

Ausgabe Februar 2016

VAA Magazin

Zeitschrift für Führungskräfte in der Chemie

Werkstoffe im Blick:

Leistungsträger Keramik

Väter ins Boot:

Wirtschaftsfaktor Vereinbarkeit

Führungskräfte für Flüchtlinge



UNO-Flüchtlingshilfe



© Eurdolan - UNHCR

VAA-Mitglieder helfen Flüchtlingen

Für jedes geworbene Mitglied spendet der VAA der UNO-Flüchtlingshilfe **25 Euro**, für das zweite Mitglied **50 Euro** und für jedes weitere Mitglied **100 Euro**.

Machen Sie mit – spenden auch Sie Ihre Prämie und helfen Sie Flüchtlingen!

Bankverbindung UNO-Flüchtlingshilfe:
Sparkasse KölnBonn
IBAN: DE78 3705 0198 0020 0088 50
Kennwort: VAA

Schon mit 50 Euro können 11 verschleißbare Plastikeimer ausgeteilt werden, in denen Familien sauberes Trinkwasser transportieren und aufbewahren können. 100 Euro reichen aus, um 16 Thermodecken zur Verfügung zu stellen, damit sich Flüchtlinge vor Kälte schützen können. Für 200 Euro erhalten 13 Familien je ein Küchenset aus Metall mit Töpfen, Tellern, Tassen und Besteck für warme Mahlzeiten.

Weitere Informationen auf www.vaa.de/spendenaktion.

Wunderbar vereinbar

Für 2016 hat sich der VAA viel vorgenommen: Auch in diesem Jahr wollen wir als **die** Vertretung der AT-Angestellten in den Chemie- und Pharmaunternehmen nicht nur punktuell Akzente setzen, sondern aktiv mitgestalten. Ohne Unterbrechung geht es also auf dem Gebiet weiter, das wir schon 2015 als essenziell für unsere Zukunftsfähigkeit identifiziert haben. Ob im Vorstand, in der Geschäftsführung, bei den Mandatsträgern in den Betrieben oder in unseren Werksgruppen: Wir arbeiten alle gemeinsam an der kontinuierlichen Erhöhung der Sichtbarkeit des VAA. Denn damit stärken wir die politische und gesellschaftliche Einflussnahme unseres Verbandes – und zwar zum Wohle aller VAA-Mitglieder. Unser klares Ziel: die weitere Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen unserer Mitglieder.

Damit dies gelingt, bauen wir unseren Juristischen Service weiter aus. Denn dieser bleibt unser Kerngeschäft, den wir bislang bestens mit unseren weiteren Aufgaben vereinbart haben. Unsere Statistik für 2015 ist auf Seite 20 aufgeführt. Zwar hat sich die Zahl der Rechtsschutz- und Beistandsfälle in den letzten Jahren stabilisiert. Eindeutig zugenommen hat dagegen die Zahl der Rechtsberatungen: Allein die Zahl der Posteingänge in der Geschäftsstelle hat sich seit 2009 vervierfacht. Daher war es goldrichtig, das Team der VAA-Juristen Ende 2015 zu verstärken. So sorgen wir auch in den kommenden Jahren für eine kompetente Beratung unserer Mitglieder in allen Bereichen und Phasen ihres Arbeitslebens – vom Berufseinstieg über Versetzungen, Kündigungen und Abfindungen bis hin zur betrieblichen Altersversorgung. Wie wichtig gerade letzteres Thema ist, zeigen einmal mehr die Ergebnisse unserer Pensionärsumfrage 2015. Diese erläutert der Vorsitzende der VAA-Kommission Betriebliche Altersversorgung Dr. Rudolf Fauss auf den Seiten 40 und 41. Im Interview stellt Fauss außerdem klar, wieso sich auch junge Menschen – Studenten, Berufsanfänger und junge Professionals – unbedingt mit dieser Thematik auseinandersetzen sollten.

Nicht nur jungen Arbeitnehmern ist eine möglichst gute Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Karriere wichtig. Im medialen Fokus stehen schon seit Längerem die nach wie vor großen Stolpersteine auf dem Weg zu mehr Familienfreundlichkeit – in der Gesellschaft, aber auch in den Unternehmen selbst. Was aber erst langsam ins Bewusstsein rückt, ist der Faktor der Väter. Eine nachhaltige Vereinbarkeit kann nicht allein aus Perspektive der Mütter gedacht werden: Die Väter, auch die potenziellen, müssen ebenfalls in die Konzepte einbezogen werden. Denn das althergebrachte Alleinverdienermodell wird in der modernen Arbeitswelt immer mehr zum Auslaufmodell. Interessante Impulse gab es dazu im Dezember 2015 auf dem Kongress „Beruf, Familie, Männer!“ in der IHK Frankfurt am Main. Mehr zum Thema auf den Seiten 22 und 23. Klar ist: Unternehmen sollten Familienfreundlichkeit endlich als einen echten Erfolgsfaktor erkennen – auch im harten, wirtschaftlichen Sinne. Deshalb hat sich der VAA nun auch der Initiative des Bundesfamilienministeriums „Erfolgsfaktor Familie“ angeschlossen. Die entsprechende Meldung hierzu findet sich in unserer neu gestalteten Meldungsrubrik auf den Seiten 27 bis 30. In diesem Sinne wünsche ich allen Lesern des VAA Magazins eine interessante und aufschlussreiche Lektüre der ersten Ausgabe des neuen Jahres!



Gerhard Kronisch
VAA-Hauptgeschäftsführer



Foto: VAA



Chemie im Bild/ Spezial

- 06 **Keramik an Schaufeln**
- 08 **Werkstoff mit Zukunft**

VAA

- 14 **Spendenaktion:**
Logistik in der Flüchtlingshilfe
- 16 **UNHCR im Einsatz:**
Interview mit Mats Hultgren
- 16 **Verband in Trauer:**
Gedenken an Dr. Hans Kern
- 17 **Mitgliederentwicklung:**
Mehr Studenten im VAA
- 18 Dr. Armin Scholz-Behlau:
Ehrenamt lohnt sich
- 20 Juristischer Service:
Beratungsbedarf steigt



Branche

- 21 **Personalia aus der Chemie**
- 22 **Kongress in Frankfurt:**
Vereinbarkeit für Väter

Porträt

- 24 **VAA Stiftung:**
Preisträger im Porträt

Wirtschaft in Zahlen

- 26 **Beschäftigung:**
Rückschlag bei älteren
MINT-Arbeitnehmern



Meldungen

- 27 Kompositmembran,
Einkommensumfrage,
Industrie 4.0
- 28 Entdeckungsreise mit Merkana,
Studie zu Vereinbarkeit,
M&A-Aktivitäten in der Chemie
- 29 Kupfer in OLED,
Polymerfilm als Speicher,
VAA-Pensionärstreffen,
Bakterientricks entschlüsselt,
Kunststoffrecycling
- 30 Atomares Modellsystem,
Erfolgsfaktor Familie,
Graphen als Filter,
VAA connect



Coverfoto: Siemens AG



31

ULA Nachrichten

- 31 Mitbestimmung:**
Gefahr aus Europa
- 33** Kommentar, ULA Intern
- 34 Gleichbehandlung:**
Frauenquote im Fokus
- 36 Gesundheit:**
Beiträge in der Diskussion
- 37 Manager Monitor:**
Umfrage zu Führung 4.0
- 38 Weiterbildung:**
Aktuelle Seminare

60plus

- 39 Neue Umfrage:**
Übergang in den Ruhestand
- 40 Betriebliche Altersvorsorge:**
Interview mit Dr. Rudolf Fauss

Management

- 42 Verhandlungen:**
Machtfaktoren nutzen

Studium

- 44 Hochschulveranstaltungen:**
VAA an den Unis

Steuern

- 46 Arbeitslohn:**
Begünstigungen von Familienleistungen

Recht

- 48 Weiterbeschäftigung:**
Interview mit Manfred Franke
- 50 Erben & Vererben:**
Unsicherheit im Steuerrecht
- 52 Urteil:**
Kündigung nach Karneval

Lehmanns Destillat

- 53 Satirische Kolumne:**
Gibt's das noch?



44

Vermischtes

- 54 ChemieGeschichte(n):**
Anfänge des Penicillins
- 55 Glückwünsche**
- 56 Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 57 Leserbrief**
- 58 Termine, Vorschau, Impressum**



53

3,5

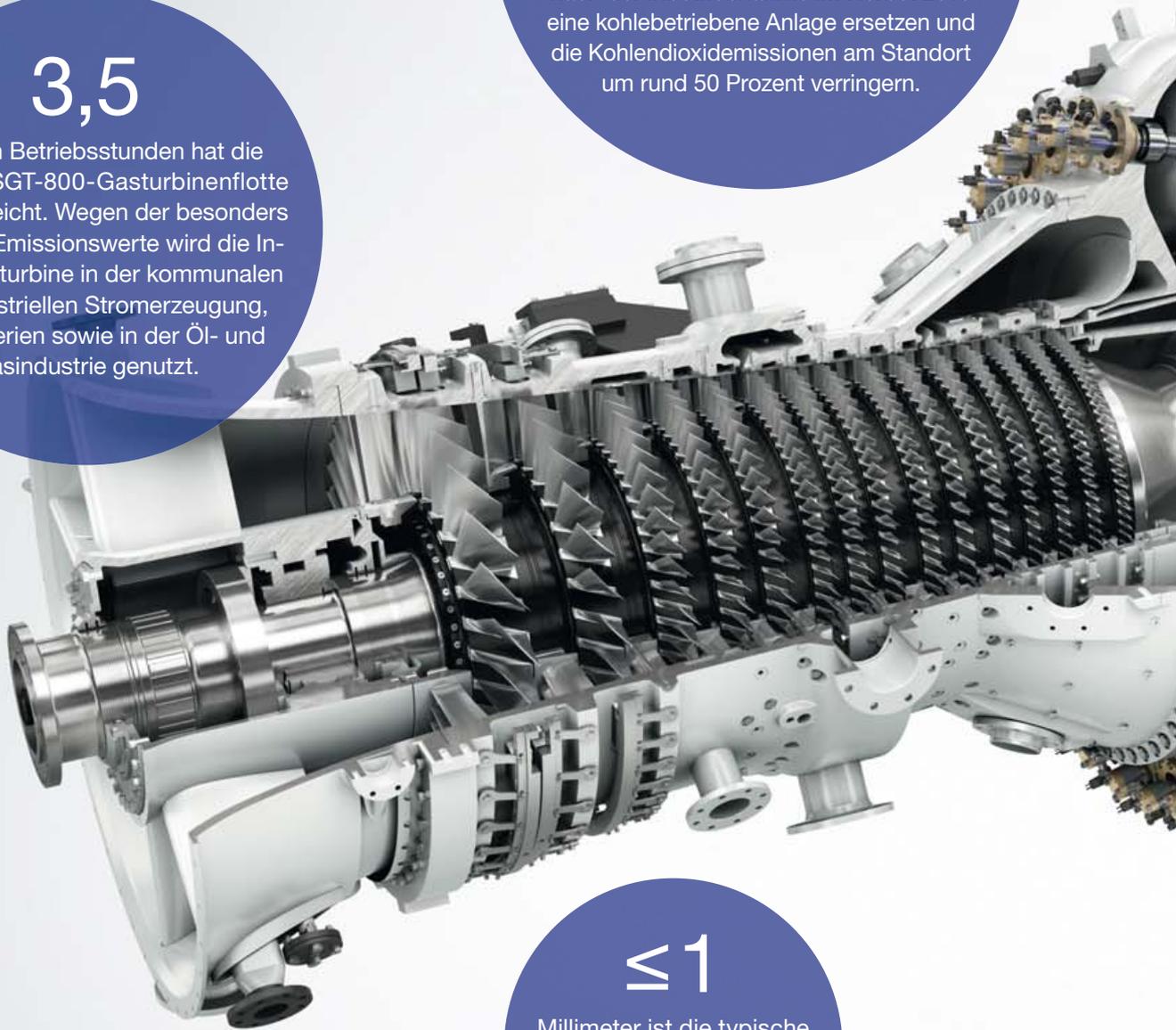
Millionen Betriebsstunden hat die weltweite SGT-800-Gasturbinenflotte bereits erreicht. Wegen der besonders niedrigen Emissionswerte wird die Industriegasturbine in der kommunalen und industriellen Stromerzeugung, in Raffinerien sowie in der Öl- und Gasindustrie genutzt.

145

Megawatt (MW) Leistung maximal erzeugt die SGT-800 im Verbund mit einer SST-400-Dampfturbine im neuen Gas- und Dampfturbinen-Kraftwerk „Holland Energy Park“ in Michigan, USA. Das Kraftwerk soll nach der Inbetriebnahme im Herbst 2016 eine kohlebetriebene Anlage ersetzen und die Kohlendioxidemissionen am Standort um rund 50 Prozent verringern.

≤ 1

Millimeter ist die typische Dicke einer keramischen Wärmedämmschicht auf einer Turbinenschaufel.



200

Komponenten einer Siemens-Gasturbine SGT-800 sind mit einer Wärmedämmschicht aus Hochleistungskeramik versehen. Die hitzebeständigen Bauteile kommen in den Brennkammerwänden und bei den Turbinenschaufeln der ersten und zweiten Turbinenstufe zum Einsatz.



280

Gasturbinen des Typs SGT-800 hat Siemens bisher weltweit verkauft. Unter anderem zeigt ein Referenzprojekt in Thailand, dass mit den Gasturbinen Strom sehr effizient produziert und damit der Brennstoffverbrauch reduziert werden kann. In der Anlage werden Eisblöcke für die Fischerei-Industrie hergestellt.

ZUKUNFTSWERKSTOFF KERAMIK

Hightech aus dem Ofen

Was hat eine chinesische Ming-Vase, die im Mittelalter in Europa sogar mit Gold aufgewogen wurde, mit einer Hightech-Ummantelung für Kraftwerksrohre oder Gasturbinen zu tun? Auf den ersten Blick nichts. Und doch bestehen beide aus keramischen Werkstoffen. Auch wenn die meisten Menschen mit Keramik zunächst einmal kunstvoll verziertes Geschirr aus chinesischem oder Meißner Porzellan assoziieren, kann Keramik sehr viel mehr. Vor allem die technische Keramik ist in ihrer Vielfalt und ihren flexiblen Anwendungsmöglichkeiten aus der Industrieproduktion nicht mehr wegzudenken.

Von Timur Slapke



*Filtrationsmodul mit
keramischen Membranen
am Fraunhofer-Institut für
Keramische Technologien
und Systeme IKTS.
Foto: Fraunhofer IKTS*

In einem Porzellanladen hätte jeder Elefant seine Freude – Geschirrscheppern wäre garantiert. Aber in Panzerplatten aus Borcarbid hätte auch das mächtigste Mammut der Urzeit blitzschnell seinen Meister gefunden. Ob Porzellan oder Panzerungen: Keramische Materialien haben eine riesige Bandbreite. Unter diesen Sammelbegriff fallen zahlreiche nicht-metallische anorganische Werkstoffe – vom Steingut über Porzellan bis hin zu Metalloxiden. Keramik hat eine tiefe Spur in der menschlichen Kulturgeschichte hinterlassen: Schon vor 20.000 Jahren wurden in China die ersten Keramikgefäße hergestellt. Heutzutage spielt sich allerdings die technische Keramik immer mehr in den Vordergrund.

Schon seit Jahrzehnten haben sich keramische Schlüsselemente in vielen Branchen fest etabliert, stellt die gemeinsam von der Deutschen Keramischen Gesellschaft (DKG), der Deutschen Gesellschaft für Materialkunde (DGM) und dem Verband der Keramischen Industrie (VKI) 2014 herausgegebene Expertenstudie

„Zukunftspotenziale von Hochleistungskeramiken“ fest. Demnach trägt die Hochleistungskeramik entscheidend zur Wertsteigerung innerhalb hochwertiger technischer Systeme bei. Und das Potenzial ist enorm: In ihrer Marktanalyse „Advanced Ceramic. A Global Strategic Business Report“ aus dem Jahr 2012 rechnet die Beratungsgesellschaft Global Industry Analysts bis 2018 mit einer durchschnittlichen jährlichen Steigerungsrate für Hightech-Keramik von über sechs Prozent auf rund 68 Milliarden US-Dollar. Vor allem keramischen Verbundwerkstoffen wird eine blendende Zukunft vorausgesagt.

In Europa ist Deutschland führend bei der Herstellung von Hochleistungskeramik. Laut VKI beträgt der Exportanteil für Technische Keramik in Deutschland rund 61 Prozent. Zu den bedeutendsten Mitspielern auf diesem Markt gehört auch das Goslarer Unternehmen H.C. Starck. „H.C. Starck stellt metallische und keramische Pulver sowie zum Teil Halbfertigprodukte aus diesen Materialien her,

wozu beispielsweise Lagerdichtungen und Lagerschalen sowie Rohre und Maschinenkomponenten gehören“, erklärt Dr. Michael Fooker das Portfolio seines Unternehmens. Der Chemiker ist Head of Technology & Innovations, Surface Technology & Ceramic Powders. „Wir stellen keine Keramikrohstoffe für Porzellantassen her, sondern sind in speziellen technischen Anwendungen zu finden.“ In Fookers Geschäftseinheit werden aber nicht nur keramische Materialien, sondern auch metallische Legierungen hergestellt und verarbeitet. „Es gibt zahlreiche Überschneidungen zwischen keramischen Werkstoffen und metallischen Pulvern. Wir versuchen, das Beste beider Welten zu kombinieren“, sagt der Stellvertretende Vorsitzende der VAA-Landesgruppe Niedersachsen/Bremen Fooker.

In der Fertigung technischer Keramiken werden überwiegend synthetische Rohstoffe in Form feiner Pulver eingesetzt, die je nach Formgebungsverfahren zu gießfähigen Suspensionen, pressfähigen Granulaten oder plas-

tischen extrusions- oder spritzgussfähigen Massen aufbereitet werden. Es folgt die Formgebung. Beim anschließenden Sintern wird die Keramik gebrannt und gehärtet. Keramiken zeichnen sich durch eine niedrige thermische Ausdehnung und eine sehr hohe Druckfestigkeit aus, allerdings bei einer geringeren Zugfestigkeit. In den vergangenen Jahrzehnten wurden aber keramische Werkstoffe entwickelt, deren Zugfestigkeit jener von mittel- und hochfesten Stählen entspricht. Diese Festigkeit behalten die Werkstoffe zum Teil auch bis zu Temperaturen von über 1.000 Grad Celsius bei. Wobei man bei Keramiken nicht von Festigkeit im metallischen Sinne sprechen kann, sondern von Bruchzähigkeit oder Bruchspannungsverteilung.

Keramik mit Tradition

Kräftig an Keramiken geforscht wird am Fraunhofer-Institut für Keramische Technologien und Systeme IKTS mit seinen Institutsteilen in Dresden und Hermsdorf. Kera-

mik ist besonders in der ostthüringischen Kleinstadt Hermsdorf allgegenwärtig – nahezu die gesamte Industrie hat direkt oder indirekt damit zu tun. Nicht umsonst geht man auf dem Weg vom Bahnhof zum IKTS die Keramikerstraße entlang. Schon 1890 gab es eine Porzellanmanufaktur; bis zur Deutschen Einheit war hier mit den Keramischen Werken Hermsdorf – später umbenannt in Tridelta – ein großes Keramikunternehmen mit etwa 20.000 Beschäftigten angesiedelt. Infolge zahlreicher Restrukturierungen und einem starken Beschäftigungsabbau in den neunziger Jahren wurden viele Firmen ausgegründet und Unternehmensteile verkauft, unter anderem an H.C. Starck. Zugleich wurden neue Geschäftsfelder erschlossen und Marktnischen besetzt – vor allem in der Umwelt- und Verfahrenstechnik. Dazu zählen auch die keramischen Membrantechnologien. Laut DKG-Expertenstudie liegt der Faktor der Wertschöpfungssteigerung bei keramischen Membranen in Anlagen bei fünf bis zehn.

Mittlerweile macht das Membranforschungsgebiet am Fraunhofer IKTS in Hermsdorf fast 50 Prozent aus, hauptsächlich in den Bereichen Umwelttechnik, Abwasserbehandlung und -wiederaufbereitung sowie Lebensmitteltechnik und Chemie. „Künftig wird sich das Gebiet sogar mehrheitlich in den Chemiebereich verschieben, weil wir spezielle Membranen entwickelt und im Labor gezeigt haben, dass sie funktionieren“, berichtet der Stellvertretende Leiter des Fraunhofer IKTS Dr. Ingolf Voigt. „Diese Membranen sind nicht nur in der Lage, Wasser zu reinigen, was auch Polymermembranen können, sondern sie sind auch stabil in allen organischen Lösungsmitteln.“ Für Voigt eröffnen keramische Membranen ganz neue Einsatzmöglichkeiten in der Industrie. „Damit hat man die Chance, die Stofftrennung und Aufbereitung von Reaktionsgemischen in der Chemie völlig neu zu denken.“ Kein Wunder, dass sich bereits zahlreiche Chemieunternehmen aktiv an Verbundprojekten beteiligen und gemeinsam mit dem IKTS an neuen Trennverfahren forschen. ►



*Zu den vielfältigen Einsatzmöglichkeiten keramischer Werkstoffe gehören auch Zündkerzen in Automobilen.
Foto: NorGal – Fotolia*

„Heutzutage dominieren in der Chemie noch thermische Trennverfahren, die jedoch energetisch relativ aufwendig sind, etwa bei der Paraffin-Olefin-Trennung oder der Aromaten-Aliphaten-Trennung“, erklärt der studierte Chemiker Voigt. Selektive Membranen, die stabil sind, böten dagegen einen enormen Vorteil. „Inzwischen ist es uns gelungen, die Membranporen so klein zu gestalten, dass man damit Gase trennen kann.“ Gerade hier stoßen Polymermembranen schnell an ihre Grenzen, weil sie die hohen Drücke und Temperaturen nicht aushalten.

Unbestritten haben keramische Membranen außerordentliche Qualitäten – thermisch, mechanisch und chemisch sind sie ausgesprochen stabil. Der Haken an der Sache ist der Preis. Das weiß auch Ingolf Voigt: „Keramik ist in der Herstellung teurer als beispielsweise Polymere oder Glas, weil in der Regel ein Hochtemperaturprozess notwendig ist, um die Keramik zu sintern.“ Das könne eben nur durch bessere Eigenschaften kompensiert werden. „Letztlich interessiert die Unternehmen nicht, wie viel die Membran kostet, sondern wie teuer die Stofftrennung insgesamt ist“, so Voigt. „Wenn man einen höheren Fluss hat, braucht man zum Beispiel nicht so viel Membranoberfläche.“ Kurzum: Die Vorteile müssen groß genug sein, damit sie den Nachteil des höheren Preises aufheben. Einen weiteren Ausweg aus dem Kosten-Nutzen-Dilemma bietet ein Blick auf die Funktionen keramischer Materialien. So sind Bornitrid und Aluminiumnitrid beispielsweise elektrisch isolierend, aber gleichzeitig gut wärmeleitend. „Eine eher seltene Kombination“, weiß der Senior Manager Application Engineering Ceramic Powders bei H.C. Starck Dr. Thomas Schmidt. „Wenn man nun diese gesuchten Funktionen nimmt und die Werkstoffe in einer Polymermatrix einlagert, kann man zu kostengünstigeren Lösungen kommen, denn Polymere sind weit verbreitet und deutlich einfacher in der Herstellung.“

Eine zentrale Rolle spielen Polymermatrices im Zusammenhang mit Verbundkeramik, zum Beispiel am Lehrstuhl Keramische Werkstoffe der Universität Bayreuth. Hier werden in einem speziellen Projekt zugbelastete Strukturkeramiken mit Metallen verbunden, um Stahlrohre in Kraftwerken zu armieren. „Das Stahlrohr muss hohen Drücken und hohen Temperaturen von typi-

scherweise 600 Grad Celsius standhalten“, legt Lehrstuhlinhaber Professor Walter Krenkel dar. „Diese Rohre müssen über eine sehr lange Einsatzdauer – im Bereich von 100.000 Stunden – belastbar sein, da sie als Verbindungsrohre zwischen Dampfkesseln und Dampfturbinen dienen.“ Durch eine verbundkeramische Armierung könnte die Lebensdauererweiterung der Rohre zu einem wichtigen Kostenaspekt werden. „Gleichzeitig zur Lebensdauer wird durch die Armierung auch ein höherer Wirkungsgrad für die Kraftwerke möglich, da die Temperatur auf bis zu 700 Grad Celsius steigen kann“, erklärt Krenkel.

Gefangen in der Matrix

Auf Englisch werden Verbundkeramiken *ceramic matrix composites* genannt – kurz CMC. Sie sind temperaturbeständiger und leichter als Metalle. Als Ausgangsmaterial der von ihnen entwickelten CMC-Ummantelung nutzen die Bayreuther Keramikforscher Verstärkungsfasern aus Aluminiumoxid, das in eine vorwiegend oxidische Matrix eingebettet ist. „Die Matrix wiederum basiert auf Polymervorstufen, sogenannten Si-Prekursoren“, erläutert der Leiter der Arbeitsgruppe Verbundkeramik an Krenkels Lehrstuhl Dr. Nico Langhof. Der Vorteil dieses Verfahrens: Die Matrix keramisiert schon bei relativ geringen Temperaturen um 700 Grad Celsius, sodass eine Prozessierung direkt auf dem Stahlrohr erfolgen kann. Üblicherweise versintern Keramiken erst bei über 1.000 Grad Celsius – bei Kraftwerksrohren unerreicht, weil sich sonst die Mikrostruktur des Stahls verändert. „Die klassische Pulverkeramik kommt hier also nicht infrage“, folgert Langhof. Das Ganze funktioniert nur über die polymervorstufenba-

sierte keramische Matrix. Als Puffer zwischen dem Stahl und der CMC-Armierung dient eine ebenfalls prekursorbasierte Zwischenschicht, um die unterschiedlichen Ausdehnungskoeffizienten zwischen dem Stahl und der Verbundkeramik auszugleichen. Gleichzeitig wird die Oxidation des Stahlrohres vermieden und die Reibung zwischen den Werkstoffen minimiert. Die Machbarkeit wurde innerhalb des Projektes bereits nachgewiesen, jetzt geht es um anwendungsbezogene Fragestellungen wie etwa die Armierung von Rohrbögen oder Anschlüssen.

