

VaaMagazin

Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte



FÜHRUNG

Kompetenz durch KI

STEUER

Erbschaften im Visier

RECHT

Mitgestaltung für Leitende

CHEMIE KANN BUNT

Mehr Farbe ins Leben



Registrieren und sparen.

Vaa

Exklusiv für VAA-Mitglieder

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



1 Präsentations-
plattform aufrufen

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

3 Sofort attraktive
Angebote wahrnehmen



Orientierung in Zeiten fehlender Stabilität

Wie soll ein Land industriell stark bleiben, wenn es überall auf der Welt brennt und die Chemie bereits angezählt ist? Unsicherheit ist zum Dauerzustand geworden – und sie wirkt wie ein Gift, das Investitionen lähmt und Beschäftigung immer weiter bedroht. Wer jetzt noch von „Business as usual“ ausgeht, hat die Realität nicht verstanden. Klar: Weltpolitische Spannungen haben schon immer für mehr Volatilität gesorgt. Märkte reagieren nervös, Lieferketten werden fragil, Planungen verkommen zur Wette auf Unbekanntes. Für eine hochvernetzte Schlüsselindustrie wie die Chemie sind verlässliche Regeln keine Kür, sondern Grundlage. Und da kommt es entscheidend darauf an, für klare Orientierung zu sorgen und Verantwortung zu übernehmen.

Unsere Mitglieder erleben diese Risiken im Alltag: Standort-schließungen, Personalprogramme, Planungsunsicherheit. Die Analyse zum Juristischen Service im vergangenen Jahr auf den [Seiten 38 bis 40](#) in der Rubrik „Recht“ zeigt auf, wie sehr es vielen „ans Eingemachte“ geht. Vom abermals auf einen Rekordwert gestiegenen Beratungsbedarf über den verschobenen Schwerpunkt in der Rechtsberatung hin zu einer noch intensiveren Begleitung in Schließungs- und Abbauprozessen wird deutlich: Auch in schwierigen Zeiten gibt der VAA Orientierung und sorgt für Rechtssicherheit. Gleichzeitig wäre es falsch, den Blick im Krisentunnel zu verengen. Denn die Chemie bleibt essenziell – für Klimaschutz und Energie sowie für Mobilität, Bauen und Ernährung. Sie prägt unseren Alltag, oft unauffällig, aber unverzichtbar. Wie Innovation auch unter Druck gelingt, zeigt unser [Spezial](#) zu Farben und Lacken. Auf den Seiten sechs bis 17 wird sichtbar, wie Forschung bewährte Produkte stetig verbessert und sie leistungsfähiger, nachhaltiger, anwendungsnäher macht. Genau das zeichnet unsere Branche aus.

Auch im VAA setzen wir auf klare Kante und gelebte Verantwortung. Im ersten Halbjahr 2026 stehen die Betriebsrats- und Sprechausschusswahlen an. Zu den Sprecherausschusswahlen gibt es auf den [Seiten 35 bis 37](#) ein lesenswertes Interview. Als VAA treten wir selbstbewusst an – mit der Erfahrung, der Kompetenz und der Überzeugung, die beste Vertretung für Fach- und Führungskräfte zu sein. Das Jahr wird anspruchsvoll, aber es bietet Chancen: für kluge Prioritäten, verlässliche Rahmen und die Gestaltungskraft einer Branche, die den Wandel kann.



Foto: Silke Steinraths Photography – VAA

Dr. Birgit Schwab

1. Vorsitzende des Vorstands VAA

VAA MAGAZIN

—

Februar 2026

6

SPEZIAL

Farben und Lacke:
Innovationen aus der Chemie machen
das Leben bunter



Coverfoto: Rattankun Thongbun – iStock

Foto: Nikolaev – iStock

Inhalt

VAA

- 18 **Mitgliederentwicklung:**
Wachstum hält an

MANAGEMENT

- 20 **Führung mit KI-Tools:**
Gastbeitrag von Prof. Markus Balkenhol

MELDUNGEN

- 23 **KI für Dummies**
Kaffee als Kontrastmittel
Reminder zur Einkommensumfrage
Batterien mit Fullrerengerüst
- 24 **Solarzellen im Tandem**
Frauen in Spitzenpositionen
Zahnpasta schont Mundflora
IW-Index für Klimarisiko
- 25 **Filter für Mikroplastik**
Neues aus den Communitys
Personalien aus der Chemie
- 26 **Organoide für die Netzhaut**
Energieverbrauch in der Chemie
Speicherzellen im Gehirn
Symposium des JCF

ULA NACHRICHTEN

- 27 **Kommentar:**
Führung muss sich lohnen
- 27 **ULA intern:**
ULA feiert Jubiläum
- 28 **Debatte um Erbschaftsteuer:**
Gastbeitrag von Rainer Holznagel
- 30 **Notizen aus Berlin:**
FDP-Besuch und Politik-Dialoge
- 32 **Sprecherausschussarbeit:**
Interview mit Alexandra Boy von Evonik
- 33 **Gender Pay Gap:**
Gastbeitrag von Kampagnenleiterin
Uta Zech
- 34 **Weiterbildung:**
Aktuelle Seminare des
Führungskräfte Instituts
- 34 **Terminvorschau:**
ULA-Veranstaltungen im Überblick

RECHT


- 35 **Interview mit Christian Lange:**
Mitgestaltungsmöglichkeiten
für Sprecherausschüsse
- 38 **Juristischer Service:**
Beratungsbedarf erneut gestiegen
- 42 **Urteil:**
Anpassung von Betriebsrenten

LEHMANN'S DESTILLAT

- 44 **Satirische Kolumne:**
Doomscrolling mit Positivfilter

VERMISCHTES

- 45 **ChemieGeschichte(n):**
Jungfernfahrt der „Hindenburg“
- 47 **Glückwünsche**
- 48 **Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 49 **Leserbriefe**
- 50 **Personalien, Feedback, Termine,
Vorschau, Impressum**



Wie Chemie Pigmente auf den Pinself bringt

Von Timur Slapke, Caecilia Geismann
und Simone Leuschner

„Bei Grün darfst du gehen, bei Rot bleibst du stehen“ – dieser Merksatz für Kinder zeigt, wie Farben die menschliche Welt schon von klein auf bestimmen. Egal, wohin man blickt: Schilder, Wände, Autos, Kleidung, Haare, Verpackungen oder Zeitschriften wie dieses VAA Magazin – Farbe ist überall, in allen möglichen Tönen und Mischungen. Auch haben Farben Bedeutung und Einfluss auf die Stimmung. So ist die psychologische Wirkung der Farbe Blau auf Menschen Ruhe. Doch wie kommen die Farben eigentlich auf und in die verschiedenen Anwendungen? Und was macht eine Farbe eigentlich erst farbig?

„In einer Welt, in der Farbe Ausdruck persönlicher Identität ist, zeigt sich dieser Ton anpassungsfähig, harmonisierend und kontraststark“, so beschreibt das Pantone Color Institute Anfang Dezember 2025 seine [Farbe des Jahres 2026](#). Der Farbton „Cloud Dancer“ verleihe jedem Produkt und jeder Umgebung „eine schwerelose Leichtigkeit, sei es als eigenständiges Statement oder im Zusammenspiel mit anderen Farben“. Die tragende Strukturfarbe solle die Vielseitigkeit des Farbspektrums untermauern und alle Farben zum Strahlen bringen. In der dazugehörigen [Pressemitteilung](#) setzt Leatrice Eisemann, Executive Director des Instituts, noch einen drauf: „Der Lärm um uns herum ist mittlerweile so überwältigend, dass es immer schwieriger wird, die Stimme unseres inneren Selbst zu hören. Cloud Dancer wirkt wie ein bewusstes Bekenntnis zur Simplizität, schärft unsere Aufmerksamkeit und befreit uns von ablenkenden äußeren Einflüssen.“

Seit dem Jahr 2000 wählt das Institut seine Farbe des Jahres. Mit seinem dezenten, leichten Weißton setzt sich Cloud Dancer diesmal in der Tat etwas von den Siegerinnen der Vorjahre ab – 2025 und 2024 sind jeweils „Mocha Mousse“ und „Peach Fuzz“ gekürt worden. Laut dem Pantone Color Institute symbolisiert die Farbe „Ruhe in einer hektischen Welt“, „die den

Wunsch nach Zufriedenheit, Frieden, Verbundenheit und Harmonie wachsen“ lasse. Eine treffende Wahl.

Das Pantone Color Institute gehört dem US-amerikanischen Unternehmen Pantone, das ursprünglich Farbkarten für die Mode- und Kosmetikbranche hergestellt hat. Weltweit bekanntgeworden ist Pantone aber vor allem für sein 1963 entwickeltes „Pantone Matching System“, das zu den wichtigsten professionellen Druckfarbenstandards gehört und zahlreiche nicht mit dem traditionellen Vierfarbdruck kompatible Sonderfarben enthält. Doch auch in der Popkultur nimmt Pantone mittlerweile einen festen Platz ein, nicht zuletzt durch speziell entwickelte Farbtöne wie „Baywatch Red“ und „Minion Yellow“. Deswegen erhält die jährliche Pantone-Farbkür medial viel Beachtung.

Bei der Wahl einer Farbe des Jahres steht Pantone nicht allein auf weiter Flur. Andere Expertenpanels, aber auch Hersteller mischen kräftig mit. Beispielsweise beschränkt sich AkzoNobel nicht auf einen einzelnen Farbton. Für 2026 hat der niederländische Farb- und Spezialchemiekonzern mit „Rhythm of Blues“ gleich eine ganze Farbpalette als [„Farben des Jahres“](#) ausgewählt, bestehend aus drei blauen Farbtönen, dem hellblauen ►



Das VAA Magazin wird bei der Köllen+Druck Verlag GmbH in Bonn gedruckt.
Foto: VAA

Damit Farbtöne richtig getroffen werden, sind Farbsysteme und Farbstandards unerlässlich. Foto: marin_bulat – iStock



„Mellow Flow“, dem Dunkelblauen „Slow Swing“ und dem lebhaften „Free Groove“. Und Mitte Januar 2026 hat Axalta Coating Systems seine „Globale Automobilfarbe des Jahres“ mit dem Namen „Solar Boost“ bekannt gegeben – „ein warmer und einladender Orangeton“, der mit einer ganz eigenen Energie schimmert“.

Ein weiteres global operierendes Unternehmen für Farben und Lacke ist Sun Chemical aus den USA, das auch mit Standorten in Deutschland vertreten ist. Die Farbprofis bei Sun stellen jährlich nicht eine einzelne Farbe in den Vordergrund, sondern präsentieren Trends und Kollektionen, die mehrere Farbpaletten für unterschiedliche Anwendungen im Zusammenspiel zeigen. Für dieses Jahr sind diese Farbtrends unter dem Begriff

„Soulstice“ zusammengefasst worden. Ähnlich wie Pantone argumentiert das Unternehmen mit einem größeren Interpretationskontext: „Inmitten von Naturkatastrophen und menschlichen Krisen in einer sich ständig verändernden Welt versuchen wir, das zu bewahren und zu bereichern, was uns physisch und emotional menschlich macht. Wir suchen nach Methoden, um einen sinnvollen Lebenszweck zu finden, und gehen unseren grundlegenden Bedürfnissen für eine gesunde Lebensqualität auf den Grund.“

Mit den Druckfarben von Sun Chemical wird auch das VAA Magazin gedruckt – in der Druckerei des langjährigen Partners [Köllen Druck+Verlag](#) in Bonn. Dort arbeitet man seit einiger Zeit mit einer neuen Generation von Druckfarben, die für den Bo-

genoffsetdruck entwickelt wurde, für schnellleibige Produktionsabläufe ausgelegt ist und gleichzeitig großen Wert auf Nachhaltigkeit legt. „Es ist eine pflanzenölbasierende Farbe ohne umweltschädliche PTFE-Wachse und besteht aus bis zu 82 Prozent biologisch erneuerbaren Rohstoffen“, berichtet Key-Account-Manager Udo Johnen. Für die komplette Auflage einer Magazinausgabe mit vier Seiten Umschlag und 48 Seiten Inhalt werden insgesamt rund 48 Kilogramm Druckfarbe benötigt. „Durch die Verwendung hochwertiger und ergiebiger Farben erzielen wir sowohl eine intensive Farbwiedergabe, eine schnelle Trocknung als auch einen reduzierten Farbverbrauch.“

Wie aus Pigmenten Farbe wird

Welche Chemie sorgt überhaupt dafür, dass eine Farbe zu ihrem ganz speziellen Farbton kommt? Eine Schlüsselrolle spie-

Die Maschinen laufen:
Der Druck einer
kompletten Auflage
des VAA Magazins
nimmt etwa 18
Stunden in Anspruch.
Fotos: VAA;
Cakeio – iStock



„Durch die Verwendung hochwertiger und ergiebiger Farben erzielen wir sowohl eine intensive Farbwiedergabe, eine schnelle Trocknung als auch einen reduzierten Farbverbrauch.“



Udo Johnen, Key-Account-Manager bei der Köllen Druck+Verlag GmbH in Bonn, dem langjährigen Partner des VAA.



len Pigmente. Dr. Christof Kujat von Sun Chemical taucht ein ins Thema: „Ein Molekül ist erst einmal noch kein Pigment. Erst wenn das Molekül in partikulärer Form auftritt, wird daraus ein Pigment.“ Der verantwortliche Leiter des Industriesegments Plastics führt aus, dass die Kombination aus Chemie, Partikelgröße und Partikelform über Farbton, Deckkraft, Transparenz und Farbstärke entscheidet. „Je kleiner die Teilchen, desto höher die Transparenz – je größer die Partikel, desto höher die Opazität.“ Eine geeignete Oberflächenmodifizierung kann zusätzlich Sekundäreigenschaften wie Rheologie, Dispergierbarkeit oder Warpingverhalten positiv verbessern.

„Farbstoffe hingegen sind in Kunststoffen molekular verteilt. Dadurch sind sie meist

sehr farbstark und chromatisch, besitzen jedoch meist geringere Wetter- und Lichtechtheiten“, so der promovierte organische Chemiker Kujat. Kunststoffanwendungen reichen von Verpackungen mit hohen Reinheits- und Lebensmittelsicherheitsanforderungen über Fasern und Folien bis zu Hochleistungspolymeren, die Temperaturen von bis zu 400 Grad Celsius standhalten müssen.

Kujats Kollege Tom Landuydt bricht die Komplexität auf eine etwas vereinfachte Klassifizierung herunter: „Wir machen zunächst einmal einen Unterschied zwischen organischen und anorganischen Pigmenten. Beides sind Farbpigmente, also Buntpigmente mit unterschiedlichen Anwendungsprofilen. Während anorganische Pigmente meist für hohes Deckvermögen und exzellenten Wetterechtheiten für Außenanwendungen eingesetzt werden, so bieten die organischen Pigmente meist hohes Chroma, Farbstärke oder Transparenz.“ Bei Sun Chemical Pigments leitet der studierte Chemieingenieur das Industriesegment Coatings.

Und dann gibt es noch Effektpigmente. „Die bringen dann wieder Glitzer und Glanz in eine Formulierung“, so Landuydt. Meistens seien diese Effektpigmente aber auch von Natur aus anorganisch mit hohen Echtheiten, wie sie zum Beispiel in Automobillacken zur Anwendung kommen. „Die Echtheiten von organischen Pigmenten sind dagegen sehr stark chemieabhängig. Da gibt es viel höhere Schwankungen.“

Anwendungsprofile für Pigmente und Farbstoffe unterscheiden sich deutlich. „In Beschichtungen bewegen sich Schichtdicken im Mikrometerbereich“, sagt Tom Landuydt. „Je nach Anwendung sind hohe Lichtechtheit und Wetterechtheit erforderlich, etwa bei Fahrzeuglacken. ►

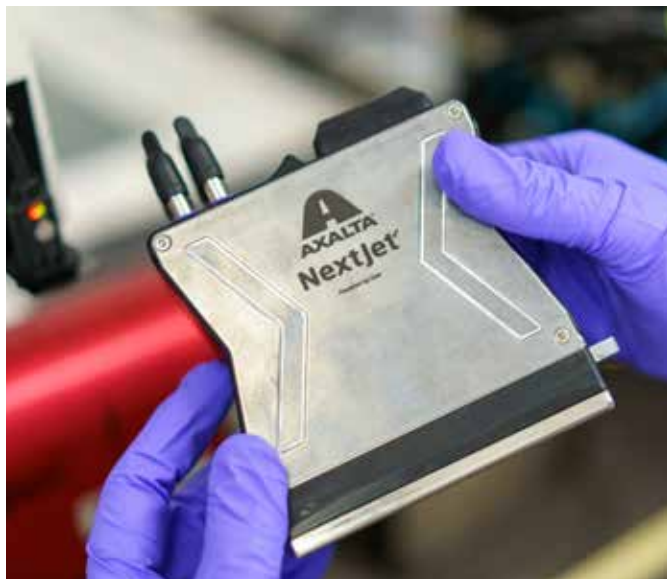


Foto links: Axalta ermöglicht präzises, maskenfreies digitales Lackieren – das reduziert Abfall, Nacharbeit und CO₂-Emissionen und eröffnet gleichzeitig neue Gestaltungsmöglichkeiten wie Zweifarblackierungen und individuelle Muster. Fotos: Axalta; SafakOguz – iStock



dünnen Folien könne unzureichende Dispergierung zu Faserrissen, Fehlstellen oder mechanischen Schwächen führen. In Fahrzeuglacken verhindern zu grobe Pigmente ein glattes „Finish“ bei geringen Schichtdicken. Und über die Farbwirkung entscheidet die Morphologie: Primärpartikelgröße, Agglomeratbildung und die chemische Modifizierung der Oberfläche bestimmen, ob ein System opak oder transparent wirkt, wie stabil es sich verarbeiten lässt und wie reproduzierbar sich der Farbton herstellen lässt.

