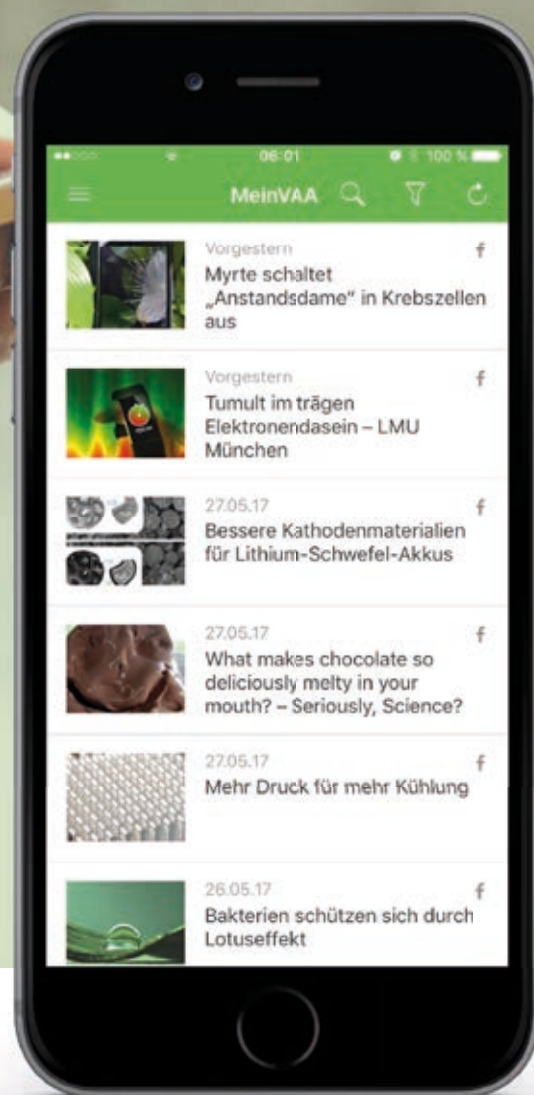


Foto: DTSP