Rohrförmig sind auch die Membranen, die am IKTS in Hermsdorf vorzugsweise eingesetzt werden: Eine poröse Keramik dient als Träger, während die einzelnen Kanäle mit der Membran in der Regel über flüssige Vorstufen beschichtet werden. Damit kennt sich der Hermsdorfer IKTS-Leiter Ingolf Voigt bestens aus. Schon 1993, nach seiner Promotion auf dem Gebiet der Festkörperchemie, hat Voigt beim Vorläufer der jetzigen IKTS-Niederlassung als Projektmitarbeiter für die Herstellung dünner Membranschichten angefangen. Zu Voigts Expertise gehört auch die Sol-Gel-Technik. „Das sind flüssige Vorstufen mit Nanopartikeln. Der poröse Träger saugt sich voll mit



dem Lösungsmittel, während sich die Nanopartikel als dünne Schicht auf der Oberfläche abscheiden.“ Anschließend werden sie getrocknet und über einen thermischen Prozess fixiert, also praktisch eingebrannt. „Dieses Verfahren eignet sich insbesondere für metalloxidische Membranen etwa aus Aluminiumoxid, Titanoxid oder Zirkonoxid.“

In der malerischen Kaiserstadt Goslar bei H.C. Starck gehören Metalloxide ebenfalls zur Kernkompetenz, aber auch nichtoxidische Verbindungen wie Carbide, Boride, Silizide und vor allem Nitride. „Zu letzteren gehören Siliziumnitrid, Aluminiumnitrid und zu einem kleineren Teil auch Bornitrid“, so der Business Line Manager Ceramic Powders Alexander Pesl. Siliziumnitrid wird für die Strukturkeramik eingesetzt und eignet sich auch für Tiegelbeschichtungen in der Herstellung von Silizium für die Photovoltaikindustrie. Aluminiumnitrid bestechen dagegen

durch eine hohe thermische Leitfähigkeit, erklärt Pesl, und kommen für die Herstellung keramischer Bauteile und Substrate etwa als wärmeableitende Elemente in der Herstellung von Elektronikbauteilen zum Einsatz.

Keramik ist ein echter Zukunftswerkstoff. Michael Fooken von H.C. Starck nennt Beispiele: „Für uns sind Brennstoffzellen sehr interessant, besonders die Solid Oxide Fuel Cell, die man auch für Miniblockheizkraftwerke einsetzt.“ H.C. Starck produziert nämlich genau die Pulver, die dafür zu den keramischen Stacks verarbeitet werden. Für Fooken sind Supraleiter ein ebenso spannendes Thema. „Hier können Keramikwerkstoffe für Fehlerstromschutzschalter in supraleitenden Kabeln eingesetzt werden.“ Auch die moderne Lichttechnologie auf Basis von LED komme nicht ohne Keramik aus.

In der Tat sorgt der Einsatz keramischer Leuchtstoffe in LEDs und Lasern für eine höhere Effizienz bei hohem Lichtstrom und hohen Betriebstemperaturen. Gerade in Hochleistungs-LEDs mindern Leuchtstoffkeramikkörper aufgrund der besseren Wärmeableitung das thermische Löschen des Leuchtstoffs und ermöglichen eine höhere Bestromung einzelner LED-Chips, stellen die Experten der DKG in ihrer Studie heraus. High-Brightness-LEDs kommen beispielsweise in Automobillichtern zum Einsatz. Dort dient Aluminiumnitrid als Substrat für den LED-Chip, als Komponente in Leuchtstoffen, um die Lichtqualität der LED zu beeinflussen, und außerdem als Füllstoff in den Kunststoffanwendungen zur Ausformung der LED-Lampen. „Das

zeigt: Ein Werkstoff kann je nach Anwendungsfall in unterschiedlichen Ausführungen seine spezifische Anwendung finden“, berichtet H.C.

Starck - Manager Alexander Pesl.

In der Werkstoffgruppe der

Silicide fertigt das Goslarer Unternehmen unter anderem Molybdänisilicid, das im Verbund mit anderen keramischen Materialien zur Erzeugung von Glühstiften in Glühkerzen für Dieselmotoren eingesetzt wird. Materialien von H.C. Starck sind sogar schon im Weltall auf NASA-Missionen mitgeflogen – als keramische Paste zur Reparatur von Oberflächenschäden beim Space Shuttle. „Das war eine komplexe Mischung aus Siliziumkarbid, Zirkondiborid und Yttriumoxid“, reüssiert Thomas Schmidt.

Über die Entwicklung von Thermalschutzsystemen für den Wiedereintritt von Raumtransportern in die Atmosphäre ist übrigens auch der studierte Luft- und Raumfahrttechniker Walter Krenkel mit der faserverstärkten Strukturkeramik in Kontakt gekommen, bevor er 2004 nach 20 Jahren in der Luft- und Raumfahrt den Lehrstuhl in Bayreuth übernahm. In klassischen Werkstoffklassen zu denken, ist unter „Keramikern“ nicht üblich. Vielmehr verfolgt man einen interdisziplinären Ansatz, weil die Grenzen zwischen Werkstoffen wie Polymeren, Metallen oder Keramiken sehr fließend sind. „Hybride Systeme werden immer verbreiteter“, bekräftigt Professor Krenkel. Die Systemintegration einzelner metallischer, polymerer und keramischer Komponenten sei hier sehr wichtig. „Dafür brauchen wir nicht nur Materialwissenschaftler, sondern auch Chemiker, Physiker, Mineralogen und Ingenieure.“ Bestes Beispiel dafür ist sein Kollege Nico Langhof – von Haus aus Mineraloge.

Um höhere Wirkungsgrade zu erzielen, wird die Temperatur- und Korrosionsbeständigkeit von Werkstoffen immer wichtiger. Gleichzeitig müssen die Prozesse immer kosten- und zeiteffizienter gestaltet werden. Im oberfränkischen Bayreuth ist sich Walter Krenkel sicher: „Hier spielen keramische Werkstoffe eine Schlüsselrolle bei den Megatrends der Zukunft.“ ■

Am Fraunhofer IKTS forscht man unter anderem an porösen, keramischen Trägerrohren unterschiedlicher Geometrie.

Foto: Fraunhofer IKTS

FÜHRUNGSKRÄFTE FÜR FLÜCHTLINGE

Wie Hilfsgüter zu Flüchtlingen kommen

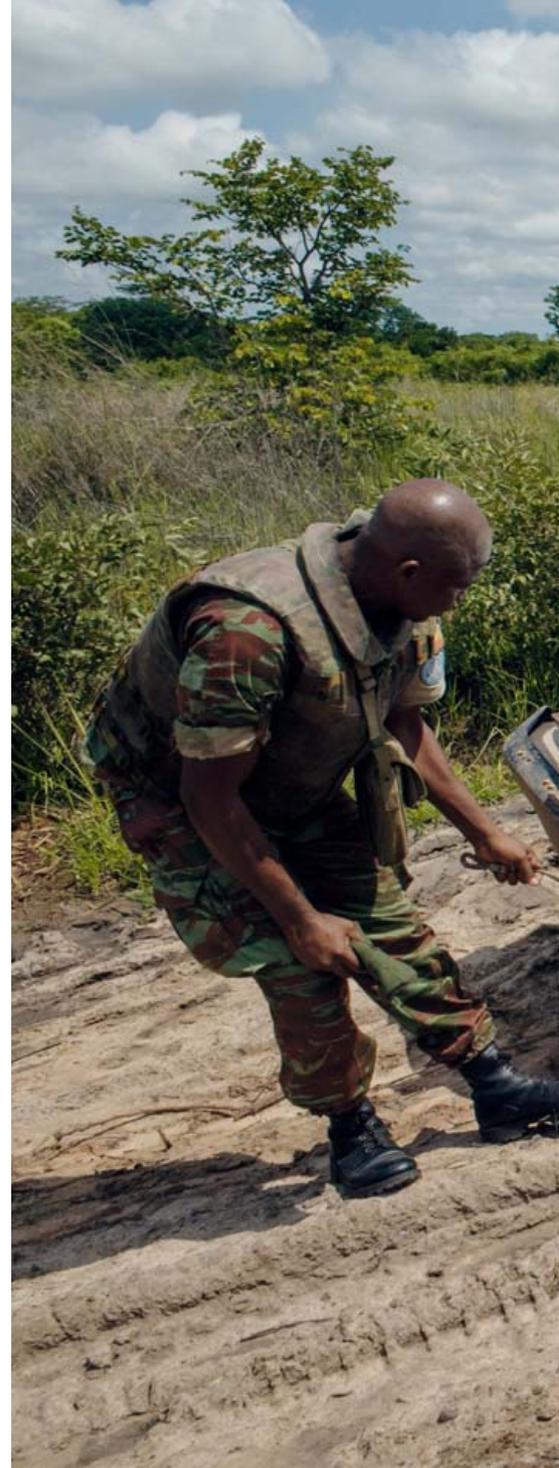
In der gesellschaftlichen Wahrnehmung hat die Flüchtlingsproblematik mittlerweile andere Krisenherde wie die Eurokrise oder den weltweiten Ölpreisverfall klar in den Hintergrund gedrängt. Oft wird in der Debatte jedoch vergessen: Effektive Hilfe für Flüchtlinge muss bereits vor Ort in ihren Herkunftsregionen beginnen, um dort möglichst lebenswerte Bedingungen für Schutzsuchende zu schaffen. Deswegen unterstützt der VAA die UNO-Flüchtlingshilfe mit der Spendenaktion „Führungskräfte für Flüchtlinge“. Anders als kleine Hilfsorganisationen kann sich das UN-Flüchtlingshilfswerk (UNHCR) seine Einsatzorte nicht aussuchen: Es hilft auch dort, wo der Einsatz kostspielig ist, Risiken für die Helfer birgt und der logistische Aufwand groß ist.

Innerhalb von 72 Stunden kann das UN-Flüchtlingshilfswerk (UNHCR) Hilfsgüter für 600.000 Menschen bereitstellen. Menschen auf der Flucht weltweit zu schützen und zu versorgen – diesen Auftrag der Völkergemeinschaft hat das UNHCR. Das bedeutet: Das UNHCR versucht Flüchtlingen auch dann zu Hilfe zu kommen, wenn sie

in schwer erreichbaren Gebieten Zuflucht suchen. Oft wird der Zugang durch topografische Gegebenheiten oder den Mangel beziehungsweise Ausfall von Zugangswegen behindert. Viele Gegenden sind auch noch umkämpft. Eine logistische Herausforderung: Denn zumeist ist es die anschließende Verteilung vor Ort, die dann Zeit kostet.

In Budapest befindet sich das Logistikzentrum des UNHCR. Von hier aus werden Bestellung, Lagerung und Auslieferung der Hilfsgüter gesteuert. Die größten Warenlager stehen in Dubai in den Vereinigten Arabischen Emiraten und in Zarqa nordöstlich der jordanischen Hauptstadt Amman. Weitere ständige Warenlager unterhält das Flüchtlingshilfswerk in Dänemark und in Ghana, Kamerun, Kenia und Tansania.

Allein das Warenlager in Jordanien hat die Größe von zweieinhalb Fußballfeldern – dort lagern ausreichend sogenannte Non-Food-Produkte, um 200.000 Menschen im Krisenfall zu versorgen. Zu den Haupthilfsgütern zählen Familienzelte, Plastikplanen, Moskitonetze, Decken,



Schlafmatten, Eimer, Küchenutensilien und Hygieneprodukte. Rund 500 Logistikmitarbeiter sorgen beim UNHCR dafür, dass Flüchtlinge diese lebenswichtigen Hilfsgüter erhalten. Der Transport erfolgt je nach Einsatz über Land, auf dem Seeweg oder per Luftfracht. Dabei verfügt der Fuhrpark der Hilfsorganisation über etwa 5.000 Geländewagen und 700 Schwerlastwagen. Flugzeuge werden zumeist gechartert. Außerdem hat das UNHCR Bereitstellungsvereinbarungen mit Speditionen, um im Ernstfall schnell zusätzliche Transportkapazitäten zu schaffen.

Foto: UNO-Flüchtlingshilfe



Christine Andersen

ist verantwortlich für Unternehmenskooperationen bei der UNO-Flüchtlingshilfe in Bonn. Für Rückfragen zur Spendenaktion und zur UNO-Flüchtlingshilfe steht die Leiterin Leadership Giving per E-Mail unter der Adresse andersen@uno-fluechtlingshilfe.de zur Verfügung.



Eine tägliche Herausforderung für die Logistik: Straßenverhältnisse in der Demokratischen Republik Kongo. Foto: Brian Sokol – UNHCR

Aus Pakistan in die Welt

Fast alle Zelte des Hilfswerks werden in Pakistan produziert. Sofern möglich, versucht das UNHCR, Hilfsgüter nahe der Krisenregion einzukaufen. Dies verkürzt die Transportwege. Zudem nehmen oft gerade die Länder nahe der Krisenregion die meisten Flüchtlinge auf. Deren Wirtschaft kann auf diese Weise von einer lokalen Beschaffung profitieren, was gleichzeitig hilft, Ressentiments gegenüber den Zufluchtsuchenden in der Bevölkerung vorzubeugen. Mit über drei Millionen Flücht-

lingen, zumeist aus Afghanistan, leben in Pakistan mehr Flüchtlinge als in jedem anderen Land.

Von Pakistan aus werden die weltweiten UNHCR-Lagerbestände an Zelten entsprechend den jährlichen Planungen aufgefüllt. Um im akuten Krisenfall zusätzliche Zelte zur Verfügung zu haben, lagern auch die pakistanischen Zulieferer in ihren eigenen Lagern eine bestimmte Anzahl von Zelten für das UNHCR. Diese können dann auf Abruf bereitgestellt werden. Von dort werden sie dann in die Lagerhäuser des UNHCR gelie-

fert – oder direkt ins Krisengebiet. In der Regel liegt kein Zelt länger als ein Jahr im Lager. So wird der gesamte Lagerbestand in Jordanien vier bis fünfmal im Jahr wieder aufgefüllt. ■

Auf www.vaa.de/spendenaktion gibt es weitere Informationen zur Spendenaktion. Bankverbindung: UNO-Flüchtlingshilfe, Sparkasse KölnBonn, IBAN DE78370501980020008850, Kennwort „VAA“.

Mehr Einsätze in Gefahrengebieten: Interview mit UNHCR-Logistik-Leiter Mats Hultgren

VAA Magazin: Was passiert in der Logistikabteilung des UNHCR, wenn eine Flüchtlingskrise ausbricht?

Hultgren: Das UNHCR hat Mitarbeiter in mehr als 120 Ländern und wir beobachten alle politischen Entwicklungen sehr genau. Flüchtlingsbewegungen kommen für uns deshalb selten plötzlich. So gab es zum Beispiel Fluchtbewegungen von Menschen aus Burundi nach Tansania im letzten Jahr. Seitdem tauschen wir uns regelmäßig mit den Kollegen in den Ländern der Region aus, um die Lage zu überwachen. Wir erhöhen unsere Lagerbestände sofort, falls neue Fluchtbewegungen wahrscheinlich werden. Sobald der Hochkommissar für Flüchtlinge offiziell eine Krise ausruft, stocken wir unsere Mitarbeiterzahl auf und beraten, welche nächsten Schritte notwendig werden.

VAA Magazin: Was ist der Unterschied zwischen einem Logistiker in Europa und einem im Einsatz für Flüchtlinge?

Hultgren: Wenn man als Logistiker in Europa arbeitet, weiß man: Man bekommt die Waren von A nach B. Vielleicht sind die Witterungsverhältnisse schlecht, aber man schafft das. Wenn man in Ländern wie dem Südsudan arbeitet, dann sind dort in der Regenzeit die Flüchtlingslager im Norden komplett vom Rest des Landes abgeschnitten. Sie sind unmöglich auf dem Landweg zu erreichen. Entweder hat man dann die Hilfsgüter für die nächsten Monate schon dorthin gebracht oder man muss sie einfliegen. Aber dazu braucht man asphaltierte Landepisten für die Frachtmaschinen. Die letzte Option ist dann das Abwerfen der Hilfsgüter aus der Luft.

VAA Magazin: Was ist für Sie die größte Herausforderung?

Hultgren: Unsere Einsätze sind zunehmend in gefährlichen Gebieten dieser Welt, wo es extrem schwierig ist, materielle Hilfe hinzubringen. Die größte Herausforderung



*Mats Hultgren ist Leiter Versorgung im Bereich Supply und Logistik des UNHCR.
Foto: UNHCR*

ist es dann, die Sicherheit unserer Mitarbeiter zu gewährleisten. Letztes Jahr war ich im Südsudan. Wir hatten Lastwagen angemietet, um Hilfstransporte in die Flüchtlingslager an der sudanesischen Grenze zu bringen. Der Konvoi geriet in Gefechte zwischen den Regierungstruppen und den Rebellen. Wir haben vier Lastwagen mit Hilfsgütern verloren. Zum Glück wurde keiner der Fahrer getötet. ■



Foto: VAA

VAA trauert um ehemaligen 1. Vorsitzenden Dr. Hans Kern

Ende Dezember 2015 ist der ehemalige VAA-Vorsitzende Dr. Hans Kern verstorben. Insgesamt hat sich der studierte Physiker von 1970 bis 1976 im VAA-Vorstand engagiert, davon zwei Jahre als 1. Vorsitzender. In Kerns Amtszeit fielen politische Ereignisse von historischer Bedeutung: Zum einen wurde 1976 das Mitbestimmungsgesetz verabschiedet und umgesetzt. Zum anderen wurde den leitenden Angestellten erstmals eine eigene Vertretung in den Aufsichtsgremien der mitbestimmten Unternehmen eingeräumt. Sowohl als VAA-Vorsitzender als auch als ULA-Präsident hat sich Hans Kern stets für die Mitbestimmungsrechte der Leitenden eingesetzt. Dabei waren seine Argumentationen mit fundiertem Wissen unterfüttert und von logischer Brillanz geprägt.

Insgesamt zwei Jahrzehnte haben VAA und ULA gemeinsam um die Sprecherausschussgesetzgebung gekämpft. Dieses Ziel wurde in Kerns zweiter Amtszeit als ULA-Präsident von 1986 bis 1991 schließlich erreicht. „Im Dezember 1988 hat der Bundestag die gesetzliche Verankerung der bis dahin freiwillig organisierten Sprecherausschüsse beschlossen“, erinnert VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch an den zeitgeschichtlichen Zusammenhang. „Hans Kern hat maßgeblich dazu beigetragen, die Kernanliegen der Führungskräfte durchzusetzen.“ In Politik und Wirtschaft habe Kern stets hohes Ansehen genossen und die Führungskräfteverbände VAA und ULA zu allseits geschätzten Gesprächspartnern gemacht, ergänzt Kronisch.

Ebenfalls eine Herzensangelegenheit war für Hans Kern die Wiedervereinigung Deutschlands. Als ULA-Präsident hat Kern intensiv an der Zusammenführung des Verbandes der Führungskräfte der Chemischen Industrie der DDR (VFCI) mit dem VAA mitgearbeitet. Mit seinem unermüdlichen und solidarischen Einsatz habe Hans Kern den Führungskräften in den neuen Bundesländern neue Perspektiven gegeben, betont VAA-Hauptgeschäftsführer Kronisch. „Der Verband trauert um eine große Persönlichkeit und einen faszinierenden Menschen. Unsere tief empfundene Anteilnahme gilt allen seinen Angehörigen.“

MITGLIEDERENTWICKLUNG

Auf Wachstumskurs: VAA beliebt bei Studenten

Auch im Jahr 2015 ist die Zahl der VAA-Mitglieder weiter angestiegen. Besonders erfreulich ist dabei der kontinuierliche Zuwachs studentischer Mitglieder. Der Verband wird für Berufsanfänger und Führungsnachwuchskräfte offenbar immer attraktiver.

In den vergangenen zwölf Monaten konnte der VAA die Zahl seiner Mitglieder erneut steigern: Mit 28.840 Mitgliedern zum Jahresende 2015 ist der Verband um 212 Mitglieder gewachsen. In den alten Bundesländern sind 258 Mitglieder hinzugekommen (Anstieg von 27.067 auf 27.325), während die Mitgliederzahl in den neuen Bundesländern von 1.561 auf 1.515 gesunken ist.

Bei den berufstätigen Mitgliedern ist ein Anstieg von 18.680 auf 18.840 zu verzeichnen. Das entspricht einem Anteil an der Gesamtmitgliederzahl von 65 Prozent. Gleichzeitig sank die Zahl der Pensionäre im VAA leicht von 5.937 im Jahr 2014 auf 5.881.

Die Zahl der studentischen Mitglieder ist gegenüber 2014 hingegen gestiegen: Sie liegt inzwischen bei 3.426 (2014: 3.354). Dabei profitieren 2.967 Studenten von der kostenfreien zusätzlichen Mitgliedschaft in der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh).

Ebenfalls stetig steigt der Frauenanteil im VAA: Im Jahr 2015 wuchs er von 18 auf 19 Prozent. Mit 50,7 Jahren ist das Durchschnittsalter der VAA-Mitgliedschaft im Vergleich zum Vorjahr leicht angestiegen (2014: 50,5 Jahre). Der Anteil der in Werkgruppen organisierten Mitglieder ist gegenüber dem letzten Jahr von 70 Prozent auf 69 Prozent gesunken. ■

Stand	Mitgliederentwicklung	Gesamtmitgliederzahl
Ende 2004	-367	26.753
Ende 2005	-356	26.397
Ende 2006	-136	26.261
Ende 2007	+436	26.697
Ende 2008	+344	27.041
Ende 2009	-84	26.957
Ende 2010	+295	27.252
Ende 2011	+314	27.566
Ende 2012	+492	28.058
Ende 2013	+278	28.242
Ende 2014	+386	28.628
Ende 2015	+212	28.840

Im Berufsleben stehende Mitglieder nach Berufsgruppen

Beruf	Ende 2015	Ende 2014
Chemie	41,2 %	41,1 %
Ingenieurwissenschaften	22,5 %	23,0 %
Andere naturwissenschaftliche Fachrichtungen	19,9 %	19,3 %
Wirtschaftswissenschaften	0,6 %	4,3 %
Kaufmännische und technische Angestellte	3,6 %	4,0 %
Sonstige Berufe	12,2 %	8,3 %
Gesamt	18.840 = 100 %	18.219 = 100 %

INTERVIEW MIT DR. ARMIN SCHOLZ-BEHLAU

Ehrenamt schärft Kompetenz

Für viele Menschen ist ehrenamtliches Engagement zwar eine gute Sache, die jedoch nur selten tatsächlich gelebt wird. Wie und warum sich ein Ehrenamt wirklich auszahlt, zeigt sich am Beispiel des VAA-Mitglieds Dr. Armin Scholz-Behlau. Im Interview mit dem VAA Magazin erläutert der langjährige Sprecherausschussvorsitzende eines zum Bayer-Konzern gehörenden Unternehmens die Tücken, aber gleichzeitig auch die Chancen der Sprecherausschussarbeit. Außerdem spricht Scholz-Behlau über seine Tätigkeit als ehrenamtlicher Arbeitsrichter.

VAA Magazin: Von Ihrer Grundausbildung sind Sie Mathematiker. Haben Sie sich auch während Ihrer beruflichen Laufbahn immer wieder mit Zahlen beschäftigt?

Scholz-Behlau: In gewisser Weise ja. Aber in Zahlen sehe ich nicht nur die reine Zahl, sondern die dahinterstehenden Inhalte. Da tun sich manche Mathematiker, aber auch Betriebswirte schon mal schwerer. Man muss erkennen, was hinter den Zahlen steckt, welche realen Entwicklungen und Zusammenhänge sich dahinter verbergen. Nach einer biologisch-landwirtschaftlichen Promotion im weinbaulich-bodenkundlichen Bereich habe ich zunächst kurz als Systementwickler bei Mannesmann gearbeitet. Anschließend bin ich zu Bayer gekommen und war ausschließlich betriebswirtschaftlich tätig. An sich bin ich ein All-

rounder und habe von Bestandsplanung über Buchhaltung bis zur strategischen Planung sehr unterschiedliche Aufgaben gehabt. Insgesamt habe ich dadurch gelernt, Geschäfte eines Unternehmens strategisch zu beurteilen. Danach habe ich eine Reihe von Jahren als Controller gearbeitet.

VAA Magazin: Wie hat sich denn die ehrenamtliche Tätigkeit für den VAA ergeben?

Scholz-Behlau: Als ich 1985 in den VAA eingetreten bin, war das bei mir in der Abteilung so üblich. Damals gab es bei Bayer schon freiwillige Sprecherausschüsse. Trotzdem entwickelte ich in meinen ersten Berufsjahren nicht die beste Meinung von der Sprecherausschussarbeit.

VAA Magazin: Wieso?

Scholz-Behlau: Weil ich damals zu der Einschätzung kam, dass der Sprecherausschuss wenig bewegt, und die berufliche Karriere der meisten dort tätigen Kollegen im Wesentlichen abgeschlossen war. Anders nahm ich das beim Betriebsrat wahr, wo in meinem Unternehmen oft stark wirkende Persönlichkeiten erkennbar offensiv und erfolgreich aufgetreten sind. Mittlerweile weiß ich aus eigener Erfahrung nur zu gut, wie unterschiedlich sich die Situation bei Betriebsräten und Sprecherausschüssen gestaltet. Aber in den ersten Jahren hatte ich das so nicht gesehen.