Kein Farbtrend ohne Standards

Damit die Farbtöne in der Endanwendung reproduzierbar erscheinen, arbeitet die Druck- und Lackindustrie mit Farbsystemen und Druckfarbenstandards. „Bei Druckfarben gibt es die klassischen 4c-Farben“, erklärt die Kreativdirektorin des VAA Ina Brocksieper. Die ausgebildete Mediengestalterin mit über 30 Jahren Berufserfahrung ist unter anderem verantwortlich für das Layout des VAA Magazins. „4c steht für 4 colours: Cyan, Magenta, Yellow und Key – letzteres steht für den Schwarzanteil. Die Druckfarben addieren sich zusammen zu Schwarz.“ Dagegen stehen die „Lichtfarben“ RGB für die Farben Rot, Grün und Blau, die addiert Weiß ergeben. „RGB gibt es zum Beispiel bei Monitoren im Digitalbereich – hier ist das Farbspektrum deutlich höher.“ Der CMYK-Vierfarbdruck hat also seine Grenzen. In der Praxis entscheide zudem der maximale Farbauftrag über Prozessstabilität und Machbarkeit: „Bei den Druckfarben sind wir begrenzt. Auch der Farbauftrag ist nicht bei viermal 100 Prozent, sondern maximal bei 300 Prozent.“

Pulverlacke und Coil-Coatings benötigen thermische Stabilität und definierte Prozessfenster. Wandfarben für den Innenbereich stellen Reinheit, Farbstärke und Produktsicherheit in den Vordergrund.“

Vom Partikel zur Performance

Pigmente sind Partikel. Diese Partikel müssen für die entsprechenden Anwendungen allerdings noch dispergiert werden. „Aber um wirklich das Maximum an Farbtonentwicklung, Farbstärke oder Transparenz herauszuholen, müssen die Pigmentagglomerate aufgebrochen und verteilt werden“, sagt Pigmentexperte Christof Kujat. Bestenfalls kommt man bis zu den Primärpartikeln. „Und hier steckt das große Know-how im Pigmentdesign. Das Pigmentfinishing und gegebenenfalls

die Oberflächenmodifizierung entscheiden darüber, wie gut das Pigment in der jeweiligen Anwendung funktioniert, und dies ist je nach Anwendung unterschiedlich.“ Bei Farbstoffen hingegen kommt es darauf an, den Farbstoff schnellstmöglich in Lösung zu bekommen, egal ob in Kunststoff oder „Inkanwendungen“. Kujat dazu: „Die Farbstoffe kommen meistens auch aus Pulver, aber zerfallen dann in ihre molekularen Bausteine und sind dementsprechend sehr farbstark und haben eine hohe Transparenz.“

Fast immer entstehen Beschichtungsfarben aus mehreren Pigmenten. „Organische und anorganische Pigmente sowie Effektpigmente werden so kombiniert, dass Farbton, Glanz, Brillanz und Beständigkeit im Verbund stimmig sind“, stellt Tom Landuydt heraus. Bei Fasern und sehr

te ich mit einer beliebten Kräuterlikörmarke zu tun. Bei der CMYK-Zusammensetzung gab es schonmal Schwierigkeiten, denn wenn man fünf Prozent mehr Magenta druckte, wirkte der Markenfarbton gleich viel zu stark – bei fünf Prozent weniger hingegen zu blass.“ In einem solchen Fall kommt dann eine Sonderfarbe ins Spiel, damit solche Schwankungen nicht auftreten. Wählt man eine Sonderfarbe wie HKS, muss man auch tiefer in die Tasche greifen. „Das Druckprodukt wird dann meist etwas teurer, dafür ist die Markenfarbe immer gleichbleibend präzise“, resümiert Brocksieper.

Sonderfarbsysteme dienen der präzisen Kommunikation zwischen Design, Vorstufe, Druck und Weiterverarbeitung. Während Pantone seine Wurzeln in den Vereinigten Staaten hat, ist HKS historisch in Europa verankert. Ein weiteres bekanntes System ist RAL. „Es entstand 1925, um technische Standards zu vereinheitlichen, und bietet heute eine breite Palette definierter Töne mit Vier-Ziffern-Systematik“, so Ina Brocksieper. Corporate-Design-Fragen sind unmittelbar mit reproduzierbarer Farbe verbunden. So hat der VAA seine „Hausfarbe“ VAA-Blau, ein sehr kräftiges Dunkelblau, 2022 angepasst. „Früher setzte sich unsere Hausfarbe VAA-Blau aus 100/85/0/0 CMYK zusammen“, erinnert sich Ina Brocksieper. „Der Magentaanteil war mit 85 Magenta sehr hoch.“ So wirkte das Blau oft lilastichig. „Wir haben Magenta um zehn Punkte heruntergesetzt. Damit schließen wir einen Lilastich praktisch aus.“

Die Einhaltung von Standards und Farbvorgaben sorgt nicht nur für die gleichbleibende Wahrnehmung von Farbtönen in unterschiedlichsten Anwendungen, sondern ist auch essenziell für möglichst schadstoffarme Produkte. „Die Regulatorik und die Anforderungen gehen immer weiter“, so Christof Kujat von Sun Chemical. „Früher hat man sehr stark geschaut, welche Chemie ein Pigment hat. Heute liegt der Fokus viel mehr auf den NebenkompONENTEN, den sogenannten NIAS – *non intentionally added substances*.“ Ein Pigment selbst wird im Regelfall nicht aus dem Kunststoff herausmigrieren, aber mitunter toxische NebenkompONENTEN durchaus. „Wenn wir etwa über Verpackung reden, möchten wir solche Stoffe ►

Vorstellung des Experimentierkoffers auf dem Lehrerkongress der Chemischen Industrie am 25. November 2025 in Nürtingen. Von links nach rechts: Oberstudienrätin Sandra Vogel, Studienrätin Dorothee Gäckle, Dipl.-Ing. Denise App, Prof. Hendrik Dubbe und Prof. Matthias Schumacher.
Foto: Hochschule Esslingen



Förderer der Zukunft

Als Hochschule der Angewandten Wissenschaften hat die Hochschule Esslingen die primäre Aufgabe, Fachkräfte für die Industrie auszubilden. „Der Schwerpunkt für die Studiengänge des Fachbereichs Chemieingenieurwesen ist traditionell ausgerichtet auf die Lackchemie und Lacktechnologie, unterteilt in zwei spezifische und praxisorientierte Studiengänge“, beschreibt Prof. Matthias Schumacher. Der Prodekan für Angewandte Naturwissenschaften, Energie- und Gebäudetechnik vertritt seit März 2023 als Professor das Fach „Werkstoffprüfung, Farbe und Lack“ und engagiert sich derzeit als Studienkoordinator für den Bachelorstudiengang „Chemieingenieurwesen, Farbe und Lack“ für die inhaltliche und organisatorische Weiterentwicklung des Studienangebots.

Mit dem Bachelor „Chemieingenieurwesen, Farbe und Lack“ als berufsqualifizierenden Abschluss steigen viele Lackingenieurinnen und -ingenieure in die Entwicklungsabteilungen der Farben- und Lackindustrie ein. Das können Rohstofflieferanten, industrielle Lackverarbeiter oder Lackhersteller sein. Der Master „Angewandte Oberflächen- und Materialforschung“ bietet zudem eine Vertiefung und auch eine Qualifizierung für eine weiterführende akademische Laufbahn. Leider habe das Interesse der Bewerber und Bewerberinnen für den Studiengang „Chemieingenieurwesen, Farbe und Lack“ in den letzten Jahren abgenommen, so Schumacher. „Damit dieses spezialisierte Studium jedoch weiterhin angeboten werden kann, ist eine Mindestanzahl an Studierenden unerlässlich. Eine weitere Abnahme der Studierendenzahlen würde die langfristige Existenz des Programms

gefährden – eine Entwicklung, die nicht nur die Hochschule, sondern die gesamte Branche betrifft.“ Gründe für die geringere Nachfrage seien vielschichtig, betont Matthias Schumacher, insgesamt zeige sich eine generelle Abnahme der Studieninteressen in MINT-Fächern. Für den MINT-Nachwuchs hat die Hochschule eine Idee entwickelt: den CIB-Koffer – ein modulares Praxisset für den Chemieunterricht in der Oberstufe. Der Koffer wurde im Fachbereich Chemieingenieurwesen, Farbe und Lack (CIB) der Hochschule Esslingen in enger Kooperation mit dem Seminar für Ausbildung und Fortbildung der Lehrkräfte Esslingen entwickelt. Die didaktischen Inhalte sind zielgerichtet auf den schulischen Bildungsplan abgestimmt und ermöglichen eine nahtlose Integration in den Unterricht.

„Offensichtlich hat die Hochschule und die praxisnahe Ausrichtung des Studiums eine hohe Reputation in der Branche, sodass Kooperationen mit den Unternehmen in der Branche stets ausgebaut werden können“, sagt der Prodekan. Praxissemester und Abschlussarbeiten seien wichtige Elemente. Viele Firmen der Farben- und Lackbranche sind hierzu bereits aktive Partner des Standorts und tragen maßgeblich zur Qualität der Studiengänge bei. „Nicht wenige Unternehmen gehen noch einen Schritt weiter: Sie unterstützen ausgewählte Studierende gezielt mit einem Stipendium, wenn diese zum Studium nach Esslingen kommen.“ Entweder sind diese Studierenden bereits zuvor im Unternehmen ausgebildet oder sie bewerben sich auf ein Stipendium direkt nach der Schule. Diese Studierenden absolvieren alle praktischen Phasen in dem Unternehmen, das sie finanziell unterstützt.



Forschung in der Lackchemie: Interview mit Prof. Christian Schmitz

Foto: Thomas Lammertz

Christian Schmitz ist Professor für Lackchemie und digitale Prozesse an der Hochschule Niederrhein. Er kümmert sich insbesondere um die richtige Verteilung und den Einsatz der verschiedenen Rohstoffe in der Komposition innerhalb der Lackformulierung, sodass ein Lack effizient ist. Denn ein Lack ist ein Vielstoffgemisch mit meist zehn bis 20 Komponenten in einer Rezeptur. Diese Feinheiten gilt es genau abzustimmen, weil alles miteinander reagiert.

VAA Magazin: Wie forschen Sie an der Hochschule Niederrhein?

Schmitz: An der Hochschule Niederrhein sind wir in der glücklichen Lage, eine Hochdurchsatzanlage für unsere Forschung einsetzen zu können. Das bedeutet, wir können Lackproben im großen Maßstab herstellen und können so große Datensätze analysieren. Wir nutzen die Hochdurchsatzanlage, um Proben von Formulierungen zu erstellen und zu testen. Hier können flüssige Lackproben durch Mischen und Dispergieren der Rohstoffe vollautomatisch hergestellt werden. Diese werden auf Prüfbleche als Lack appliziert und gehärtet. Der flüssige Lack und das lackierte Substrat werden in der Anlage oder auch bei anschließenden manuellen Labortests für die Performance der Beschichtung untersucht. Daneben nutzen wir inzwischen auch KI-Methoden, maschinelles Lernen, um auf Basis der Einflüsse der Lackrohstoffe Modelle des Lacksystems zu erstellen. Somit können das Verhalten und die Lackeigenschaften vorausgesagt werden. Ziel ist eine schnellere Optimierung von den Eigenschaften der Beschichtung in der Lackentwicklung. Andere Anwendungen sind eine bessere Vorhersage zu Abweichungen von Soll-Eigenschaften mittels der KI-Modelle.

Arbeiten sie auch mit Partnern aus der Industrie zusammen?

Auf jeden Fall, denn wir sind eine öffentliche Einrichtung, die ihre Forschungsergebnisse natürlich auch der Allgemeinheit zur Verfügung stellen möchte. Anders als Industrieunternehmen, die hier Geschäftsgeheimnisse bewahren müssen. Als angewandte Hochschule sind wir sehr daran interessiert, Aufträge aus der Industrie zu bearbeiten oder aber gemeinsam mit Industriepartnern an Förderprojekten zu arbeiten. Das ist besonders spannend für mittelständische Unternehmen, die keine eigene Hochdurchsatzanlage zur Verfügung haben.

Woran forschen Sie konkret?

Für mich als forschender Chemiker sind die Prinzipien klar: Ich bin immer auf der Suche nach der perfekten Zusammenstellung eines Produktes. Interessant wird es, den Gesamteinfluss zu finden und diesen auf die einzelne Komponente zurückzuführen. Herauszufinden, was wirklich das Effektivste war und welcher Einfluss durch welchen Stoff verursacht wurde, ist die große Herausforderung. Und so sieht dann die Arbeit eines Lackentwicklers aus, der für ein gewisses Einsatzgebiet mit allen Herausforderungen einen Lack entwickeln soll: Er optimiert immer wieder sein System und muss neu hinterfragen. Und da kommt das Machine Learning zum Einsatz: Mit KI kann man inzwischen viele Modelle erstellen und vorhersagen, wie sich der Lack verhält.

Was sind gerade die wichtigsten Themen im Bereich Lack?

Aktuell stehen die Themen Digitalisierung und Nachhaltigkeit sehr im Vordergrund, darauf sind Unternehmen angewiesen. Viele Rezepturen müssen aufgrund von Nachhaltigkeitsaspekten angepasst werden. Momentan passiert in der Lackproduktion noch viel auf der Basis erdölbasierter Rohstoffe und davon wollen wir immer weiter weg. Wenn ich mit einem Modell, das ich schon habe, einen Stoff umformulieren kann, dann muss ich nicht mehr am ganz großen Rad drehen, sondern kann vielleicht schon mit einem voroptimierten System anfangen. Die Idee dahinter ist, dass sich mit mehr Daten mehr Modelle erstellen lassen. Große Firmen fangen damit an, mit Hochdurchsatzanlagen zu arbeiten. Hierauf fokussieren sich auch unsere aktuellen Projekte an der Hochschule.

natürlich nicht in unserem Lebensmittel enthalten haben.“ Bei Pigmentherstellern gibt es dafür gründliche analytische und produktionsseitige Ansätze, um NebenkompONENTEN zu minimieren und auch Eigenschaften wie etwa geschmacksrelevante Spurenstoffe jenseits der reinen Konformität zu adressieren. Die Einhaltung internationaler Standards mit den entsprechenden Reinheiten erfordert dementsprechend hohe Anforderungen an Rohstoffe, Prozesse und Analytik, aber schließlich geht es am Ende um die Produktsicherheit. Und gerade hier könne Sun Chemical seine gesamte Pigmentkompetenz von der Produktion über die Analytik bis zur Expertise im Bereich Verpackung, Sicherheit und Regulatorik einbringen.

Neben den Pigmenten und Farbstoffen ist die Konsistenz entlang der Wertschöpfungskette entscheidend. Rohstoffqualifizierung, eng geführte Prozessfenster und Temperaturdisziplin bei der Weiterverarbeitung sind notwendig – aber auch die Prüfung der Einhaltung regulatorischer Vorgaben. „Eines der besten Beispiele zur Durchsetzung von Regulierung sind bleihaltige Pigmente, sogenannte Bleichromate“, hebt Tom Landuydt hervor. Man müsse leider manchmal wirklich warten, bis die Gesetzgebung etwas verbietet, bevor der Markt umschwenkt. Zwar werden Bleichromate heutzutage in Europa und Nordamerika nicht mehr verwendet, sehr wohl aber in Afrika, in Russland und in bestimmten Teilen Asiens – obwohl sehr gute bleifreie Alternativen verfügbar sind. „Bei aller Kritik an regulatorischen Hürden: Wir sind als Industrie auch abhängig von Regularien und deren Einhaltung, damit der Markt überhaupt umschwenkt. In einem Markt mit hohem Wettbewerbsdruck kommt ansonsten meistens die kostengünstigste Alternative zum Zug, und diese ist oft nicht die nachhaltigste.“

Nachhaltigkeit als Zukunftstreiber

Auch für [Axalta Coating Systems](#), einen der weltweit führenden Lackhersteller, ist das Streben nach mehr Nachhaltigkeit ein zentraler Bestandteil der Innovationsstrategie. Dr. Robert Roop setzt den Rahmen klar: „Wir konzentrieren uns darauf, die Umweltbelastung sowohl bei der Herstellung unserer Produkte als auch bei deren Anwendung durch unsere Kunden zu reduzieren – etwa durch energieärmere Härtung, wasserbasierte Technologien und Beschichtungen, welche die Lebensdauer der Oberfläche verlängern.“ Für den Senior Vice President und Chief Technology Officer sei dies allerdings kein Nullsummenspiel: „Wir sehen Nachhaltigkeit nicht als Kompromiss, sondern als natürliche Ergänzung zu Leistung, Effizienz und Abfallreduzierung.“

Woran sich dieser Ansatz messen lässt, beschreibt Roop mit Blick auf aktuelle Programme und Serienlösungen. „Aktuelle Beispiele für unsere Innovationen sind schneller härtende und energieeffizientere Lacksysteme, fortschrittliche Elektrotauchlacke für Korrosionsschutz sowie digitale Werkzeuge, welche die Farbmess-technik und die Anwendungseffizienz verbessern.“ Schnellere Härtung verkürzt Zyklen und ermöglicht niedrigere Prozesstemperaturen, während sogenannte E-Coats die Korrosionsbeständigkeit erhöhen und die Lebensdauer beschichteter Bauteile verlängern. In Summe sinken Energieeinsatz, Materialverbrauch und Ausschuss für das Unternehmen, während Prozessstabilität



Die Traditionsmarke Alpina bietet unter anderem die Pantone-Farbe des Jahres „Cloud Dancer“ als Wandfarbe an.

Fotos: Studio Romantic – Shutterstock; Alpina

und Oberflächenqualität steigen – genau der Gleichklang, der Produktivität und Nachhaltigkeit zusammen denkt. Zur ökologischen Transformation gehört für Roop auch die Reduktion von Materialverlusten und Kosten entlang der gesamten Applikationskette: „Technologien, welche die Übertragungsrate verbessern, Nacharbeit verringern oder unnötige Spritzgänge eliminieren, reduzieren direkt den Materialabfall. Sie senken zudem die Gesamtkosten für Kunden – ein weiterer großer Vorteil.“ Ergänzend erhöht Axalta den Einsatz recycelter und biobasierter Inhaltsstoffe, wo diese die Leistungsanforderungen erfüllen, und bewertet kontinuierlich die Lebenszykluswirkung der Produkte.

Marken brauchen Qualitätsversprechen

Während in Fahrzeuglacken, in Polymerprofilen und in Hochtemperatur- ►



systemen technische Grenzwerte dominieren, ist die Alltagsrelevanz von Farbe besonders sichtbar, wenn Heimwerkerinnen und Heimwerker zu Rolle und Eimer greifen. Auf ein Anwendungserlebnis, das auch Gelegenheitsstreicher sicher erreichen sollen, zielen die Produkte der zur [DAW SE](#) gehörenden Traditionsmarke [Alpina Farben](#). Dort ist Peter Stechmann seit über 20 Jahren tätig. Der Geschäftsführer von Alpina bringt es auf den Punkt: „Die Rolle muss Farbe gut aufnehmen, es darf nicht spritzen und die Farbe muss sofort gut decken. Ich muss sie gut verteilen können.“ Das müsse leicht gehen und gut funktionieren, sagt Stechmann, damit die Farbeigenschaften die Praxis beim Streichen spürbar erleichtern: „Wir haben mit Alpinaweiß eine Farbe entwickelt, die extrem spritzgehemmt und trotzdem gut zu verarbeiten ist.“

Hinter dem Anwendungskomfort stehe ein belastbares Qualitätsversprechen. Deckkraft, Verarbeitung und Oberflächenbild werden in etablierten DIN-Klassen gemessen. „Eines der Kernkriterien ist die Deckkraft“, betont Stechmann. „Unser Credo seit 1909 war immer Innovation. Wir haben die kaltwasserlösliche Farbe erfunden und wir waren die Erfinder der konservierungsmittelfreien Farbe.“ Der Rahmen bleibt dabei unverrückbar: „Kein Kompromiss in

Richtung Qualität und schon gar kein Kompromiss in Richtung Gesundheit.“

Alpina positioniert sich als verlässlicher Markenklassiker mit Nähe zum Alltag – von Weiß als größter Kategorie über ein breites Spektrum kuratierter Buntfarben, unter anderem in Kooperation mit Pantone, bis zur individuellen Tönung im Baumarkt um die Ecke. „Alpina ist als Markenklassiker ein Gattungsbegriff“, sagt Marketingprofi Peter Stechmann. Das Versprechen formuliert er dabei trocken: „Unser Produkt muss im Massenmarkt funktionieren, unter realen Bedingungen überzeugen und so die Rolle einer deutschen Qualitätsmarke ausfüllen.“ Die Summe aus reproduzierbarer Verarbeitung, sichtbarer Leistung und konsequenter Markenführung mache seit Jahrzehnten den Unterschied an den Wänden im ganzen Land.

