



## Markte

Chinesische Chemieunternehmen investieren verstärkt in innovative Bereiche

Seite 4



## Transformation

Rohstoffbasis für Chemikalien und Kunststoffe wird sich von fossilen Quellen lösen

Seiten 6, 9



## Sites & Services

Strategien zur nachhaltigen Zukunftssicherung von Chemie- und Industrieparks

Seiten 19 - 26

**UCM**  
URSA CHEMIE GMBH

**CHEMIE. EFFIZIENT. PASTILLIERT.**

Neue Möglichkeit bei Ursa-Chemie, Ihrem Full-Service Dienstleister aus Montabaur. Wir bringen Ihr flüssiges Produkt in einzeldosierte Form.

**CHEMIE. EFFIZIENT. GEDACHT.**  
www.ursa-chemie.de

## Kein Abschluss ohne Anschluss!

Nicht Akademisierung, sondern mangelnde Integration ist das Problem unseres Ausbildungssystems

Die Generation Z – junge Menschen, die zwischen 1997 und 2012 geboren sind – drängen auf den Arbeitsmarkt. Angesichts des Fachkräftemangels in vielen Branchen können sie sich ihren Job aussuchen. Und sie scheuen sich dabei nicht, Vier-Tage-Weekend, Homeoffice oder mehr Gehalt zu fordern – so hört man es zumindest immer wieder. Doch die Wirklichkeit ist differenzierter. Denn ein viel größeres Risiko für die Wirtschaft als hochqualifizierte, aber vermeintlich arbeitsfaule Jugendliche, birgt die steigende Zahl derer, die vom Arbeitsmarkt gar nicht mehr erreicht werden. Andrea Gruß sprach zu diesem Thema mit dem Bildungsexperten Dieter Dohmen, Direktor des FIBS Forschungsinstituts für Bildungs- und Sozialökonomie.

**CHEManager:** Herr Dohmen, die Generation Z tritt in den Arbeitsmarkt ein und trifft auf die Babyboomer. Was unterscheidet sie?

**Dieter Dohmen:** Babyboomer sind analog aufgewachsen, sie denken in weiten Teilen analog und sind digital sehr unterschiedlich aufgestellt. Ein Teil der Babyboomer ist digital fit, andere sind digitale Analphabeten. Die Generation Z lebt und denkt digital. Sie kennt eine Welt ohne Smartphones nicht. Während Babyboomer eher eine Zeitung oder eine andere gedruckte Quelle in die Hand nehmen, informiert sich die Gen Z

im Netz. Das Internet ist für sie die wichtigste Informationsquelle.

**Was prägte die Nachkriegsgeneration der 1946 bis 1964 Geborenen, die sogenannten Babyboomer?**

**D. Dohmen:** Die Welt zur Jugendzeit der Babyboomer war eine andere. Sie konnten sich gefahrloser durch diese bewegen. Der Autoverkehr war geringer und wesentlich weniger aggressiv. Bis Anfang der 1970er Jahre gab es im Prinzip keine Arbeitslosigkeit. Es war die Zeit der Bildungsexpansion. Immer mehr Jugendliche besuchten das Gymnasium und be-



Dieter Dohmen, Inhaber und Direktor, FIBS Forschungsinstitut für Bildungs- und Sozialökonomie

gannen ein Studium. Die Generation wuchs auf mit dem Leitspruch „Ihr sollt es mal besser haben“.

**In welchem Umfeld wird die Generation Z erwachsen?**

**D. Dohmen:** In der Welt von heute stehen wir permanent unter Einflüssen von außen, die wir in Teilen nicht mehr selbst steuern können. Das Smartphone ist fast wichtiger als die Kommunikation mit den Mit-

menschen in der Umgebung. Über das Internet, Instagram oder TikTok erhalten Jugendliche häufig brutale oder sexistische Videos. Die Welt heute ist viel aggressiver. Die Generation Z wächst heute in erheblichen Teilen internationaler auf als die Babyboomer. Das gilt nicht nur für Jugendliche aus bildungsnahen Familien, die durch die Welt reisen, sondern auch für den Jugendlichen, der zum Beispiel einmal im Jahr seine Verwandten in der Türkei besucht.