Nach der Aufteilung von Bayer bin ich zur Bayer Business Services gekommen und es musste Ende 2004 ein Sprecherausschuss gebildet werden. Ich wurde gefragt, ob ich mich engagieren wollte. Das konnte ich mir vorstellen und war dann auch bereit dazu. Es hat sich dann so ergeben, dass ich schließlich auch gleich den Vorsitz übernahm. Wie sich herausstellte, war das dann eine herausfordernde und spannende Zeit mit teilweise komplexen Aufgabenstellungen, die arbeitsintensive Aktivitäten erforderten, um brauchbare Ergebnisse zu erzielen. Dabei hat sich die Unterstützung durch den VAA als sehr wertvoll und hilfreich erwiesen. Nach zwei Jahren bin ich auch als Vertreter der leitenden Angestellten in den Aufsichtsrat gekommen.

VAA Magazin: Wie hat sich Ihr Alltag durch das ehrenamtliche Engagement verändert?

Scholz-Behlau: Auf der einen Seite war es mit einem gewissen Freiheitsgewinn verbunden, da mir Freiräume für die Sprecherausschussarbeit zugestanden wurden. Ich konnte für diese ehrenamtlichen Tätigkeiten relativ frei agieren. Das Management hat sich allerdings teilweise etwas schwer damit getan, dass der Vorsitzende des Sprecherausschusses in der strategischen Planung tätig war. Einige Manager hatten anscheinend nicht verstanden, wie die Zusammenarbeit des Sprecherausschusses mit der Unternehmensleitung zu gestalten ist. Da man aber als Vorsitzender des Sprecherausschusses



Von 2004 bis 2012 war Dr. Armin Scholz-Behlau Vorsitzender des Sprecherausschusses der Bayer Business Services in Leverkusen. Von 2006 bis 2012 saß der studierte Mathematiker im Aufsichtsrat des Unternehmens. Außerdem engagiert sich der begeisterte Hobbyornithologe seit 2012 in der VAA-Kommission 60plus. Foto: VAA

mehr in der Öffentlichkeit steht, muss man natürlich sehr genau abwägen, was man nach außen hin kommuniziert. Auf der anderen Seite konnte ich meine frühere Einschätzung korrigieren: Man kann als Sprecherausschuss tatsächlich etwas bewirken. Die Wahrnehmung ist also nicht richtig, dass Sprecherausschüsse nur Papiertiger sind – man hat die Macht des Wortes und der Argumentation. Ich konnte durchaus feststellen, dass die Unternehmensleitung sich beispielsweise sorgfältig mit den Aussagen in meinen öffentlichen E-Mails und Kommentaren an die Mitarbeiter auseinandergesetzt hat.

Es gehört zum Spiel, dass man öffentliche Signale setzt, die an die Geschäftsleitung gehen. Alles nur vertraulich im kleinen Kreis anzusprechen, hilft nicht immer weiter. Das habe ich lernen müssen, aber auch gut nutzen können. Nur: In der Öffentlichkeit wird das Management selten bestätigen, dass es Vorschläge des Sprecherausschusses aufgegriffen hat. Diese Situation ist eine andere als etwa beim Betriebsrat – das ist leider Teil der Sprecherausschuss-Realität. Man kann etwas bewirken, was sich dann aber meist hinter den Kulissen abspielt. Sprecherausschussmitglieder müssen daher in dieser Hinsicht leidensfähig sein. Wie ich mittlerweile festgestellt habe, sieht das auf der Verbandsebene vergleichbar aus: während das tatsächliche Wirken des VAA in der Öffentlichkeit kaum wahrgenommen wird, werden Erfolge von Gewerkschaften immer groß dargestellt.

VAA Magazin: Was kann man denn als Sprecherausschuss tun, um die eigene Schlagkraft zu erhöhen?

Scholz-Behlau: Indem man nicht nur ge-

schmeidige Leute in den Sprecherausschuss wählt. Man braucht Menschen, die etwas bewegen wollen. Gemächlichkeit und Bequemlichkeit sollten hier nicht im Vordergrund stehen. Man darf sich nicht davor fürchten, etwas erreichen zu wollen. Ich selbst war beim Management nicht besonders beliebt, dafür hatte ich aber ein gutes, konstruktives Verhältnis zu den Vertretern der IG BCE.

Was man aber nie vergessen darf: Die Vertreter der leitenden Angestellten stehen zugleich immer auch in der normalen Managementlinie. Daher ist auch Vorsicht und Weitsicht im Umgang mit den Vorgesetzten geboten. Auch im Aufsichtsrat: Da sitzt man mit den Vertretern der Anteilseigner auf Augenhöhe, während man im operativen Geschäft in ein Mitarbeiter-Vorgesetzten-Verhältnis eingebunden ist – meist sogar über mehrere Hierarchiestufen hinweg. Vor allem für jüngere Mitarbeiter gibt es daher auch eine Menge Konfliktpotenzial in diesem Ehrenamt. Man muss die Geschmeidigkeit haben, zu erkennen, wann man bei was und wem wie weit gehen kann.

VAA Magazin: Parallel zu Ihrer Tätigkeit für Ihr Unternehmen und den VAA engagieren Sie sich außerdem als ehrenamtlicher Arbeitsrichter am

richt Solingen in Opladen. Wie hat sich das ergeben?

Scholz-Behlau: Das ist jetzt sechs Jahre her. Ein Kollege von Currenta hat von der interessanten Erfah-

rung geschwärmt. Ich bin ein Typ, der gern Neues ausprobiert. Und als sich die Gelegenheit für den VAA geboten hat, neue ehrenamtliche Stellen am Arbeitsgericht zu besetzen, habe ich sie wahrgenommen. Mittlerweile bin ich für eine zweite Amtszeit bestellt worden, noch in der passiven Phase der Altersteilzeit – was möglich ist. Ehrenamtliche Tätigkeit als Arbeitsrichter kann ich nur jedem Sprecherausschussmitglied weiterempfehlen.

VAA Magazin: Wie viel Zeit wenden Sie dafür auf?

Scholz-Behlau: Das ist nicht viel: noch nicht einmal ein ganzer Tag in zwei Monaten. Das lohnt sich aber unbedingt. Man kriegt mehr mit, was im Arbeitsrecht läuft. Gerade Mitarbeiter in großen Unternehmen sind zuweilen weit weg von der Arbeitswelt in anderen Unternehmen. Das erweitert den Horizont und schärft die eigene Kompetenz. Als Sprecherausschuss ist man ja auch Ansprechpartner für Mitarbeiter, die in Probleme geraten sind. Denen muss man helfen – man muss aber als Vermittler auftreten. Und hier hilft eine ehrenamtliche Richtertätigkeit auf jeden Fall, denn dort ist es ein wesentliches Ziel, Vergleiche zwischen den Parteien zu erreichen. ■



Foto: Frank Wagner – Fotolia

JURISTISCHER SERVICE

Beratungsbedarf steigt, Juristenteam wächst

Für die VAA-Mitglieder gehört der Juristische Service zu den wichtigsten Dienstleistungen des Verbandes. Nicht verwunderlich, dass auch im vergangenen Jahr viele Mitglieder von der kostenlosen Rechtsberatung Gebrauch gemacht haben. Denn der VAA gewährt Rechtsschutz weit über den sonst üblichen Rahmen hinaus. Um dem steigenden Beratungsvolumen Rechnung zu tragen, hat der Verband 2015 sein Juristenteam erweitert.

Von den VAA-Mitgliedern wird die effiziente und kostenfreie Beratung der VAA-Juristen hoch geschätzt und oft gebraucht. Denn der Juristische Service des Verbandes bietet weit mehr als eine normale Rechtsschutzversicherung. Insgesamt hat die Zahl der Rechtsberatungen stark zuge-

nommen: Allein die Zahl der Posteingänge hat sich seit 2009 vervierfacht.

2015 lag der Fokus nicht nur auf den Verhandlungen vor Gericht, sondern auch auf den kleinen, regelmäßig unterschätzten arbeits- und sozialrechtlichen Auseinander-

setzungen. Die spezialisierten Rechtsanwälte und Fachanwälte für Arbeitsrecht im VAA kennen die Besonderheiten der Chemie- und Pharmabranche. Deswegen konnten in vielen Fällen schon im Vorfeld erfolgreiche Resultate erzielt werden, bevor es zu Gerichtsprozessen kam.

Im vergangenen Jahr wurden 340 Beistandsfälle bearbeitet, von denen 163 erledigt wurden. Damit sind die außergerichtlichen Vertretungen gemeint. Die Zahl der Rechtsschutzfälle – also der Vertretungen vor Gericht – belief sich 2015 auf insgesamt 221. Davon wurden 103 Fälle erledigt. Fragen zu Arbeitnehmererfindungen, Aufhebungsverträgen, Abmahnungen und Kündigungen standen erneut im Vordergrund der VAA-Juristen. Zusätzlich zur individuellen Beratung haben die Rechtsexperten des Verbandes die Mitglieder auf zahlreichen Veranstaltungen vor Ort in den Betrieben über verschiedene arbeitsrechtliche Themen und Probleme informiert.

Um die Arbeitsbedingungen der VAA-Mitglieder weiter zu verbessern, hat der Verband Ende letzten Jahres zwei neue Juristen eingestellt: Seit November 2015 sind Rechtsanwältin Pauline Rust als Mitarbeiterin der Geschäftsführung und Rechtsanwalt Hinnerk Wolff als Geschäftsführer für den Verband tätig.

2015 haben auch viele Absolventen und Berufsanfänger die Expertise der VAA-Juristen in Anspruch genommen. An erster Stelle standen dabei die Beurteilung von Erstanstellungsverträgen sowie Anstellungsverträge beim Arbeitsplatzwechsel. ■

Rechtsschutzfälle erledigt durch:

Obsiegen	19
Vergleich	70
Klageabweisung	4
Klagerücknahme	6
Anderweitige Erledigung	4

Verfahren anhängig beim:

Arbeitsgericht	49
Landesarbeitsgericht	17
Bundesarbeitsgericht	3
Sozialgericht	41
Landessozialgericht	2
Amtsgericht	2
Oberlandesgericht	1
Verwaltungsgericht	1

Personalia aus der Chemie

Henkel: Van Bylen wird Nachfolger von Rorsted

Als Nachfolger des Vorstandsvorsitzenden Kasper Rorsted (53), der in gleicher Funktion bei Adidas die Nachfolge von Herbert Hainer antritt, hat Henkel Hans van Bylen (54) ernannt. Van Bylen ist seit 1984 bei Henkel tätig und hat als Vorstandsmitglied seit 2005 den Unternehmensbereich Beauty Care verantwortet. Van Bylen wird den Vorstandsvorsitz zum 1. Mai 2016 übernehmen. Durch den Wechsel bereits im Frühjahr wird er als neuer Vorstandsvorsitzender die Entwicklung der Strategie leiten, die Henkel Ende dieses Jahres vorstellen will und deren erfolgreiche Umsetzung er vorantreiben soll.



Foto: Hans van Bylen – Henkel

Merck: Batra und Galinat für Geschäftsleitung bestellt

Der Gesellschafterrat der Merck KGaA hat zwei neue Mitglieder der Geschäftsleitung bestellt: Udit Batra (45), Leiter des Unternehmensbereichs Life Science, sowie Walter Galinat (59), Leiter des Unternehmensbereichs Performance Materials. Beide werden zum 30. April 2016 unter Beibehaltung ihrer bisherigen Geschäftsverantwortung neue Mitglieder der Geschäftsleitung. Bernd Reckmann (60), das gegenwärtig für Life Science und Performance Materials verantwortliche Geschäftsleitungsmitglied, wird mit Ablauf der Hauptversammlung am 29. April 2016 in den Ruhestand gehen. Ab dem 30. April 2016 besteht die Geschäftsleitung von Merck damit aus folgenden Mitgliedern: Stefan Oschmann (Vorsitzender der Geschäftsleitung und CEO), Belén Garijo (CEO Healthcare), Udit Batra (CEO Life Science) und Walter Galinat (CEO Performance Materials) sowie Kai Beckmann (CAO) für das Ressort Personal und Marcus Kuhnert (CFO) für das Ressort Finanzen.



B. Braun Melsungen: Anna Maria Braun stellvertretendes Vorstandsmitglied

Der Aufsichtsrat der B. Braun Melsungen AG hat Anna Maria Braun, Präsidentin der Region Asien/Pazifik bei B. Braun, mit Wirkung zum 1. April 2016 als stellvertretendes Mitglied in den Vorstand des hessischen Medizintechnik- und Pharmaunternehmens berufen. Anna Maria Braun (36) ist seit 2013 für die Region Asien/Pazifik verantwortlich. Zuvor hatte sie bereits zwei Jahre lang das asiatische Produktgeschäft der Dialysesparte B. Braun Avitum geführt. Braun ist Rechtsanwältin mit Anwaltszulassung in Deutschland und im Staat New York in den USA.

Sanofi: Geschäftsführung erweitert

Die Geschäftsführung der Sanofi-Aventis Deutschland GmbH wurde zum 1. Januar 2016 um drei neue Mitglieder erweitert. Der Aufsichtsrat bestellte Clemens Kaiser, Martina Ochel und Mario Miguel Stigler in das Führungsgremium. Damit passt das Unternehmen die Deutschland-Geschäftsführung an die neue Unternehmensstruktur mit globalen Geschäftseinheiten (GBU) an. CEO Dr. Olivier Brandicourt hatte diese im Juli 2015 verkündet. Stefan Oelrich, bisher Geschäftsführer Commercial Operations Deutschland, Österreich, Schweiz, scheidet nach vier Jahren aus der Deutschland-Geschäftsführung aus, übernimmt die Leitung der Geschäftseinheit Diabetes & Herz-Kreislauf-Erkrankungen in Europa und fungiert gleichzeitig als Koordinator der Sanofi-Gruppe in Europa. Dr. Martin Siewert behält den Vorsitz der Geschäftsführung in Deutschland.



Foto: Foto: goodluz – Fotolia

KONGRESS „BERUF, FAMILIE, MÄNNER!“

Harte Politik statt Gedöns!

Um die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Karriere langfristig zu verbessern, müssen auch die Väter mit ins Boot geholt werden. Wie das gelingen kann? Jede Menge nützlicher Anregungen gab es Anfang Dezember 2015 auf dem Kongress „Beruf, Familie, Männer!“ in der Industrie- und Handelskammer Frankfurt am Main. Aber bei der Umsetzung der Lösungsvorschläge kommt es auf die Unternehmen vor Ort an. Hier können Vorgesetzte und Beschäftigte gleichermaßen lernen, ihre Gestaltungsmöglichkeiten besser zu nutzen.

Wie können zukünftige Arbeitszeit- und Karrieremodelle aussehen, um eine möglichst partnerschaftliche Aufgabenteilung von Müttern und Vätern zu ermöglichen? Indem man mit Väterkompetenzen in Führung geht: hin zu zielorien-

tierter Führung – weg von der Präsenzkultur. Dies war einer der vorgeschlagenen Lösungswege auf dem Kongress „Beruf, Familie, Männer!“ am 7. Dezember 2015 in der Industrie- und Handelskammer (IHK) Frankfurt am Main. Ver-

anstalter des zehnten Kongresses im Rahmen der Reihe „Dialog Beruf & Familie in Hessen“ waren neben der IHK das Hessische Ministerium für Soziales und Integration, die „hessenstiftung – familie hat zukunft“, das Netzwerk „Er-

„Erfolgsfaktor Familie“ und das Demografienetzwerk Frankfurt/Rhein/Main.

Unter den rund 130 Teilnehmern aus Unternehmen, Politik und Verbänden bestand Konsens über die Forderung, dass sich eine familienfreundliche Personalpolitik in den Unternehmen viel stärker als bisher auch der Väter annehmen müsse. „Laut aktuellem Väterbarometer vom Unternehmensprogramm Erfolgsfaktor Familie bieten vier von fünf Arbeitgebern auch Teilzeit an – für beide Elternteile“, hob der Geschäftsführer der IHK Frankfurt am Main Dr. Ralf Geruschkat hervor. Bei jedem zweiten Arbeitgeber sei zudem mobiles Arbeiten möglich. Für den IHK-Geschäftsführer ist das Thema Vereinbarkeit für Väter „kein Gedöns, sondern harte Politik“.

Auch wirtschaftlich zahlt sich ein familiengerechtes Arbeitsleben aus. Denn der Arbeitszeitgewinn durch eine höhere Erwerbstätigkeit der Frauen kompensiert makroökonomische Verluste durch die Arbeitszeitreduktion der Väter um ein Vielfaches. So forderte die Abteilungsleiterin Familie im Hessischen Ministerium für Soziales und Integration Cornelia Lange: „Die Arbeitsbedingungen für Mütter wie Väter müssen so ausgestaltet werden, dass beide ökonomisch unab-

hängig sind, sich in der Arbeit entfalten können und Zeit für ihre Familie haben.“

In seiner Keynote beschrieb der Forschungsdirektor am Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung Dr. Martin Bujard den Einstellungswandel junger Mütter und Väter, der zu einem enormen Anstieg der Berufstätigkeit von Müttern und der Elternzeitbeteiligung von Vätern in den letzten zehn Jahren geführt hat. Die Statistik belegt diese Aussage: Dem Statistischen Bundesamt zufolge liegt die Väterbeteiligung in Deutschland mittlerweile bei 32,3 Prozent. Allerdings beträgt diese Quote in Schweden, Finnland und Norwegen im Schnitt 85 Prozent, stellte das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend bereits 2010 in einer bei der Prognos AG in Auftrag gegebenen Studie zu wohlfahrtsstaatlichen Einflussfaktoren auf die Geburtenrate in europäischen Ländern fest. Die Diskrepanz erklärt sich nicht zuletzt im nach wie vor drängenden Problem der Kinderbetreuungssituation in Deutschland, vor allem in den westdeutschen Bundesländern.

Wie sehen die Perspektiven einer väterbewussten Politik für Unternehmen aus? Dazu machte Martin Bujard eine klare Ansage: „Weniger Bürokratie, dafür

mehr Kommunikation.“ Denn die doppelte Teilhabe in Beruf und Familie sei nicht nur ein nettes Beiwerk, sondern böte den Unternehmen handfeste Vorteile. Väterfreundliche Personalpolitik ist laut Bujard ein strategisches Instrument für die Anwerbung und Bindung von Mitarbeitern. „Wichtig ist, dass in Unternehmen auch deutlich kommuniziert wird, dass Elternzeit für Väter unterstützt wird.“ Auch sei die Anwesenheitskultur bis in die Abendstunden im digitalen Zeitalter oft nicht mehr zeitgemäß.

Um Führungskräfte für die Situation der Väter zu mobilisieren, müssen nach Ansicht von IHK-Geschäftsführer Ralf Geruschkat noch ganz dicke Bretter gebohrt werden: „Wir müssen sensibilisieren, sensibilisieren, sensibilisieren!“ Erst wenn der Schmerz groß genug sei, werden Unternehmen auch kreative Lösungen anbieten. Aber Väter sollten ihrerseits ebenfalls aktiver werden. „Männer müssen für ihre Wünsche nach Familienzeit auch klar eintreten“, meinte Dr. Ulrich Kuther, Geschäftsführer der „hessenstiftung – familie hat zukunft“. Teilzeit für Männer sei leider vielerorts nur ein zartes Pflänzchen. Aber auf Dauer müsse die Vereinbarkeitsfrage auch für Männer erschlossen werden: „Ohne Väter geht es nicht.“ ■



„Mit Väterkompetenzen im Führung gehen“ – so der Titel eines der Foren auf dem Kongress „Beruf, Familie, Männer!“. Foto: Stefan Kruttsch Photographie – IHK Frankfurt am Main

Vereinbarkeit: Online Erfahrungen austauschen

Wie kann man Arbeits- und Karrieremodelle so gestalten, dass eine partnerschaftliche Aufgabenteilung von Müttern und Vätern ermöglicht wird? Am 1. März 2016 wird die „hessenstiftung – familie hat zukunft“ ein neues, webbasiertes Diskussionsformat durchführen. Beim kostenfreien Onlineerfahrungsaustausch können die Teilnehmer unternehmensübergreifend und anonym diskutieren – jenseits von Funktionen und Hierarchien. Weitere Informationen gibt es unter **online-erfahrungsaustausch.hessenstiftung.de**.

STIFTUNGSPREISTRÄGER DR. MICHAEL WAGNER

Ein gutes Los

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

Von Elena Zolototrubova

In der historischen Altstadt von Erfurt tummeln sich Menschen auf der Suche nach dem passenden Mittagsangebot. Gänzlich unberührt vom weihnachtlichen Verkehrs- und Passantenchaos führt Dr. Michael Wagner zielstrebig durch kleine Seitenstraßen zu seinem Lieblingsitaliener: „Die Tagesgerichte sind besonders gut.“ In Erfurt kennt Wagner jeden Winkel – er ist hier aufgewachsen. Zwar arbeitet der gebürtige Suhler schon seit knapp einem Jahr bei der Evonik Creavis GmbH in Marl, doch an den Wochenenden zieht es ihn immer wieder zurück in die Heimat – zu seinen Wurzeln, seiner Familie und seiner Partnerin.

Seinen Weg in die Chemie hat Michael Wagner nicht von vornherein geplant. Als Kind hatte er sich nicht mit Experimenten beschäftigt und war auch nicht übermäßig davon fasziniert: „Feuerwerkskörper haben mich interessiert, aber nur so am Rande.“ Damals galt sein Interesse eher der Archäologie. Danach fesselten ihn die Forensik und die Gerichtsmedizin. „Und das vor Zeiten, als Fernsehserien wie CSI populär wurden“, lacht der 28-Jährige. Doch an ein Medizinstudium hat Wagner nicht denken wollen – es war nicht das Richtige für ihn. Auch ein Mathematikstudium fiel sehr schnell durchs Raster. „Das erschien mir zu theoretisch. Ich wollte etwas Praktischeres studieren.“

Dafür war er in den naturwissenschaftlichen Schulfächern stark. „Das konnte ich einfach“, erzählt Michael Wagner selbstbewusst. „Über Chemie oder Physik hätte ich später auch Chancen gehabt, in den forensischen Bereich zu kommen.“

Generell war es für Wagner bei der Wahl seines Studienfaches wichtig, flexibel zu bleiben und sich Möglichkeiten offenzuhalten. Vor allem interessierte ihn, welche Chancen es ihm später bieten würde. Letztendlich fiel seine Entscheidung zugunsten des Chemiestudiums an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg in Halle. „Auch wegen des höheren Praxisbezuges“, gibt Wagner offen zu. Im Laufe des Studiums habe er sich verschiedene Arbeitsgruppen angeschaut und Sympathien zu seinen Professoren in der physikalischen Chemie entwickelt. So wurde die Richtung immer klarer. Praktische Erfahrungen konnte Michael Wagner während der Masterarbeit sammeln, als er knapp ein Jahr in Biberach bei Boehringer Ingelheim in der Formulierungsentwicklung und Pharmaforschung arbeitete. Heute bei Creavis, der strategischen Innovationseinheit von Evonik, fokussiert sich Wagner auf die mittel- und langfristigen Innovationsprojekte: „Meine Aufgabe ist es, dafür zu sorgen, dass immer Ideen in der Pipeline sind“, erzählt er begeistert. Und dass er welche hat, das hat Wagner bereits während seiner Promotion an der Friedrich-Schiller-Universität in Jena bewiesen.

In den drei Jahren seiner Promotion am Lehrstuhl der Organischen und Makromolekularen Chemie bei Professor Ulrich S. Schubert hat sich Michael Wagner ganz der detaillierten Charakterisierung polymerer Systeme

und deren Anwendung für den Transport von niedermolekularen Wirkstoffen oder genetischem Material in Zellen gewidmet. „Im Wesentlichen ging es darum, dass man einen Wirkstoff, beispielsweise ein Stück DNA, dem menschlichen Körper zusetzen will, ohne dass dabei wichtige Bestandteile des Wirkstoffes verloren gehen“, erklärt Wagner sein Forschungsfeld. Dabei spielten kolloidale Eigenschaften wie Größe, Masse, Geometrie, Stabilität und Ladung der Polymere eine entscheidende Rolle.

Um diese Eigenschaften genau zu bestimmen, hat sich der Nachwuchswissenschaftler intensiv mit der Feld-Fluss-Fraktionierung beschäftigt. „Man muss sich einen langen Kanal mit einem Nanosieb an der Unterseite vorstellen, in den eine Probe von vorn initiiert wird und durchfließt. Senkrecht dazu wird über das Sieb ein zweiter Flüssigkeitsstrom angelegt“, beschreibt Wagner die Methode. „Dieser Querfluss sorgt dafür, dass sich die Polymerketten ihrer Größe nach auf trennen. Am Ende kann man detektieren, welche Kettenlängen in dem Polymer drin sind“. So konnte Polymer-Detektiv Wagner gezielt bestimmen, wie sich auch komplexe Systeme und Mischungen zusammensetzen. „Ich konnte Methoden für verschiedene Polymere entwickeln, die mit anderen Techniken nur äußerst begrenzt zu analysieren sind.“ Wagners Methode kann vielseitig genutzt werden, weil sie nicht auf ein bestimmtes Polymer oder eine bestimmte Anwendungsart festgelegt ist.

Sichtlich stolz ist Michael Wagner, an der Entwicklung einer effizienten Drug-Delivery-Technologie mitgewirkt zu haben. Nicht ohne Grund ist seine Dissertation mit dem VAA-Stiftungspreis 2015 ausgezeichnet worden. Denn das patentierte Verfahren ermöglicht es, Wirkstoffe gezielt in bestimmte Zell- oder Gewebetypen zu transportieren. Schon jetzt hat der junge Chemiker mit seiner Forschung und seinen Experimenten viel bewegt. Und dabei haben ihn Experimente als Kind nur wenig interessiert.