Zwischen Inspiration und Anwendungspraxis

Aus der Heimwerkerperspektive kehrt der Blick in die industriellen Farbsysteme zurück, wobei die Leitplanken identisch sind: stabile Rezepturen, klare Standards, präzise Farbdaten und effiziente Prozesse. Zwischen Inspiration und Anwendung spannt sich so eine Kette aus Definition, Messung und Umsetzung. Druckfarben-

standards sorgen dafür, dass ein definierter Ton auf unterschiedlichen Maschinen, Substraten und an verschiedenen Standorten vergleichbar erscheint.

Farbtrends eröffnen Erzählräume. Erst im Zusammenspiel aus Pigmentchemie, Prozessführung, Standardisierung und digitalen Werkzeugen entsteht wiederholbare Farbe. Lackspezialisten wie Axalta setzen auf energie- und materialeffiziente Systeme. Pigmentexperten wie Sun Chemical optimieren die Partikelmorphologie, Reinheit und Sortierbarkeit. Und die Praxis in Design und Druck stützt sich auf Farbsysteme und -standards, damit Markenfarben verlässlich geführt werden.

Selbst scheinbar einfache Töne bleiben anspruchsvoll. Denn bei Farben und Lacken gibt es kein einfaches Schwarz oder Weiß. Lächelnd setzt Tom Landuydt von Sun Chemical den Punkt: „Schwarz ist für mich einer der schwierigsten Farbtöne überhaupt, speziell auch in Anbetracht von Zusatzfunktionen in Bereichen wie Recycling, Heat Management oder autonomes Fahren. Man kann sich gar nicht vorstellen, wie viele verschiedene Schwarztöne es gibt.“ Ob Farben, Lacke oder Beschichtungen: Damit das Leben farbig wird, kommt es immer auf die richtige Mischung aus Pigmenten, Farbstoffen und dem passenden Material an. ■

Foto: Axalta Coating Systems



„Technologien, welche die Übertragungsrate verbessern, Nacharbeit verringern oder unnötige Spritzgänge eliminieren, reduzieren direkt den Materialabfall. Sie senken zudem die Gesamtkosten für Kunden.“

Dr. Robert Roop, Senior Vice President und Chief Technology Officer bei Axalta.

WILEY



Jetzt Panel-Mitglied werden

chemonitor IN KOOPERATION MIT SANTIAGO ADVISORS



Trendbarometer für die deutsche Chemiebranche!

CHEMonitor bildet regelmäßig und systematisch die Bewertung der Standortbedingungen sowie Prognosen zur Investitions- und Beschäftigungsentwicklung ab und greift aktuell diskutierte Themen der Branche auf.

Weitere Informationen unter
www.CHEMonitor.com



Mehr als 1,8

Millionen Tonnen Farben und Lacke werden jährlich in Deutschland hergestellt. Als Teil der Chemieindustrie in Deutschland setzen die Mitgliedsunternehmen des Verbands der Lack- und Druckfarbenindustrie (VdL) auf technische Innovationsfreude, wissenschaftliches Know-how und Professionalität bei der Entwicklung ihrer modernen Produkte. Mithilfe moderner digitaler Technik suchen alle das Optimum bei der Herstellung einwandfreier Leistungen für Kunden und Partner, unterstreicht der VdL in seiner [Imagebroschüre](#) aus dem Jahr 2023: „Mittelständisch geprägt fühlen wir uns stets auch der Umwelt und unserem Lebensraum verbunden. In den Produktionsprozessen beachten und überprüfen unsere Mitglieder die ökologischen Auswirkungen ihres Wirtschaftens und haben sich der Nachhaltigkeit verpflichtet.“ Der VdL ist korporatives Mitglied und ein Fachverband des Verbands der Chemischen Industrie (VCI).

Circa 100 Unternehmen

in Europa produzieren Pigmente und Füllstoffe, die zum Einfärben von Farben, Lacken oder Kunststoffen verwendet werden können. Dies berichtet der Arbeitgeberverband Chemie Rheinland-Pfalz auf seinem Onlineportal [Wir.Hier](#). Als Ergebnisse industrieller Forschungsarbeit der letzten hundert Jahre werden Pigmente als farbige – gegebenenfalls schwarze, weiße oder fluoreszierende beziehungsweise „schimmernde“ – Festkörperteilchen definiert, die organischer oder anorganischer Natur und im Anwendungsmedium unlöslich sind. Für eine optimale Wechselwirkung mit dem Licht sind sie sehr klein, teilweise sogar im Nanobereich. Die farbgebenden Eigenschaften eines Pigments kommen dadurch zum Tragen, dass seine Teilchen mit dem sichtbaren Licht in Wechselwirkung treten. Das Auge des Menschen nimmt Licht in dem Wellenlängenbereich zwischen etwa 400 Nanometern (Violett) und 700 Nanometern (Rot) wahr, die Pigmentteilchen selbst sind hauptsächlich zwischen 200 Nanometern und einigen Mikrometern (einigen tausend Nanometern) groß. Bei vielen Pigmenten spielen auch ihre technischen Eigenschaften eine wichtige Rolle: Spezielle Pigmente können zum Beispiel dafür sorgen, dass sich dunkle Autos oder Fassaden in der Sonne weniger aufheizen.

Mit einer 25 bis 250

Mikrometer dünnen Polymerschicht kann ein spezieller Schutzlack in der Elektronikindustrie den Erhalt einer Leiterplatte unterstützen: Sie schützt die Bauteile der Leiterplatte wie Lötstellen, Anschlüsse von elektronischen Komponenten, freiliegende Leiterbahnen und andere metallisierte Bereiche vor Korrosion unter Betriebsbedingungen und kann so die Lebensdauer der Leiterplatte erhalten. In den verschiedensten Umgebungen eingesetzt, helfen Schutzlacke, Leiterplatten vor Feuchtigkeit, Salzsprühnebeln, Chemikalien und extremen Temperaturen zu bewahren – und auf diese Weise zum Beispiel Korrosion, Schimmelbildung und Stromausfälle zu verhindern. Das Einsatzgebiet aller Schutzlacke in der chemischen Industrie ist vorstellbar riesig, weiß der VdL zu berichten: Beschichtungen an Bauteilen von Gebäuden, Brücken, Containern, Werkzeugen, Baumaschinen oder Schiffen schützen vor Korrosion, Kälte, Verwitterung, Schmutz und Chemikalien. Zudem haben Korrosionsschutzbeschichtungen sogar Antihaft- und Antigraffiti-Funktionen, selbst über den Wolken.

Mit 593 Millionen

Euro Umsatz im Jahr 2024 ist die Serienproduktion für die Automobilindustrie die größte der sieben größten Abnehmerbranchen des Lackmarkts in Deutschland, in denen im gleichen Jahr insgesamt 358.000 Tonnen Lacke für 2,6 Milliarden Euro verkauft wurden, gefolgt von Autoreparaturlacken (532 Millionen Euro) und Metallerzeugnissen (390 Millionen Euro). Autoreparaturlacke erzielten trotz geringer Verkaufsmengen hohe Umsätze durch ihre hohe Wertigkeit, so der Verband der Lack- und Druckfarbenindustrie (VdL) auf seinem Portal „[Wir sind Farbe](#)“. Lack ist ein Vielstoffgemisch, das durch das Mischen von Bindemitteln, Lösungsmitteln, Pigmenten und Additiven hergestellt wird, wobei die genauen Schritte je nach Lackart wie zum Beispiel Wasserlack oder Pulverlack variieren, aber immer das Dispergieren der festen Bestandteile in der Flüssigkeit – Mischen und Mahlen – und die anschließende Filtration und Abfüllung umfassen. Moderne Lacke nutzen oft biobasierte Rohstoffe und High-Solid-Formulierungen mit einem geringeren VOC-Gehalt (*volatile organic compounds*). Die Herstellung von Lacken ist ein mehrstufiger industrieller Prozess, bei dem verschiedene Rohstoffe physikalisch und chemisch kombiniert werden, um eine flüssige Substanz zu erhalten, die nach der Anwendung eine feste, schützende oder dekorative Schicht bildet.

Innerhalb der nächsten 25 Jahre

müssen witterungsbedingt in der Europäischen Union bis zu 9,4 Milliarden Quadratmeter Fassaden- oder Dachflächen renoviert oder gar neu gebaut werden, prognostiziert die [Europäische Umweltagentur](#). Fassadenwände von Gebäuden bestehen üblicherweise aus Metall, Beton oder Holz – sie schützen, interagieren aber kaum mit ihrer Umgebung. Das soll sich zukünftig ändern: Ihre Nutzung soll durch Mikroorganismen angepasst werden, die nicht nur die Materialien vor Verwitterung schützen, sondern gleichzeitig CO₂ speichern und Schadstoffe aus der Luft filtern. An einer mit Mikroorganismen angereicherten Wandfarbe arbeitet ein internationales Konsortium unter Beteiligung der Technischen Universität Graz, der Universität Ljubljana sowie Partnern aus der Wirtschaft im Projekt [REMEDY](#). „Das ist ein sehr großes Potenzial, das wir nutzen sollten“, sagt Carole Planchette vom Institut für Strömungslehre und Wärmeübertragung der TU Graz. „Mikrobiologische Lebensgemeinschaften auf Dächern und Fassaden könnten zahlreiche Funktionen übernehmen, ohne dabei knappe, unbebaute Flächen zu beanspruchen.“

VAA weiter auf Wachstumskurs

Zum dritten Mal in Folge ist die Zahl der VAA-Mitglieder im zurückliegenden Jahr gestiegen. Die Zahl der Neueintritte lag mit rund 2.200 auf dem sehr hohen Niveau des Vorjahres, während die Zahl der Austritte im Vergleich zum Vorjahr sank.



Foto: Silke Steinraths Photography – VAA

Gesamtmitglieder
28.471


Frauenanteil **26** Prozent

Durch die hohe Zahl an Neueintritten und die gesunkene Zahl an Austritten hat der VAA Ende 2025 mit rund 20.000 im Berufsleben stehenden Personen einen neuen Höchstwert erreicht. Insgesamt zählte der Verband zum Jahresende 28.471 Mitglieder – und damit 290 Personen mehr als Ende 2024. VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow zeigt sich zufrieden über die positive Entwicklung: „Wir freuen uns sehr, dass sich der VAA mit seinem Leistungsportfolio eines so großen Zuspruchs erfreut und wir zum dritten Mal in Folge bei der Mitglieder-

zahl einen Zuwachs verzeichnen können. Die Beschäftigten in der chemisch-pharmazeutischen Industrie wissen, dass der VAA ein starker Partner ist.“

Zu den VAA-Mitgliedern gehörten 2025 mehr als 2.900 Studierende. Mehr als 2.800 davon – die überwältigende Mehrheit dieser studentischen Mitglieder – sind Doppelmitglieder im VAA und in der Gesellschaft Deutscher Chemiker. Der Frauenanteil im VAA lag 2025 bei mehr als 26 Prozent und damit etwas höher als in den Vorjahren. Annähernd gleich ge-

blieben ist die Zusammensetzung des Verbands nach den Berufsgruppen der Mitglieder: Rund 44 Prozent der VAA-Mitglieder weisen eine Hochschulausbildung im Bereich der Chemie auf, gefolgt von Mitgliedern mit einem ingenieurwissenschaftlichen Hintergrund bei rund 19 Prozent. Ein weiteres Fünftel setzt sich aus anderen naturwissenschaftlichen Fachrichtungen wie Biologie, Pharmazie oder Physik zusammen. Etwa fünf Prozent der Mitglieder haben einen betriebs- oder volkswirtschaftlichen Hintergrund. ■



„Wir freuen uns sehr, dass sich der VAA mit seinem Leistungsportfolio eines so großen Zuspruchs erfreut und wir zum dritten Mal in Folge bei der Mitgliederzahl einen Zuwachs verzeichnen können. Die Beschäftigten in der chemisch-pharmazeutischen Industrie wissen, dass der VAA ein starker Partner ist.“

VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow.



Fotos: Silke Steinraths Photography – VAA



¹D²A³ ¹K²A³R⁴R⁵I⁶E⁷R⁸E ¹P²O³R⁴T⁵A⁶L

für Chemie und Life Sciences

Von Chemikern für Chemiker

Nutzen Sie das Netzwerk der GDCh:

- Stellenmarkt – Online und in den *Nachrichten aus der Chemie*
- Publikationen rund um die Karriere
- CheMento – das GDCh-Mentoringprogramm für chemische Nachwuchskräfte
- Coachings und Workshops
- Jobbörsen und Vorträge
- Einkommensumfrage



GESELLSCHAFT DEUTSCHER CHEMIKER

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

Neue Führung, neue Tools, neues Denken



Grafik: Markus Balkenhol – ChatGPT

Die Arbeits- und Führungskultur befindet sich gegenwärtig in einem tiefgreifenden Wandel. Begriffe wie „Digitalisierung“, „Führung 4.0“ oder „Arbeit 4.0“ sind kaum noch wegzudenken – und doch bleiben sie häufig Schlagworte, hinter denen erst die konkreten Veränderungen stecken. Digitalisierung heißt nicht einfach, bestehende analoge Abläufe digital abzubilden, sondern sie kritisch zu hinterfragen, neu zu gestalten und durch technologische Möglichkeiten effizienter und vernetzter zu machen.

Entscheidend ist dabei: Digitalisierung kann nur dann Wirkung entfalten, wenn die zugrunde liegenden Prozesse klar definiert und sinnvoll strukturiert sind. Was analog nicht funktioniert, wird auch digital kaum gelingen – im Gegenteil: Schwächen in Abläufen treten in einer digitalisierten Umgebung oft noch deutlicher zutage. Erst wenn bestehende Prozesse kritisch hinterfragt, überarbeitet und bewusst digital neu gestaltet wer-

den, entsteht ein echter Mehrwert: Zusammenarbeit über Standorte hinweg, nahtlose Kommunikation in Echtzeit, flexible Arbeitsmodelle und die Automatisierung wiederkehrender Aufgaben werden so zu Bausteinen einer modernen, effizienten Arbeitskultur.

Besonders deutlich zeigt sich dieser Wandel im Büroalltag – dort, wo heute mit Microsoft 365, Cloud-Plattformen

und zunehmend mit KI-gestützten Anwendungen gearbeitet wird. Die Einführung dieser Systeme ist weit mehr als ein Softwareupdate: Sie markiert einen grundlegenden Wechsel in der Art, wie Zusammenarbeit gedacht und gelebt wird. Informationen liegen nicht mehr in isolierten Dateien, sondern in geteilten Cloud-Umgebungen; Aufgaben werden nicht mehr linear, sondern simultan bearbeitet; Kommunikation geschieht



nicht mehr in E-Mail-Schleifen, sondern in dynamischen Teamräumen. Für Führungskräfte bedeutet das: Kontrolle tritt hinter Vertrauen zurück, Planung wird agiler, und Führung findet zunehmend im digitalen Raum statt. Dieser Paradigmenwechsel verlangt nicht nur ein gewisses digitales Know-how, sondern auch ein neues Selbstverständnis von Leadership.

Drei Säulen für erfolgreiche Umsetzung digitaler Prozesse

1. Führung – Coaching als Schlüsselfaktor: Führungskräfte müssen umdenken. Sie sind Enabler, Impulsgeber und Coach. Sie müssen ihre Mitarbeitenden für Technologie begeistern – nicht nur als Werkzeug, sondern als Mittel für neue Zusammenarbeit. Sie strukturieren die Arbeit so, dass Teamarbeit vernetzt, flexibel und zielorientiert erfolgt. Eine Kultur des Vertrauens, der Transparenz und der Eigenverantwortung ist dafür entscheidend.

Begleitendes Coaching kann hier ein zentraler Erfolgsfaktor sein: Es unterstützt Führungskräfte darin, ihr eigenes Führungsverhalten an digitale Strukturen anzupassen, die innere Haltung zu reflektieren und eine moderne, vertrauensbasierte Führungskultur zu etablieren.

2. Team-Workshops – gemeinsame Regeln für den digitalen Alltag: Digitale Tools allein machen noch keine produktive Zusammenarbeit. Entscheidend ist, dass Teams sich gemeinsam verständigen: Welche Applikationen setzen wir ein? Wie organisieren wir Kommunikation? Chat oder Teams-Kanal, E-Mail oder Videokonferenz? Im Rahmen von moderierten Team-Workshops können solche Fragen nicht nur geklärt, sondern verbindlich vereinbart werden.

Klare Kommunikationsregeln und abgestimmte Prozesse schaffen Orientierung, verhindern Reibungsverluste und fördern ein gemeinsames Verständnis digitaler Zusammenarbeit. So entstehen Strukturen, in denen Technologie nicht zur Belastung, sondern zum verbindenden Element des Arbeitsalltags wird.

3. Grundverständnis für Tools – Schulung schafft Sicherheit: Viele Mitarbeitende erleben die Vielzahl von Tools (zum Beispiel innerhalb Microsoft 365: Teams, OneDrive, SharePoint, Planner, To-do et cetera) als verwirrend. Wichtig ist: Man benötigt nicht zwanzig Tools für jede Kleinigkeit – meist genügen wenige Anwendungen für über 90 Prozent der Prozesse. Entscheidend ist aber ein solides Verständnis dieser wenigen Tools.

Gezielte Trainings und praxisnahe Schulungen sind hier unverzichtbar. Sie vermitteln Sicherheit im Umgang mit digi-

talen Werkzeugen, fördern Selbstorganisation und stärken das Vertrauen in neue Arbeitsweisen. Niemand muss Spezialist werden, aber ein gutes Know-how-Grundgerüst reduziert Unsicherheiten und schafft die Basis für souveränes, digitales Arbeiten.

Up to date im ganzen Team

Für Führungskräfte heißt das: Bleiben Sie auf dem aktuellen Stand – nicht nur technisch, sondern auch im Verständnis von Zusammenarbeit im digitalen Zeitalter. Sorgen Sie dafür, dass Ihr Team ebenfalls up to date ist, und fördern Sie den Dialog über Arbeitswege, Tools und Prozesse. Wer digital gut ausgerichtet ist, gestaltet nicht nur effizientere Abläufe, er schafft Räume für Innovation, Flexibilität und gute Zusammenarbeit. Denn digitale Führung und digitale Teamarbeit sind keine Option – sie sind für zukunftsfähige Organisationen unverzichtbar. ■

Prof. Markus Balkenhol ist Coach, Berater und Geschäftsführer der dr.balkenhol GmbH. Der Mediziner und Führungsexperte verfügt über mehr als 30 Jahre Praxiserfahrung, davon über 15 Jahre in leitender Funktion in verschiedenen Unternehmen.
Foto: privat



www.vaa.de



**Es geht Ihnen
um beruflichen
Erfolg mit
Sicherheit?
Geben wir.**

vaa



Neues Buch erklärt KI und Recht „für Dummies“

Mitte November 2025 war Kristina Schreiber von der Kanzlei Loschelder Rechtsanwälte zu Gast auf der Sprecherausschusskonferenz des VAA. In ihrem Vortrag hat sich die Anwältin mit Künstlicher Intelligenz und den Grenzen des rechtlich Möglichen auseinandergesetzt. Kurz zuvor wurde ihr neues Buch „[KI und Recht für Dummies](#)“ veröffentlicht, das sie gemeinsam mit Marlene Schreiber geschrieben hat. Speziell für Einsteiger konzipiert, schlägt es eine Brücke zwischen Technologie und Recht. Darin werden die rechtlichen Aspekte des KI-Einsatzes verständlich erklärt, vom Datenschutz über das Urheberrecht bis zur Haftung. Denn viele haben im beruflichen Kontext bereits Hilfe von ChatGPT, Gemini oder Copilot in Anspruch genommen oder auch Grafiken mit Midjourney gestaltet. Aber längst nicht alle behalten dabei den Datenschutz, das Urheberrecht, die Vorgaben der KI-Verordnung und Haftungsfragen im Blick. Schreibers Handbuch bietet einen guten Einstieg, der fundiertes Wissen und praxisnahe Werkzeuge bietet, um KI rechtssicher anzuwenden. Es animiert zu einem bewussteren Umgang mit KI, ohne von deren Nutzung abzuschrecken. Erschienen ist das Buch im Verlag Wiley-VCH (ISBN 978-3-527-72341-6).