Die Generation Z wird oft mit mangelnder Arbeitsmoral in Verbindung gebracht. Die Jugendlichen stellen Forderungen, bevor sie etwas geleistet haben, kritisieren insbesondere Babyboomer. Teilen Sie diese Beobachtung?

**D. Dohmen:** Studien, wie „Jugend in Deutschland“ oder unsere Nachwuchskräftestudie für die Deutsche Telekom zeigen grundlegende gesellschaftliche Veränderungen, die sich jedoch sehr unterschiedlich in verschiedenen Milieus widerspiegeln. Vieles, was man pauschal der Generation Z zuschreibt, gilt hier eher für die Gruppe mit Abitur und abgeschlossenem Studium. Meist stammen sie auch aus bildungsnahen Familien. Diese Jugendlichen können sich mit einem anderen Selbstbewusstsein am Arbeitsmarkt bewegen und Dinge austesten. Die Gruppe der Jugendlichen mit Haupt- und Realschulabschluss dagegen hat ein anderes Selbstverständnis. Sie sind zum Teil froh, wenn sie überhaupt einen Ausbildungsplatz bekommen und fallen zum Teil aus dem System.

Fortsetzung auf Seite 12 ▶

## Die Welt in Bewegung halten

Als typischer Hidden Champion tritt Schmierstoffspezialist Fuchs ins globale Rampenlicht

Im Jahr 1931 gegründet, ist Fuchs heute der weltweit größte unabhängige Anbieter von innovativen Schmierstofflösungen für nahezu alle Industrien und Anwendungsbereiche. Globale Relevanz beweist das Mannheimer Familienunternehmen mit einem Jahresumsatz von 3,4 Mrd. EUR und über 6.000 Mitarbeitenden an 34 Produktionsstandorten und mit 56 operativen Gesellschaften in über 50 Ländern. Unlängst entschied sich Fuchs dafür, den etablierten Namenszusatz ‚Petrolub‘ ersatzlos zu streichen. Michael Reubold befragte den Vorstandsvorsitzenden Stefan Fuchs über die Hintergründe und die Ambitionen, Fuchs als ein globales Hightech-Unternehmen zu positionieren.

**CHEManager:** Herr Fuchs, Ihr Unternehmen erfüllt alle Kriterien ei-

nes Hidden Champions, zu denen neben Größe und Umsatz auch Kontinuität und Innovationsfreude gehören. Trotz ihres Erfolgs bleiben Hidden Champions der Öffentlich-

keit jedoch weitgehend unbekannt. Sie wollen nun Ihre Sichtbarkeit erhöhen. Fühlen Sie sich nicht wohl in der momentanen Rolle?

**Stefan Fuchs:** Ganz im Gegenteil, denn wir befinden uns auf dem Weg zu einer globalen, starken Marke. Um mehr Sichtbarkeit auch in Märkten zu erzielen, in denen wir schon lange präsent sind, fährt Fuchs erstmalig eine internationale Awareness-Kampagne. Warum? Weil die Produkte die Welt jedes einzelnen bewegen, indem sie diese effizienter, einfacher oder auch nachhaltiger machen. Das emotionale Statement ‚Moving Your World‘ bringt es auf den Punkt und ist zugleich unser Purpose. Es diffe-



Stefan Fuchs, CEO, Fuchs

renziert, wofür wir stehen und warum wir machen, was wir machen: Wir halten die Welt unserer Kunden am Laufen, und bewegen sie immer weiter voran – bedingungslos zuverlässig.

**Parallel zur aktuellen Awareness-Kampagne verzichten Sie auch auf den etablierten Namenszusatz ‚Petrolub‘, obwohl dieser durch den vom englischen Begriff ‚Lubricant‘ abgeleiteten Wortbestandteil auf Ihr Tätigkeitsfeld verweist. Ist das nicht kontraproduktiv?**

Fortsetzung auf Seite 8 ▶

**WILEY**

**CHEManager:** Herr Fuchs, Ihr Unternehmen erfüllt alle Kriterien ei-

nes Hidden Champions, zu denen neben Größe und Umsatz auch Kontinuität und Innovationsfreude gehören. Trotz ihres Erfolgs bleiben Hidden Champions der Öffentlich-

**Excellence.**

Excellence is not only understanding today's markets and the needs of our clients. It is anticipating the future: innovating and identifying new trends in the global chemicals and pharmaceuticals industries.