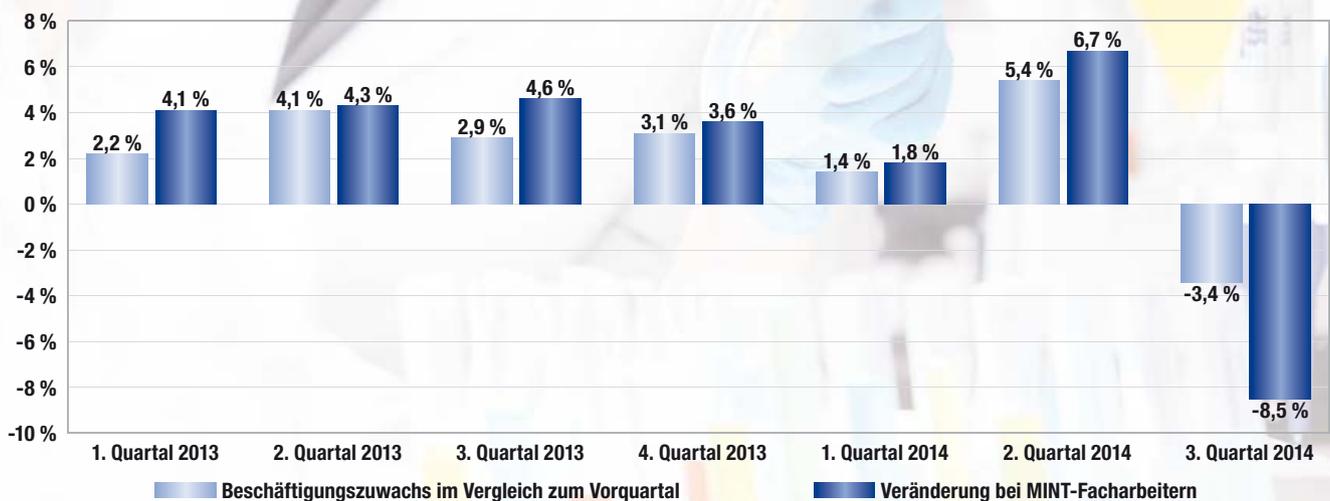
Michael Wagner ist aus Vernunft Chemiker geworden, weil das Chemiestudium eben eine pragmatische Entscheidung war. Doch aus Vernunft ist auch Leidenschaft geworden. „Mit dieser Entscheidung habe ich das richtige Los gezogen.“ ■

Foto: Jens Gyarmati – VAA



Beschäftigung älterer MINT-Fachkräfte: Rückschlag durch Rente mit 65

Am 1. Juli 2015 ist die neue abschlagsfreie Altersrente ab 63 Jahren für Versicherte mit 45 Beitragsjahren in Kraft getreten. Ihre arbeitsmarktpolitische Wirkung ist offenbar erheblich: Der positive Trend bei der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung in der Altersgruppe 63 erscheint gefährdet. Dies gilt insbesondere für Facharbeiter, die frühzeitig ins Berufsleben eingestiegen sind und die Voraussetzung der 45 Beitragsjahre häufig erfüllen. Besonders betroffen: Branchen und Unternehmen mit einem hohen Bedarf an Beschäftigten im MINT-Bereich (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik). In den kommenden Jahren dürfte sich der erstmals 2014 eingetretene negative Effekt leicht abschwächen, da die Altersgrenze für die abschlagsfreie Rente nicht dauerhaft bei 63 Jahren bleiben, sondern sukzessive wieder auf 65 steigen wird.



Wasserstoff: Membran optimiert Elektrolyse

Künftig könnte Wasserstoff mit weniger Energieaufwand und höherer Reinheit als bisher produziert werden. Denn Wissenschaftler am Zentrum für Elektrochemie der Ruhr-Universität Bochum (RUB) haben eine neuartige Kompositmembran entwickelt, die undurchlässig für Gase ist und gleichzeitig eine gute Ionenleitfähigkeit besitzt. Damit wird der Prozess der Wasserstoffgewinnung durch die alkalische Elektrolyse entscheidend verbessert. Das der Membran zugrunde liegende Kompositmaterial wurde durch die chemische Modifikation einer Polymermatrix hergestellt. Sowohl in Labortests als auch bei Versuchen unter Industriebedingungen hat die als Gas-Separator bei der Wasserelektrolyse eingesetzte Membran herkömmliche Konkurrenzprodukte in vielen Eigenschaften übertroffen, beispielsweise im Hinblick auf Leitfähigkeit, Gasdichte und Widerstandsfähigkeit gegen chemische, mechanische und thermische Einflüsse. Für seine Entwicklung hat das Forscherteam bereits mehrere Preise sowie ein Gründerstipendium des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie erhalten. Außerdem hat das Land Nordrhein-Westfalen Anfang Januar 2016 das „Membranzensur“ betitelte Projekt für die KlimaExpo.NRW ausgewählt. Derzeit arbeiten die RUB-Tüftler an der Entwicklung eines marktreifen Prototypen, die im Laufe des Jahres abgeschlossen werden soll.

Foto: Katja Marquard – RUB



Einkommensumfrage angelaufen: Frist bis Ende März

In den ersten beiden Februarwochen sind die Fragebögen für die VAA-Einkommensumfrage versandt worden. Noch bis zum 31. März 2016 haben die angeschriebenen VAA-Mitglieder die Möglichkeit, sich an der Umfrage zu beteiligen. Die VAA-Einkommensumfrage gehört zu den wichtigsten Verbandsleistungen und liefert einen deutschlandweit einzigartigen Überblick über die Einkommensentwicklung in der chemisch-pharmazeutischen Industrie. Um die statistische Aussagekraft der Studie weiter zu erhöhen, bittet der Verband daher um eine möglichst rege Beteiligung. Selbstverständlich werden die Ergebnisse der Umfrage anonymisiert ausgewertet.

Industrie 4.0: VDMA warnt vor Barrieren

Bestehende EU-Gesetze könnten den Erfolg von Industrie 4.0 in Europa behindern. Davor warnt der Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) in einem Strategiepapier. Vor allem die Regelungen zum Umgang mit Daten in der Industrie oder zur Produkthaftung sind aus Sicht der deutschen Maschinenbauer für Industrie-4.0-Technologien nur noch bedingt praxistauglich. Deshalb fordert der VDMA, bestehende und kommende EU-Regulierung einem Industrie-4.0-Check zu unterziehen, um innovationshemmende Regelungen zu ändern oder abzuschaffen. Nach Einschätzung des VDMA dürfe sich die Europäische Kommission im digitalen Binnenmarkt nicht nur auf Verbraucher und Start-ups beschränken, sondern müsse auch die Industrie berücksichtigen. Insbesondere bei der Schaffung eines einheitlichen Datenschutzes für den Informationsaustausch unter Geschäftskunden gebe es in Europa noch Nachholbedarf. Laut VDMA werde dies dem wachsenden Datenstrom durch digitale Technologien in der Industrie nicht gerecht. Einen Link zum vollständigen VDMA-Strategiepapier „Industrie 4.0: Den Wandel gestalten“ gibt es in der E-Paper-Version des VAA Magazins unter www.vaa.de/vaamagazin.



Foto: Sam Garza – Wikimedia Commons

Mit Merkana an den Mekong

Auf zu einer neuen Entdeckungsreise – von den Bergen im Norden Thailands zu Königsstädten und majestätischen Tempelanlagen in Laos und Kambodscha. Dorthin geht es nämlich vom 7. bis zum 20. Mai 2016 mit dem Verbandsreisebüro Merkana. Entspannt zu Wasser können die Reisetilnehmer zwei Tage im Boot über den Mekong gleiten und die Landschaft links und rechts der malerischen Ufer an sich vorbeiziehen lassen. Auf dem Programm stehen außerdem die Ruinen des zum UNESCO-Weltkulturerbe gehörenden Tempelbezirks Wat Phou in Laos, die zauberhafte Welt der auf Laotisch „4.000 Inseln“ genannten Mekongfälle und die weltberühmte Tempelanlage Angkor Wat in Kambodscha. Zu den Inklusivleistungen gehören Linienflüge in der Economy Class, Rail & Fly in der 2. Klasse sowie Transfers, Stadtrundfahrten und die Rundreise. Ebenfalls im Preis (ab 2.995 Euro pro Person, Einzelzimmerzuschlag 345 Euro) enthalten sind Deutsch sprechende, örtlich wechselnde Marco-Polo-Reiseleitungen in Thailand, Laos und Kambodscha sowie elf Übernachtungen mit Frühstück in guten Mittelklassehotels, Eintrittsgelder und unter anderem die Rikscharfahrt in Chiang Rai, die Tuk-Tuk-Fahrt in Angkor Thom und Bootsfahrten auf dem Mekong. Weitere Informationen gibt es unter www.merkana.de oder per E-Mail an vaa@merkana.de.

Home Office ermöglicht mehr Vereinbarkeit

40 Prozent aller Unternehmen bieten mittlerweile Home-Office-Modelle an, so das Ergebnis einer Expertise der Unternehmensberatung Roland Berger im Auftrag des Bundesfamilienministeriums. Darin wird deutlich, dass die Zeitersparnis durch mobile Arbeitsformen für Arbeitnehmer im Schnitt 4,4 Stunden in der Woche beträgt, die von 80 Prozent der Befragten auch als Familienzeit genutzt wird. 95 Prozent der Unternehmen betrachten die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf als wichtigsten Grund, um ihren Mitarbeitern Home Office anzubieten. Nach Ansicht von 85 Prozent der Beschäftigten, die schon jetzt Telearbeitsmodelle nutzen, gelingt die Vereinbarkeit in der eigenen Familie gut. Einen Link zur Studie „Digitalisierung – Chancen und Herausforderungen für die partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ gibt es in der E-Paper-Version des VAA Magazins.

M&A-Aktivitäten in Chemie auch 2016 stark

2015 hat die Chemiebranche Transaktionen in Rekordhöhe verzeichnet. Dieser Schwung bei den M&A-Aktivitäten wird sich auch 2016 weiter fortsetzen, so eine Prognose der Strategieberatung Camelot Management Consultants. Nach Meinung der Experten stelle sich mit dem steigenden M&A-Volumen für immer mehr Unternehmen die Frage, wie Übernahmen oder Fusionen angesichts der zunehmenden Marktvolatilität die gewünschte Wirkung entfalten. Dafür hat Camelot im Rahmen einer Studie Trends und Erfolgsfaktoren identifiziert. Dazu gehören neben Spezialisierung und Marktführerschaft auch eine langfristige Buy-and-Build-Strategie sowie eine stärkere Kundenfokussierung vor und nach einer Übernahme. Weitere Kriterien für erfolgreiche M&A-Strategien sind das frühzeitige Aufsetzen von Transformationsprogrammen, präzise Zielbilder aus Markt- und Kundenperspektive, die proaktive Programmsteuerung und Change Management. Klassische Fusionen, bei denen das kaufende Unternehmen dem gekauften seinen Stempel aufdrückt, seien den Studienautoren zufolge dagegen nicht mehr zukunftsfähig. Vielmehr müssten bereits im Vorfeld Best Practices bei beiden Partnern präzisiert und als Blaupausen für die Integration verwendet werden.

Kupfer optimiert OLED

Geht es um Licht, haben sich organische Leuchtdioden (OLED) längst als ernst zu nehmende Zukunftstechnologie etabliert. Nun könnte der Einsatz von Kupfer als Leuchtstoff für eine kostengünstige und umweltverträgliche OLED-Herstellung sorgen. Dabei gewährleistet die thermisch aktivierte verzögerte Fluoreszenz eine hohe Lichtausbeute und mehr Effizienz. Dies haben Wissenschaftler am Karlsruher Institut für Technologie (KIT) gemeinsam mit internationalen Kollegen bei Untersuchungen des quantenmechanischen Phänomens des Intersystem Crossing in einem hoch lumineszierenden Kupferkomplex herausgefunden.



Foto: KIT

VAA-Pensionäre diskutieren über Pflege

Wie steht es um die Gegenwart und Zukunft der Pflege? Zu diesem Thema haben sich knapp 80 Pensionäre der VAA-Werksgruppen Leverkusen, Lanxess und Currenta beim jährlichen Adventskaffee im Dezember 2015 umfassend informiert. Als sachkundige Referentin im Bayer Kasino konnte Ulrike Kempchen von der Bundesinteressenvertretung für alte und pflegebetroffene Menschen (BIVA) gewonnen werden. Neben den zahlreichen Vor- und Nachteilen verschiedener Pflegeeinrichtungen stellte die Rechtsanwältin auch die ungefähren Kosten dar. In ihrem Vortrag ging Kempchen auch auf zukünftige gesetzliche Änderungen ein. Darüber hinaus standen Informationen aus den Werksgruppen und aus der VAA-Kommission 60plus sowie aktuelle Entwicklungen im Bereich der Sozialversicherung auf der Tagesordnung.

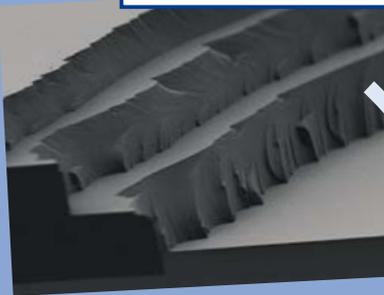


Foto: MIT

Polymerfilm für Solarthermie

Forscher am Massachusetts Institute of Technology (MIT) haben einen transparenten Polymerfilm entwickelt, der Sonnenlicht speichern kann, um es Stunden oder Tage später gezielt als Wärme abzugeben. Dies wird möglich, indem die Sonnenenergie nicht als Wärme, sondern durch eine Stoffumwandlung in einer stabilen Molekularstruktur gespeichert wird. Mit einer Temperaturstimulation wird die Struktur des Moleküls dann wieder verändert und Wärme abgegeben.

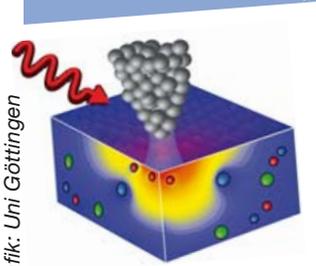
Tricks resistenter Bakterien entschlüsselt

Im Kampf gegen Keime haben Biochemiker und Pharmazeuten der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf einen wichtigen Schritt nach vorn gemacht und die Struktur eines Enzyms entschlüsselt, mit dem sich resistente Bakterien gegen sogenannte Lantibiotika wie etwa Nisin schützen. In die aus kleinen, antibakteriell wirkenden Eiweißverbindungen bestehenden Lantibiotika setzt man in der Wirkstoffforschung große Hoffnungen, da sie gezielt Krankheitskeime angreifen. Allerdings sind manche Keime wie zum Beispiel der für Lungenentzündungen und Blutvergiftungen verantwortliche *Streptococcus agalactiae* resistent gegen Lantibiotika. Diese Keime produzieren nämlich das Enzym NSR, das Nisin gezielt spalten und inaktivieren kann. Die Düsseldorfer Wissenschaftler hoffen nun, mit ihren Erkenntnissen Schwachstellen des NSR-Enzyms zu identifizieren und es an der Zerstörung des Nisins zu hindern, damit Krankheitskeime keine Resistenzen ausbilden können.

Durchbruch bei Kunststoffrecycling

Chemiker an der Colorado State University haben ein vollständig wiederverwertbares und biologisch abbaubares Polymer synthetisiert, das die Herstellung eines zu 100 Prozent recycelbaren Kunststoffes ermöglicht. Erhitzt man den Polyester für eine Stunde, kehrt er in seine ursprüngliche Molekularstruktur zurück und kann erneut verwendet werden. Das als Ausgangsmonomer verwendete Gamma-Butyrolacton (GBL) galt eigentlich als nicht polymerisierbar, weil sich einzelne Moleküle nicht verketteten ließen, erklären die Wissenschaftler im Fachjournal *Nature Chemistry*. Das Forscherteam um Professor Eugene Chen hat aber eine Methode entdeckt, mit der das flüssige GBL beim Abkühlen fest wird. Chen ist es zudem gelungen, abhängig vom Katalysator und von den Reaktionsbedingungen unterschiedliche Grundstrukturen herzustellen.

Modell auf atomarer Skala entdeckt



Grafik: Uni Göttingen

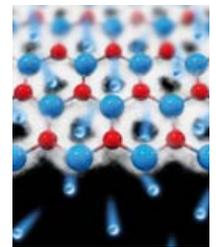
Physiker der Universität Göttingen haben ein Modellsystem gefunden, mit dem die Dynamik einzelner Ladungsträger innerhalb atomarer elektronischer Strukturen mit molekularer Auflösung charakterisiert werden kann. Dazu werden mit der Spitze eines Rastertunnelmikroskops elektrische Felder innerhalb einer Halbleiteroberfläche erzeugt. Mithilfe einer optischen Anregung oder per Ladungsinjektion durch den Tunnelstrom kann das Gleichgewicht der Feldabschirmung aktiv gestört werden. So lassen sich die Konzentration freier Ladungsträger kontrolliert einstellen und verschiedene Abschirmmechanismen von elektronischen Feldern simulieren.

Erfolgsfaktor Familie: VAA neu im Netzwerk

Um sich für mehr Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Karriere einzusetzen, hat sich der VAA dem Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ angeschlossen. Mit dieser Initiative setzen sich das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend zusammen mit den Spitzenverbänden der Wirtschaft und den Gewerkschaften dafür ein, Familienfreundlichkeit zu einem geliebten Markenzeichen zu machen. Insgesamt sind rund 6.000 Unternehmen, Organisationen und Verbände Mitglied im Netzwerk. Im Rahmen der netzwerkinternen Zusammenarbeit sollen das Engagement und die Erfahrung familienfreundlicher Unternehmen stärker ins öffentliche Blickfeld gerückt werden und als Motivationsimpuls für andere Arbeitgeber dienen, Ideen und Maßnahmen für eine bessere Vereinbarkeit im betrieblichen Alltag umzusetzen. Weitere Informationen unter www.erfolgsfaktor-familie.de.

Graphenmembran filtert Isotopen

Physiker der University of Manchester haben herausgefunden, dass sich Membranen aus Graphen und Bornitrid als effiziente und präzise Filter für verschiedene Wasserstoffisotopen wie Deuterium oder Tritium eignen.



Grafik: University of Manchester

Nach Ansicht der Forschergruppe um den Nobelpreisträger Andre Geim könnte diese vollständig skalierbare Technologie unter anderem die Energieintensität der Schwerwasserproduktion für Kernkraftwerke um das Zehnfache verringern und die Kosten entsprechend senken.

Gelungener Auftakt für VAA connect

Zahlreiche Studien belegen: Noch immer gibt es weniger Frauen in Führungspositionen als Männer. Neben Kompetenz, Fleiß und Loyalität ist für das berufliche Vorankommen auch das persönliche Netzwerk entscheidend. Deshalb hat der VAA die Initiative ergriffen und die Plattform „VAA connect“ ins Leben gerufen. Das Ziel: Frauen durch neue Kontakte und Wissenstransfer in ihrer beruflichen Weiterentwicklung zu unterstützen. In den Räumlichkeiten der BASF SE in Ludwigshafen fand Anfang Februar unter dem Titel „Frauen in Führung“ die Auftaktveranstaltung des neu gegründeten Frauennetzwerks statt. Margret Suckale, Mitglied des Vorstands der BASF, hielt die Keynote. Rund 200 Gäste aus verschiedenen Chemie- und Pharmaunternehmen haben sich an der Diskussion über die Chancengleichheit weiblicher und männlicher Führungskräfte beteiligt. Gelegenheit zum Networking gab es im Rahmen der Veranstaltung auf dem „Markt der Netzwerke“, wo sich verschiedene Frauennetzwerke innerhalb und außerhalb der chemisch-pharmazeutischen Industrie präsentiert und ausgetauscht haben.

Vorteile durch Proteinablagerungen?

Können Proteinablagerungen in Zellen, wie sie etwa bei Krankheiten wie Parkinson und Alzheimer vorkommen, auch vorteilhaft sein? Für Hefezellen gilt dies durchaus, wie Biochemiker der ETH Zürich nun herausgefunden haben. Die Schweizer Forscher haben eine neue Art von Proteinaggregaten entdeckt, die mit zunehmendem Zellalter entstehen und zu einer besseren zellinternen Qualitätskontrolle beitragen. Nach Meinung der ETH-Wissenschaftler werden diese altersabhängigen Aggregate von mehreren verschiedenen Proteinen gebildet, die den Hefezellen helfen, mit altersbedingten Veränderungen im Stoffwechsel umzugehen. Nun soll erforscht werden, welche Art von Information in diesen Zellstrukturen gespeichert ist.

MITBESTIMMUNG

Aufsichtsratswahlen: Gefahr aus Europa

Foto: Zerbor – Shutterstock

Nach einer längeren Phase der Ruhe stellt das europäische Recht das deutsche System der Arbeitnehmermitbestimmung vor neue Herausforderungen. Eine davon ergibt sich aus einem Vorlagebeschluss des Kammergerichts Berlin an den Europäischen Gerichtshof.

Verstößt es gegen das Unionsrecht, wenn nur inländische Arbeitnehmer bei Aufsichtsratswahlen nach dem deutschen Mitbestimmungsgesetz wahlberechtigt sind? Diese Frage haben die Richter am Kammergericht Berlin ihren Luxemburger Kollegen vorgelegt.

Das Thema ist in der juristischen Literatur nicht neu. Nach herrschender Meinung liegt kein Verstoß vor. Begründet wird dies zuvorderst mit dem Territorialitätsprinzip. Dieses besagt: Auf Arbeitsverhältnisse kann nur das Recht des jeweiligen Arbeitsbeziehungsweise Einsatzortes angewendet werden. Auch Gerichtsverfahren, in denen Unternehmen oder Anteilseigner gestützt auf EU-Rechtsvorschriften die Rechtmäßigkeit der Zusammensetzung des Aufsichtsrats in Frage gestellt hatten, kamen mehr-

heitlich zum gleichen Ergebnis. Vereinzelt erfolgreiche Klagen wurden in den oberen Instanzen revidiert.

Anders als ihre Kollegen zuvor sahen nun die Berliner Richter keine Möglichkeit, die aufgeworfenen europarechtlichen Fragen mit ausreichender Gewissheit zu beantworten, und nutzten die Möglichkeit zur Vorlage. Sie begründeten dies nicht nur mit der Gefahr eines Verstoßes gegen das europarechtliche Diskriminierungsverbot. Auch die Freizügigkeit könnte aus ihrer Sicht eingeschränkt sein: Ein Wegzug aus Deutschland bewirke den Verlust des Wahlrechts und könne damit als Mobilitätsbremse wirken.

Die ULA teilt die Zweifel an der EU-Rechtskonformität des geltenden Rechts nicht. Poli-

tisch mag das Argument der Ungleichbehandlung der Belegschaften grenzüberschreitender Unternehmen noch nachvollziehbar sein. Angesichts des Territorialitätsprinzips, das Eingriffe in Rechtsverhältnisse außerhalb von Deutschland ausschließt, ist bereits rein praktisch keine Möglichkeit denkbar, ausländische Arbeitnehmer an den Wahlen zu beteiligen. Würde man die Logik der Kläger auf andere arbeitsrechtliche Regelungen übertragen, die deutsche Arbeitnehmer im Vergleich zu ihren Kollegen im EU-Ausland relativ besserstellen, müssten weite Teile des Arbeitsrechts auf den kleinsten gemeinsamen Nenner „eingedampft“ werden.

Gegen die Position der Kläger spricht auch: Das bestehende europäische Gesellschaftsrecht erkennt eigenständige nationale ►

Mitbestimmungsregelungen ausdrücklich an. So gelten bei Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft (SE) im Falle des Scheiterns der Verhandlungen über die Ausgestaltung der Mitbestimmung unter bestimmten Voraussetzungen die zuvor bestehenden Mitbestimmungsregelungen fort („Auffangregelung“).

Im Fokus bis 2017: Zukunft der Mitbestimmung

Mit einem Urteil wird für Anfang 2017 gerechnet. Traditionell ist der Ausgang von Verfahren vor dem EuGH schwer zu prognostizieren. Sicher ist nur: Ein Erfolg der Beschwerdeführer würde das derzeitige Mitbestimmungssystem massiv in Frage stellen. Eine Bestätigung der geltenden Rechtslage würde hingegen die Rechtssicherheit über die Grundlagen der Mitbestimmung deutlich erhöhen.

Für weitere Unsicherheit sorgt die geplante Richtlinie über „Gesellschaften mit beschränkter Haftung und nur einem Gesellschafter“ (Societas Unius Personae, SUP). Mit ihr knüpft die Europäische Kommission an ihre gesellschaftsrechtliche Reformagenda an. Diese führte vor über zehn Jahren zu

mehreren Neuerungen, darunter die Schaffung der SE.

Bei der Mehrzahl der Reformen wurden die gesellschaftsrechtlichen Vorschriften stets über eine EU-Verordnung direkt in Kraft gesetzt. Die Mitbestimmungsregelungen wurden demgegenüber als Richtlinie verabschiedet. Sie konnten so von den Mitgliedstaaten in ihre nationalen Rechtsordnungen mit der gebotenen Sorgfalt „eingepasst“ werden. Allerdings scheiterte die Kommission vor wenigen Jahren mit dem Vorhaben einer Europäischen Privatgesellschaft (Societas Privata Europaea, SPE) am Widerstand der Mitgliedstaaten. Diese Rechtsform war vor allem auf kleine und mittlere Unternehmen konzipiert worden.