Buchcover: Wiley-VCH

Reminder zur Teilnahme: Einkommensumfrage läuft an

Anfang Februar 2026 werden die Fragebögen für die aktuelle Runde der [Einkommensumfrage](#) versandt, die vom VAA gemeinsam mit der Gesellschaft Deutscher Chemiker jährlich durchgeführt wird. Um die statistische Aussagekraft zu steigern, bittet der VAA alle im Berufsleben stehenden Mitglieder, sich bis zum Ende März an der von der RWTH Aachen wissenschaftlich begleiteten Studie zu beteiligen. Die Ergebnisse der größten Gehaltsumfrage unter Fach- und Führungskräften in der Branche bilden auch die Basis für den [VAA-Gehalts-Check](#).



Elektronenmikroskopie: Kaffee statt Kontrastmittel

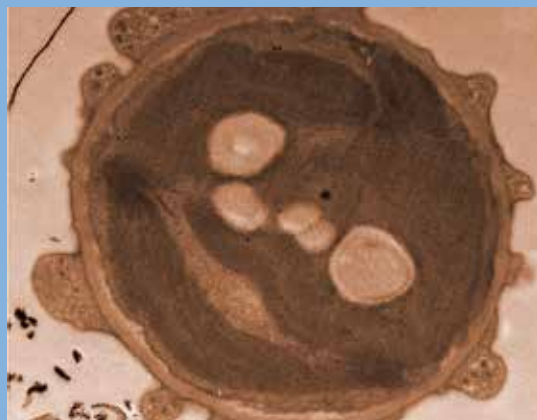


Foto: Name – Quelle

Bei der Untersuchung biologischer Proben eignet sich Espresso als günstige Alternative für Uranylacetat. Dies hat ein Forschungsteam am Institut für Elektronenmikroskopie und Nanoanalytik (FELMI-ZFE) der TU Graz nachgewiesen. Unter identischen Bedingungen wurden ultradünne Schnitte von Mitochondrien mit verschiedenen Kontrastmitteln behandelt und bewertet. Bilder der damit behandelten Algenproben hatten eine ebenso gute Qualität wie Aufnahmen von Vergleichsproben, bei denen das hochgiftige und radioaktive Standardkontrastmittel zum Einsatz kam. Diese Erkenntnisse haben die Forschenden im Fachmagazin [Methods](#) veröffentlicht.



Batterien für E-Mobilität: Fullerene statt Graphit

Einen Durchbruch bei kohlenstoffbasierten Batteriematerialien meldet die Tohoku-Universität: Dort hat ein Forschungsteam ein neues Fullerenengerüst geschaffen, das die Lithiumionen stabiler und sicherer speichert als herkömmliches Graphit. Das könnte Schnellladen, höhere Reichweiten und eine längere Lebensdauer von Lithium-Ionen-Batterien möglich machen – ein Schritt nach vorn für E-Mobilität, langlebige Elektronik und Energiespeicher. Die Ergebnisse sind im [Journal of the American Chemical Society](#) veröffentlicht worden.



Neues Molekül sorgt für effizientere Tandemsolarzellen

Für die Photovoltaik sind Perowskit-Silizium-Tandemsolarzellen effizienter als herkömmliche Siliziumzellen, da die obere Schicht den energiereichen blauen Lichtanteil absorbiert, während die darunterliegende Schicht den roten Bereich einfängt. Dies ermöglicht eine deutlich höhere Lichtausbeute. Ein internationales Forschungsteam der Ludwig-Maximilian-Universität München (LMU) berichtet im Fachjournal [Joule](#) von einem weiterentwickelten Ansatz: Es hat eine neuartige, sich selbst organisierende molekulare Schicht mit einem neuen Molekül entwickelt, das durch seine Struktur den Ladungstransport verbessert und eine Grundlage für eine stabile Grenzfläche sorgt. Als besonders nützlich erwiesen sich winzige Mengen bromhaltige Verunreinigungen, da sie Defekte an der Grenzfläche neutralisieren und so die Effizienz der Solarzellen steigern. Durch die gezielte Feinsteuerung auf Molekülebene erreichte das Team eine Effizienz der Zellen von 31,4 Prozent – ein Spitzenwert für industriell relevante Tandemzellen. Neben höherer Effizienz zeigten die Zellen auch eine verbesserte Stabilität.



Neue Zahnpasta gegen Parodontitis schont Mundflora



Foto: PerioTrap – Fraunhofer-Gesellschaft

Parodontitis ist eine weit verbreitete Krankheit und kann gravierende Auswirkungen auf die Zahngesundheit haben. Chronisch führt sie dazu, dass sich das Zahnfleisch zurückzieht und die Zähne locker werden. Gelangen die Bakterien in den Blutkreislauf, kann das auch die Entstehung von Krankheiten wie Diabetes oder Alzheimer begünstigen. Kürzlich haben Forschende der [Fraunhofer-Gesellschaft](#) eine Substanz entdeckt, die gezielt nur Erreger wie *Porphyromonas gingivalis* ausbremsen, ohne nützliche Mikroorganismen zu beeinträchtigen. Das Gleichgewicht der Mundflora kann so erhalten bleiben. Auf dieser Technologie basiert ein neues Produkt des Spin-offs PerioTrap, das zur Vorbeugung von Parodontitis dient und zugleich Fluorid für die Kariesprophylaxe enthält.



DIW: Frauenanteil in Spitzengremien stagniert



Foto: Silke Steinraths Photography – VAA

In den Vorständen der größten Unternehmen in Deutschland ist der Frauenanteil 2025 vielerorts kaum noch gestiegen. Im Spätherbst stagnierte der Anteil in den meisten untersuchten Unternehmensgruppen bei maximal etwa 20 Prozent, teilweise war er sogar rückläufig. In vielen Fällen war dies auf einen im Vergleich zum Vorjahr stärkeren Zuwachs männlicher Vorstandsmitglieder zurückzuführen. Eine Ausnahme bildet der Finanzsektor, in dem der Frauenanteil in den Vorständen zulegen konnte. Das zeigt das [Managerinnen-Barometer](#) des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin).



IW-Klimarisikoindex zeigt bedrohte Regionen

Wie stark deutsche Städte und Gemeinden in Deutschland künftig vom Klimawandel betroffen sind, unterscheidet sich regional erheblich. Das zeigt der neue [Klimarisikoindex](#), den ein Forschungsteam des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) und der Ergo Versicherung für alle 400 Kreise und kreisfreien Städte entwickelt haben.



Foto: Martin Seifert – Wikimedia Commons

Mikroplastikfilter nach Fischmaulvorbild

Pro Jahr produziert eine Waschmaschine in einem Vierpersonenhaushalt bis zu 500 Gramm Mikroplastik, das durch den Abrieb von Textilien entsteht und über das Abwasser direkt in den Klärschlamm der Kläranlagen gelangt. Damit zählen die Geräte zu den wichtigsten Mikroplastikquellen. Forschende der [Universität Bonn](#) haben deshalb nach Lösungen für Filter im Tierreich gesucht. Erfolgreich, wie sich zeigt: Bestimmte Fischarten schwimmen mit geöffnetem Maul durchs Wasser und fischen dabei mit ihrem Kiemenreusensystem das Plankton heraus. Im Laufe der Evolution haben Fischarten wie Sardinen und Makrelen eine Technik hervorgebracht, die der Querstromfiltration ähnelt. „Wir haben so eine Kombination von Parametern gefunden, bei der unser Filter mehr als 99 Prozent des Mikroplastiks aus dem Wasser abscheidet und dennoch nicht verstopft“, sagt Dr. Leandra Hamann vom Institut für organismische Biologie der Uni Bonn.



Foto: Jens Hamann – Universität Bonn

Neues aus den Communitys

Aus den Werks- und Landesgruppen des VAA gibt es Neuigkeiten zu vermelden: In der VAA-Landesgruppe Nord ist Dr. Ingo Hahn zum neuen Vorsitzenden gewählt worden und löst damit den langjährigen Vorsitzenden Dr. Andreas Albrod ab, der sich bereits aus dem aktiven Erwerbsleben zurückgezogen hat. Wie Albrod gehört auch Hahn zur VAA-Community bei Beiersdorf.

Haben sich Ihre persönlichen Mitgliedsdaten verändert? Haben Sie Ihren Arbeitgeber und damit auch Ihre Werks- oder Landesgruppe gewechselt? Vergessen Sie bitte nicht, Änderungen rechtzeitig an verwaltung@vaa.de mitzuteilen.

Personalia aus der Chemie

Mit freundlicher Unterstützung durch den

CHEManager

BASF-CEO Markus Kamieth ist neuer Präsident der CEFIC und ICCA-Vorsitzender



Foto: BASF SE

Seit dem 1. Januar 2026 ist Dr. Markus Kamieth, CEO der BASF SE, nun auch Vorstandsmitglied und Präsident der CEFIC. Zusätzlich hat er auch den Vorsitz des Internationalen Rates der Chemieverbände (ICCA) übernommen. Mit dem Ende der Amtszeit von Syensqo-CEO Ilham Kadri als Präsidentin der CEFIC und ICCA-Vorsitzende würdigt die CEFIC ihre Beiträge: Ihre Präsidentschaft stand für eine bedeutende Ära in der jüngsten Industriepolitik. Sie habe die Perspektiven für die Wettbewerbsfähigkeit in ganz Europa grundlegend geprägt. Kamieth wird die Führung in einer besonders komplexen und anspruchsvollen Zeit für die europäische Chemieindustrie übernehmen. Dazu erklärte der CEFIC-Generaldirektor Marco Mensink: „Die CEFIC fühlt sich geehrt, eine so geschätzte Führungspersönlichkeit der Branche in der Präsidentschaft begrüßen zu dürfen. Wir freuen uns auf eine enge Zusammenarbeit mit Markus Kamieth, seinem Team und dem CEFIC-Vorstand, während die Branche eine ihrer schwierigsten Phasen durchläuft.“



Netzhautorganoide für bessere Sehnervzellen

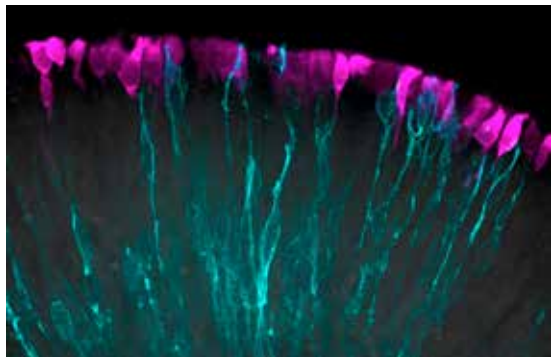


Foto: Universitätsklinikum Bonn

Bislang war es in Netzhautorganoiden schwierig, die inneren Ganglienzellen langfristig zu erhalten: Die Zellversorgung in den dicht gepackten Organoiden ist begrenzt, wodurch Sauerstoffmangel und Zellssterben auftreten. Ein Team am Universitätsklinikum Bonn und am Institute of Molecular and Clinical Ophthalmology Basel hat nun aus menschlichen pluripotenten Stammzellen hergestellte retinale Organoiden mit endothelialen Zellen kombiniert, die Blutgefäßstrukturen nachbilden. Die Gefäßzellen integrieren sich in die Organoiden und bilden lumenartige Netzwerke, die Nährstoffe und Sauerstoff transportieren – eine wichtige Voraussetzung für die Erhaltung retinaler Sehnervzellen. Erschienen ist die Studie in [Cell Stem Cell](#).



Studie zeigt: Gehirn speichert Inhalte und Kontext getrennt

Im Magazin [Nature](#) hat ein Team aus Neurowissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern eine Studie über Gedächtnisinhalte veröffentlicht: Das menschliche Gehirn speichert Gedächtnisinhalte und den dazugehörigen Kontext nicht in denselben Zellen, sondern in zwei weitgehend getrennten Gruppen von Neuronen. Dabei kodieren sogenannte Inhaltsneuronen zum Beispiel bestimmte Objekte oder Personen, während andere Nervenzellen Kontextinformationen wie die jeweilige Aufgabe oder Situation repräsentieren. Erst im Zusammenspiel dieser getrennten neuronalen Gruppen entstehen flexible, kontextbezogene Erinnerungen. Diese Arbeitsteilung könnte erklären, warum dieselben Erlebnisse in unterschiedlichen Situationen zuverlässig in Erinnerung gerufen werden können.



Energieverbrauch der Branche 2024 leicht gestiegen

Nach zwei Jahren deutlicher Rückgänge hat der Energieverbrauch der Chemie- und Pharmaindustrie in Deutschland 2024 um rund drei Prozent gegenüber dem Vorjahr zugenommen, berichtet der [Verband der Chemischen Industrie](#) (VCI). Insgesamt lag der energetische Verbrauch bei 635 Petajoule (176 TWh). Dabei bleibt Erdgas mit einem Anteil von 41,4 Prozent der wichtigste Energieträger, gefolgt von Strom mit 25,3 Prozent. Wärme trägt 14,6 Prozent bei, Mineralölprodukte 7,7 Prozent. Erneuerbare Energien spielen mit 1,2 Prozent bei der energetischen Nutzung immer noch eine untergeordnete Rolle. Trotz des leichten Anstiegs liegt der Verbrauch deutlich unter den Niveaus früherer Jahre, was den VCI-Expertinnen und -Experten zufolge die strukturelle Schwäche des Standorts und die anhaltend niedrige Produktion widerspiegelt. Fast acht Prozent des deutschen Energieverbrauchs entfallen auf die Chemie. Gegenüber den Jahren 2020/21 ist dies ein Rückgang von fast einem Prozentpunkt.



JCF-Frühjahrssymposium in Köln: „Colourful Chemistry“



Foto: JCF

Vom 10. bis 13. März 2026 richtet das JungeChemieForum (JCF) der Gesellschaft Deutscher Chemiker unter dem Motto „Colourful Chemistry“ sein jährliches Frühjahrssymposium aus. Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler haben hier die Möglichkeit, sich bei Vorträgen und Diskussionen über aktuelle Spitzenforschung aus unterschiedlichen Bereichen der Chemie und der angrenzenden Wissenschaften auszutauschen, sich untereinander kennenzulernen und Netzwerke aufzubauen. Auch Juristinnen und Juristen des VAA werden vor Ort sein, einen Workshop halten und ebenfalls für Rückfragen zur Verfügung stehen. Das Frühjahrssymposium wird seit 1999 ausgerichtet und ist eine der größten Konferenzen für junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler.



Kommentar von Roland Angst

Wer führt noch?


Foto: Deutsche Telekom

Wenn wir über Führung sprechen, reden wir häufig über Verantwortung, Haltung und Entscheidungsfähigkeit. All das ist richtig. Gleichzeitig wird eine zentrale Frage zu wenig gestellt: Unter welchen Bedingungen sind Menschen bereit, Führungsverantwortung zu übernehmen? Deutschland steht vor einer doppelten Herausforderung: Zum einen fehlen qualifizierte Fachkräfte und zum anderen bleiben zunehmend Führungspositionen unbesetzt, obwohl grundsätzlich geeignete Kandidatinnen und Kandidaten vorhanden wären.

Die CDU diskutiert derzeit Maßnahmen, mit denen sie die Wirtschaft ankurbeln, Arbeitsleistung erhöhen und Innovation fördern will: die Einschränkung des Rechtsanspruchs auf

Teilzeit und die Aufweichung des Kündigungsschutzes für „Spitzenkräfte.“ Doch diese Maßnahmen sind keine echten Lösungsansätze für die gegenwärtigen Probleme, sondern Symbole. Viele Beschäftigte arbeiten nicht aufgrund von fehlender Leistungsbereitschaft in Teilzeit, sondern aus struktureller Notwendigkeit, um Beruf, Kinderbetreuung und Pflege zu vereinbaren – oder weil es sich finanziell nicht lohnt. Wer will, dass diese Menschen mehr arbeiten, muss dafür sorgen, dass sich mehr Arbeit für sie lohnt – so steht es auch im CDU-Grundsatzprogramm. Statt Rechte einzuschränken, wären mehr Netto vom Brutto und eine bessere Kinderbetreuung ein guter Anfang.

Führungspositionen sind mit hohen zeitlichen Belastungen, wachsender Verantwortung, steigenden regulatorischen Anforderungen und permanenter Erreichbarkeit verbunden. Gleichzeitig werden Gestaltungsspielräume enger, Autonomie begrenzt und der Druck größer. Wer diesen Schritt geht, stellt sich zu Recht die Frage, ob das den Einsatz wert ist. Wenn zudem die Angst vor Kündigungen hinzukommt, verliert eine Führungsposition weiter an Attraktivität. Eine Hire-and-Fire-Mentalität würde zu konservativen, risikoaversen Entscheidungen führen – Innovation und Wettbewerbsfähigkeit blieben auf der Strecke und Führungspositionen unbesetzt.

Gerade in Zeiten tiefgreifender Transformation entscheidet sich die Zukunftsfähigkeit unseres Landes auch daran, ob Menschen bereit sind, Verantwortung zu übernehmen und sich einzubringen. Politik und Unternehmen sollten daher bestehende Rechte von Beschäftigten nicht beschneiden, sondern auf wertschätzende Rahmenbedingungen setzen, die positive Anreize für Arbeit setzen und die Leistung der Menschen anerkennen. Nur so bleiben Beschäftigte motiviert, mehr Verantwortung zu übernehmen.

Roland Angst

ULA-Präsident

75 Jahre ULA

In diesem Jahr feiert der Deutsche Führungskräfteverband ULA sein 75-jähriges Bestehen. Dies ist ein Meilenstein in der Verbandsgeschichte. Zeitgleich ist es Anlass, um die Rolle der ULA neu zu reflektieren und den Blick konsequent nach vorn zu richten. So stand die Mitgliederklausurtagung im Dezember 2025 im Zeichen der zukünftigen Ausrichtung der ULA.

Gemeinsam mit den Vertreterinnen und Vertretern der Mitgliedsverbände diskutierte die ULA-Geschäftsstelle in Workshops und Gesprächsrunden zentrale strategische Fragen: Wie verändern sich die Rahmenbedingungen für Führungskräfte in Zeiten von Transformation, Digitalisierung und gesellschaftlichem Wandel? Welche Erwartungen richten Mitglieder künftig an ihre Interessenvertretung? Und wie kann die ULA ihre Rolle als starke, glaubwürdige Stimme angestellter Führungskräfte weiter schärfen? Der offene und konstruktive Austausch zeigte deutlich, wie groß der gemeinsame Wille ist, die ULA auch in den kommenden Jahren sichtbar, wirksam und zukunftsfest aufzustellen.