**Be the future. Let's change the game together!**

To learn more about our capabilities in chemicals & pharmaceuticals please contact: frank.steffen@rolandberger.com

## Kein Abschluss ohne Anschluss!

Fortsetzung von Seite 1



**Welcher der beiden Trends stellt die größere Gefahr für den Arbeitsmarkt der Zukunft dar?**

**D. Dohmen:** Nicht die Akademisierung ist das Problem des Ausbildungssystems, sondern die mangelnde Integration von Jugendlichen mit niedriger Schulbildung – das ist ein zentraler Befund unseres Monitors Ausbildungschancen 2023. Woran machen wir das fest? In den vergangenen zehn Jahren ist der Anteil derer, die mit Abitur eine berufliche Ausbildung beginnen, deutlich gestiegen, auf rund die Hälfte eines Jahrgangs. Der Anstieg ist fast nur auf die duale Ausbildung zurückzuführen. Von einer mangelnden

weil es attraktiver für sie ist, 40 Stunden zum Mindestlohn zu arbeiten, statt eine Ausbildungsvergütung von etwa 1.000 EUR zu beziehen.

Wir beobachten in unserer Studie noch einen weiteren alarmierenden Trend: Es gibt immer mehr Jugendliche, die sich weder in Ausbildung noch in der Schule oder in Arbeit befinden. Im Jahr 2021 wurden in der Gruppe der 15- bis 24-Jährigen 630.000 Personen zu den sogenannten NEETs, die Abkürzung steht für „Not in Employment, Education or Training“, gezählt; im Jahr 2019 waren es noch 492.000. Diese Jugendlichen lassen sich keiner der üblichen Kategorien, also Ausbildung, Bildung oder Beschäftigung zuordnen.

Unterstützungsbedarf, denn die Welt, in der sie sich bewegen – wir haben eingangs darüber gesprochen – ist viel komplexer als früher. Um sich in ihr zurechtzufinden, benötigen sie Unterstützung auf Augenhöhe, und zwar eher ein Coaching als eine reine Berufsorientierung.

**Welche Strukturen braucht es dafür?**

**D. Dohmen:** Eine Idee für die Umsetzung ist eine zweiseitige Plattform, die unter den Jugendlichen ähnlich bekannt ist und genutzt wird, wie Dr. Sommer aus der Zeitschrift Bravo in meiner Generation. Sie sollte die ganze Breite von Berufsorientierung über Kompetenztests bis zur Betreuung während der Ausbildung abdecken. Grundsätzlich brauchen wir für die Aufgabe professionelle und branchenübergreifende Strukturen, die nachhaltig finanziert sind, nicht über eine Projektfinanzierung von zwei oder drei Jahren, und dann wissen die Beteiligten nicht, wie es weitergeht und müssen von vorne anfangen. Daneben brauchen aber oft auch Betriebe Unterstützung, sei es beim Ausbildungsmarketing, der Festlegung der notwendigen beziehungsweise Feststellung der vorhandenen Kompetenzen.

**In den vergangenen zehn Jahren ist der Anteil derer, die mit Abitur eine duale Ausbildung beginnen, deutlich gestiegen.**

Attraktivität der dualen Ausbildung für Studienberechtigte kann also nicht die Rede sein. Gleichzeitig sehen wir aber, dass es Schulgängern mit Hauptschulabschluss immer schwerer fällt, einen Ausbildungsplatz zu bekommen. Es sinkt nicht nur die Zahl Hauptschulabsolventen insgesamt, sondern auch der Anteil unter ihnen, die eine Ausbildung beginnen. Darüber beobachten wir einen weiteren Trend in der Gruppe von Jugendlichen mit Haupt- und Realabschluss: Hier gibt es rund 300.000 mehr 20- bis 24-Jährige als vor der Pandemie, die weder das Abitur noch einen Ausbildungsabschluss haben, sondern oft einer Erwerbstätigkeit nachgehen.