Für die SUP hat die Kommission die Form einer Richtlinie gewählt. Diese enthält lediglich gesellschaftsrechtliche Rahmenregelungen, jedoch keine Vorgaben über die Mitbestimmung. Ansonsten bleibt das Ziel ähnlich wie bei der SPE: Unternehmensgründungen im Ausland sollen erleichtert werden. Eine Eintragung ins Handelsregister soll online möglich sein und im Wesentlichen nur einen Solvenznachweis sowie einen Bilanztest er-

fordern. Zur Gründung berechtigt wären sowohl natürliche als auch juristische Personen.

In den bisherigen Beratungen wurde der Richtlinienvorschlag von unterschiedlichsten Akteuren kritisiert. Moniert werden Defizite bei Transparenz und Gläubigerschutz. Der Bundesrat sieht die Gefahr des Missbrauchs einer SUP zu kriminellen Zwecken wie der Geldwäsche. Der Europäische Rat hat in seiner Stellungnahme eine Änderung gefordert, die bestehende Mitbestimmungssysteme schützen könnte. Ihr zufolge wäre es nicht möglich, „in einem Zug“ eine mitbestimmte Gesellschaft in eine SUP umzufirmieren und den Sitz in einen Mitgliedstaat ohne Unternehmensmitbestimmung zu verlegen.

Trotzdem sieht die ULA die Warnungen vor einer Gefährdung der Mitbestimmung als berechtigt an. Zwar bestehen bereits heute vielfältige Optionen für eine Vermeidung eines mitbestimmten Aufsichtsrats, etwa die Gründung einer ausländischen Holding. Die SUP könnte aber den Aufwand, der zu diesem Zweck betrieben werden muss, signifikant senken. Sie könnte damit einen echten Anreiz für eine Reduzierung von Arbeitnehmerrechten setzen. ■



Kein Platz für Arbeitnehmer – droht Europa eine Flucht der Unternehmen aus den Mitbestimmungssystemen? Bis Anfang 2017 will der Europäische Gerichtshof Klarheit im EU-Gesellschaftsrecht schaffen. Foto: Zhu Difeng – Fotolia

KOMMENTAR DR. ROLAND LEROUX, ULA-PRÄSIDENT

Kultur als Fels in der Brandung



Foto: ULA

Zahllos sind die Artikel, die auf den Wandel in der Wirtschaftswelt hinweisen. Globalisierung, Digitalisierung und Demografie sind die Schlagworte, mit denen auf die Notwendigkeit verwiesen wird, dass wir und die Unternehmen sich ändern müssen, um in der neuen Welt „21.0“ zu bestehen. Strategien und Geschäftsmodelle, Technologien und Prozesse, Markt- und Kundenstrategien stehen auf dem Prüfstand. Mitarbeiter und Führungskräfte geraten in den Fokus. Seminare und Konferenzen werden abgehalten, die Führungskräften das neue Führungsverhalten beibringen wollen. Man hört vom Untergang der Hierarchien und vom Wegfall der Führungskräfte, man spricht von Autorität statt Macht, von Netzwerken und der Bedeutung von Argumen-

ten. Eine neue Definition von Arbeit wird gefordert, ein modernes, mobiles Arbeiten, bei dem der feste Arbeitsplatz an Bedeutung verliert und der Mitarbeiter mobil erreichbar sein muss.

Viel zu oft wird bei all dem Wandel übersehen, dass eine Voraussetzung besonders wichtig ist, damit dieser Wandel überhaupt gelingen kann: Die Unternehmenskultur muss stimmen. Eine Unternehmenskultur, welche die für diesen Wandel erforderliche Akzeptanz erst ermöglicht. Eine Kultur, die offen für Wandlungsprozesse der Unternehmen im globalen Wettbewerb ist und die gleichzeitig über geteilte Grundwerte eine Bindungswirkung bei den Mitarbeitern entfalten kann. Das Unternehmen muss seinen Mitarbeitern Vertrauen schenken. Vertrauen in ihren Willen zur Erbringung der Leistung – mobil oder am Telearbeitsplatz. Die Mitarbeiter müssen ihrem Unternehmen vertrauen, dass ständige Erreich- und Verfügbarkeit nicht in eine Rund-um-die-Uhr-Arbeit mündet.

Eine gute Unternehmenskultur erhöht die Attraktivität nach innen, aber auch nach außen. Immer weniger neue Mitarbeiter werden über Stellenanzeigen geworben, immer mehr über Empfehlungen. Nicht das Unternehmen, das am meisten zahlt oder die besten Sozialleistungen bietet, hat die Nase bei der Suche nach neuen Fachkräften vorn, sondern jenes, dessen Kultur am besten zum Mitarbeiter passt. Eine Kultur mit Werten, die gelebt werden. Dazu gehört auch eine gute Führungskultur. Es könnte sein, dass dies die stabilste Währung ist, mit der am erfolgreichsten auf die Zukunft eingezahlt wird.

Herzlichst

Jhr
Roland Leroux

Dr. Roland Leroux

GLÜCKWUNSCH UND GEDENKEN

Gratulation an Peter Weber

Am 20. Februar 2016 feiert Dr. Peter Weber, ULA-Präsident in den Jahren 1995 bis 2002, seinen 75. Geburtstag. Die Sicherung und wirksame Nutzung der Errungenschaften im Mitbestimmungsrecht standen im Mittelpunkt seiner Präsidentschaft. Außerdem fiel das 50-jährige ULA-Gründungsjubiläum in seine Amtszeit. Ebenso unterstützte Peter Weber als überzeugter Europäer mit Nachdruck das Engagement der ULA in der CEC. Ein wichtiges Anliegen war für den studierten Juristen auch, dass ausländische Investoren die Besonderheiten des deutschen Wirtschafts- und Arbeitslebens verstehen und positiv wahrnehmen. Die von Weber maßgeblich geprägte, in Deutsch und Englisch verfasste Broschüre „Standort Deutschland/ Business Location Germany“ schuf dafür ein wirksames Argumentarium. Die ULA gratuliert ihrem langjährigen Vorsitzenden herzlich und wünscht für die Zukunft Gesundheit und alles erdenklich Gute.

Abschied von Hans Kern

Am 16. Dezember 2015 verstarb im Alter von 84 Jahren Dr. Hans Kern. Der promovierte Chemiker stand von 1976 bis 1978 sowie von 1986 bis 1991 an der Spitze der ULA. In seine erste Amtszeit fiel die Verabschiedung und Umsetzung des Mitbestimmungsgesetzes 1976. Den leitenden Angestellten wurde damit erstmals eine eigene Vertretung in den Aufsichtsgremien der mitbestimmten Unternehmen eingeräumt. Das Ziel einer gesetzlichen Verankerung der Sprecherausschüsse wurde in Kerns zweiter Amtsperiode erreicht. In Politik und Wirtschaft genoss Hans Kern stets hohes Ansehen und machte die ULA zu einem allseits geschätzten Gesprächspartner. Die ULA gedenkt seiner voller Respekt und mit großer Dankbarkeit. ■

GLEICHBEHANDLUNG

Meinung zur Frauenquote nach wie vor gespalten

Welche Kenntnisse haben Führungskräfte über unternehmensindividuelle Zielgrößen zu Frauen in Führungspositionen? Wie werden die gesetzlichen Regelungen bewertet? Zu dieser Frage haben die ULA und ihre Mitgliedsorganisation EAF Berlin eine Umfrage unter den Mitgliedern des Umfragepanels Manager Monitor durchgeführt.

An der Umfrage teilgenommen haben rund 300 Führungskräfte aus Unternehmen, die mehrheitlich vom Gesetz betroffen sind. Die Befragten waren zu drei Vierteln männlich und zu einem Viertel weiblich. Ein Viertel der Teilnehmer war jünger und drei Viertel älter als 50 Jahre, wobei die befragten Frauen tendenziell jünger waren als die Männer. Während die Frauen in der Altersgruppe 30 bis 39 Jahre rund 70 Prozent der Befragten ausmachten, waren Frauen bei der Altersgruppe 60 Jahre und älter nur noch geringfügig vertreten.

Unklarheit über Betroffenheit des Unternehmens

58 Prozent der Befragten geben an, dass ihr Unternehmen Ziele für mehr Frauen in Führungspositionen gesetzt hat. 28 Prozent wissen von keinen Zielgrößen, 24 Prozent haben dazu keine Angaben gemacht.

Von den Befragten aus Unternehmen mit weniger als 2.000 Arbeitnehmern geben zwei Drittel an, ihr Unternehmen habe keine Zielgrößen formuliert. Dieser Wert überrascht,

denn nur ein Fünftel von ihnen stammt aus Unternehmen mit weniger 500 Mitarbeitern, die vom Gesetz nicht erfasst sind. In der Größenklasse zwischen 500 und 2.000 Beschäftigten müssen Unternehmen hingegen Ziele formulieren, wenn sie börsennotiert oder mitbestimmungspflichtig sind.

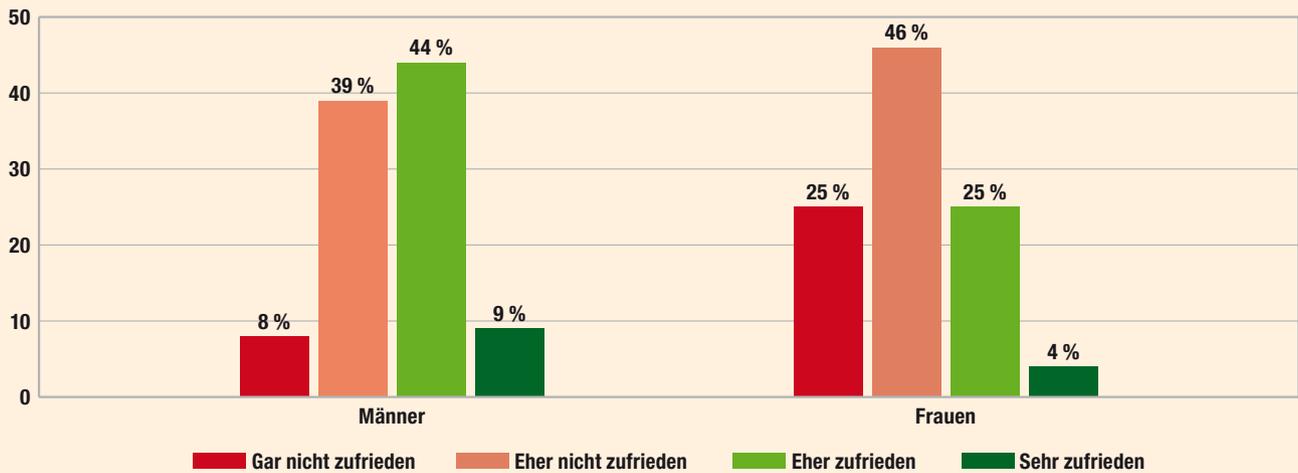
Fehlende Informationen über Unternehmensziele

Nur 48 Prozent der befragten Führungskräfte kennen die Zielgrößen ihres Unter-

Im Ringen um die richtige Strategie beim Streben nach mehr Chancengleichheit im Berufsleben ist so mancher Balanceakt nötig. Foto: Diego Cervo – Fotolia



Wie zufrieden sind Sie mit dem aktuellen Stand von Frauen in Führungspositionen in Ihrem Unternehmen?



Quelle: Manager Monitor

nehmens. Rund 43 Prozent der Befragten kennen die Ziele nicht und weitere 9 Prozent antworten mit „weiß nicht“. Dieses Ergebnis lässt durchaus auf fehlende Kommunikation und Transparenz in den Unternehmen schließen. Selbst bei den Unternehmen mit über 2.000 Beschäftigten, die mit Sicherheit unter das Gesetz fallen, wissen 45 Prozent der Führungskräfte nicht über die Zielvorgaben Bescheid. Dies ist umso bedenklicher, als dass die Führungskräfte diejenigen sind, welche die Zielgrößen für mehr Frauen in Führung in der Praxis umsetzen müssen.

Negativere Bewertung vonseiten der Männer

Männer und Frauen bewerten das Gesetz sehr unterschiedlich: Frauen sehen es mehrheitlich positiv, Männer mehrheitlich negativ. Die positivere Bewertung des Gesetzes durch die weiblichen Befragten korreliert mit ihrer Unzufriedenheit mit dem aktuellen Stand von Frauen in Führungspositionen im Unternehmen. Drei Viertel der Frauen geben an, mit dem Status quo nicht zufrieden zu sein. Mehr als die Hälfte der befragten männlichen Führungskräfte hingegen beurteilt den aktuellen Stand von Frauen in Führungspositionen in ihrem Unternehmen als eher bis sehr zufriedenstellend. Damit einher geht auch die mehrheitliche Ablehnung des Gesetzes durch die männlichen Führungskräfte.

Frauen besser über Chancengleichheit informiert

Frauen wissen nicht nur eher, ob ihr Unternehmen sich Zielgrößen gesetzt hat: Sie kennen diese Ziele tendenziell häufiger als die männlichen Befragten. Auch sind Frauen besser über flankierende Maßnahmen wie zum Beispiel in den Bereichen Personalentwicklung, Vereinbarkeit oder Arbeitszeitflexibilisierung informiert. Aus welchen Gründen? Zum einen sind Frauen von den gesetzlichen Regelungen potenziell selbst betroffen und haben möglicherweise ein höheres Eigeninteresse, zu erfahren, welche Ziele sich das Unternehmen steckt. Hinzu kommt, dass sich viele Maßnahmen rund um Vielfalt und Chancengleichheit fast ausschließlich an Frauen richten.

Wenngleich es sinnvoll ist, Frauen gezielt zu fördern, sollten auch Männer bewusst in Maßnahmen einbezogen werden – beispielsweise zur Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Karriere oder zum Thema Elternzeit. Das erhöht die Akzeptanz der Maßnahmen im Unternehmen und trägt dazu bei, eine größere Vielfalt männlicher Rollen- und Karrieremodelle sichtbar zu machen.

Ausgewogenere Strukturen in kleineren Unternehmen?

Führungskräfte in großen Unternehmen mit mehr als 2.000 Beschäftigten bewerten das Gesetz vergleichsweise positiver als in

kleineren Unternehmen – sowohl Frauen als auch Männer. Die Zufriedenheit mit dem Erreichten ist wiederum geringer, was daran liegen kann, dass in großen Unternehmen bis heute weniger Frauen in Führungspositionen sind. Die dort herrschende Unzufriedenheit mit dem Status Quo könnte somit die Erklärung für eine positivere Beurteilung des Gesetzes liefern.

Jüngere Führungskräfte wollen mehr Gleichstellung

In der Altersgruppe der über 50-Jährigen ist die kritische Bewertung des Gesetzes etwas ausgeprägter. Die größten Unterschiede hinsichtlich des Alters ergeben sich jedoch bei der Zufriedenheit mit dem derzeitigen Status quo von Frauen in Führungspositionen: Fast zwei Drittel der unter 50-Jährigen sind unzufrieden, wohingegen sich eine knappe Mehrheit der Altersgruppe Ü50 zufrieden zeigt. Hier zeichnet sich eine interessante Tendenz ab: Bisher zeigten Studien nämlich, dass sich Männer vor allem in der letzten Phase ihrer Karriere oder aus persönlicher Betroffenheit, zum Beispiel weil sie selbst eine berufstätige Tochter haben, für mehr Frauen in Führungspositionen einsetzen.

Eine vollständige Auswertung der Studie wurde unter www.manager-monitor.de veröffentlicht. Eine eigene Zwischenbilanz der Arbeiten von EAF Berlin zu diesem Thema gibt es unter www.eaf-berlin.de. ■

KRANKENVERSICHERUNG

Diskussion um Beiträge

Gesundheit kostet immer mehr – und ein Ende ist nicht in Sicht. Denn steigende Zusatzbeiträge und die seit 2004 sehr hohe Belastung von Betriebsrenten mit Krankenversicherungsbeiträgen beschäftigen derzeit die Politik.

Seit mehr als zehn Jahren zahlen Versicherte einen Teil ihrer Krankenversicherungsbeiträge allein. Bis Anfang 2015 erhoben die Kassen einen „zusätzlichen Beitragssatz“ in Höhe von bundeseinheitlich 0,9 Prozent. Seither wird ein „Zusatzbeitrag“ individuell von jeder Kasse festgelegt. Dieser ist nun auf breiter Front gestiegen, im Durchschnitt auf 1,1 Prozent. Das hat zu einer politischen Debatte darüber geführt, ob es richtig war, die paritätische Beitragsteilung aufzugeben.

Aus Sicht der ULA sprechen arbeitsmarktpolitische Gründe für die damalige Entscheidung. Die Dämpfung der Lohnnebenkosten im letzten Jahrzehnt hat zur guten Beschäftigungslage sicherlich einen Beitrag geleistet. Fraglich ist aber, ob eine komplette Entkopplung notwendig war. Die ULA hält es für überlegenswert, eine Grenze für den maximalen Abstand zwischen Versichertenbeitrag (allgemeiner Beitragssatz plus durchschnittlicher Zu-

satzbeitrag) und dem Arbeitgeberbeitrag zu definieren. Würde diese überschritten, müsste der Gesetzgeber eine Erhöhung des Arbeitgeberbeitrags wenigstens prüfen. Arbeitgeber hätten auf diese Weise einen stärkeren Anreiz, sich für ein Höchstmaß an Kosteneffizienz bei den gesetzlichen Krankenversicherungen einzusetzen. Über ihre Verankerung in deren Verwaltungsräten haben sie dazu auch die Möglichkeit.

Politisch diskutiert wird derzeit auch über die Erhebung des vollen Beitragssatzes der Krankenkassen auf Betriebsrenten. Bis Ende 2003 galt nur der halbe Beitragssatz. Die ULA hatte gegen die massive Mehrbelastung der Betriebsrentner protestiert und sich auch an Musterklagen beteiligt. Diese blieben aber erfolglos – mit einer Ausnahme. Nur bei Direktversicherungen, die von ausgeschiedenen Arbeitnehmern als Versicherungsnehmer fortgeführt werden, muss die Leistung aufgeteilt werden: in einen beitragspflichtigen betrieblichen und

einen beitragsfreien privaten Teil. Zur Frage, ob dies auch für Pensionskassen gilt, ist noch eine letzte Verfassungsbeschwerde anhängig.

Eine Rückkehr zum halben allgemeinen Beitragssatz würde die Krankenkassen mindestens 2,5 Milliarden Euro oder rund 1,5 Prozent ihrer Einnahmen kosten. Dies macht eine gesetzgeberische Korrektur nach Meinung der ULA eher unwahrscheinlich. Eine Gegenfinanzierung zulasten der Erwerbstätigen lehnt die Führungskräftevereinigung ab. Dies gilt insbesondere für den Vorschlag, die derzeitige Beitragsfreiheit von Arbeitgeberbeiträgen zur betrieblichen Altersversorgung wieder abzuschaffen. Viele Versorgungsmodelle würden teurer und unattraktiver, unter anderem viele tarifliche Lösungen, bei denen die Beitragsersparnis des Arbeitgebers für eine Aufstockung der Beiträge verwendet wird.

Nach Ansicht der ULA sollte die Politik aber wenigstens alternative Ideen zur Gegenfinanzierung sowie eine Reform ganz ohne Gegenfinanzierung prüfen. Letztere würde wohl zu weiter steigenden Zusatzbeiträgen um circa 0,2 Prozent führen.

Eine Entlastung von Betriebsrentnern zulasten aller Versicherten wäre verteilungspolitisch zwar angreifbar. Fest steht aber auch: Die volle Beitragspflicht für Betriebsrenten hatte und hat anhaltend negative Wirkungen. Die immer wieder in den Medien veröffentlichten Warnungen vor dem „Renditekiller Krankenversicherung“ und die aus Perspektive der Führungskräfte falsche Quintessenz „Entgeltumwandlung lohnt sich nicht“ sind ein massives Hindernis für die betriebliche Altersversorgung. Eine Entschärfung dieser Problematik wäre ein klares Signal, dass die Regierung es ernst meint mit ihrem Ziel der Stärkung der Betriebsrente. ■



Foto: Valeriya Potapova – iStock

MANAGER MONITOR

Neue Umfrage: Arbeiten 4.0 – Führen 4.0

Wie verändert die Digitalisierung das Arbeitsleben? Welcher Handlungsbedarf besteht dadurch im Arbeits- und Sozialrecht? Diese Fragen werden aktuell in Wirtschaft, Wissenschaft und Politik intensiv diskutiert. Deshalb nimmt die ULA als politische Vertretung der Fach- und Führungskräfte in Deutschland an dieser Debatte teil. Dazu gehört auch eine aktuelle Onlineumfrage zum Thema „Arbeiten 4.0 – Führen 4.0“.

Einen maßgeblichen Anstoß zur Debatte hat das Bundesarbeitsministerium geliefert, das im Jahr 2015 einen Dialogprozess mit dem Titel „Arbeiten 4.0“ eingeleitet hat. Daran knüpft die ULA mit ihrer in zwei Teilen durchgeführten Umfrage an. Der erste Teil der Umfrage ist ab sofort auf www.fki-umfrage.de/012016/entry.htm erreichbar. Noch bis zum 4. März 2016 können Interessenten an der Umfrage teilnehmen.

Die Fragen widmen sich den persönlichen Erfahrungen der Umfrageteilnehmer mit neuen Formen flexibler Arbeit. Welche Rol-

le spielen diese in ihren Unternehmen oder ihrem Arbeitsleben? Welche Auswirkungen ergeben sich für Führungskräfte? Welche Änderungen im Arbeits- und Sozialrecht könnten in Zukunft erforderlich sein?

Die zweite Hälfte der Umfrage startet voraussichtlich Anfang März. Ihr Schwerpunkt: die Veränderungen in Führungsbeziehungen und bei den Anforderungen an Führungskräfte. Zur Teilnahme an dieser Umfrage wird über die Medien der ULA sowie unter www.ula.de gesondert aufgerufen.

Interessenten, die regelmäßig an Umfragen der ULA teilnehmen wollen, erhalten am Ende des Fragebogens die Möglichkeit, dem Umfragepanel „Manager Monitor“ als Mitglied beizutreten. Panelmitglieder erhalten dann etwa alle zwei Monate Einladungen zu kurzen Onlineumfragen, die sich mit aktuellen politischen Fragestellungen oder aktuellen Entwicklungen aus dem Berufsleben von Fach- und Führungskräften befassen.

Unter www.manager-monitor.de gibt es weitere Informationen zum Panel und zu den bisherigen Umfragen. ■



Führungskräfte
Institut



Foto: kasto – Fotolia

WEITERBILDUNG

Seminare bringen Karriere auf Trab

Wer in einer verantwortungsvollen Position oder Funktion im Unternehmen tagtäglich leistungsorientiert arbeitet, muss seine Kenntnisse und Fertigkeiten kontinuierlich verfeinern. Dazu bietet das Führungskräfte Institut (FKI) maßgeschneiderte Seminare an. Die Anmeldung erfolgt auf www.fki-online.de.

Wirkungsvolle Taktiken für hartes Verhandeln

Für Führungskräfte gehören Verhandlungen zum Alltag. Aber die wenigsten schöpfen ihr Verhandlungspotenzial voll aus. Wie man seine Trümpfe auch in schwierigen Verhandlungssituationen richtig ausspielt, erläutert Verhandlungsspezialist Kai Braake.

Wann? Am 23. Februar 2016.

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

Hart verhandeln – Stufe zwei

In Verhandlungen werden mitunter harte Bandagen angelegt. In diesem Seminar trainiert Kai Braake das rhetorische Wirkungsrepertoire, damit die Teilnehmer ihre Überlegenheit sowohl im Einzelgespräch als auch in konfrontativen Diskussionen gewährleisten können.

Wann? Am 24. Februar 2016.

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

Abfindungen effizienter gestalten

Durch die richtige Ausgestaltung der Abfindungszahlung lassen sich zum Teil sehr hohe Steuerersparnisse erzielen. Welche Grundlagen und Kenntnisse dafür notwendig sind, erklären Rechtsanwalt Gerhard Kronisch und Finanzexperte Joerg Lamberty.

Wann? Am 1. März 2016.

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



Manager
Monitor

Sprecherausschusstag 2016: Führung 4.0

Am 1. und 2. Juni 2016 treffen sich zum sechsten Mal die Vertreter von leitenden Angestellten namhafter Unternehmen aus allen Branchen der Wirtschaft für einen Erfahrungs- und Meinungsaustausch zu zentralen Zukunftsfragen. Unter dem Motto „Führen 4.0“ bietet der Sprecherausschusstag wieder ein exklusives Programm mit hochkarätigen Referenten und Podiumsteilnehmern. Neben rund 100 Mitgliedern von Sprecherausschüssen erwarten die Veranstalter Vertreter aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Medien. Die diesjährige Veranstaltung wird in der Landesvertretung des Landes Bremen ausgerichtet. Alle Teilnehmer sind gleichzeitig auch zum ULA-Frühlingsfest eingeladen, das am Abend des 1. Juni 2016 in der Türkischen Botschaft stattfindet. Unter www.sprecherausschusstag.de werden ab Februar 2016 nähere Informationen und eine Anmeldemöglichkeit veröffentlicht. An gleicher Stelle finden sich auch Informationen und Bildstrecken zu den Veranstaltungen der Vorjahre.

NEUE UMFRAGE

Übergang in den Ruhestand

Derzeit befragt der VAA seine Mitglieder im Alter von 55 bis 75 Jahren, wie sie sich auf ihren Ruhestand vorbereiten oder wie sie ihren Übergang in den Ruhestand erlebt haben. Wissenschaftlich begleitet wird die Onlineumfrage von der Leuphana Universität Lüneburg.