Save the Date: Am 20. Mai 2026 feiert der Deutsche Führungskräfteverband ULA sein 75-jähriges Bestehen mit einem besonderen Programm in Berlin. Tagsüber findet der Deutsche Führungskräftekongress 2026 statt, am Abend folgt ein feierlicher Festakt in der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften. ■


Foto: ULA

Warum die Kampagne um die Erbschaftsteuer nicht fair ist

von Rainer Holznagel, Präsident des Bundes der Steuerzahler Deutschland

Ihren Reformvorschlag zur Erbschaft- und Schenkungsteuer verkauft die SPD gern als Beitrag zu mehr „Fairness“. Tatsächlich handelt es sich um eine politisch kalkulierte Kampagne, die mit moralisch aufgeladenen Schlagworten arbeitet, zentrale Probleme ausblendet und Kollateralschäden für Unternehmen, Führungskräfte und Beschäftigte riskiert. Wer so argumentiert, betreibt keine ernsthafte Steuerpolitik, sondern Klassenkampf mit Ansage.



Foto: Annett Koroll

Besonders unredlich an dieser Debatte ist der Umgang mit Freibeträgen. Diese wurden zuletzt im Jahr 2009 angepasst. Seitdem hat die Inflation die Kaufkraft um rund ein Drittel entwertet. Ein Freibetrag von 400.000 Euro entspricht heute real eher rund 550.000 Euro – 500.000 Euro sogar nur knapp 685.000 Euro. Diese schleichende Steuererhöhung hat der Gesetzgeber über Jahre hingenommen. Und heute? Die SPD thematisiert sie nicht! Schlimmer noch: Sie verkauft ihren Reformvorschlag als Entlastung, obwohl er in vielen Fällen faktisch zu höheren Steuerlasten führt. Ein zentraler Baustein des SPD-Konzepts ist die Einführung eines sogenannten Lebensfreibetrags in Höhe von insgesamt einer Million Euro. Davon sollen künftig 900.000 Euro für Übertragungen innerhalb der Familie gelten, weitere 100.000 Euro für Schenkungen oder Erbschaften außerhalb des Familienkreises. Dieser Freibetrag soll personenbezogen und nur einmal im Leben gewährt werden – unabhängig davon, ob Vermögen durch Schenkung oder Erbschaft übertragen wird.

Aber nicht nur die Höhe, sondern auch die Systematik ist entscheidend. Der geplante Lebensfreibetrag soll künftig nur einmal im Leben gelten. Heute können Freibeträge alle zehn Jahre erneut genutzt werden. Was bislang eine legitime und langfristige Vermögens- und Nachfolgeplanung war, würde nach dem Willen der SPD entfallen. Für viele Familien bedeutet das eine massive Verschärfung – trotz identischer Vermögenswerte. Die Botschaft ist klar: Vorsorge und Planung werden bestraft.

Doch die Mutter aller Erbschaftsteuerprobleme bleibt auch in diesem Konzept unangetastet: das Bewertungssystem. Überzogene und realitätsferne Bewertungsansätze verschulden aber eine Fehlsteuerung! Unternehmensanteile werden häufig auf Basis theoretischer Ertragswerte angesetzt, die mit der tatsächlichen Liquidität wenig zu tun haben. Es entstehen hohe Steuerforderungen auf Buchwerte – ohne dass entsprechendes Geld vorhanden ist. Genau hier beginnt das Risiko für Unternehmensnachfolgen. Doch die SPD setzt lieber auf Symbolpolitik: ein Freibetrag von fünf Millionen Euro für betriebliches Vermögen und die Abschaffung bewährter

„Doch die Mutter aller Erbschaftsteuerprobleme bleibt auch in diesem Konzept unangetastet: das Bewertungssystem.“

Rainer Holznagel, Präsident des Bundes der Steuerzahler Deutschland.

Verschonungsregeln. „Großzügig“ will sie lange Stundungsmöglichkeiten gewähren, flankiert das aber mit einer aggressiven Kampagne gegen „große Vermögen“. Eine Stundung beseitigt jedoch keine Steuer, sie verlängert lediglich den Druck. Unternehmen müssen – über Jahre hinweg – Mittel entziehen, um private Steuerschulden der Erben zu bedienen. Das schwächt Investitionen, verschlechtert die Kreditwürdigkeit und verschärft interne Zielkonflikte.

Die Leidtragenden sind keine abstrakten „Reichen“, sondern Menschen – Fach- und Führungskräfte. Wenn Familienunternehmen dazu gezwungen werden würden, Anteile zu verkaufen, um Steuerlasten zu finanzieren, verändern sich Eigentümerstrukturen. Strategische Entscheidungen werden verlagert, Standorte infrage gestellt, langfristige Personalentwicklung tritt hinter kurzfristige Renditeziele zurück. In der Schweiz haben – in vergleichbaren Debatten – mehrere große Familienunternehmen offen erklärt, dass sie im Zweifel an ausländische Investoren bis nach China verkaufen würden. Wer glaubt, das bliebe folgenlos, der irrt. Besonders verantwortungslos ist diese Debatte, weil der Standort Deutschland unter Druck steht: hohe Steuer- und Abgabenlasten, Investitionszurückhaltung, Abwanderung von Kapital – Verantwortungsträger wollen weg. Die Erbschaftsteuer verstärkt diese Unsicherheit noch!

Eine ernsthafte Reform müsste deshalb beim Bewertungssystem ansetzen, Freibeträge regelmäßig an die Inflation koppeln und reale Leistungsfähigkeit berücksichtigen. Auch die Regionalisierung der Erbschaftsteuer wäre ein ordnungspolitisch sauberer Ansatz: Gestaltungsspielräume für Länder, passgenaue Lösungen für unterschiedliche Wirtschaftsstrukturen, keine bundesweiten Fehlan-

reize. Stattdessen erleben wir eine gefährliche Neidkampagne. Denn am Ende zahlen nicht „die Reichen“, sondern Unternehmen, Beschäftigte und Führungskräfte. Eine leistungsorientierte Gesellschaft darf sich das nicht leisten!

In diesem Sinne lohnt der Blick auch nach Schweden. Dort wurde die Erbschaft- und Schenkungsteuer zum 1. Januar 2005 vollständig abgeschafft. Ihr Aufkommen lag zuletzt bei lediglich rund 0,15 bis 0,2 Prozent der gesamten Steuereinnahmen, blockierte aber Investitionen und förderte die Kapitalflucht. Nach der Abschaffung nahmen Unternehmensinvestitionen deutlich zu, weil Unternehmer keine Rücklagen mehr für eine spätere Erbschaftsteuer bilden mussten und Kapital produktiv einsetzen konnten. Gleichzeitig stieg die Zahl der offiziell gemeldeten Erbschaften spürbar an, da Vermögen nicht länger ins Ausland verlagert oder steuerlich „versteckt“ wurde. Auch das Gesamtsteueraufkommen entwickelte sich positiv: Die wegfallenden Einnahmen aus der Erbschaftsteuer wurden durch höhere Einnahmen aus Kapitalertrag-, Unternehmens- und Verbrauchsteuern mehr als kompensiert.

Entgegen allen Befürchtungen nahm die Vermögensungleichheit nicht zu. Vielmehr blieb die Vermögensverteilung stabil, auch deshalb, weil mehr Kapital investiert, Unternehmen gegründet und Beschäftigung gesichert wurde. Zudem kehrten zahlreiche vermögende Unternehmer und Familien mit ihrem Kapital nach Schweden zurück. Bemerkenswert ist schließlich die politische Wirkung: Selbst die schwedischen Sozialdemokraten haben seitdem keinen ernsthaften Versuch unternommen, die Erbschaftsteuer wieder einzuführen. Die Abschaffung gilt heute – parteiübergreifend – als wirtschaftlich sinnvoll und ist gesellschaftlich akzeptiert. ■

Zu Gast bei der Dreikönigskundgebung der FDP

Am 6. Januar 2026 hat im Stuttgarter Opernhaus die traditionelle Dreikönigskundgebung der Freien Demokratischen Partei (FDP) stattgefunden. Im Mittelpunkt der Veranstaltung standen unter anderem die Fragen, wie sich die Partei künftig positionieren will und welche Weichen im Hinblick auf die Landtagswahlen in Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz im März zu stellen sind.

Die Liberalen wollen zukünftig für eine „radikale Mitte“ eintreten, insbeson-

dere für die jüngere Generation. Mehr Risikobereitschaft, Bürokratieabbau, Deregulierung und Technologieoffenheit sind zentrale Anliegen für die liberale Partei.

ULA-Präsident Roland Angst und ULA-Hauptgeschäftsführer Michael Schweizer nahmen an der Veranstaltung teil und nutzten die Gelegenheit zum Austausch mit dem FDP-Bundesvorsitzenden Christian Dürr sowie dem nordrhein-westfälischen Landesvorsitzenden Henning Höhne. ■



Foto: ULA

Politik-Dialoge mit Lisa Paus und Lars Ehm

Beim Politik-Dialog im Dezember 2025 war die amtierende Vorsitzende des Haushaltsausschusses Lisa Paus (Bündnis 90/Die Grünen) zu Gast. Themen waren unter anderem der Einsatz des Sondervermögens, das ausbleibende Wirtschaftswachstum sowie die Reformvorschläge der Grünen für das Rentensystem. Die ehemalige Bundesministerin sprach sich unter anderem für die Abschaffung der Rente mit 63 und für die Einbeziehung weiterer Gruppen in das gesetzliche Rentensystem aus. Als Positivbeispiel für einen nachhaltigen Rentenbaustein führte das Mitglied im

Ausschuss für Arbeit und Soziales die schwedischen Bürgerfonds an, die sowohl gute Renditen erzielen als auch durch Investitionen wachstumsfördernde Effekte für den Kapitalmarkt entfalten würden.

Im Januar 2026 war Lars Ehm (CDU), Mitglied im Ausschuss für Arbeit und Soziales, zu Gast. Mit dem Mitglied der Arbeitnehmergruppe der Fraktion diskutierten die Anwesenden die Belastung durch steigende Lohnnebenkosten, die Fachkräftesicherung sowie die geplante Arbeitszeitflexibilisierung. ■



Foto: Elenasfotos – iStock

Handreichung zur geschlechtersensiblen Sprache in der Verbändearbeit

Die Arbeitsgruppe Diversity des Deutschen Führungskräfteverbands hat sich im vergangenen Jahr unter anderem mit der Frage befasst, wie eine moderne und inklusive Verbandskommunikation gestaltet werden kann. Ausgangspunkt war die Überzeugung, dass Sprache und Bildwelt von Verbänden entscheidend beeinflussen, wen sie ansprechen – und wen nicht. Ziel ist es, ein breiteres und vielfältigeres Publikum zu erreichen und neue Zielgruppen für die Verbandsarbeit zu öffnen.

Aus der Arbeit der ULA-Arbeitsgruppe ist eine Handreichung entstanden, die den Mitgliedsverbänden Orientierung bietet, ihre Kommunikation zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Sie setzt bewusst auf Anregungen statt Vorgaben. Sie lädt dazu ein, eigene Routinen zu hinterfragen. Gleichzeitig liefert sie praxisnahe Impulse, wie geschlechtersensible Sprache als Teil einer offenen, einladenden und zukunftsgerichteten Verbandskultur verstanden werden kann. ■





Deutscher
Führungskräfteverband

DEUTSCHER FÜHRUNGSKRÄFTETAG

20. Mai 2026 | Berlin

Mutig führen - Stimme zeigen - Zukunft prägen

SAVE THE DATE

Alle Teilnehmenden des Deutschen Führungskräftetags 2026 werden zudem herzlich zum Festakt anlässlich des 75-jährigen Bestehens des Deutschen Führungskräfteverbands ULA am Abend des 20. Mai 2026 geladen.

Anmeldung in Kürze
unter
www.ula.de



Sprecherausschüsse als Gestalter des Wandels – warum sie eine wichtige Rolle spielen

Über die Sprecherausschussarbeit haben sich die ULA Nachrichten mit Alexandra Boy unterhalten. Die Vorsitzende des Gesamtsprecherausschusses im Evonik-Konzern ist Mitglied des Aufsichtsrats der Evonik Industries AG und Leiterin der Standortkommunikation im Chemiepark Marl.

ULA Nachrichten: Welche Rolle spielt der Sprecherausschuss in wirtschaftlich schwierigen Zeiten und warum ist engagierte Arbeit dort jetzt besonders wichtig?

Boy: Seit über 50 Jahren ist der Sprecherausschuss bei Evonik fester Bestandteil der Interessenvertretung der Arbeitnehmenden. Warum es diese Vertretung für leitende Angestellte braucht, wird gerade in herausfordernden Zeiten deutlich. Denn wenn die Wirtschaft schwächelt, müssen Unternehmen auf schwierige Rahmenbedingungen reagieren, oft auch mit Umstrukturierungen – doch das klappt nur, wenn alle mitziehen. Führungskräfte sind dabei als Bindeglied zwischen Vorstand und Belegschaft zentral und auch dem Sprecherausschuss kommt eine Schlüsselrolle zu: Er bringt sich frühzeitig in Anpassungsmaßnahmen ein und stellt sicher, dass Veränderungen für Unternehmen und Mitarbeitende tragfähig sind.

Viele Führungskräfte erleben derzeit Unsicherheit, zum Beispiel im Umgang mit KI oder anderen Transformationsprozessen. Wie kann der Sprecherausschuss Orientierung und Stabilität geben?

Die Sprecherausschüsse stehen im kontinuierlichen Dialog mit den oberen Führungskräften und tragen deren Sichtweisen in die Konzernspitze. So werden Transformationsprozesse frühzeitig begleitet und an den Realitäten der Führungskräfte ausgerichtet. Zugleich sind sie Ansprechpartner für Führungs-

kräfte bei Fragen von Reorganisation und Performance bis zur Altersversorgung und bieten eine Plattform für den bereichsübergreifenden Austausch. Informationsveranstaltungen mit internen und externen Experten sowie Formate der ULA und des VAA setzen zusätzlich Impulse für die Arbeit im Konzern.

Was motiviert Sie persönlich, sich trotz – oder gerade wegen – der aktuellen Herausforderungen in der Sprecherausschussarbeit zu engagieren?

Miteinander zu sprechen, ist die Basis für gegenseitiges Verständnis. Die Herausforderungen sind vielfältig: die wirtschaftliche Lage, der Zerfall globaler Strukturen, der demografische Wandel und Überkapazitäten in China. Mich persönlich motiviert, dass ich meinen Teil der Antworten auf diese großen Fragen beitragen kann und den Führungs-

kräften im Konzern eine Stimme gebe. So trage ich zu einem Umfeld bei, in dem meine Kolleginnen und Kollegen ihre Arbeit leichter, effektiver und hoffentlich auch mit mehr Freude gestalten können.

Warum lohnt es sich, bei den kommenden Sprecherausschusswahlen mitzuwirken – sei es als Kandidatin oder durch die eigene Stimme?

Das Engagement im Sprecherausschuss bietet Sichtbarkeit und Einblicke in den Maschinenraum des Konzerns sowie die Möglichkeit, die Zukunft des Unternehmens und seiner Mitarbeitenden mitzugestalten. Die Mitbestimmung lebt von Beteiligung – eine hohe Wahlbeteiligung verleiht den gewählten Vertretungen im Betriebsrat und Sprecherausschuss Legitimität und schafft so die Basis für eine starke Verhandlungsposition im Konzern. ■



Foto: Bootmann – Evonik

Equal Pay Every Day

Von Uta Zech, Leiterin der Equal-Pay-Day-Kampagne

Stell dir vor: Deinem Turnschuh fehlen 16 Prozent und vorn schauen die Zehen raus. Deine Zahnbürste ist 16 Prozent kürzer und kommt deshalb nicht an die Backenzähne. Und deinem Hammer sind 16 Prozent von der Schlagfläche abhandengekommen. Die Gegenstände wären unbrauchbar. Denn 16 Prozent sind keine Kleinigkeit, sondern ein echtes Problem. 16 Prozent Gender Pay Gap haben drastische Folgen für das Leben von Frauen, von einem niedrigen Einkommen über Abhängigkeit in Beziehungen bis zur Altersarmut.

Der Gender Pay Gap entsteht nicht erst im Berufsleben. Die Weichen dafür werden schon viel früher gestellt. Die Equal-Pay-Day-Kampagne 2026 fokussiert unter dem Motto *equal pay every day*, wie sich der Gender Pay Gap im Laufe des Lebens entwickelt und in den unterschiedlichen Lebensphasen gesellschaftliche, wirtschaftliche und politische Strukturen Lohnungleichheit immer wieder erschweren.

Es beginnt mit Rollenzuschreibungen in Kinderbüchern. Wer ist mutig, wer ist fürsorglich? Kümmert sich Mama oder Papa um das Familieneinkommen? Wer bereitet den Kindergeburtstag vor, wer schraubt das Bett zusammen? Rollenstereotype wirken sich darauf aus, was als typisch männlich und typisch weiblich wahrgenommen wird – und damit auch auf die Fächerwahl in der Schule und auf die Berufswahl. Frauen wählen zum Beispiel häufiger soziale oder pflegerische Berufe, die gesellschaftlich unterbewertet und unterfinanziert sind. Wenn sie sich für einen MINT-Beruf entscheiden, steigen sie oft wieder aus, da die Arbeitskultur immer noch stark männlich geprägt ist.

Der deutlichste Einschnitt im Lebensverlauf fällt mit der Geburt von Kindern zusammen. Meist reduzieren Frauen ihre Arbeitszeit, übernehmen den Großteil der familiären Fürsorgeverantwortung für Kinder und/oder pflegebedürftige Angehörige und geraten dadurch ins berufliche Abseits. Teilzeit und lange Er-

werbsunterbrechungen haben langfristige Auswirkungen auf die Lohnentwicklung im Lebensverlauf, auf die Karriereentwicklung und die Rentenansprüche. Altersarmut ist weiblich.

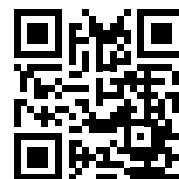


Erstrebenswert wäre es jedoch, nachhaltig ökonomisch eigenständig zu sein und seinen Lebensunterhalt unabhängig von privater oder staatlicher finanzieller Unterstützung zu bestreiten. Das ist nur möglich, wenn gleiche und gleichwertige Arbeit gleich bezahlt wird. Die Europäische Entgelttransparenzrichtlinie muss konsequent in nationales Recht umgesetzt werden, damit wir diesem Ziel ein Stück näherkommen.

Die in der Richtlinie geforderten Berichtspflichten sorgen dafür, dass sich Unternehmen mit den Kriterien von Arbeitsbewertung auseinandersetzen, Arbeit nach Anforderung bezahlen und aktive Maßnahmen ergreifen, wenn der Gender Pay Gap mehr als fünf Prozent beträgt. Noch ist es so, dass die gleichen Anforderungen in männertypischen Berufen höher bezahlt werden als in frauentypischen, wie zum Beispiel eine besonders hohe Lärmbelastigung am Arbeitsplatz.

Wer unbezahlte Care-Arbeit leistet, kann nicht zur gleichen Zeit erwerbstätig sein. Deshalb müssen Anreize geschaffen werden, Elterngeldmonate paritätisch aufzuteilen. Dazu ist auch die Abschaffung des Ehegattensplittings ein wichtiger Schritt. Entgelterstattleistung für pflegende Angehörige, mehr Frauen in Führungspositionen, Parität in Parlamenten und Gremien sowie qualitativ und personell gut ausgestattete Kinderbetreuung in ausreichendem Umfang und vor al-

lem eine Sensibilisierung für tradierte Rollenbilder und Rollenzuschreibungen – wir kennen die Maßnahmen. Es ist Zeit, sie auch umzusetzen, damit Equal Pay Realität wird – nicht nur punktuell, sondern an jedem Tag. ■



www.equalpayday.de



ChatGPT, Copilot, Firefly & Co. – KI effektiv einsetzen

10. März 2026

[Webseminar](#) – zweieinhalb Stunden

Im Bereich der Künstlichen Intelligenz ist die Entwicklung atemberaubend. Künftig wird das Arbeitsleben von KI-Unterstützung geprägt sein. Welche KI-Tools gibt es und wie setzt man sie ein? IT-Experte Guido Stiebitz gibt einen Überblick und stellt die wichtigsten Werkzeuge vor.



Abfindungen durch Optimierung effizient gestalten

18. März 2026

[Webseminar](#) – zweieinhalb Stunden

Verlassen Beschäftigte ihr Unternehmen gegen Zahlung einer Abfindung, können sie durch die richtige Gestaltung hohe Steuerersparnisse erzielen. Rechtsanwalt Gerhard Kronisch, Finanzexpertin Marion Lamberty und Steuerberater Niclas Müller erläutern die wichtigsten Grundlagen.



Arbeiten mit Microsoft 365 & KI im Berufsalltag

21. April 2026

[Webseminar](#) – zwei Stunden 45 Minuten

Mit Microsoft 365 lassen sich Zusammenarbeit und Produktivität neu denken. In diesem Seminar erläutert Prof. Markus Balkenhol, wie man Teams, SharePoint, OneDrive und OneNote gezielt einsetzt – und mit welchen Tools man Projekte strukturiert, Wissen teilt und die Kommunikation verbessert.



ULA-Terminvorschau



ULA-Führungskräfte-Dialog: Führen als Beruf – Aufgaben, Rollen und Routinen in der Praxis

10. Februar 2026
17:00 bis 18:00 Uhr

[digital](#)



ULA-Politik-Dialog mit Svenja Hahn (MdEP FDP/Renew Europe)

24. Februar 2026
17:00 bis 18:00 Uhr

[digital](#)



Der Deutsche Führungskräfteverband ULA richtet regelmäßig Dialogformate an der Schnittstelle von Wirtschaft, Politik und Wissenschaft aus. Die Angebote stehen allen Mitgliedern des ULA-Netzwerks und interessierten Gästen offen. Alle aktuellen Termine finden sich unter www.ula.de.

Wie leitende Angestellte mitgestalten – Sprecherausschusswahlen 2026

Um im Unternehmen mitwirken und mitgestalten zu können, sind starke Sprecherausschüsse wichtig. Im Frühjahr 2026 finden parallel zu den Betriebsratswahlen die Sprecherausschusswahlen statt. Hier wählen die leitenden Angestellten ihr Vertretungsorgan im Betrieb. Im Gespräch mit dem VAA Magazin stellt [VAA-Jurist](#) Christian Lange die Bedeutung der Wahlen heraus.



Foto: VAA

Christian Lange

VAA-Jurist

✉ rechtsberatung@vaa.de

☎ +49 221 160010

VAA Magazin: Warum sind die Sprecherausschusswahlen für leitende Angestellte wichtig?

Lange: Der Sprecherausschuss ist die Interessenvertretung der leitenden Angestellten in einem Unternehmen – sozusagen das Pendant zum Betriebsrat für die Führungsebene. Während der Betriebsrat die Interessen der Tarifbeschäftigten und nichtleitenden AT-Angestellten vertritt, kümmert sich der Sprecherausschuss um die spezifischen Belange der leitenden Angestellten. Bei der Wahl stärken die Leitenden mit ihrer Stimme ihr Vertretungsorgan.

Warum sollten sich Leitende überhaupt an der Wahl beteiligen? Viele sagen: „Ich bin Führungskraft, ich kann meine Interessen selbst vertreten.“

Das ist ein weit verbreiteter Irrtum. Natürlich haben leitende Angestellte oft

mehr Verhandlungsmacht als andere Arbeitnehmer. Aber gerade bei strukturellen Fragen – Umstrukturierungen, Standortschließungen, Änderungen von Vergütungssystemen – sind sie als Einzelne häufig machtlos.

Ein Beispiel: Wenn ein Unternehmen beschließt, die Bonusregelungen für alle leitenden Angestellten zu ändern, kann der Einzelne wenig ausrichten. Der Sprecherausschuss hingegen kann eine Vereinbarung aushandeln, die faire Regelungen vorsieht und die Interessen aller leitenden Angestellten berücksichtigt.

Hinzu kommt: In Krisenzeiten, wenn Stellen abgebaut werden, sind auch leitende Angestellte betroffen. Ein Sprecherausschuss kann bei Umstrukturierungen angemessene Abfindungen und Übergangsregelungen verhandeln.

Sie haben Umstrukturierungen erwähnt. Gerade in der Chemieindustrie gibt es derzeit massive Veränderungen. Welche Rolle spielt der Sprecherausschuss dabei?

Eine ganz zentrale! Die Chemieindustrie befindet sich in einem tiefgreifenden Transformationsprozess. Standorte werden zusammengelegt, Geschäftsbereiche ausgegliedert, Konzernstrukturen neu geordnet. Für leitende Angestellte bedeutet das oft: Ihr Arbeitsplatz wird verlagert, ihre Position verändert sich oder sie verlieren schlimmstenfalls ihren Arbeitsplatz.

In solchen Situationen ist der Sprecherausschuss unverzichtbar. Er muss bei geplanten Maßnahmen informiert und angehört werden. Er kann Sozialpläne für leitende Angestellte aushandeln und darauf achten, dass bei Umstrukturierungen die berechtigten Interessen der Führungskräfte nicht unter den Tisch fallen.

Können Sie vielleicht ein konkretes Beispiel nennen?

Nehmen wir einen typischen Fall: Ein Chemiekonzern gliedert einen Geschäftsbereich aus und überträgt ihn auf eine Tochtergesellschaft. Die dort tätigen leitenden Angestellten haben ihren Arbeitsvertrag mit der Muttergesellschaft, werden aber künftig ausschließlich für die Tochter tätig. Hier stellen sich viele Fragen: Bleibt der Arbeitsvertrag mit der Muttergesellschaft bestehen? Wie wird der Bonus berechnet, wenn er bisher vom Erfolg der Muttergesellschaft abhing? Welche Sprecherausschussvereinbarungen gelten künftig?

Der Arbeitgeber ist derjenige, der die Leistung von Arbeit kraft des Arbeitsvertrags fordern kann und zugleich Schuldner des Vergütungsanspruchs ist. In Konzernsituationen kann es aber zu komplexen Konstellationen kommen, bei denen leitende Angestellte faktisch für eine andere Gesellschaft tätig sind als die, mit der sie den Vertrag geschlossen haben. Der Sprecherausschuss kann hier für Klarheit ►

sorgen und die Rechte der betroffenen leitenden Angestellten sichern.

Was passiert, wenn leitende Angestellte bei solchen Umstrukturierungen keinen Sprecherausschuss haben?

Dann stehen sie oft allein da. Anders als Arbeitnehmer, die vom Betriebsrat vertreten werden, haben leitende Angestellte ohne Sprecherausschuss keine kollektive Interessenvertretung. Sie müssen ihre Rechte individuell durchsetzen – was in der Praxis oft schwierig ist, weil sie in einem Abhängigkeitsverhältnis zum Arbeitgeber stehen und Konflikte scheuen. Ein starker Sprecherausschuss kann hier auf Augenhöhe mit dem Arbeitgeber verhandeln und Lösungen finden, die für alle Beteiligten akzeptabel sind.

Und bei individuellen Problemen von Leitenden ist der Sprecherausschuss der kompetente Ansprechpartner für jeden einzelnen leitenden Angestellten. Jeder kann auf die Erfahrungen der

Sprecherausschussmitglieder zurückgreifen und auch auf die Unterstützung des Sprecherausschusses zählen.

Jetzt stehen die Wahlen an. Was tun, wenn leitende Angestellte aus zeitlichen Gründen nicht an der Sprecherausschusswahl teilnehmen können? Kann man vorab wählen?

Hierfür gibt es die Briefwahl. Sie ist eine wichtige Option, gerade in Zeiten des mobilen Arbeitens. Leitende Angestellte sind oft viel unterwegs, arbeiten von verschiedenen Standorten aus oder sind im Außendienst tätig. Für sie wäre es unpraktisch oder sogar unmöglich, zu einem bestimmten Termin persönlich im Betrieb ihre Stimme abzugeben.

Der Wahlvorstand der Sprecherausschusswahl hat zudem die Möglichkeit, den Wahlberechtigten unaufgefordert die Briefwahlunterlagen zuzusenden, wenn leitende Angestellte beispielsweise aufgrund mobiler Arbeit voraussichtlich nicht im Betrieb sein werden.

Wichtig ist, dass die Briefwahlunterlagen rechtzeitig beim Wahlvorstand eingehen – sonst können sie nicht berücksichtigt werden.

Welche Themen sind denn aktuell besonders wichtig für leitende Angestellte in der Chemieindustrie?

Neben den bereits erwähnten Umstrukturierungen sind es vor allem drei Bereiche. Erstens die KI und ihre Auswirkungen auf Führungsaufgaben: Viele klassische Führungsfunktionen verändern sich oder fallen weg. Der Sprecherausschuss kann hier Regelungen zur Nutzung der KI einfordern und bei der Neugestaltung von Aufgabenprofilen mitwirken.

Zweitens die Work-Life-Balance: Gerade, weil das Arbeitszeitgesetz für leitende Angestellte eben nicht gilt, ist das Thema wichtig. Der Sprecherausschuss kann zum Beispiel praxisnahe Regelungen zum mobilen Arbeiten aushandeln.



Deine Stimme wirkt!



Drittens die Vergütung: In Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit werden Bonussysteme oft angepasst oder gekürzt. Der Sprecherausschuss kann darauf achten, dass dies fair und transparent geschieht.

Und was sollten die Unternehmen dabei beachten?

Unternehmen sollten die Wahl aktiv unterstützen. Das bedeutet, dem Wahlvorstand die notwendigen Ressourcen zur Verfügung zu stellen, die Wahl im Unternehmen bekannt zu machen und dafür zu sorgen, dass alle Wahlberechtigten die Möglichkeit haben, ihre Stimme abzugeben. Die meisten Unternehmen haben erkannt, dass die Sprecherausschüsse konstruktiv die Interessen der Leitenden vertreten und wichtige Beiträge zu Unternehmensentscheidungen liefern können. Dann ist es umso wichtiger, dass der Sprecherausschuss von den Wahlberechtigten mit ihrer Stimme die notwendige Rückendeckung erfährt.

Wie sehen Sie die Zukunft der Interessenvertretung für leitende Angestellte?

Ich bin überzeugt, dass Sprecherausschüsse in Zukunft noch wichtiger werden. Die Arbeitswelt verändert sich

rasant und gerade leitende Angestellte sind von diesen Veränderungen stark betroffen. Gleichzeitig werden die Strukturen komplexer – Konzerne reorganisieren sich ständig, Arbeitsplätze werden flexibler, die Grenzen zwischen verschiedenen Gesellschaften verschwimmen.

In diesem Umfeld brauchen leitende Angestellte eine starke Interessenvertretung, die ihre spezifischen Belange artikuliert und durchsetzt. Der Sprecherausschuss ist dafür das richtige Instrument – vorausgesetzt, er wird von den leitenden Angestellten auch genutzt.

Haben Sie zum Abschluss noch einen Appell an die leitenden Angestellten?

Ja: Nehmen Sie Ihr Wahlrecht wahr! Die Sprecherausschusswahl ist Ihre Chance, die Arbeitsbedingungen in Ihrem Unternehmen mitzugestalten. Gerade in Zeiten des Umbruchs, wie wir sie derzeit in der Chemieindustrie erleben, ist es wichtig, dass die Interessen der leitenden Angestellten eine starke Stimme haben.

Nutzen Sie die Möglichkeit der Briefwahl, wenn Sie nicht persönlich wählen können. Und wenn Sie selbst Ideen ha-

ben, wie die Situation leitender Angestellter verbessert werden kann: Kandidieren Sie! Der Sprecherausschuss lebt von Menschen, die sich engagieren und etwas bewegen wollen. ■

vaa



Auf der Mitgliederplattform **MeinVAA** unter mein.vaa.de stehen für eingeloggte VAA-Mitglieder Infobroschüren zu zahlreichen Themen rund ums Arbeits- und Sozialrecht zum Download bereit.

Jahr der Einschnitte treibt Beratungsbedarf erneut auf Rekordniveau

2025 hat der [Juristische Service](#) des VAA so viele Beratungen durchgeführt wie noch nie. Auch die Zahl der Rechtsschutzfälle ist nach einem Absinken 2024 wieder leicht gestiegen. Zugleich sind die Beistandsfälle zurückgegangen. Der Grund liegt jedoch nicht in einer Entspannung, sondern in der Zunahme von Standort- und Betriebsschließungen. Denn wo Betriebe vollständig wegfallen, gilt es, anders zu verhandeln. Gefragt sind dann eine intensivere persönliche Begleitung durch die Juristinnen und Juristen des VAA sowie eine möglichst sozialverträgliche Gestaltung für die betroffenen Mitglieder.



Foto: Silke Steinraths Photography – VAA

Beratungskontakte

5.850  + zehn Prozent

Rechtsschutzfälle

von 218 auf 225 

Beistandsfälle

von 350 auf 312 

„2025 ist die wirtschaftliche Lage vieler Chemie- und Pharmaunternehmen angespannt gewesen wie seit Jahrzehnten nicht mehr“, erklärt VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow den Ernst der Lage. „Überall in der Branche gibt es Umstrukturierungen, gefolgt oder flankiert von harten Einschnitten: Standortaufgaben, Betriebs-schließungen und tiefgreifende Personalabbauten.“ Für den Juristischen Service des VAA bedeutete dies eine inhaltliche Verschiebung bei höherem Arbeitsaufkommen. Insgesamt ist die Zahl der Beratungskontakte um rund zehn Prozent gegenüber dem Vorjahr auf nunmehr 5.850 gestiegen. „Wir merken, dass der Bedarf unserer Mitglieder an telefonischen und persönlichen Rechtsberatungen von Jahr zu Jahr steigt“, so Gilow.

Beraten, begleiten, unterstützen

Bei den sogenannten Beistandsfällen, also dann, wenn sich der VAA aktiv in die Auseinandersetzung mit dem Arbeitgeber einschaltet, ist die Zahl von 350 im Jahr 2024 auf nunmehr 312 gesunken. Wie ist das mit dem gestiegenen Beratungsbedarf vereinbar? In vielen Konstellationen ist der klassische Verhandlungsrahmen, mit langwierigen,

mitunter zähen Verhandlungen mit Arbeitgebern praktisch entfallen. Stephan Gilow dazu: „Sehr viele Arbeitsplätze wurden betriebsbedingt und ersatzlos abgebaut. Unser Schwerpunkt war daher, unsere Mitglieder rechtlich präzise zu informieren, gemeinsam Handlungsoptionen abzuwägen und sozialverträgliche Lösungen zu sichern – bis hin zur sauberen individuellen Abwicklung komplexer Standortmaßnahmen, die eine große Anzahl von Beschäftigten betreffen.“ Vor diesem Hintergrund zeige 2025 eine neue Qualität: mehr Beratung als je zuvor, aber weniger Eskalation in förmliche Vertretungen – nicht, weil Konflikte verschwunden seien, sondern weil die klassischen Streitfragen häufig von der Realität des Stellenwegfalls überholt wurden.

VAA-Hauptgeschäftsführer Gilow ordnet die Entwicklung ein: „Für uns im Team des Juristischen Service steht immer die aus Sicht des betroffenen Mitglieds individuell sinnvollste rechtliche Begleitung im Mittelpunkt, auch und gerade wenn viele Stellen auf einen Schlag wegfallen.“ Es gehe darum, Fristen und Sozialpläne für große Gruppen zu sichern und dabei die Schicksale und unterschiedlichen Anforderungen für die Einzelnen im Blick

zu behalten – vom Umgang mit Transfergesellschaften bis zur rechtssicheren Ausgestaltung von Abfindungen und Zeugnissen. 2025 hat sich der Beratungsfokus auf viele, oft längere und intensivere Beratungsgespräche verlagert – mit einem besonderen Augenmerk auf den unterschiedlichen Möglichkeiten der Ausgestaltung von Schließungsszenarien.

Dabei stützen sich die Juristinnen und Juristen auf ihre Expertise, die sich bereits in Zeiten vorheriger Krisen bewährt hat: frühe Einordnung, klare Kommunikation und konsequente Deeskalation. „Sofern sinnvoll und überhaupt möglich“, schränkt der VAA-Hauptgeschäftsführer ein. „Unsere Mitglieder standen 2025 häufig nicht mehr vor der Frage, ob und wo sie bleiben können, sondern wie der Abschied rechtlich und finanziell bestmöglich gestaltet wird.“ Das erfordert mehr Zeit pro Fall und viel Detailarbeit – bei einer höheren Zahl an ähnlich Betroffenen.

Anstieg beim Rechtsschutz

Im Vergleich zum Vorjahr ist die Zahl der „harten“ Auseinandersetzungen vor Gericht, der sogenannten Rechtsschutzfälle, leicht von 218 auf 225 gestiegen. Noch im letzten Jahr, hatte ►



Foto: VAA

„Jede Juristin und jeder Jurist betreut feste Werks- und Landesgruppen, der fachliche Austausch in wöchentlichen Runden sorgt für konsistente Strategien bei schwierigen Sachverhalten.“

Stephan Gilow, VAA-Hauptgeschäftsführer.

Stephan Gilow angesichts sinkender Fallzahlen gehofft, dass die Krise einen gewissen Gipfel erklommen habe. „Das Ausmaß der schwierigen Rechtsschutzfälle hat uns jetzt aber leider eines Besseren belehrt.“ Selbst in den Jahren der Pandemie seien die Härtefallzahlen deutlich geringer gewesen. „Ich kann es aus meiner eigenen Beratungserfahrung nur noch einmal unterstreichen: Wir spüren bei jedem zweiten Beratungsgespräch, dass es wirklich ans Eingemachte geht – um persönliche Existenzen!“ Egal, ob jüngere Mitglieder, die noch im ersten Drittel ihres Berufslebens stehen, oder gestandene Führungskräfte: „Die Krise macht vor niemandem halt.“

Seit jeher ist der Juristische Service des VAA auf die Chemie- und Pharmaindustrie spezialisiert. „Daher kennen sich unsere Juristinnen und Juristen in Köln und Berlin mit den branchenspezifischen Eigenheiten bestens aus“, hebt Stephan Gilow hervor. Das reiche von Werks- und Betriebsstrukturen über standortspezifische Themen bis zu Konzernbesonderheiten. Diese Spezialisierung war schon in den Vorjahren ein entscheidender Vorteil und prägte die Arbeit 2025 umso mehr: Das tiefe Verständnis für Strukturen, Abläufe und Rollenprofile der Branche ist entscheidend für passgenaue Lösungen bei Standort- und Betriebsschließungen. „Jede Juristin und jeder Jurist betreut feste Werks- und Landesgruppen, der fachliche Austausch in wöchentlichen

Runden sorgt für konsistente Strategien bei schwierigen Sachverhalten.“

Spezialisierung auf AT und LA

Als Interessenvertretung der außertariflichen und leitenden Angestellten sorgt der VAA auch für eine maßgeschneiderte rechtliche Beratung dieser Beschäftigtengruppen. „In diesem Bereich sind Beendigungsszenarien von Arbeitsverhältnissen oft besonders komplex“, erläutert Gilow. „Die kündigungsschutzrechtliche Einordnung, anderweitige Beschäftigungsmöglichkeiten, verschiedene Vergütungsbestandteile, betriebliche Altersversorgung bis hin zur Kommunikation der Beendigung oder Änderungen sind die Dauerbrenner im Beratungsalltag.“ Dabei gehe es immer häufiger nicht um die Verhandlung eines Wechsels oder einer internen Alternative, sondern um Absicherung des Übergangs und Weggangs. „Wir prüfen Sozialauswahlrichtlinien, ordnen vertragliche Klauseln ein, bewerten Widerrufs- und Rückzahlungslogiken bei Boni.“ Flankierend bleiben die seit der Pandemie bekannten Themen wie Homeofficeregelungen, Präsenzpfllicht oder flexible Arbeitsmodelle aktuell, sofern Arbeitsverhältnisse nicht abgebaut werden.