Mit dem Eintritt in den Ruhestand beginnt ein neuer Lebensabschnitt. Neue Herausforderungen, unermessliche Freizeit – das sind die positiven Schlagworte. Für viele ändert sich der bisherige Tagesablauf schlagartig: Für Arbeitnehmer, die bis zum letzten Arbeitstag mit Volldampf im Job sind, mit zehn bis zwölf Stunden Arbeit am Tag, bleibt wenig Zeit, sich Gedanken über die Zukunft im Ruhestand zu machen. Häufig blicken Führungskräfte mit 60 Jahren erwartungsvoll auf den bevorstehenden Ruhestand und freuen sich auf die Phase ohne die dauernde Belastung und große Verantwortung. Kurz vor der Pensionierung kommen die ersten Zweifel, teilweise möchten die Führungskräfte länger arbeiten. Während sich die erste Phase der Pensionierung wie ein langer Urlaub anfühlt, kehrt nach einigen Monaten oft Ernüchterung ein. Genau hier setzt die aktuelle Umfrage des VAA zum Übergang in den Ruhestand an. Die Umfrageteilnehmer werden befragt, welche Bedeutung die Arbeit in ihrem Leben einnimmt. Sofern sie noch im Berufsleben stehen, spielt die Verbundenheit zum Unternehmen sowie die Zufriedenheit mit der Arbeitssituation eine große Rolle.

Entscheidend für die Phase des Übergangs in den Ruhestand ist auch, ob der Pensionierungszeitpunkt der Lebensplanung entspricht. Insbesondere Frühpensionierungen, die vom Arbeitgeber initiiert werden, widersprechen häufig der eigenen Planung. Weitere wichtige Aspekte sind ehrenamtliches Engagement und eine geplante oder tatsächlich ausgeführte Tätigkeit als Berater über den Pensionierungszeitpunkt hinaus. Inwiefern dies Auswirkungen auf die allgemeine Zufriedenheit hat, möchte der VAA gemeinsam mit Professor Jürgen Deller vom Lehrstuhl für Wirtschaftspsychologie der Leuphana Universität Lüneburg erforschen.

Noch vor der Pensionierung stehende VAA-Mitglieder können sich durch die Teilnahme an der Umfrage intensiv mit diesem Thema auseinandersetzen. Bereits pensionierte Mitglieder können die pensionsnahen Jahrgänge unterstützen, indem sie wesentliche Erfahrungen weitergeben und wertvolle Ratschläge erteilen, wie man sich auf den neuen Lebensabschnitt vorbereiten kann. Die Ergebnisse können sowohl Arbeitgebern als auch der Politik wichtige Schlussfolgerungen liefern, wie sie einen flexibleren Übergang in den Ruhestand ermöglichen können.

Einen Mehrwert bietet die Teilnahme an der Umfrage aber auch direkt: Im Anschluss an die Beantwortung der Fragen wird eine individuelle Rückmeldung zu einigen Antworten auf Fragestellungen zur allgemeinen Zufriedenheit, zur Befriedi-

gung psychologischer Grundbedürfnisse sowie zur Arbeitsfähigkeit erteilt. Selbstverständlich wird die Umfrage anonymisiert durchgeführt – es werden keine personenbezogenen Daten erhoben. Wer noch an der Umfrage teilnehmen möchte, kann eine E-Mail an yagmur.sayan@vaa.de senden, um einen Link zur Umfrage zu erhalten.

Broschüre online erhältlich

In der Broschüre „Übergang in den Ruhestand“ berichten VAA-Mitglieder von ihren persönlichen Erfahrungen. In Form von Porträts und Interviews wird anschaulich dargestellt, wie sie ihren sogenannten dritten Lebensabschnitt gestalten. Die Broschüre ist in gedruckter Form über die VAA-Geschäftsstelle erhältlich oder auf www.vaa.de/60plus direkt als PDF. ■



Wer bis zum Ende des Erwerbslebens unter Volldampf steht, hat nur wenig Zeit, sich auf den Übergang in den Ruhestand vorzubereiten. Foto: Robert Kneschke – Fotolia

BETRIEBLICHE ALTERSVERSORGUNG

Wer nicht „matcht“, handelt unklug!

In den letzten 20 Jahren hat der Bruttoversorgungsgrad kontinuierlich abgenommen. Dieser Trend wurde einmal mehr durch die Ergebnisse der VAA-Pensionärsumfrage 2015 bestätigt. Im Interview erläutert der Vorsitzende der VAA-Kommission Betriebliche Altersversorgung Dr. Rudolf Fauss, warum sich das Vorsorgen gerade für Berufsanfänger trotzdem lohnt und weshalb man die unterschiedlichen Versorgungssysteme unbedingt auf vorhandene Matchingoptionen des Arbeitgebers prüfen sollte.

VAA Magazin: Welches ist das wichtigste Ergebnis der VAA-Pensionärsumfrage 2015?

Fauss: Das wichtigste Ergebnis ist, dass der Bruttoversorgungsgrad in den letzten zwei Jahrzehnten um ungefähr zehn Prozentpunkte zurückgegangen ist und mittlerweile unter 40 Prozent liegt. Dieser langfristig beobachtete Trend hat sich erwartungsgemäß fortgesetzt.

VAA Magazin: Was ist die Ursache für das kontinuierliche Sinken?

Fauss: Dies liegt an den zahlreichen Eingriffen in die Versorgungssysteme der Unternehmen während der letzten 30 Jahre. Die Altersversorgung baut sich nämlich über das gesamte Berufsleben hinweg auf. In der ersten Hälfte der 1980er Jahre hat die chemische Industrie erkannt, dass die demografische Entwicklung heftige Auswirkungen auf ihre damaligen Altersversorgungssysteme haben würde. Die Industrie wollte nicht die Ausfallhaftung für eine in der gewohnten Höhe nicht mehr zu gewährleistende gesetzliche Rente tragen. Deshalb haben die Unternehmen damals Systemumstellungen vorgenommen und sich von der Entwicklung der gesetzlichen Rente abgekoppelt. Da die Menschen immer länger leben, haben die Unternehmen auch die zu erreichenden Versorgungsgrade aus der betrieblichen Altersversorgung reduziert, um ihren Aufwand zu begrenzen.

Bei solchen Umstellungen gibt es immer Übergangslösungen, um die Älteren und insbesondere die rentennahen Jahrgänge

nicht übermäßig zu belasten, da diese altersbedingt nicht mehr ausreichend reagieren können. Bei jüngeren Mitarbeitern kann man deutlichere Einschnitte vornehmen. Die seit der Jahrtausendwende neu eingeführten Systeme legten dann auch das Kapitalmarkt- und Langlebkeitsrisiko auf den Mitarbeiter um und zusätzlich wurde die Gelegenheit von Systemänderungen zu weiteren Einsparungen genutzt. Nicht zu vergessen sind noch die vielen staatlichen Einschnitte in die Leistung der gesetzlichen Rentenversicherung.

VAA Magazin: Wie wird sich der Versorgungsgrad denn künftig entwickeln?

Fauss: Der von uns ermittelte Versorgungsgrad wird aufgrund der gerade geschilderten Fakten weiter sinken. Diese Prognose ist sicherer als zum Beispiel eine Prognose zur Entwicklung der Einkommen der Aktiven. Es ist mit der Altersversor-

gung wie bei der demografischen Entwicklung: Wir wissen ja bereits heute, wer die Rentner von morgen sind.

VAA Magazin: Was für Möglichkeiten hat der Einzelne, dem Trend gegenzusteuern?

Fauss: Wichtige Einflussgröße für die Mitarbeiter und damit auch Steuerungsgröße in den neuen Systemen ist die Rentenbezugsdauer aufgrund der steigenden Lebenserwartung. Denn wenn die Rentenbezugsdauer steigt, braucht man mehr Kapital für dieselbe Rentenhöhe. Es ist deshalb nicht so, dass jüngere Pensionäre mit einem geringeren Versorgungsgrad über die gesamte Bezugsdauer automatisch weniger Rente bekommen als ältere Pensionäre mit einer kürzeren Lebenserwartung.

Die steigende Langlebigkeit durch ein Hin-ausschieben des Renteneintrittsalters zumindest teilweise aufzufangen, wird das Mittel der Wahl für die Jüngeren sein und einen maßgeblichen Einfluss auf die Entwicklung des Versorgungsgrades haben. Fast unmerkelt ist dies ja schon im Gange. Unsere Umfrage zeigt, dass seit dem Höhepunkt der Frühverrentungswelle Mitte der 1990er Jahre das Renteneintrittsalter unserer Mitglieder von 60 auf jetzt knapp über 63 Jahre gestiegen ist. Der Trend geht somit in die richtige Richtung.

VAA Magazin: Lohnt sich die betriebliche Altersversorgung für Berufsanfänger oder jüngere Mitarbeiter überhaupt noch?

Fauss: Ja. Denn jeder muss sich überlegen, wovon er im Alter leben will. Sicherlich



Foto: VAA

Dr. Rudolf Fauss

ist Vorsitzender der VAA-Kommission Betriebliche Altersversorgung und hat die VAA-Pensionärsumfrage 2015 inhaltlich betreut.



Am Ziel des Erwerbslebens steht der Übergang in den Ruhestand, für den man am besten schon als Berufsanfänger vorzusorgen beginnt. Denn trotz des kontinuierlich sinkenden Bruttoversorgungsgrads zahlt sich die betriebliche Altersversorgung auf lange Sicht fast immer aus.

Foto: Robert Kneschke – Fotolia

kann man sein Alterskapital auch unabhängig vom Arbeitgeber sparen, aber die betriebliche Altersversorgung bietet immer noch viele Vorteile gegenüber rein privat finanzierten Systemen. Es ist dabei wichtig, zu differenzieren und zu wissen, wer die Betriebsrenten finanziert: Zum einen sind dies die Arbeitgeber und zum anderen die Arbeitnehmer. Und der Teil, den der Arbeitgeber beisteuert, lohnt sich auf jeden Fall.

Was den Arbeitnehmeranteil betrifft, so lohnt sich auch hier in den allermeisten Fällen die Investition. Ganz einfach aus dem Grund, weil Unternehmen im Regelfall durch Kollektivverträge bessere Konditionen an den Kapitalmärkten erhalten als Privatpersonen und daher auch bessere Rendite erwirtschaften können.

Als Berufsanfänger sollte man bereits bei der Auswahl des Arbeitgebers darauf achten, ob und wie viel der Arbeitgeber zur be-

trieblichen Altersversorgung beizusteuern bereit ist. Man darf nicht nur das Einkommen vergleichen, sondern muss auch die Versorgungsleistungen mit in die Kalkulation einbeziehen. Denn die betriebliche Altersversorgung ist immer noch die kostenintensivste Sozialleistung des Arbeitgebers.

VAA Magazin: Gerade Berufsanfängern ist dies nicht immer klar.

Fauss: Umso wichtiger ist es, sich dies vor Augen zu halten. Ein weiteres Argument: Viele Versorgungssysteme haben ein sogenanntes Matching des Arbeitgebers implementiert. Für jeden Euro, den der Arbeitnehmer freiwillig in die betriebliche Altersversorgung einzahlt, gibt der Arbeitgeber einen bestimmten Betrag dazu, beispielsweise 50 oder auch mehr Prozent. In der Regel ist das Matching auch nicht durch die Einkommenshöhe gedeckelt. Das nicht zu nutzen, wäre unklug. Matchingsysteme sind einfach unschlagbar: Bei welcher sonstigen

Anlageform erhält man Zuschüsse in zum Beispiel vergleichbarer Höhe? Wir empfehlen deshalb, bei der Arbeitgeberwahl immer zu prüfen, ob es Matching im jeweiligen Versorgungssystem gibt.

VAA Magazin: Als Berufsanfänger kann man bei der Systemvielfalt aber schon leicht den Überblick verlieren.

Fauss: Der VAA hat durch die Arbeit seiner Kommission Betriebliche Altersversorgung einen sehr guten Überblick über die meisten betrieblichen Versorgungssysteme unserer Branche und der Verband steht Anfragenden mit Rat und Tat zur Seite. Da reicht ein Anruf. ■

Eingeloggte VAA-Mitglieder finden die Langfassung des Interviews auf **MeinVAA** unter mein.vaa.de.

VERHANDLUNGEN ZWISCHEN EINKÄUFERN UND VERKÄUFERN

Keine Tricks – Verhandlungsmacht nutzen

In Unternehmen wird tagtäglich viel verhandelt: mit Mitarbeitern und Vorgesetzten, mit dem Betriebsrat und dem Sprecherausschuss oder in Projektteams. Auch im klassischen Verhandlungsszenario sitzen sich Verkäufer und Einkäufer gegenüber und versuchen, das Beste aus ihren Möglichkeiten zu machen. Entscheidend für den Erfolg ist dabei in allen Fällen, die eigene Machtposition gegenüber der anderen Seite zu kennen und zu nutzen. Doch es gibt nicht nur die eine Verhandlungsmacht, eine Art Blackbox, mit der man eine Verhandlung zu seinen Gunsten entscheidet. Vielmehr setzen sich die Machtverhältnisse aus mehreren Einzelkomponenten zusammen.

Von Dr. Guido Wenski



Die Grundlagen zum Verständnis findet man schon in den Geschäftsgepflogenheiten der Chinesen viele Jahrhunderte zurück: Fairness und gegenseitiges Vertrauen waren essenziell für eine nachhaltige und fruchtbare Handelsbeziehung. Ein alter Spruch aus der damaligen Zeit lautet „huò zhēn jià shí, tóng sōu wú qī“, was frei übersetzt in etwa „hochwertige Ware, vernünftiger Preis und keiner wird übers Ohr gehauen“ bedeutet.

Oft ist nicht allen Verhandlungsbeteiligten klar, für wen der Abschluss wichtiger ist, welche Alternativen vorhanden sind und wo zeitlich der Schuh drückt. Doch diese Punkte bezeichnen bereits die drei stärksten Quellen von Verhandlungsmacht: *need power* (Wer benötigt das Geschäft eher – Kunde oder Lieferant?), *options power* (Was sind die Alternativen für beide Parteien, falls aus dem Geschäft nichts wird?) und *time power* (Wer hat welche zeitlichen Restriktionen?).

Opportunistische Machtnutzung

Im Interesse seines Unternehmens wird jeder Verhandler die vorhandene Verhandlungsmacht und vor allem die drei genannten Machtquellen opportunistisch ausnutzen. Auch wenn sich meist derjenige mit den stärkeren Argumenten durchsetzt, ist jedoch immer darauf zu achten, nach dem Harvard-Konzept Person und Sache zu trennen: Der Stärkere ist nicht zwangsläufig derjenige, der den Mund am vollsten nimmt, sondern derjenige, der hartnäckig seine Möglichkeiten nutzt und gleichzeitig eine nachhaltige Verhandlungslösung anstrebt.

Ziel jeder Verhandlung sollte also sein, eine für beide Seiten tragfähige Verein-

Um das Beste aus Verhandlungen herauszuholen, sollte man sich nicht nur seiner Fähigkeiten, sondern auch der einzelnen Komponenten der Verhandlungsmacht bewusst sein.
Foto: Andrey Popov – Shutterstock



Foto: Wenski Consulting

Dr. Guido Wenski

ist langjähriges VAA-Mitglied sowie freiberuflicher Managementberater und Verhandlungstrainer. Zuvor war er 28 Jahre in der Industrie tätig. Weitere Informationen rund ums Verhandeln finden sich auf www.wenski-consulting.com.

barung zu erzielen; erzwungene Ergebnisse sind oft nicht zukunftsfähig. Durch eine gelungene Verhandlung steigt deren Nutzeffekt und der zu verteilende „Kuchen“ wird vergrößert. Gute Ergebnisse zeichnen sich dadurch aus, dass die Parteien auch in Zukunft gern wieder miteinander Geschäfte machen wollen.

Neben *need power*, *time power* und *options power* unterscheidet man noch mindestens fünf weitere Quellen von Verhandlungsmacht, etwa *relationship power* (Wie gut ist Ihre Beziehung zur anderen Seite?), *investment power* (Wie viel wurde bisher in die Vorbereitung investiert?) und *credibility power* (Hat das andere Unternehmen Geschäftsbeziehungen zu den Größen in der relevanten Industriebranche?).

Zu allen Aspekten – sowohl auf der eigenen als auch auf der Gegenseite – sollten bei der Vorbereitung einer Verhandlung möglichst viele Informationen beschafft werden, die sich am Tisch nutzen lassen. Allerdings lassen sich die aktuellen Rahmenbedingungen kurzfristig meist nicht verbessern; dies erfordert vielmehr einen dauerhaften, strategischen Ansatz.

Doch zwei weitere Punkte können helfen, die Position der eigenen Seite durch geschickte Verhandlungsführung zu op-

timieren. Da ist zum einen die Machtquelle *knowledge power*, die angibt, wie gut sich ein Verhandler im Metier der anderen Partei, seiner Technologie und den Märkten auskennt und entsprechend mitreden kann. *Skill power* ist letztlich ein Kriterium dafür, wie gut ein Verhandler für seine Aufgabe geschult ist: Beherrscht er die erforderlichen Grundlagen, Tricks und Kniffe erfolgreichen Taktierens? Besitzt er die Erfahrung und Souveränität, diese umzusetzen? Damit kann man auch bei suboptimaler Ausgangslage durchaus Boden gut machen. Und eines dürfte jeden Verhandler mit schlechten Karten trösten: Für einen unendlich langen spieltheoretischen Verhandlungsprozess gilt, dass die Verhandlungsmacht keinen Einfluss mehr auf das Ergebnis der Verhandlung hat.

Alle Quellen anzapfen

Wenn man die Anfangsbuchstaben der englischsprachigen Machtbegriffe von oben nach unten liest, erhält man das Akronym NO TRICKS:

- N**eed Power
- O**ptions Power
- T**ime Power
- R**elationship Power
- I**nvestment Power
- C**redibility Power
- K**nowledge Power
- S**kill Power

Dies ist zum einen als Eselsbrücke hilfreich, falls man sich die Begriffe merken will. Zum anderen weist es den Weg zu zukunftsorientiertem und verantwortungsbewusstem (Ver-)Handeln, ohne mit unsauberen Mitteln seine Verhandlungsposition verbessern zu wollen – die moderne Variante des alten chinesischen Sprichwortes. ■

HOCHSCHULVERANSTALTUNGEN IN KÖLN, BERLIN, FRANKFURT UND MÜNCHEN

Mit Navi durch den Dschungel

Welche beruflichen Möglichkeiten stehen künftigen Absolventen offen? Welches Unternehmen passt zur Persönlichkeit des Bewerbers? Wie läuft der Bewerbungsprozess ab? Fachlichen Input und Erfahrungsberichte aus erster Hand gab es bei den gemeinsamen Hochschulveranstaltungen von GDCh und VAA in Köln, Berlin, Frankfurt am Main und München. VAA-Mitglieder und -Juristen haben Einblicke in verschiedene Berufsfelder gegeben, um Studenten und Doktoranden durch den Bewerbungsdschungel zu navigieren.



Bei der Hochschulveranstaltung an der Freien Universität Berlin erklärte der Vorsitzende der VAA-Landesgruppe Mitte/Ost Dr. Guido Heinrich den rund 40 Teilnehmern, wie man sich am besten auf ein Bewerbungsgespräch vorbereiten kann. Foto: Jens Gyarmaty – VAA



Dr. Carsten Gaebert, Vorsitzender der VAA-Werksgruppe Wacker München, führte den Teilnehmern der Hochschulveranstaltung an der Ludwig-Maximilians-Universität München die verschiedenen Tätigkeitsfelder für Chemiker vor Augen und gab zahlreiche Tipps und Tricks zum Bewerbungsverfahren preis. Foto: Andreas Gebert – VAA



Rund 70 Studenten nutzten Ende Januar in München die Gelegenheit, ihre Fragen zum Berufseinstieg loszuwerden.

Foto: Andreas Gebert – VAA



Die Teilnehmer der Hochschulveranstaltung Mitte Januar in Berlin diskutierten auch über mögliche Problemsituationen in Bewerbungsgesprächen.
Foto: Jens Gyarmaty – VAA



Im Dezember 2015 hat VAA-Jurist Stephan Gilow die gut 50 Teilnehmer der Weihnachtsvorlesung des JungChemikerForums in Köln über die Tücken und Lücken rund um den Arbeitsvertrag informiert. Außerdem erklärte Gilow die Vorteile des VAA für junge Berufseinsteiger. Foto: Maria Schulz – VAA

„Seien Sie nicht allzu wählerisch, denn auch eine befristete Stelle kann Ihnen Türen öffnen zum Unternehmen. Sehen Sie eine befristete Stelle einfach wie eine verlängerte Probezeit.“

Dr. Olga Neumüller auf der Hochschulveranstaltung in Frankfurt am Main.



Die Pharmazeutin Dr. Olga Neumüller von CSL Behring sprach offen über ihre Erfahrungen während der Bewerbungsphase und der ersten Jobinterviews. Man solle sich immer wieder neu motivieren, denn eine Bewerbungsphase könne auch länger als vier Monate dauern. Foto: Ines Schulte – VAA



Bei der gemeinsamen GDCh-VAA-Hochschulveranstaltung Mitte Januar in Frankfurt am Main haben sich rund 50 Studenten und Doktoranden über Bewerbungsabläufe und die aktuelle Lage auf dem Arbeitsmarkt informiert. Foto: Ines Schulte – VAA

STEUEROPTIMIERTER ARBEITSLOHN

Neue Begünstigung von Familienleistungen seit 2015

Zur Schaffung familienfreundlicherer Arbeitsbedingungen wurde 2015 eine neue Vorschrift in das Einkommensteuergesetz aufgenommen, wonach bestimmte Betreuungs- und Vermittlungsleistungen für Kinder und Pflegebedürftige von der Lohnbesteuerung freigestellt sind. Dadurch wurden zwei grundsätzliche Fallgruppen der steuerlichen Förderung von Familie und Beruf neu geschaffen. Zum einen sind Arbeitgeberleistungen an ein Dienstleistungsunternehmen steuerfrei, das den Arbeitnehmer in Fragen der Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen berät oder Betreuungspersonal für diesen Personenkreis vermittelt. Zum anderen kann der Arbeitgeber bestimmte Betreuungskosten für Kinder oder pflegebedürftige Angehörige bis zu 600 Euro lohnsteuerfrei übernehmen.

Von Lutz Runte

Mit Wirkung zum 1. Januar 2015 hat der Gesetzgeber einige steuerliche Vorschriften zugunsten von Familien geändert. Dabei wurden nicht nur bereits bestehende Familienleistungen wie beispielsweise der Entlastungsbetrag für Alleinerziehende oder der Kinderfreibetrag erhöht. Mit der Neuregelung des § 3 Nr. 34a Einkommensteuergesetz (EStG) wurden darüber hinaus die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessert. Während aber bisher bestehende Förderungen wie die Steuerfreiheit für Unterbringungskosten von nicht schulpflichtigen Kindern in Kindergärten längst in Anspruch genommen werden, scheinen die neuen Begünstigungen von Familienleistungen noch weitgehend unbekannt zu sein.

Der Arbeitgeber hat seit 2015 die Möglichkeit, seine Arbeitnehmer mit steuerfreien – und damit auch sozialversicherungsfreien – Serviceleistungen bei der Betreuung von Kindern und pflegebedürftigen Angehörigen zu unterstützen. Die Steuerfreiheit umfasst dabei auch Dienstleistungen, die von Fremdfirmen angeboten und durch den Arbeitgeber beauftragt werden.

Die Begünstigung dieser Sachleistungen ist allerdings daran gekoppelt, dass sie zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn erbracht werden. Eine Barlohn-umwandlung ist damit ausgeschlossen. In-

soweit gelten dieselben Kriterien wie bei der Lohnsteuerfreiheit von Kindergartenzuschüssen.

Die neue Vorschrift umfasst zwei Fallgruppen, die beide die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie zum Ziel haben.

Fallgruppe 1: Beratungs- und Vermittlungsleistungen

Begünstigt sind Leistungen des Arbeitgebers an ein Dienstleistungsunternehmen, das den Arbeitnehmer hinsichtlich der Be-

treuung von Kindern und pflegebedürftigen Angehörigen berät oder hierfür die Vermittlung von Betreuungspersonal übernimmt. Ziel ist es, den Beschäftigten den Wiedereinstieg beispielsweise nach der Elternzeit zu erleichtern. Darüber hinaus sollen Mitarbeiter, die pflegebedürftige Angehörige betreuen, durch lohnsteuerfreie Beratungs- und Vermittlungsleistungen unterstützt werden. Für die lohnsteuerfreie Übernahme der Kosten gibt es keine betragsmäßige Obergrenze.

Fallgruppe 2: Betreuungskosten in beruflichen Sonderfällen

Hierunter fallen Arbeitgeberleistungen für eine zusätzliche, außergewöhnliche – also außerhalb der regelmäßig üblicherweise erforderlichen – Betreuung von bestimmten Kindern und von pflegebedürftigen Angehörigen des Arbeitnehmers.

Im Unterschied zur ersten Fallgruppe ist der Begriff „Kinder“ im Gesetz genauer definiert. Begünstigt ist die Betreuung

- von Kindern im Sinne des § 32 Abs. 1 EStG, die das 14. Lebensjahr noch nicht vollendet haben, oder
- von Kindern, die wegen einer vor Vollendung des 25. Lebensjahres eingetretenen körperlichen, geistigen oder seelischen Behinderung außerstande sind, sich selbst zu unterhalten.

Foto: Runte & Partner



Lutz Runte

ist Diplom-Kaufmann und Steuerberater beim Steuerbüro Runte & Partner und Kooperationspartner des VAA.

Tel. +49 221 9216340
Fax +49 221 92163456
runte@runte-partner.de



Nachrechnen lohnt sich: Seit 2015 gibt es für Familien mehr Möglichkeiten zur steuerlichen Förderung von Betreuungs- und Vermittlungsleistungen.

Foto: goodluz – Fotolia

Des Weiteren ist die Steuerfreiheit nicht nur bei Geldleistungen an einen Dienstleister möglich: Auch eigene Betreuungsleistungen des Arbeitgebers, zum Beispiel in einer betriebseigenen Kindertagesstätte, können lohnsteuer- und sozialversicherungsfrei erbracht werden.