Präzise, proaktiv, persönlich

Im Juristischen Service zielt die Arbeit darauf ab, die individuelle Lage der betroffenen Mitglieder schnell und belast-

bar zu klären. Gilow bringt es auf den Punkt: „Welche Dokumente sind entscheidend, welche Fristen laufen, wo bestehen Ermessensspielräume, welche Risiken sind real? Unsere Kommunikation ist proaktiv und wir wissen, dass möglichst frühzeitiges Handeln die besten Ergebnisse ermöglicht.“ Wo Vergleiche nicht möglich seien, werde aber auch konsequent vor Gericht vertreten – „zur Not bis in höchste Instanzen“.

In der VAA-Geschäftsstelle Köln und im VAA-Büro Berlin arbeitet der Juristische Service als eingespieltes Team. Dazu gehören neben Stephan Gilow die Juristinnen und Juristen der VAA-Geschäftsstelle Köln: Ilga Möllenbrink, Dr. Torsten Glinke, Christian Lange, Hinnerk Wolff, Christof Böhmer, Pauline Rust und Ida Tolksdorf. In Berlin sind der Stellvertretende VAA-Hauptgeschäftsführer Stefan Ladeburg sowie Thomas Spilke und Catharina Einbacher die juristischen Kontaktpersonen für die aus Berlin betreuten Werks- und Landesgruppen.

Sicherheit in unsicheren Zeiten

„2025 war ein Jahr der harten und tiefen Einschnitte“, resümiert Stephan Gilow. „Unsere Prognose für dieses Jahr sieht nicht viel besser aus.“ Der Juristische Service verzeichnet mehr Beratungen, die Arbeit verschiebt sich hin zu einer längeren, intensiven, oft monatelangen Begleitung. „Doch die VAA-Mitglieder können sich zu 100 Prozent sicher sein: Auch und gerade in schwierigen Konstellationen geben wir im Juristischen Service des VAA die notwendige und kompetente Unterstützung.“ Der VAA ist für seine Mitglieder da – vom telefonischen Erstgespräch über die persönliche Betreuung bis zur gerichtlichen Vertretung. ■

Schützen Sie Journalistinnen und Journalisten in der Ukraine

KEINE FREIHEIT OHNE PRESSEFREIHEIT



Russlands Angriffskrieg gegen die Ukraine ist auch ein Angriff auf die Pressefreiheit. Kriegsreporterinnen und Journalisten geraten in Lebensgefahr. Reporter ohne Grenzen hilft bedrohten Medienschaffenden.



Spenden Sie jetzt:
reporter-ohne-grenzen.de/spenden

Reporter ohne Grenzen e.V. IBAN: DE26100900005667777080 BIC: BEVODEBB



Urteil

BAG zur Anpassung von Betriebsrenten: Verringerung bei unsicherer wirtschaftlicher Lage zulässig



Foto: cagkansayin – iStock

Grundlage für die Beurteilung der wirtschaftlichen Lage eines Unternehmens zur Anpassung der Betriebsrenten sind die letzten drei Jahre vor dem Anpassungsstichtag. Wenn die wirtschaftliche Lage in den Jahren vor dem Anpassungsstichtag schlecht war, darf das Unternehmen im Rahmen seines Ermessensspielraums eine Anpassung der Betriebsrenten unterhalb des Kaufkraftverlustes vornehmen, auch wenn sich die Lage nach dem Stichtag deutlich besser entwickelt. Das hat das Bundesarbeitsgericht entschieden.

Ein Betriebsrentner einer Großbank hatte eine Betriebsrente in Höhe von 1.619 Euro erhalten. Nachdem jeweils zum 1. Juli 2010 und zum 1. Juli 2013 aufgrund einer unzureichenden wirtschaftlichen Lage der Bank keine Anpassung erfolgt war, wurde die Betriebsrente zum 1. Juli 2016 sowie zum 1. Juli 2019 angehoben, zuletzt auf 1.728 Euro. Im Oktober 2022 teilte die Bank dem Betriebsrentner mit, dass zum Anpassungsstichtag 1. Juli 2022 aufgrund einer unzureichenden Eigenkapitalverzinsung in den vorangegangenen Geschäftsjahren 2019 bis 2021 eine Anpassung unter Berücksichtigung ihrer

wirtschaftlichen Lage nicht geboten sei, sie die Betriebsrenten jedoch freiwillig um zwei Prozent anhebe.

Der Betriebsrentner sollte demnach 1.763 Euro monatlich erhalten. Er klagte jedoch auf Anpassung seiner Betriebsrente an den Kaufkraftverlust zum Stichtag 1. Juli 2022 und eine monatliche Betriebsrente in Höhe 1.962 Euro, weil die wirtschaftliche Lage der Bank zum Anpassungsstichtag eine solche Anpassung nicht ausgeschlossen habe. Insbesondere habe sich die Bank für die Beurteilung ihrer wirtschaftlichen Lage nicht auf die letzten drei Jahre vor dem Anpassungsstichtag beschränken dürfen, weil dieser Zeitraum auch wegen der Sondereffekte der Coronapandemie nicht repräsentativ gewesen sei. Die nach dem Anpassungsstichtag tatsächlich eingetretene positive wirtschaftliche Entwicklung sei für die Bank bereits am 1. Juli 2022 vorhersehbar gewesen.

Sowohl das Arbeitsgericht als auch das Landesarbeitsgericht lehnten die Klage ab. Auch das Bundesarbeitsgericht hat im Herbst entschieden, dass die Entscheidung der Bank, die Betriebsrenten nicht an den Kaufkraftverlust anzupassen,

rechtmäßig war (Urteil vom 25. Oktober 2025, Aktenzeichen: 3 AZR 24/25). Sie durfte demnach im Rahmen des ihr zustehenden Ermessensspielraums unter Berücksichtigung ihrer wirtschaftlichen Lage von einer Anpassung absehen, nachdem sie in den Geschäftsjahren 2020 und 2021 eine unzureichende Eigenkapitalverzinsung zu verzeichnen hatte. Der Prognose der Bank stand nicht entgegen, dass sich die Eigenkapitalverzinsung in den Jahren nach dem Anpassungsstichtag verbesserte, weil diese Entwicklung der Eigenkapitalverzinsung für die Bank nicht vorhersehbar war. ■

VAA-Praxistipp

Betriebsrentnerinnen und Betriebsrenter sollten beachten, dass spätere positive Geschäftsentwicklungen für die Prüfung am Anpassungsstichtag in der Regel nicht relevant sind. Entscheidend ist die wirtschaftliche Lage zum Stichtag selbst.



Nothilfe Nahost

Im Nahen Osten herrscht eine humanitäre Katastrophe. Unser Bündnis hilft mit Wasser, Nahrung und medizinischer Versorgung.

Helfen Sie den Menschen jetzt – mit Ihrer Spende!

Aktion-Deutschland-Hilft.de

Bündnis der Hilfsorganisationen



**Aktion
Deutschland Hilft**

Nur noch gute Nachrichten



Guter Vorsatz Nummer eins fürs neue Jahr: keine Kommentare zu Trump bis zum Jahresende. Herausfordernd, weil thematisch sehr einschränkend, aber machbar! Guter Vorsatz Nummer zwei: Nur noch erfreuliche Nachrichten lesen und weiterverbreiten! Los geht's! Grönland ... Ach so, nee! Anders: Die Bundeswehr verschickt nun endlich erste Fragebögen ans „Jungvolk“. Kann man machen, wenn die Jugend aus den Nachrichten erfährt, dass Erkundungsmissionen der Truppe weniger als 48 Stunden dauern. Das ist so kurz, dass sogar einmal vorher Handyladen ausreicht, um den Auslandsbesuch ohne Entzugserscheinungen zu überleben. Aber warum eigentlich dieser Fragebogen? Weil Anfang Januar das neue Wehrdienst-Gesetz in Kraft getreten ist. Deutschland reagiert damit auf die Bedrohungen durch Russland und die geänderten NATO-Ziele. Heißt übersetzt: Junge deutsche Adlerküken sollen dem Russischen Bär zum Fraß vorgeworfen werden. Aber eben freiwillig. Oder später per Losverfahren. Warum eigentlich nicht gleich per Russisch Roulette? Das verkürzt das Endergebnis für die

Auserwählten. Bezeichnenderweise ist der Fragebogen mit dem Titel „Weil wir wissen, was auf dem Spiel steht“ überschrieben. Zynisch! „Denn sie wissen nicht, was sie tun“ wäre ehrlicher gewesen.

Aber wir wollten ja gute Nachrichten. Also: Auch 2025 war ein erfolgreiches Jahr für ... Superreiche. Das Jahr brachte allein in Deutschland einen Zuwachs um ein Drittel auf 172 Milliarden. Kein Schreibfehler! Jetzt kommt die gute Nachricht. Zumindest für mich. 2068 gehöre auch ich, bei entsprechender statistischer Wachstumsrate, zu diesem erlauchten Kreis. Rechnen Sie's nach! Bisher allerdings gehören weltweit zu dieser schätzenswerten Minderheit knapp dreitausend Person:innen. Seit 2020 wurden diese fleißigen Menschen inflationsbereinigt um mehr als 80 Prozent reicher. Die weltweit zwölf reichsten Menschen haben mehr Geld als die ärmste Hälfte der Weltbevölkerung (immerhin mehr als vier Milliarden Erdenbürger). Elon Musk, der Reichste unter den Reichen, verdient in vier Sekunden so viel wie ein Durchschnittsmensch in einem Jahr. Da scheint doch langsam klar zu werden, warum er unbedingt zum Mars fliegen will. Denn wenn die gerade erwähnten vier Milliarden das spitz kriegen, sollte man ein gutes Versteck haben. Und ein Schließfach bei der Sparkasse Gelsenkirchen ist da keine gute Wahl.

Aber was soll der Neid? Immerhin umfasst das Vermögen der deutschen Milliardenäre gerade einmal 0,722 Billionen Euro. Die DZ Bank hat aber kürzlich errechnet, dass privates deutsches Geldvermögen letztes Jahr auf mehr als zehn Billionen Euro angestiegen ist. Na, wer ist jetzt hier reich? Die Milliardenäre bestimmt nicht! Und für diejenigen, die es wirklich nicht so dicke haben, macht jetzt die SPD hilfreiche Angebote: Der „Deutschlandkorb“ soll's richten. Um 35 Prozent sind die Lebensmittelpreise seit 2020 gestiegen. Knapp die Hälfte der Deutschen gibt an, sich beim Lebensmittelkauf deutlich einzuschränken. Deshalb die Idee: In Deutschland her-

gestellte Grundnahrungsmittel soll der Einzelhandel freiwillig günstiger anbieten. Warum? Verbraucher entlasten und deutsche Erzeuger stärken. Dumm nur, dass die Supermarktketten Aldi, Edeka, Rewe und die Schwarz-Gruppe rund 88 Prozent des Lebensmittelhandels in Deutschland beherrschen. Dreimal dürfen Sie raten, zu welcher Minderheit die gehören. Dort sind sie nicht durch freiwilligen Verzicht Mitglied geworden.

Na gut, dann halt die neue E-Auto-Prämie aus dem Hause des SPD-Bundesumweltministers. Faustregel: Wer weniger verdient und Kinder hat, bekommt mehr Geld vom Staat. Beschäftigt sich bei den Sozialdemokraten eigentlich irgendwann einmal jemand mit Statistiken? Für Haushalte mit einem Einkommen von maximal 45.000 Euro gibt es 5.000 Euro Prämie. Pro Kind nochmal 500, maximal aber 1.000 Euro drauf. Ein Einsteiger-E-Modell (also ein Billo-Auto) kostet um die 20.000 Euro, in der Mittelklasse ist man mit 30.000 bis 40.000 Euro dabei. Macht gemittelt und bei voller Fördersumme 24.000 Euro Anschaffungskosten (Stromtanken und Drumherum noch gar nicht mitgerechnet). Bleiben 21.000 Euro für den Rest des Jahres mit schon erwähnten Nahrungsmittelpreisanstiegen und einer noch gar nicht erwähnten durchschnittlichen deutschen Kaltmiete von 14,41 Euro. Kurzum: Das wird nix, liebe SPD. Und das war's dann auch schon wieder mit den guten Nachrichten. Na ja, vielleicht beim nächsten Mal dann doch wieder Trump. ■

Mit seinen verschiedenen Kabarettprogrammen reist der Dresdner Kabarettist Erik Lehmann quer durch Deutschland und hat auch schon diverse Preise gewonnen. Auf seiner Website www.knabarett.de ist Lehmann jederzeit käuflich und bestellbar. Seinen eigenen Honig gibt es auf uwes-landhonig.de. Foto: Robert Jentzsch

1936 Zeppelin „Hindenburg“ und der Stoff der Träume

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



Das Ende der „Hindenburg“
am 7. Mai 1937.

Foto: Sam Shere – Wikimedia Commons

Fokker, Euler-Doppeldecker, Eindecker-Tauben: Kurz vor dem Ersten Weltkrieg war am Himmel plötzlich jede Menge los. Die Begeisterung für alles, was fliegt, erfasste die Menschen, so auch den jungen Carl Zuckmayer, der fasziniert das Treiben über den Dächern von Mainz beobachtete. Irgendwann sollte dann auch ein Zeppelin erscheinen. Das nach seinem Erbauer Ferdinand Adolf Heinrich August Graf von Zeppelin benannte Luftschiff wurde laut Zuckmayer an einem Sommermorgen über der Stadt erwartet. Die Kinder hatten schulfrei. „Ganz Mainz staute sich am Ufer und in der Rheinallee“, erinnerte sich der Schriftsteller später in seinen Memoiren „Als wär's ein Stück von mir“. Wer nicht erschien, das war der Zeppelin. „Natürlich gingen die wildesten Gerüchte um.

Der Zeppelin sei in der Luft explodiert, in Flammen aufgegangen, brennend auf die Stadt Mannheim niedergestürzt, ganz Mannheim gleiche einem Trümmerhaufen“, notierte Zuckmayer. Die Befürchtungen waren nicht aus der Luft gegriffen. Unfälle und Pannen begleiteten das Luftschiff von seinen Anfangstagen an. Hinzu kam ein spezielles Problem: Die Zeppeline fuhren mit hochexplosivem Wasserstoff. Als die Luftschiffe immer größer wurden, suchten die Konstrukteure deswegen nach Alternativen.

Beim legendären Riesenzeppelin „Hindenburg“, dessen Jungfernfahrt am 4. März 1936 stattfand, wollten die Verantwortlichen stattdessen auf nicht brennbares Helium zurückzugreifen. „Helium war jedoch wesentlich teurer und hatte eine geringere Tragkraft als Wasserstoff“, schreibt Sabine Ochaba auf der Homepage

des Zeppelin Museums in Friedrichshafen am Bodensee. „Aus diesem Grund musste das Luftschiff vergrößert werden.“ Die „Hindenburg“ kam schließlich auf stattliche 245 Meter Länge. Das Luftschiff der Superlative konnte bis zu 100 Passagiere und elf Tonnen Fracht transportieren. Die Reisegeschwindigkeit lag bei 120 Kilometern pro Stunde, die Reichweite bei 12.000 bis 16.000 Kilometern – wie gemacht für Flüge über den Atlantik nach Amerika. Blieb die Sache mit dem Helium. Bei der Beschaffung gab es laut der Archivleiterin des Museums Barbara Waibel Probleme. Die USA hatten das Monopol auf das Gas. „Da die US Navy jedoch selbst Großluftschiffe betrieb, benötigte sie das Helium für ihre eigenen Zwecke. Ein Gesetz von 1927 verbot die Ausfuhr von Helium.“ Deswegen musste die „Hindenburg“ doch mit Wasserstoff fahren. Das führte letztlich am 6. Mai 1937 beim Landeanflug auf Lakehurst zur Katastrophe. Zunächst war nur eine kleine Flamme sichtbar. Doch dann ging alles rasend schnell: Innerhalb von nur 32 Sekunden brannte der Zeppelin aus: 13 Fahrgäste und 22 Crewmitglieder starben.

Bis heute sind die Ursachen des Unglücks laut Sabine Ochaba nicht vollständig geklärt. „Der amerikanische wie auch der deutsche Untersuchungsbericht gehen von einer Verkettung unglücklicher Umstände und einem großen Leck in Gaszelle vier aus, das durch einen gerissenen Spanndraht verursacht wurde.“ Das Unglück bedeutete das vorläufige Ende der deutschen Zeppelin-Luftschiffahrt. Inzwischen sind hin und wieder die „Zigarren“ am Himmel zu sehen – oft als Werbeträger.

Die von Zuckmayer beschriebene Zeppelin-Fahrt über Mainz ging seinerzeit glimpflich aus. Das Luftschiff habe kurz vor Mainz notlanden müssen, später aber seine Fahrt fortsetzen können. ■

Mit Vorteilen für
VAA-Mitglieder

#bereitfürdeinezukunft

Flexibel. Sicher. **Bezahlbar.**

Die neue Berufsunfähigkeitsversicherung der Bayerischen.