Weitere Voraussetzungen für die Begünstigung sind, dass die Betreuungsleistungen aus zwingenden und beruflich veranlassenden Gründen kurzfristig notwendig sind und die Leistungen 600 Euro pro Kalenderjahr nicht überschreiten. Einerseits sind zusätzliche Betreuungsleistungen als Folge von beruflichen Sondersituationen begünstigt, etwa außerhalb der regelmäßigen Arbeitszeit anfallende Sonderschichten, zwingende berufliche Einsätze zu außergewöhnlichen Dienstzeiten oder auch dienstlich veranlasste Fortbildungsmaßnahmen des Arbeitnehmers.

Andererseits sind Betreuungsleistungen begünstigt, die durch Krankheit eines Kindes beziehungsweise durch pflegebedürftige Angehörige erforderlich werden. Der genannte Höchstbetrag von 600 Euro ist

ein Jahresfreibetrag und gilt pro Arbeitnehmer. Betragen die vom Arbeitgeber getragenen Betreuungskosten mehr als 600 Euro, ist nur der übersteigende Teilbetrag lohnsteuer- und sozialversicherungspflichtig. Eine Anrechnung auf im selben Kalenderjahr vom Arbeitgeber lohnsteuerfrei gezahlte Sachleistungen im Sinne der Fallgruppe 1 ist nicht vorzunehmen.

Praxisbeispiel: Beratung für Betreuung der Tochter

Aufgrund eines Großauftrags hat sich eine als Teilzeitkraft beschäftigte Arbeitnehmerin für die Zeit von sechs Wochen bereit erklärt, ihre Teilzeitarbeit auf 40 Wochenstunden aufzustocken. Für die dadurch erforderliche Betreuung ihrer zwölfjährigen Tochter lässt sich die Angestellte von einem Dienstleister beraten, der ihr auch eine Betreuungsmöglichkeit vermittelt. Die hierfür anfallenden Kosten von 400 Euro übernimmt der Arbeitgeber. Gleichzeitig übernimmt er die zusätzlich anfallenden Betreuungskosten in Höhe von 700 Euro für die Nachmittagsbetreuung des zwölfjährigen Kindes, das zuhause im Haushalt der Eltern betreut wird.

Die Serviceleistungen in Höhe von 400 Euro entsprechen den steuerlichen Vorgaben, sodass der Kostenersatz durch den Arbeitgeber betragsmäßig unbegrenzt steuer- und sozialversicherungsfrei ist. Die Kosten für die Nachmittagsbetreuung sind aufgrund der beruflichen Sondersituation durch eine kurzfristige Betreuung erforderlich. Sie sind bis zum Betrag von 600 Euro lohnsteuer- und sozialversicherungsfrei, sofern im betreffenden Jahr nicht bereits aus ähnlichem Anlass lohnsteuerfreie Betreuungsleistungen durch denselben oder einen anderen Arbeitgeber erfolgt sind. Der übersteigende Betrag von 100 Euro unterliegt dem Lohnsteuerabzug.

Die vom Gesetzgeber neu geschaffenen Begünstigungen werfen zurzeit in der Praxis noch viele Fragen auf. Insbesondere gibt es hinsichtlich des Begriffs „kurzfristige Betreuung“ Abgrenzungsprobleme. Den Arbeitgebern ist daher anzuraten, die Voraussetzungen der neuen Begünstigungen genauestens zu belegen. ■

INTERVIEW MIT MANFRED FRANKE

Kündigung: Besteht Anspruch auf Weiterbeschäftigung?

Während des Arbeitsverhältnisses hat der Arbeitnehmer grundsätzlich einen Anspruch auf tatsächliche Beschäftigung in vertragsgemäßer Form. Dieser Beschäftigungsanspruch besteht so lange, bis das Arbeitsverhältnis wirksam beendet ist. Nach Ausspruch einer arbeitgeberseitigen Kündigung und Ablauf der tarifvertraglichen, vertraglichen oder gesetzlichen Kündigungsfrist entsteht allerdings ein Schwebezustand, wenn der Arbeitnehmer gegen diese Kündigung gerichtlich vorgeht. VAA-Jurist Manfred Franke klärt auf.

VAA Magazin: Ist der Arbeitnehmer nach Ablauf der Kündigungsfrist grundsätzlich weiterzubeschäftigen?

Franke: Hier ist zwischen einem sogenannten allgemeinen Weiterbeschäftigungsanspruch und dem besonderen Weiterbeschäftigungsanspruch gemäß § 102 Abs. 5 Betriebsverfassungsgesetz zu unterscheiden: Dem allgemeinen Weiterbeschäftigungsanspruch, der Anfang der 80er Jahre instanzgerichtlich hoch umstritten war, kommt erhebliche Bedeutung zu. Insbesondere in dem Fall, dass die verlängerten Kündigungsfristen nach § 2 Ziffer 2a des Manteltarifvertrages für akademisch gebildete Angestellte in der chemischen Industrie – noch – nicht anwendbar sind. Die Fristen betragen sechs, neun beziehungsweise zwölf Monate zum Ende des Kalendervierteljahres bei einer Unternehmenszugehörigkeit von fünf, zehn beziehungsweise 15 Jahren.

Nach der Entscheidung des Großen Senats des Bundesarbeitsgerichts (BAG) vom 27. Februar 1985 bedarf es jeweils einer Wertung, ob der Arbeitgeber ein überwiegendes Interesse an der Nichtbeschäftigung des Arbeitnehmers hat oder ob das Interesse des Arbeitnehmers an seiner Beschäftigung höher zu bewerten ist. Der Bestand des allgemeinen Weiterbeschäftigungsanspruches kann während des Kündigungsrechtsstreits wechseln. Außer im Fall einer offensichtlich unwirksamen Kündigung begründet die Ungewissheit über den Ausgang des Kündigungsschutzprozesses zunächst ein schutzwertes Interesse des Arbeitgebers an der Nichtbeschäftigung des gekündigten Arbeitnehmers.

VAA Magazin: Wann ist eine Kündigung offensichtlich unwirksam?

Franke: Selten. Sie liegt beispielsweise dann vor, wenn sich schon aus dem eigenen Vortrag des Arbeitgebers ohne Beweiserhebung und ohne, dass ein Beurteilungsspielraum gegeben wäre, jedem Kundigen die Unwirksamkeit der Kündigung geradezu aufdrängen muss. Offensichtlich unwirksam ist etwa die Kündigung ohne eine gesetzlich erforderliche behördliche Zustimmung gegenüber einer schwangeren Mitarbeiterin gemäß § 9 Abs. 3 Mutterschutzgesetz beziehungsweise einem schwerbehinderten Menschen gemäß § 85 Sozialgesetzbuch IX.

VAA Magazin: Ändert sich die Interessenlage nach einem der Kündigungsschutzklage stattgebenden Urteil?

Franke: Allein aus der verbleibenden Ungewissheit über den endgültigen Prozessausgang kann sich für den Arbeitgeber nicht länger ein überwiegendes Interesse an der Nichtbeschäftigung des Arbeitnehmers ergeben. Vielmehr besitzt dieser nach obsiegendem Urteil den sogenannten allgemeinen Weiterbeschäftigungsanspruch. Dieser ist ausnahmsweise dann nicht gegeben, wenn sich im Einzelfall ein überwiegendes Interesse des Arbeitgebers an der Nichtbeschäftigung des

Arbeitnehmers feststellen lässt. Dieses könnte sich aus der Stellung des gekündigten Arbeitnehmers im Betrieb sowie der Art seines Arbeitsbereichs einhergehend mit der Gefahr einer schwerwiegenden Vertragsverletzung herleiten lassen. Der allgemeine Weiterbeschäftigungsanspruch besteht regelmäßig so lange, bis eine gegenteilige Entscheidung eines Landesarbeitsgerichts in der Berufung oder des Bundesarbeitsgerichts im Revisionsverfahren ergehen sollte.



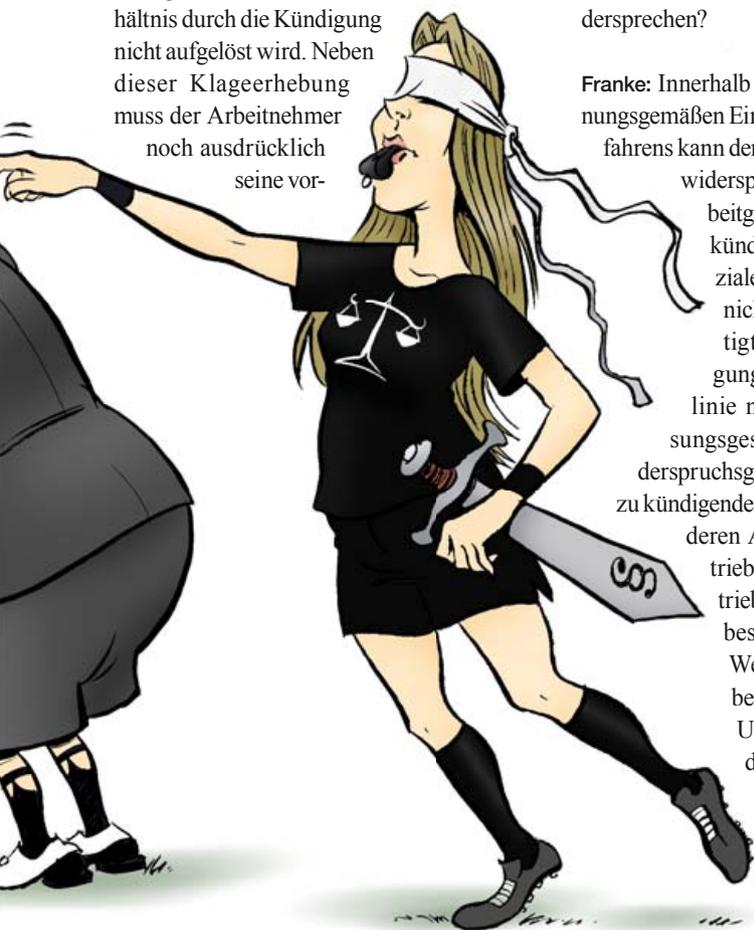
Karikatur: Calleri

VAA Magazin: Besteht dieser allgemeine Weiterbeschäftigungsanspruch auch bei einer außerordentlichen fristlosen Kündigung oder bei einer Änderungskündigung?

Franke: Der allgemeine Weiterbeschäftigungsanspruch besteht auch in dem Fall, dass sich der Arbeitnehmer erfolgreich gegen eine außerordentliche fristlose Kündigung zur Wehr gesetzt und das Gericht ein überwiegendes Interesse des Arbeitgebers an der Weiterbeschäftigung des Arbeitnehmers nicht anerkannt hat. Dagegen ist der allgemeine Weiterbeschäftigungsanspruch im Rahmen einer Änderungskündigung für den Fall naturgemäß ausgeschlossen, dass der Arbeitnehmer die veränderten Arbeitsbedingungen unter Vorbehalt angenommen und isoliert einer Überprüfung durch die Arbeitsgerichtsbarkeit zugeführt hat.

VAA Magazin: An welche Voraussetzungen ist der besondere Weiterbeschäftigungsanspruch gebunden?

Franke: Er setzt voraus, dass der Arbeitnehmer binnen drei Wochen nach Zugang der Kündigung Klage nach § 4 Kündigungsschutzgesetz erhoben hat – und zwar mit dem Feststellungsantrag, dass sein Arbeitsverhältnis durch die Kündigung nicht aufgelöst wird. Neben dieser Klageerhebung muss der Arbeitnehmer noch ausdrücklich seine vor-



läufige Weiterbeschäftigung verlangen. Entscheidende Voraussetzung für den besonderen Weiterbeschäftigungsanspruch ist daneben der form- und fristgerechte Widerspruch des Betriebsrats gegen die arbeitgeberseitig beabsichtigte ordentliche Kündigung des Arbeitsverhältnisses. Der besondere Weiterbeschäftigungsanspruch im Fall der ordentlichen arbeitgeberseitigen Kündigung besteht bis zum rechtskräftigen Ende des Kündigungsschutzprozesses unabhängig von einem für den Arbeitnehmer erst- oder mittelinstanzlich günstigen Urteil.

VAA Magazin: Aus welchen Gründen kann der Betriebsrat einer ordentlichen Kündigung widersprechen?

Franke: Innerhalb einer Woche nach der ordnungsgemäßen Einleitung des Anhörungsverfahrens kann der Betriebsrat der Kündigung widersprechen, etwa wenn der Arbeitgeber bei der Auswahl des zu kündigenden Arbeitnehmers soziale Gesichtspunkte nicht oder nicht ausreichend berücksichtigt hat oder aber die Kündigung gegen eine Auswahlrichtlinie nach § 95 Betriebsverfassungsgesetz verstößt. Weitere Widerspruchsgründe liegen vor, wenn der zu kündigende Arbeitnehmer an einem anderen Arbeitsplatz im selben Betrieb oder in einem anderen Betrieb des Unternehmens weiterbeschäftigt werden kann, die Weiterbeschäftigung des Arbeitnehmers nach zumutbaren Umschulungs- oder Fortbildungsmaßnahmen möglich ist oder eine Weiterbeschäftigung des Arbeit-

nehmers unter geänderten Vertragsbedingungen möglich ist und dieser sein Einverständnis hiermit erklärt hat. Der Betriebsrat sollte die Gründe, die ihn zum Widerspruch gemäß § 102 Abs. 3 Betriebsverfassungsgesetz veranlassen, so weit als möglich in jedem Einzelfall sehr konkret darlegen.

VAA Magazin: Kann sich ein Arbeitgeber gegen den besonderen Weiterbeschäftigungsanspruch des Arbeitnehmers wehren?

Franke: Der Arbeitgeber braucht den Arbeitnehmer dann nicht vorläufig weiterzubeschäftigen, wenn ihn das Arbeitsgericht aufgrund einer arbeitgeberseitig beantragten einstweiligen Verfügung im Urteilsverfahren von der Verpflichtung zur Weiterbeschäftigung entbindet. Dies kann der Fall sein, wenn die Klage des Arbeitnehmers keine hinreichende Aussicht auf Erfolg bietet oder mutwillig erscheint, die Weiterbeschäftigung des Arbeitnehmers zu einer unzumutbaren wirtschaftlichen Belastung des Arbeitgebers führen würde oder der Widerspruch des Betriebsrats offensichtlich unbegründet war.

VAA Magazin: Was raten Sie Betriebsräten im Zusammenhang mit Anhörungsverfahren?

Franke: Betriebsräte sollten in jedem Einzelfall prüfen, ob sie einer beabsichtigten arbeitgeberseitigen ordentlichen Kündigung begründet widersprechen können. Mit einem form- und fristgerechten Widerspruch verbessern sie die tatsächliche Position des Arbeitnehmers im Kündigungsschutzprozess, der bis zum rechtskräftigen Abschluss des Prozesses vertragsgemäß weiterzubeschäftigen ist.

VAA Magazin: Können sich auch leitende Angestellte auf einen Weiterbeschäftigungsanspruch berufen?

Franke: Gemäß § 31 Abs. 2 Satz 4 Sprecherausschussgesetz kann der Sprecherausschuss innerhalb einer Woche nach der ordnungsgemäßen Einleitung des Anhörungsverfahrens gegenüber dem Arbeitgeber Bedenken gegen eine ordentliche Kündigung anmelden. Der besondere Weiterbeschäftigungsanspruch steht leitenden Angestellten aber nicht zu. Doch auch Leitende können sich grundsätzlich nach einem siegreichen Urteil im Kündigungsschutzprozess auf den allgemeinen Weiterbeschäftigungsanspruch berufen. ■

SERIE: ERBEN UND VERBEN

Ständige Unsicherheit im Erbschaftsteuerrecht

Im Vordergrund der Nachlassplanung sollten die gegenseitige Absicherung der Partner und die spätere Streitvermeidung innerhalb der Erbengemeinschaft stehen. Im wirklichen Leben erweist sich jedoch oft die Sorge um die nochmalige Besteuerung des Ersparten und Erworbenen als wahre Motivation zum Treffen von Sonderregelungen, wie Erbrechtsexperte Michael Bürger im Interview mit dem VAA Magazin hervorhebt. Nicht erst seit der letzten Änderung im Erbschaftsteuergesetz 2009 stehen diese steuerlichen Regelungen immer wieder auf dem Prüfstand ihrer Verfassungsmäßigkeit. Für eine Neuregelung ist dem Gesetzgeber vom Bundesverfassungsgericht eine Frist bis zum 30. Juni 2016 gesetzt worden. Im Interview erläutert Bürger unter anderem, was Erben im Zusammenhang mit dem selbst genutzten Eigenheim beachten sollten.

VAA Magazin: Wie ist der aktuelle Sachstand zur Überarbeitung des Schenkungs- und Erbschaftsteuergesetzes?

Bürger: Ausgangspunkt ist ein Beschluss des Bundesverfassungsgerichts vom 17. Dezember 2014, wonach Teile des geltenden Erbschaft- und Schenkungsteuergesetzes für verfassungswidrig erklärt wurden. Weiter wurde dem Gesetzgeber zur Aufgabe gemacht, bis Ende Juni 2016 für eine mit dem Grundgesetz zu vereinbarende Neuregelung zu sorgen. Bis es soweit ist, haben die Verfassungsrichter die weitere Anwendung des Erbschaftsteuergesetzes angeordnet, auch der von ihnen als mit dem Grundgesetz unvereinbar erklärten Normen.

Im Mittelpunkt der zu erwartenden Änderungen stehen die umstrittenen Verschonungen für Produktivvermögen und damit die Interessen großer Familienunternehmen. Anfang Juni 2015 hat das Bundesfinanzministerium dazu einen Referententwurf vorgelegt, der zwischenzeitlich zu einem Regierungsentwurf herangereift ist – nachzulesen in der Bundestagsdrucksache 18/5923.

VAA Magazin: Sind von den zu erwartenden Änderungen nur Betriebsvermögen betroffen oder etwa auch Privatvermögen?

Bürger: Die öffentliche Diskussion wird weitgehend um Einschnitte in die Privilegierung von Unternehmenserben geführt.

Denn die Vermögenswerte in privater Hand – und hier bilden Immobilien meistens die Kernsubstanz – werden bereits seit dem Erbschaftsteuergesetz 2009 einer Bewertung anhand ihres Verkehrswertes unterzogen statt wie vormals einer wesentlich günstigeren Behandlung nach dem Erbschaftwertverfahren.

Eine Ausnahme davon bildet das selbst genutzte Familienheim des Erblassers gemäß § 13 Absatz 1 Nummer 4 Buchstaben a bis c Erbschaftsteuergesetz. Dabei tritt neben die erbschaftsteuerlichen Freibeträge für Ehegatten in Höhe von 500.000 Euro so-

wie eigene Kinder je 400.000 Euro das selbst genutzte Familienheim – on top! Dies gilt jedoch nur unter der strengen Voraussetzung, dass dieses „unverzüglich zur Selbstnutzung zu eigenen Wohnzwecken“ von dem erbenden Ehegatten beziehungsweise einem Kind in Empfang genommen wird.

Aber selbst mit dieser Regelung will sich der Bundesfinanzhof nicht einverstanden erklären. Zuletzt hat er in seinem Urteil vom 13. Juli 2015 hervorgehoben, dass er die erbschaftsteuerliche Verschonung des Familienheims für verfassungswidrig hält. Vor diesem Hintergrund ist wenig damit gewonnen, dass in dem aktuell vorliegenden Regierungsentwurf eine Änderung der Privilegierung des selbst genutzten Eigenheims nicht vorgesehen ist, weil derzeit politisch nicht gewollt.

Wenn der Bundesfinanzhof im Augenblick noch davon absieht, im Wege eines Normenkontrollverfahrens nach Artikel 100 Absatz 1 Grundgesetz die Verschonungsregelungen für das Familienheim dem Verfassungsgericht vorzulegen, dann nur, weil von dort mit oben genanntem Beschluss vom 17. Dezember 2014 die Weitergeltung des bestehenden Erbschaftsteuergesetzes bis zu einer Neuregelung bis zum 30. Juni 2016 angeordnet wurde. Dies lässt befürchten, dass auch das Erbschaftsteuergesetz 2016 nur mit absehbarer Halbwertszeit ausgestattet ist.



Michael
Bürger

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

Kanzlei-Ra-Buerger@t-online.de

VAA Magazin: Wenigstens setzt der Bundesfinanzhof die bestehenden Regelungen zum steuerlich privilegierten Familienheim lebensnah um – auch wenn er betont, dass er diese Normen für verfassungswidrig hält.

Bürger: Das ist richtig und somit ist die Entscheidung des Bundesfinanzhofes vom 13. Juni 2015 in der Kommentarliteratur doch noch auf ein positives Echo gestoßen. Denn der Gesetzgeber stellt strenge Anforderungen an die Einhaltung der mindestens zehnjährigen Nutzungsdauer des selbst genutzten Eigenheims des Erblassers durch den das Familienheim erwerbenden Erben.

Dies beginnt schon mit der Auslegung der „unverzöglichen Selbstbenutzung“, wenn mehrere Miterben zunächst uneins sind,

wer von ihnen in das Familienheim des Erblassers einziehen darf. In dem vom Bundesfinanzhof zu entscheidenden Falle hatte ein Miterbe den über seine Erbquote hinausgehenden Anteil am Familienheim dadurch erworben, dass er auf anderes, ebenfalls zum Nachlass gehörendes Vermögen zugunsten anderer Miterben verzichtete. Bis es dazu kam, waren deutlich mehr als die bislang akzeptierten sechs Monate seit dem Erbfall verstrichen. Vollkommen zu Recht haben die höchsten Finanzrichter entschieden, dass dies steuerunschädlich sein soll.

VAA Magazin: Wann genau ist dies der Fall?

Bürger: Zum Beispiel wenn die zeitliche Verzögerung dem Einfluss des einzelnen

Miterben entzogen ist, etwa weil sich die Erbauseinandersetzung mit den anderen Miterben in die Länge zieht. Folglich kommt es allein darauf an, dass die Eigentumsübertragung am Familienheim im Rahmen der Erbauseinandersetzung stattfindet.

Bleibt zu hoffen, dass der Bundesfinanzhof sich auch nach der Neuregelung des Erbschaftsteuergesetzes den Verschonungsregelungen zum Produktivvermögen widmet und den in der Diskussion stehenden individuellen Bedürfnisregelungen der Unternehmenserben. Die Verschonung des Kerns eines privaten Familienvermögens – des selbst bewohnten Eigenheims – sollte der Bundesfinanzhof akzeptieren. ■



Bevor die Schlüssel zum Familienheim an den rechtmäßigen Eigentümer übergehen, müssen im Zuge der Erbauseinandersetzung verschiedene Bedingungen erfüllt werden.

Foto: castelberry – Fotolia

URTEIL

§ Tätlichkeit bei Karnevalsfeier: fristlose Kündigung wirksam

Tätlichkeiten am Arbeitsplatz können schnell zu einer fristlosen Kündigung führen. Das gilt auch, wenn die körperliche Auseinandersetzung im Rahmen einer betrieblichen Veranstaltung wie einer Karnevalsfeier stattfindet. Das hat das Landesarbeitsgericht Düsseldorf Ende Dezember in einem Urteil klargestellt.

Ein Arbeitnehmer hatte an Weiberfastnacht 2015 auf dem Betriebsgelände seines Arbeitgebers als Al Capone verkleidet an einer Karnevalsfeier teilgenommen. Nachdem zwei Frauen mehrfach gegen seinen Willen versucht hatten, ihm seine Krawatte abzuschneiden, kam es zwischen dem Arbeitnehmer und einem anderen, als Clown verkleideten Mitarbeiter zu einer Auseinanderset-

zung. Dabei verletzte der Arbeitnehmer seinen Kollegen mit einem Bierglas im Gesicht. Daraufhin kündigte der Arbeitgeber das Arbeitsverhältnis fristlos. Dagegen wehrte sich der Arbeitnehmer mit einer Klage vor dem Arbeitsgericht. Er leide unter einer Angststörung, die durch das Verhalten der mit Scheren bewaffneten Kolleginnen und des Clowns ausgelöst worden sei. Er sei bei dem strittigen Vorfall somit schuldunfähig gewesen. Das Arbeitsgericht Düsseldorf wies die Klage des Arbeitnehmers ab.

Nun hat auch das Landesarbeitsgericht Düsseldorf (LAG) dieses Urteil bestätigt (Urteil vom 22. Dezember 2015, Aktenzeichen: 13 Sa 957/15). Das LAG hatte zuvor mehrere Zeugen vernommen und ein

Überwachungsvideo gesichtet, auf dem der Vorfall aufgezeichnet worden war. Dabei wurde das Verhalten des Arbeitnehmers analysiert – beispielsweise im Rahmen einer vorangegangenen Polonaise. Im Ergebnis folgten die LAG-Richter dem Urteil der Vorinstanz und erklärten die fristlose Kündigung für wirksam.

Ein tätlicher Angriff auf einen Vorgesetzten oder Arbeitskollegen ist nach der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichtes als schwerwiegende Verletzung der arbeitsvertraglichen Nebenpflichten des Arbeitnehmers zu werten und führt regelmäßig zu einer fristlosen Kündigung. Wer im Rahmen einer Betriebsfeier – so ausgelassen sie auch sei – ausrastet, riskiert also seinen Arbeitsplatz. ■

Foto: Fotolia – bilderstoeckchen



ERIK LEHMANN HAT DAS WORT

Gibt's das noch?

Seit dem letzten Weihnachtsfest gibt es bei uns zu Hause eine neue Attraktion, die so neu gar nicht ist. Es handelt sich um den alten Kaufmannsladen aus meiner Kindheit. Mehr als zwei Jahrzehnte Dornröschenschlaf auf dem Dachboden meines Elternhauses hat er hinter sich. Dem weiß lackierten Holz, welches hier und da mit kleinen Wurmlöchern versehen ist, den perlmuttfarbenen Griffen an den klemmenden Schubfächern und den winzigen Fläschchen, Döschen und Schächtelchen nach zu urteilen, war es nicht die erste Auszeit unter alten Bettlaken und einer ehrwürdigen Staubschicht. Und jetzt also macht sich eine neue Generation daran, den Umgang mit Registrierkasse, Balkenwaage und Spielgeld zu erlernen und ich komme ins Grübeln: Ob das Spielzeug in vier oder fünf Jahren wohl seinen finalen Dornröschenschlaf antreten muss? Wird denn in 30 Jahren ein Kind noch Kaufmannsladen spielen wollen?

Schon heute bestellen vernetzte Kühlschränke selbstständig im Internet Nachschub, weil sie wissen, dass die Butter nur noch für maximal ein Frühstück reicht. Roboter in riesigen Logistikzentren verpacken Waren und machen Verkäufer überflüssig. Es werden Drohnen getestet, die Pakete direkt nach Hause liefern und die sich (im Gegensatz zum Briefträger) von Warnhinweisen wie „Vorsicht – bissiger Hund“ nicht beeindrucken lassen. Und bezahlt wird zunehmend per Handy-App und Sammelpunkteguthaben. Wie soll man in 30 Jahren einem Kind erklären, dass man mal eine Münze in einen Einkaufswagen gesteckt hat, wenn es beides gar nicht mehr gibt?

Als ich mit 17 für ein Jahr als Austauschschü-

ler in die USA ging, stand ich damals in einer großen Videothek vor Regalen voller VHS-Kassetten. In einer Ecke des Ladens stand auch ein Regal mit einer übersichtlichen Auswahl an DVDs. Als ich nach zehn Monaten kurz vor der Heimreise stand, waren alle Regale voll mit DVDs und es gab für die Nostalgiker in einer Ecke noch eine Handvoll Videos. Zurück in Deutschland war die erste Anschaffung ein DVD-Player – wohl wissend, dass dies die Zukunft sei. Heute setzt der Player Staub an,

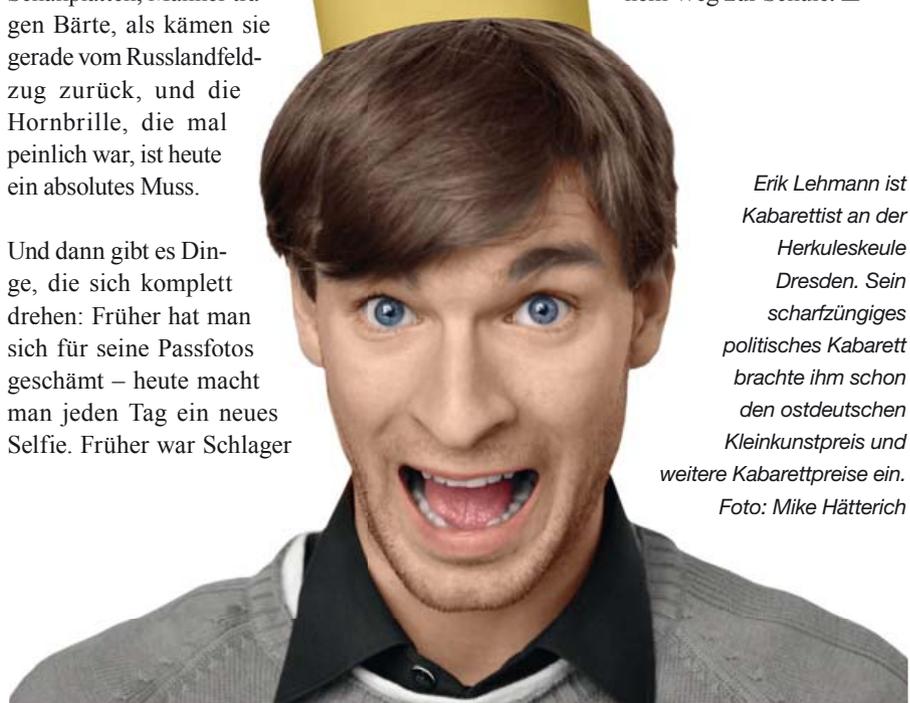
denn mit den mittlerweile üblichen Blu-Rays kommt er nicht zurecht. Natürlich gibt es auch ab und an ein überraschendes Wiedersehen: Die Musikläden sind wieder voll mit Schallplatten, Männer tragen Bärte, als kämen sie gerade vom Russlandfeldzug zurück, und die Hornbrille, die mal peinlich war, ist heute ein absolutes Muss.

Und dann gibt es Dinge, die sich komplett drehen: Früher hat man sich für seine Passfotos geschämt – heute macht man jeden Tag ein neues Selfie. Früher war Schlager

was für Muttis – heute ist man Helene-Fischer-Fan. Und die Leute, die früher einen Gameboy oder ein Tamagotchi blöd fanden, die spielen heute auf Facebook drei Stunden täglich Candy Crush oder Farmville. Und ich spiele mit meinen Kindern Kaufmannsladen und habe dafür gesorgt, dass etwas auch schon ausver-

kauft ist: die kleinen runden Kaugummi. Denn es gibt tatsächlich Dinge, die scheinbar unwiderprüflich verschwunden sind und die ich irgendwie vermisste, wie zum Beispiel den Kaugummiautomaten auf meinem Weg zur Schule. ■

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



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

CHEMIEGESCHICHTE(N) – 12. FEBRUAR 1941

Der englische Patient – Kindertage des Penicillins

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



Blick auf das Sandoz-Werk im österreichischen Kundl – heute der laut eigenen Angaben wichtigste Hersteller von Penicillin in der westlichen Welt. Foto: Sandoz GmbH

Albert Alexander war, so muss man das wohl sagen, ein Unglückspilz. Beim Rosenschneiden verletzte sich der Polizist im Dezember 1940 mit einem Dorn im Gesicht. Aus dem anfangs harmlosen Kratzer entwickelte sich in den Wochen darauf eine lebensbedrohliche Infektion; eitriges Geschwür entstellte Alexanders Antlitz, seine Lunge stand vor dem Kollaps. Am 12. Februar 1941, vor 75 Jahren, schien sich das Blatt für den 43-Jährigen zu wenden. Als erster Mensch erhielt der englische Patient eine Penicillingabe im Rahmen einer medizinischen Behandlung.

Der Zustand des Polizisten besserte sich innerhalb weniger Tage – doch dann ging den Ärzten der Wirkstoff aus. Verzweifelt sollen sie sogar versucht haben, aus dem Urin des Erkrankten Penicillin zurückzugewinnen. Aber alle Mühen blieben vergebens: Am 15. März 1941, gut einen Monat nach Beginn der

Behandlung, starb Alexander. Ihm wurde zum Verhängnis, dass die Erforschung des neuen Heilmittels noch in den Kinderschuhen steckte. Außerdem waren die Ressourcen zur Erzeugung des Penicillins im Kriegswinter 1940/41 begrenzt. Doch letzten Endes war es gerade der Zweite Weltkrieg, der die notwendige Energie freisetzte, um die entsprechenden Präparate zur Marktreife zu bringen. Die Nachfrage wurde von den Alliierten angekurbelt, die bei der Behandlung ihrer verwundeten Soldaten das Risiko von Wundinfektionen minimieren wollten und nicht mehr auf die von den Deutschen entwickelten Antibiotika auf Sulfonamid-Basis, einer Gruppe von synthetischen Verbindungen, zurückgreifen konnten.

Ende der 1920er Jahre entdeckte der britische Bakteriologe Alexander Fleming die durchschlagende Wirkung von *Penicillium notatum*

– eher durch Zufall. Auf einer mit Staphylokokken beimpften Petrischale, die er den Sommer über in seinem Labor hatte stehen lassen, hatte sich der Schimmelpilz niedergelassen. Und offenbar die weitere Ausbreitung des Bakteriums unterbunden.

Es dauerte ein Jahrzehnt, bis andere die Spur aufnahmen, die Fleming mit seinen Beobachtungen gelegt hatte. Zu den Pionieren gehörten der deutsch-britische Biochemiker Ernst Boris Chain und der australische Pathologe Howard Walter Florey. Zusammen mit Fleming erhielten sie 1945 für ihre Arbeiten den Nobelpreis für Medizin. Zu diesem Zeitpunkt war man bei der Penicillinproduktion schon ein gutes Stück weiter vorangekommen. Vier Varianten des für die Gewinnung des Wirkstoffs notwendigen Pilzes identifizierten die Experten; den produktivsten Stamm fanden Forscher der Legende zufolge wiederum per Zufall – auf einer verschimmelten Wassermelone vor den Türen ihres Labors.

Kurz vor Kriegsende konnten die USA bereits ihren kompletten Bedarf an Penicillin decken; in Europa blieben entsprechende Präparate zunächst noch Mangelware – im Filmklassiker „Der dritte Mann“ spielt der Penicillinschmuggel im Wien der unmittelbaren Nachkriegszeit eine nicht unwesentliche Rolle. Heute ist ausgerechnet in Österreich, genauer in Kundl, der laut eigenen Angaben „einzige bedeutende Produzent von Penicillin in der westlichen Welt“ ansässig. Mit den von der Sandoz GmbH – Teil der globalen Sandoz-Gruppe und damit zum Pharmariesen Novartis gehörend – produzierten Wirkstoffen können jedes Jahr eine Milliarde Menschen gegen Infektionskrankheiten behandelt werden. ■



Glückwünsche im März und April

zum 90. Geburtstag im März:

- Dr. Franz Moll, Leverkusen
- Gerhard Nachtigall, Neustadt/Weinstraße
- Dr. Ernst Reichold, Krefeld
- Dr. Helmut Steuerle, Heidelberg

zum 85. Geburtstag im März:

- Dr. Eberhard Blanck, Marl
- Heinz-Dieter Cordes, Dannstadt-Schauernheim
- Dr. Herbert Gendriesch, Dormagen
- Dr. Klaus Gulbins, Limburgerhof
- Dr. Walter Haltrich, Edingen-Neckarhausen
- Peter Hammann, Bad Dürkheim
- Dr. Guenther Heinemann, Ingelheim
- Dr. Leopold Hupfer, Friedelsheim
- Gerd Sothmann, Ludwigshafen

zum 80. Geburtstag im März:

- Dr. Gerhard Bauer, Edenkoben
- Dr. Theodor Benecke, München
- Dr. Wilfried Bepler, Troisdorf
- Wolfgang Bruck, Hemsbach
- Hans Exner, Niederkassel
- Dr. Wolfgang Funke, Frankfurt
- Dr. Jozsef Gerendas, Neustadt
- Werner Hoehnke, Neumünster
- Robert Kegel, Frankenthal
- Heinrich Kiefer, Obernburg
- Dr. Hartmut Kindt, Hohenstein
- Dr. Helmut Klimmek, Krefeld
- Hermann Josef Kremer, Dormagen
- Dr. Rudolf Legler, Bad König
- Dr. Horst Lohde, Radolfzell
- Egon Müller, Germersheim
- Klaus Ross, Darmstadt
- Dr. Jürgen Schmitt, Augsburg
- Jochen Wilfried Stuck, Frankenthal
- Karl-Heinrich Ullrich, Harthausen
- Dr. Helmut Vollmann, Ulm

zum 75. Geburtstag im März:

- Dr. Volkbert Bade, Essen

- Jürgen Carle, Ludwigshafen
- Konrad Döpelheuer, Dorsten
- Hans Elsen, CZ Roermond (NL)
- Lothar Feistel, Delitzsch
- Karl Führer, Köln
- Friedhelm Gerbig, Haltern am See
- Dr. Klaus Gieselberg, Laumersheim
- Bernd Hahn, Oberursel
- Dr. Hans-Joachim Gottschalk, Oerlinghausen
- Claus-Dieter Hoffmann, Nauheim
- Guenter Hummel, Bochum
- Dieter Kloepfel, Kelkheim
- Peter Wilhelm Kuehlem, Köln
- Dr. Hans-F. Kühnle, Weinheim
- Heinz Liebscher, Fulpmes (AT)
- Frank Moeller, Beindersheim
- Karl Walter Nierhaus, Estoril (PT)
- Dr. Peter Orth, Herten
- Gerhard Reiner, Hildesheim
- Dr. Wolfgang Sauerteig, Leverkusen
- Dr. Gerhard Wickenhaueser, Birkenheide
- Karl-Friedrich Wolff, Erftstadt

zum 95. Geburtstag im April :

- Dr. Erhard Kiefer, Grenzach-Wyhlen
- Dr. Wolfgang Koch, München
- Otto Will, Gladenbach

zum 90. Geburtstag im April:

- Kurt Erdmann, Lamsheim
- Dr. Wilfried Hoselmann, Köln
- Karl-Heinz Kleefisch, Sankt Augustin
- Dr. Werner Poepel, Spremberg
- Dr. Friedrich Zeppernick, Köln

zum 85. Geburtstag im April:

- Karl-Heinz Dietz, Krefeld
- Rolf Eberle, Heidelberg
- Walfried Gutfrucht, Ludwigshafen
- Dr. Josef Hartenstein, Hilden
- Dr. Gerhardt Horn, Berlin
- Dr. Gerhard Markert, Ober-Ramstadt
- Dr. Klaus Posselt, Bonn
- Dr. Hubertus Queins, Friedelsheim
- Dr. Edmund Schmadel, Leichlingen
- Kurt Strack, Kelkheim
- Siegmund Ulbrich, Köln

zum 80. Geburtstag im April:

- Dr. Guenter-Martin Beilstein, Dormagen
- Dr. Helmut Biere, Berlin
- Dr. Eberhard Bresinky, Berlin
- Dr. Gerd Brinkmann, Schwalbach
- Heinz Burchartz, Willich
- Franz Corr, Ludwigshafen
- Rudolf Demmig, Heidenrod
- Dr. Siegfried Ditteney, Brunsbüttel
- Dr. Willi Eifler, Neustadt
- Bernd Fabricius, Dorsten
- Dr. Guenther Hartwich, Dormagen
- Dr. Jürgen Kubitz, Odenthal
- Ralf Moehle, Ortenburg
- Dr. Hans Joachim Panoch, Haltern a.S.
- Dr. Hans Reisinger, Mainz
- Guenter Schomaker, Bramsche
- Wolf-Dieter Stege, Limburgerhof
- Dr. Heinz-Werner Voges, Dorsten
- Dr. Dieter Wolf, Grünstadt

zum 75. Geburtstag im April:

- Dr. Volker Binder, Gelnhausen
- Uwe-Peter Dammann, Detmold
- Ulrich Dreysel, Krefeld
- Roland Edelmann, Rheinfelden
- Klaus Eichendorf, Bad Soden
- Dr. H.-Michael Fischler, Krefeld
- Dr. Gerhard Fries, Wahlitz
- Max Gaubil, Mülheim
- Dr. Ulrich Goetze, Burghausen
- Dr. Wilhelm Goyert, Leverkusen
- Dr. Gerhard Hamprecht, Weinheim
- Dr. Reinhard Hellmig, Dessau
- Dr. Bernd Huhn, Dessau
- Dr. Josef Lamprecht, Frankenthal
- Dr. Helmut Lill, Wielenbach
- Dr. Rainer Panenka, Brühl
- Roland Regier, Dannenfels
- Dr. Walter Schaffer, Dresden
- Dr. Volker Schumacher, Frankenthal
- Dr. Guenter Sextro, Wiesbaden
- Gerd Winter, Essen
- Harm Wolff, Ludwigshafen

Nachträglich zum 75. Geburtstag im Januar:

- Hans-Josef Schneider, Leverkusen
- Fred Filzek, Eppstein

Leserbriefe

Zum Editorial, Ausgabe Dezember 2015

Unser warmer Planet Erde kreist in einem -270 Grad Celsius kalten Weltraum. Jeder wärmere Körper kühlt in einer kälteren Umgebung permanent ab. Die Abkühlung der Erde wird durch die Strahlung der Sonne begrenzt, einem Fusionsreaktor nach $E = mc^2$ (Albert Einstein). Laut NASA erfolgen 90 Prozent der Abkühlung der Erde durch infrarote Wärmestrahlung aus der Atmosphäre heraus und nur zehn Prozent aus der Erdoberfläche. In der Atmosphäre sind aber nur die IR-aktiven Spurengase H_2O und CO_2 fähig, infrarote Wärmestrahlung ins Weltall zu senden. Die Erhöhung der Menge dieser kühlenden Gase in der Atmosphäre kann niemals zu einer Erwärmung führen.

Richtig ist, dass ihre Kühlwirkung an der Erdoberfläche im Gegensatz zur Sonnenwirkung selten unmittelbar zu spüren ist, nämlich nur nachts bei klarem Himmel. Das „ CO_2 -Treibhaus“ ist ein größerer physikalischer Fehler als das geozentrische Weltbild einst von Kaiser und Papst. Darüber sollte jeder für sich nachdenken, auch der 1. Vorsitzende des VAA.

Naturwissenschaft ist zuerst Wiederholungsgenauigkeit, dann Präzision, letztendlich die einfache und ordentliche Richtigkeit. Wer dagegen seine Lehre auf das Chaos von Wetter beziehungsweise Klima gründet, ist kein Naturwissenschaftler.

Dr. Gerhard Stehlik, Hanau

Zum Artikel „Jung führt Alt – Konflikt programmiert?“, Ausgabe August 2015

Im Interview mit Frau Paulina Bilinska wird vom Konfliktpotenzial zwischen jungen Vorgesetzten und älteren Mitarbeitern gesprochen, auch davon, dass vorhandene Vorbehalte heutzutage nicht mehr offen ausgesprochen würden, erst recht im Umgang mit weiblichen Vorgesetzten.

Da kann ich aus eigener Erfahrung (seit 18 Jahren in derselben Firma) nicht mitklagen – das allerdings von neutralem Boden aus außerhalb deutscher Grenzen. Ich bin nicht mehr der Jüngste, einige Jahre über 50, habe seit zehn Jahren hauptsächlich weibliche Vorgesetzte, die mindestens fünf Jahre jünger sind als ich, und komme mit meinen Chefinnen ebenso gut klar wie mit männlichen Vorgesetzten. Die Damen leisten bei uns genauso viel wie die Herren.

Die Vorgesetzten, die Kollegen wie die Firma bieten einfach eine gute Arbeitsatmosphäre (wenn auch durchaus stressig), ein kollegiales Betriebsklima, sodass ich gern zur Arbeit gehe, obwohl ich mich inzwischen frühzeitig pensionieren lassen könnte – solches aber gar nicht wünsche. Fortbildungen besuche ich aus eigenem Antrieb, da warte ich nicht auf meine Firma.

Dr. Reinhard Lies, Müllheim (Baden)

Zum VAA Magazin allgemein

Vorschlag an die Redaktion: Könnten Sie auch mal ein spezifisches Kochrezept abdrucken? Das ist doch auch Chemie!

Unbekannter Absender

Mit viel Interesse lese ich immer das Magazin mit vielen sehr interessanten Beiträgen. Dieses Mal bin ich sogar zum Lösen des Kreuzworträtsels gekommen.

Manfred Brunen, Marburg

Zur Umfrage Chancengleichheit, Bekanntgabe der Losnummern

Leider muss ich bekennen, dass ich in den VAA enttäuscht bin. Im September 2015 haben alle Mitglieder einen Brief bekommen zum Thema VAA-Umfrage zur Chancengleichheit. Mit der Möglichkeit, an einer Verlosung teilzunehmen. Die Bekanntmachung der Gewinner war für die Oktoberausgabe des VAA Magazins angesagt. So weit, so gut.

OK, die Bekanntmachung kam nicht in der Oktoberausgabe, sondern erst in der Dezemberausgabe. Das war aber kein Problem.

Womit ich ein Problem habe, ist, dass der VAA sich nicht an seine eigenen Versprechen hält. In dem Brief zur VAA-Umfrage wurde versprochen, dass es bei der Verlosung insgesamt 23 Gewinner geben würde, mit einem Gesamtwert von 1.500 Euro. In der Dezemberausgabe wurden aber nur 16 Gewinner veröffentlicht. Mit einem Gesamtwert von 1.000 Euro.

Der VAA verspricht also, 23 Gewinner mit 1.500 Euro glücklich zu machen. Tatsächlich werden aber nur 16 Gewinner mit 1.000 Euro bekanntgeben.

Ich bin gespannt auf die Argumentation des VAA für dieses Verhalten. Da bekommt das Thema der Umfrage Chancengleichheit gleich eine doppelte Bedeutung.

Marcel Meegdes, Rüsselsheim

Ergebnisse der Verlosung zur Chancengleichheitsumfrage

Die Redaktion des VAA Magazins bedauert zutiefst, dass es bei der Bekanntgabe der Gewinnerlosnummern zu einer Panne gekommen ist, und bittet um Entschuldigung für die bei einigen Lesern zu Recht entstandene Verwirrung. In dieser Richtigstellung gibt es nochmals alle Gewinnerlosnummern mit der korrekten Angabe der Beträge:

Einen Gutschein über 250 Euro haben folgende Losnummern gewonnen: 3365, 3789 und 1143. Jeweils 50 Euro gehen an die Nummern: 581, 2444, 2527, 5333, 5878, 1293, 5321, 4012, 2157 und 1143. Für die Nummern 398, 1303, 1930, 3307, 3489, 3844, 4193, 6080, 7633 und 7660 gibt es jeweils 25 Euro.

Schreiben Sie uns!

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

Ein lebendiges Magazin lebt nicht zuletzt vom lebhaften Meinungsaustausch seiner Leser. Aus diesem Grund möchten wir Ihnen mit dem VAA Magazin nicht nur eine hoffentlich angenehme und interessante Lektüre, sondern auch ein Forum für Diskussionen, Kritik und Anregungen bieten. Ihnen

hat etwas nicht gefallen? Oder besonders gut? Schreiben Sie uns! Konstruktiv, kontrovers, kritisch – ganz wie Sie mögen. Aber bitte vergessen Sie beim Schreiben nicht, Ihren Namen und Ihre Anschrift anzugeben.

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



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

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

Termine

- 15.02.2016** Kommission Hochschularbeit, Köln
- 20.02.2016** Vorstandssitzung, Köln
- 25.02.2016** Vortragsveranstaltung „Assessmentverfahren“, Frankfurt a. M.
- 01.03.2016** FKI-Seminar „Abfindungen effizient gestalten“, Köln
- 04./05.03.2016** Betriebsrätekonferenz, Mainz
- 10.03.2016** FKI-Seminar „Mit eigenen Ideen zum Erfolg“, Köln
- 12.03.2016** Landesgruppensitzung Bayern, Ismaning
- 16.03.2016** Landesgruppensitzung Hessen, Hofheim
- 16.03.2016** FKI-Seminar „Kommunikation als Motivationsturbo“, Köln
- 18.03.2016** Kommission 60plus, Köln
- 18.03.2016** Sprecherausschusskonferenz, Köln
- 19.03.2016** Vorstands- und Beiratssitzung, Köln
- 04.04.2016** FKI-Seminar „Code der Mimik“, Köln
- 06.04.2016** FKI-Seminar „Gedächtnistraining“, Köln
- 08./09.04.2016** Kommission Aufsichtsräte und Aufsichtsrätetagung, München
- 12.04.2016** Kommission Betriebsräte, Mainz
- 14.04.2016** Vortragsveranstaltung „Kommunikation und Führung“, Leverkusen

VORSCHAU AUSGABE APRIL

- **Spezial:**
Drucken in 3-D
- **Verband:**
Frauen im VAA
- **Führung:**
Vorurteile in Beurteilungen

Impressum

Verlag: Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie e. V., Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. 0221 160010, Fax 0221 160016, info@vaa.de, www.vaa.de
 Der Bezug des VAA Magazins ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.
Redaktionsleitung: Timur Slapke
Redaktion: Christoph Janik, Ursula Statz-Kriegel, Simone Leuschner (Bildredaktion), Elena Zolototrubova; verantwortlich für die ULA Nachrichten: Wencke Jasper, Ludger Ramme, Andreas Zimmermann
Schlussredaktion: Timur Slapke; **Korrektorat:** Sandra Blomenkamp
Redaktionsbeirat: Thomas Dülberg, Dr. Thomas Fischer, Gerhard Kronisch
Anzeigen: Ursula Statz-Kriegel, Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. 0221 16001-29, ursula.statz@vaa.de
 Es gilt die aktuelle Anzeigenpreisliste von 01.01.2015.
Druckauflage: 28.000 (7/15); **Erscheinungsweise:** 6-mal jährlich
Gestaltung: Dülberg & Brendel GmbH Public Relations, 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.



Bitte das Print CO₂-Zertifikat einfügen.

Bitte das FSC Logo einfügen.

Unfall-Versicherung (VAA-Top-Schutz)

Sicherheit für die ganze Familie mit erheblich verbessertem Leistungsumfang*



Mehr Leistung

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

Schutz bei Infektionen

z.B. bei Borreliose nach einem Zeckenbiss

NEU: Helmbonus

Erhöhung der Invaliditätsleistung um 10% nach Kopfverletzungen

NEU: Update-Garantie

diese/zukünftige Leistungsverbesserungen im Rahmenvertrag gelten automatisch auch für Bestandskunden

Angebotsbeispiel (Alter 18-65)

Versicherungssumme bei Vollinvalidität: 500.000 €

(Grundsumme 100.000 € mit Progression 500)

Jahresbeitrag inkl. Versicherungs-Steuer: 92,82 Euro

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

Versicherer: Mannheimer Versicherung AG

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

Fordern Sie unverbindlich Ihr persönliches Angebot bei uns an:

VAA Assekuranz Agentur GmbH · Versicherungsmehrfachagentur für Mitglieder des VAA

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



„WER HILFT MIR BEI FRAGEN ZUM ARBEITSRECHT?“

DIE EXPERTEN DES VAA!

www.vaa.de/rechtsberatung