Highlights, die überzeugen:

- Maximale Flexibilität durch neue Optionen
- Hohe Nachversicherung möglich – inkl. Karrieregarantie
- Arbeitsunfähigkeits-Schutz bis zu 36 Monate

Jetzt beraten lassen

 **die Bayerische**

Fordern Sie unverbindlich Ihr persönliches Angebot bei uns an:
VAA Assekuranz Agentur GmbH · Versicherungsmehrfachagentur für Mitglieder des VAA
Tel. +49 2234 9632850 · info@vaa-assekuranz.de

Geburtstage im März und April 2026



im März

100 Jahre

Dr. Ernst Reichold, Krefeld

95 Jahre

Dr. Walter Haltrich,
Edingen-Neckarhausen
Dr. Eberhard Blanck, Marl
Gerd Sothmann, Ludwigshafen
Dr. Herbert Gendriesch, Dormagen

90 Jahre

Wolfgang Bruck, Hemsbach
Jochen Wilfried Stuck, Frankenthal
Karl-Heinrich Ullrich, Harthausen
Dr. Hartmut Kindt, Hohenstein
Dr. Helmut Klimmek, Krefeld
Dr. Theodor Benecke, München
Dr. Jürgen Schmitt, Augsburg
Dr. Rudolf Legler, Bad König
Werner Höhnke, Neumünster
Dr. Wolfgang Funke, München
Dr. Helmut Vollmann, Ulm
Hans Exner, Köln

85 Jahre

Jürgen Carle, Ludwigshafen
Dr. Klaus Gieselberg, Laumersheim
Dr. Wolfgang Sauerteig, Leverkusen
Dr. Niels Spannhake, Karben
Dr. Volkbert Bade, Essen
Dr. Radu Bordeianu, Marl
Günther Hummel, Bochum
Gerhard Reiner, Hildesheim
Heinz Liebscher, Fulpmes
Peter Wilhelm Kühlem, Köln
Dr. Hans-F. Kühnle, Weinheim

80 Jahre

Knut Winkelhahne, Wuppertal
Dr. Wolf-Rüdiger Bias, Wachenheim
Dr. Günter Schädel, Mannheim
Dr. Werner Döhler, Landau
Hartwig Gernoth, Viernheim

Dr. Hans Nüblein, Langenfeld
Dr. Jürgen Hofmann, Bad Orb
Reinhard Bartels, Bergkamen

75 Jahre

Dieter Schraml, Illertissen
Dr. Arend Werner, Bad Dürkheim
Dr. Thomas Proske, Berlin
Dr. Reiner Pospischil, Bergheim
Gerhard Ruffert, Leverkusen
Dr. Dennis Miller, Kelkheim
Dr. Günter Sudheimer, Wiesbaden
Eddi Hofmeister, Düsseldorf
Dr. Georg Niefeld, Bad Harzburg
Dr. Jürgen Härer, Düsseldorf
Stephan Immer, Velburg
Dr. Hans-Henning Hub, Worms
Dr. Hermann Kuhlmann, Dülmen

im April

100 Jahre

Dr. Walter J.G. Fichtl, Kaarst
Dr. Friedrich Zeppernick, Köln

95 Jahre

Karl-Heinz Dietz, Krefeld
Kurt Strack, Kelkheim
Dr. Gerhardt Horn, Berlin

90 Jahre

Dr. Dieter Wolf, Grünstadt
Dr. Helmut Biere, Berlin
Dr. Guenther Hartwich, Dormagen
Dr. Hans Joachim Panoch,
Halter am See
Dr. Hans Reisinger, Mainz
Rudolf Demmig, Heidenrod

85 Jahre

Dr. Gerhard Hamprecht, Weinheim
Roland Regier, Dannenfels
Dr. Volker Schumacher, Frankenthal
Uwe-Peter Dammann, Detmold

Max Gaubil, Mülheim
Roland Edelmann, Rheinfelden
Dr. Rainer Panenka, Nörvenich
Ulrich von Dreyse, Krefeld
Dr. Günter Sextro, Wiesbaden
Klaus Eichendorf, Bad Soden
Dr. Helmut Lill, Wielenbach
Dr. Walter Schaffer, Dresden
Dr. Ulrich Götze, Burghausen
Dr. Wolf-Rüdiger Janert, Köln

80 Jahre

Ulrich Völker, Rauenberg
Dr. Dietmar Holoda, Köln
Wolfgang Konrad, Marl
Dr. Georg Elsner, Düren
Dr. Johannes Lange, Norderstedt
Dr. Hildegard Kuß, Dresden
Dr. Gert Bauer, Haan

75 Jahre

Dr. Dirk Müller, Neu Wulmstorf
Dr. Gerhard Dembek, Bad Dürkheim
Dr. Heinz Krüger, Limburgerhof
Dr. Bernd Kalkert, Peking
Dipl.-Ing. Bernd Schmidt, Gevelsberg
Hans Hermann Wende, Köln
Dr. Oliver Frank, Darmstadt
Dr. Rango Dietrich, Hamburg
Diego Pawelski, Battenberg
Wolfgang Schmelcher, Gonnheim
Dr. Wolfgang Dankert, Wennigsen
Dr. Wilfried Schmieder, Hofheim
Dipl.-Ing. Winfried Materne, Wetter

nachträglich im Januar

85 Jahre

Dr. Christoph Herrmann, Berlin

Miträtseln und gewinnen!

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Dezemberausgabe: Katja Güldner, Werksgruppe Bayer Berlin, Dr. Christian M. Jung, Werksgruppe BASF Ludwigshafen, und Dr. Marco Hofmann, Werksgruppe Wacker Burghausen. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. März 2026. Nach Ablauf der Frist wird die Lösung auf der VAA-Website eingestellt. Das Lösungswort bezeichnet wieder einen Begriff aus den Naturwissenschaften. Die Lösung des Sudokurätsels wird ebenfalls im Internet eingestellt. Bitte Rückmeldungen per E-Mail (redaktion@vaa.de), Fax (+49 221 160016) oder Post an die VAA-Geschäftsstelle Köln (Gregorius-Maurus-Str. 11 – 17, 50670 Köln) senden. Unter den richtigen Einsendungen werden drei VAA-Mitglieder gezogen, die jeweils einen Wunschgutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

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

einsam liegen- des Gehöft	▼	Vorn. des Rock- musik- ers Lofgren	▼	öster- reich- isch: Stech- mücken	▼	Kose- name der Mutter	▼	Maifisch (franz.)	▼	Ribo- nuklein- säure (Abk.)	▼	regional für Kunst- stoff	▼	Panzer- schrank	▼	poetisch: Himmels- blau	▼	Domstadt am Rhein	▼	Wechsel- gesang
dänische Form von Agnes	▶			<div>9</div>	poetisch: Gesicht	▶										Spiel- karten- farbe	▶			▼
auf keinen Fall	▶									gemein, nieder- trächtig	▼	dt. Jour- nalist (Gerd ..., † 2021)	▶					Heide- pflanze		
Vorname des Komikers Dittrich	▶				Beiname New Yorks („Big ...“)	▼	Herbst- blume	▶								Währung in Japan duftende Blume	▶			<div>8</div>
▶				Be- wohner eines Erds	▶					<div>10</div>	Beweis- stück	▼		ital. Filmstar (Franco ...)	▶					
frech, keck		Laub- baum	▶				Aus- dehnung nach unten	▶	Faust- kämpfe- rin	▶										
▶				bestell- tes Feld		Raubtier	▶					<div>5</div>	erster dt. Reichs- präsident	▼		positive online- Be- wertung	▼		Klebe- band	▼
Maß- einheit für Laut- stärke		Welt- fußball- verband (Abk.)	▶	dt. Rad- rennidol (Rudi ..., † 2016)	<div>4</div>				poetisch: hinauf	▼	pein- licher Vorfall	▶								
▶						griechi- sche Halbinsel		hierher	▶				<div>6</div>					Vorfahr		
Büro, Dienst- stelle (engl.)	beliebter alter Schlager	▶		zartes Fleisch von der Lende	▶	ugs.: eitel, geziert	▶					kost- bares Trink- gefäß	▶		Landvor- sprung	▶				
Angebot	▶								dt. TV- Köchin (Cornelia ...)	▼	Raben- vogel	▶								
▶					veraltet: Schlips	▶	Fracht- stücke	▶									alt- griech. Mathe- matiker		sich ab- arbeiten	▼
gewisses Etwas		brit. Dar- stellerin (Diana ..., † 2020)	▶	Indianer- büffel	▶				<div>7</div>	be- hutsam	▼		Schiffs- tau	▶						
Friedens- lehre	▶						Klei- dungs- stück	▶	Vor- führung	▶								Blumen- gefäß		
▶		<div>2</div>		Rhein- zufluss bei Bingen	▶				Wümme- zufluss	▶					Abk.: Kosten- vor- anschlag	▶				
von der Zeit an	Kfz-Z. Nicara- gua	▶	alter Name Tokios	um- friedeter Wald	▶	englische Schul- stadt	▶					Deck- schicht	<div>1</div>							
▶									Märchen- figur	▶					Fluss zur Aller	▶				
maßlos		deutsche Vorsilbe	▶			an jenem Ort	▶					einen Wagen be- packen	▶							
Holz- pantoffel	<div>3</div>					Lösung:		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

Leserbriefe

Zum Artikel [„Wissenschaft im Film“](#),
Ausgabe Dezember 2025

Das war jetzt eine Überraschung, von Harry Piel zu lesen. Die meisten Menschen sind nicht mehr in einem Alter, dass sie diesen Schauspieler kennen. Allerdings: Ich bin 1937 geboren und mein Vorname geht auf Harry Piel zurück. Die Alternative Adolf wollten meine Eltern nicht.

Harry Baum, Leverkusen

Zum Artikel [„Mindestjahresbezüge bleiben wegen Krise unverändert“](#),
Ausgabe Dezember 2025

„In unserer Branche bleibt derzeit kein Stein auf dem anderen. Die Unternehmen brauchen dringend eine tarifpolitische Atempause, um sich so gut wie möglich neu aufzustellen. Wir müssen zügig und umfassend Wettbewerbsfähigkeit zurückgewinnen – und dazu muss auch die Tarifpolitik ihren Beitrag leisten.“

So kommentiert der BAVC das ernüchternde Ergebnis der langwierigen Verhandlungen zum Tarifvertrag zu den Mindestjahresbezügen in der Chemieindustrie. Die schwierige Lage der Industrie ist allen bekannt. Dem Arbeitgeberlager für das Jahr nicht noch weitere Lohnkosten aus dem Tarifvertrag aufzulasten, kann ein Weg sein, um Arbeitsplätze zu sichern. Es stellt sich nur die Frage, über welchen Betrag denn konkret gesprochen wurde und wie weit dieser für die Chemiearbeiter überhaupt ins Gewicht fällt. Warum ist es den Verhandlern der Arbeitnehmerseite nicht gelungen, dem Arbeitgeberlager bei dem Zugeständnis einer Nullrunde, überfällige Anpassungen abzurufen, wie die Ausweitung der Tarifverträge auch auf die ostdeutschen Bundesländer, einen „Gewerkschaftstag“ wie bei der IGBCE oder die Anerkennung des Landesarbeitsgerichtsurteils Rheinland-Pfalz, dass ein außertariflicher Arbeitsvertrag auch außertarifliche Bezahlung erfordert?

Wem nützt der Tarifvertrag? Aus meiner Perspektive gibt der Verband den Arbeitgebern damit die Möglichkeit, Kollegen im zweiten Beschäftigungsjahr mit einem außertariflichen Vertrag ein deutlich geringeres Gehalt zu zahlen als in der höchsten Tarifstufe. Das Gehalt eines nach T 13 beschäftigten Kollegen beträgt in unserem Tarifbezirk 95.173 Euro, ohne die zusätzliche freiwillige Erfolgsbeteiligung, die bei meinem Arbeitgeber zusätzlich zur tariflichen Jahresleistung in einem normalen Geschäftsjahr zusätzlich ungefähr ein Monatsgehalt ausmacht.

Im Vergleich steht hierzu 74.050 Euro für einen Akademiker ohne und 86.075 Euro mit Promotion als Mindestbezüge (2. Jahr) im Tarifvertrag. Bei dem Akademiker ist mit dem Gehalt anfallende „vorübergehende und geringfügige Mehrarbeit“ abgegolten. Die tariflich Beschäftigten feiern ihre Überstunden ab oder bringen diese wertgebend in verschiedene Fördersysteme (zum Beispiel Langzeitkonto) ein. Im Urteil des Landesarbeitsgerichts Rheinland-Pfalz, bei dem einem aus dem Tarif in den außertariflichen Bereich beförderten Kollegen ein Gehalt oberhalb der höchsten Tarifstufe zugesprochen wurde, wird unbezahlte Mehrarbeit gerade als ein Kriterium herangezogen, warum eine über dem Tarif liegende Bezahlung angemessen ist.

Der Mindestgehaltstarifvertrag wird von meinem Arbeitgeber dazu genutzt, außertariflich angestellte Kollegen mit einer technisch-wissenschaftlichen Ausbildung eine ihrem Vertrag angemessene Bezahlung zu verwehren, während AT-Kollegen mit einer anderen (zum Beispiel kaufmännischen) Ausbildung das Gehalt mit einer Nachzahlung entsprechend auf das Niveau oberhalb der K 13 angehoben wurde. Dies stellt eine klare Ungleichbehandlung verschiedener akademischer Ausbildungen dar.

Auch der Zeitpunkt der erzielten Einigung ist für die Arbeitnehmervertreter in den Betrieben schlecht gewählt, finden doch in diesen Tagen in den Unternehmen die Verhandlungen zu den Anpassungen der AT-Gehälter statt. Den

Verhandlern der Arbeitnehmer werden mit dem Abschluss des Vertrages sicher keinen Rückenwind des Verbandes verspüren.

Nächstes Jahr sind im ersten Quartal Wahlen zum Betriebsrat. Auch die Wahlkämpfer sehen sich wegen dieses Abschlusses mit der Frage konfrontiert, weshalb man eine VAA-Liste oder VAA-Kandidaten denn überhaupt wählen soll.

Es bleibt abzuwarten, ob sich auch die IGBCE mit einer Nullrunde aus industriepolitischen Verantwortung abspesen lässt oder zumindest eine Anpassung zumindest in der Teuerungsrate herausholt. Ich könnte mir vorstellen, dass die IGBCE ihre „Muskeln“ spielen lässt und besser abschließt.

Die „Muskeln“ sind denn nun mal der Unterschied zwischen den beiden Gewerkschaften. Und das sind im Wesentlichen auch die Solidarität der Mitglieder und die daraus erwachsende Fähigkeit, dem Arbeitgeberlager mit Arbeitsk Kampfmaßnahmen entgegenzutreten. Wie wirksam das sein kann, sieht man bei anderen Sparten gewerkschaften wie der Vereinigung Cockpit und dem Marburger Bund.

So ist es denn an uns, den Mitgliedern des VAA, zu entscheiden, wie wir uns unsere Gewerkschaft wünschen. Denn machen wir uns nichts vor, trotz Subventionen wie dem Industriestrompreis werden die strukturellen Nachteile der Chemie in Deutschland nicht verschwinden und die Verteilungsspielräume schmäler. Da müssen wir den VAA als unsere Interessenvertretung stark machen.

Jörg Münzenberg, Hanau

Personalia aus dem VAA: Patrick Herrmann ist neuer Referent für Presse und Politik beim VAA in Köln



Foto: privat

Seit Jahresbeginn 2026 hat Patrick Herrmann die Position als Referent für Presse und Politik beim VAA in der Geschäftsstelle Köln übernommen. Der 29-Jährige koordiniert die externen und internen Kommunikationsmaßnahmen, inklusive der sozialen Netzwerke. „Wir sind sehr glücklich,

mit Patrick Herrmann einen Kommunikator gewonnen zu haben, der sich sowohl in der chemischen Industrie mit all ihren Herausforderungen bestens auskennt als auch einen absoluten Rundumblick für Kommunikation mitbringt“, erklärt VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow.

Schreiben Sie uns!

VAA Magazin

Gregorius-Maurus-Str. 11 – 17
50670 Köln

Fax +49 221 160016

redaktion@vaa.de



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

Wichtige Termine für 2026

10.03.2026	FKI-Seminar „Wie Sie KI effektiv einsetzen“, digital
12.03.2026	FKI-Seminar „Informationsflut im Griff“, digital
13.03.2026	Vorstands- und Beiratssitzung, Köln
18.03.2026	FKI-Seminar „Abfindungen effizient gestalten“, digital
14.04.2026	FKI-Seminar „Prozesse und Menschen zum Erfolg führen“, digital
21.04.2026	FKI-Seminar „Microsoft 365 und KI im Berufsalltag“, digital
24.04.2026	Vorstandssitzung, digital
07.05.2026	FKI-Seminar „Lebensbereiche erfolgreich vereinen“, digital
08. – 09.05.2026	Delegiertentagung, Köln
12.05.2026	FKI-Seminar „Hartes Verhandeln“, Köln
19. – 20.05.2026	Deutscher Führungskräfte tag 2026, Berlin
20.05.2026	Jubiläumsveranstaltung „75 Jahre ULA“, Berlin
15.06.2026	FKI-Seminar „Konflikte und andere schwierige Gespräche“, digital
19. – 20.06.2026	Klausurtagung, Siegburg
18.09.2026	Vorstandssitzung, digital
06. – 07.11.2026	Führungskreis, Exzellenzpreis und Jahreskonferenz, Mannheim

Aktuelle Informationen zu den Terminen sowie den konkreten Durchführungsformaten finden sich unter www.vaa.de, auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter mein.vaa.de und auf der Website des Führungskräfte Instituts (FKI) unter www.fki-online.de.



Scannen, um das VAA Magazin online zu lesen



Wer künftig auf die Printausgabe des VAA Magazins verzichten und in den Verteiler für das Webmagazin aufgenommen werden möchte, kann die Redaktion per E-Mail an redaktion@vaa.de informieren.

Vorschau Ausgabe April 2026

- **Spezial:**
Chemie in der Archäologie
- **Branche:**
Umfrage zum Standort
- **Netzwerk:**
European Chemistry Partnering

Impressum

Verlag: Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie e. V., Gregorius-Maurus-Straße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. +49 221 160010, Fax +49 221 160016, info@vaa.de, www.vaa.de. Der Bezug des VAA Magazins ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Chefredaktion: Timur Slapke.

Redaktion: Caecilia Geismann, Christoph Janik, Ursula Statz-Kriegel, Simone Leuschner.

ULA Nachrichten: Michael Schweizer, Insa Wiese, Matilda Wriske.

Schlussredaktion: Timur Slapke. **Korrektorat:** Caecilia Geismann, Ursula Statz-Kriegel, Timur Slapke.

Redaktionsbeirat: Stephan Gilow, Dr. Birgit Schwab.

Anzeigen: Rohat Akarcay, r.akarcay@koellen.de (Köllen Druck+Verlag); Ursula Statz-Kriegel, redaktion@vaa.de (VAA). Es gilt die [Anzeigenpreisliste](#) vom Juni 2025.

Druckauflage: 24.000; **Erscheinungsweise:** sechsmal jährlich.

Gestaltung und Layout: Ina Brocksieper.

Druck: Köllen Druck+Verlag, Bonn-Buschdorf.

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

Im VAA Magazin werden nach Möglichkeit diskriminierungssensible Formulierungen verwendet.

Aus Gründen der Lesbarkeit kommt manchmal auch das generische Maskulinum zum Einsatz.

Damit sind grundsätzlich alle Geschlechter und Geschlechtsidentitäten gemeint.

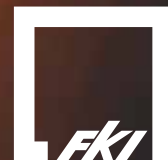


Foto: Tapati Rinchumrus – Shutterstock

ChatGPT, Copilot, Firefly & Co. WIE SIE KI EFFEKTIV EINSETZEN

Digitales Seminar

Anmeldung
www.fki-online.de

Welche KI-Tools gibt es und wie setzt man sie ein? In diesem Seminar geben wir Ihnen einen Überblick, stellen die wichtigsten Werkzeuge vor, verraten, was man dazu unbedingt wissen sollte und wie sie die Arbeit erleichtern. Die eingesetzten Tools werden nicht nur theoretisch erklärt, sondern im Live-Betrieb demonstriert.

Digitales Seminar am 10. März 2026 exklusiv für VAA-Mitglieder
199 Euro (statt 299 Euro) zuzüglich 19 Prozent Umsatzsteuer


In Führung gehen!



Kooperationspartner

vaa



A close-up portrait of a young woman with light brown hair and freckles, looking slightly to the side. The background is a soft-focus outdoor scene with green foliage and a path.

**Wie wär's mit
einem Booster
für Ihren
Karrierestart?
Zünden wir.**

vaa

www.vaa.de