**Was machen diese Jugendlichen?**

**D. Dohmen:** Das kann sehr unterschiedlich sein. Dazu zählt ein Jugendlicher, der für ein Jahr zum Work and Travel nach Australien geht, genauso wie ein türkischer Jugendlicher aus Neukölln, der bei seinen Eltern jobbt und nicht als Beschäftigter registriert ist. Es gibt aber auch Jugendliche, die nach der Pandemie psychisch so belastet sind, dass sie kaum aus dem eigenen Zimmer rausgehen und nur schwer erreichbar sind.

**Was können wir für sie tun?**

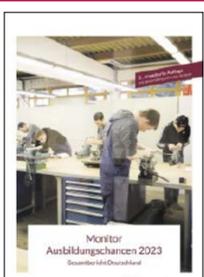
**D. Dohmen:** Wir brauchen funktionierende Programme, um die psychosoziale Gesundheit von Kindern und Jugendlichen zu adressieren. Es gibt zu wenig Kinder- und Jugendtherapeuten. Auch jenseits der psychosozialen Gesundheit haben die Jugendlichen heute einen deutlich höheren

**Worauf führen Sie dies zurück?**

**D. Dohmen:** Es kann darauf hindeuten, dass sie keine Ausbildungsplätze finden. Ein Teil entscheidet sich auch bewusst für eine Erwerbstätigkeit,

### Monitor Ausbildungschancen 2023

Im Monitor Ausbildungschancen 2023 wird der Frage nachgegangen, wie sich die Übergangschancen von jungen Menschen in die verschiedenen Bereiche des beruflichen Bildungssystems in Abhängigkeit der jeweiligen Schulabschlüsse entwickelt haben. Der Monitor umfasst neben einer bundesweiten Betrachtung 16 Einzelberichte zur Entwicklung in den Bundesländern einschließlich deren vergleichende Analyse. Erstellte wurde er vom FIBS Forschungsinstitut für Bildungs- und Sozialökonomie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung.



### ZUR PERSON

**Dieter Dohmen** ist Sozialunternehmer, Bildungsforscher und Berater, Analyst und Visionär. Er gründete im Jahr 1993 das FIBS Forschungsinstitut für Bildungs- und Sozialökonomie und ist seit über 30 Jahren als Wissenschaftler und Berater national wie international tätig. Der promovierte Volkswirt beschäftigt sich mit dem Lernen in allen Bildungs- und Lebensbereichen und seinen Schnittstellen zu Arbeitsmarkt, Innovation, Digitalisierung und sozialen Fragen sowie mit deren zukünftiger Entwicklung bzw. den Anforderungen daran. 2020 gründete er das RILL Research Institute on Lifelong Learning und die ElternHotline.



Ausbildungsvertrag über drei Jahre abschließen, sondern sich zunächst orientieren wollen, ob der Beruf für sie in Frage kommt.

Das Potenzial für die Wirtschaft wäre riesig. Alles in allem sind rund 850.000 junge Menschen im Alter von 15 bis 24 Jahren in keiner qualifizierenden Ausbildung. Dies entspricht einer ganzen Altersgruppe. Die De-

**Rund 850.000 junge Menschen im Alter von 15 bis 24 Jahren sind in keiner qualifizierenden Ausbildung.**

**Wie muss sich Ausbildung verändern, damit sie attraktiver für Jugendliche wird?**

**D. Dohmen:** Die duale Ausbildung ist entstanden aus den Bedürfnissen der Betriebe nach qualifiziertem Personal. Mittlerweile wird sie – zugespitzt formuliert – von Theoretikern aus den Verbänden definiert, die wenig Praxiserfahrung haben. Eine innovative Ausbildung ist projektorientierter und basiert auf Eigeninteresse und -initiative der Azubis. Doch Ausbildungsbetriebe, die dies umsetzen, riskieren, dass ihre Azubis Probleme bei der Prüfung bekommen, weil sie nicht mehr jedes Detail der Ausbildungsordnung kennen, dafür aber die aktuellen Anforderungen an ihren Beruf. Ausbildung sollte auch flexibler werden. Über Teilqualifikationen oder modulare Ausbildungskonzepte würden wir vielleicht auch Jugendliche erreichen, die keinen

mografie, die gerne als wichtiger Faktor für den Rückgang der Zahl der Ausbildungsverträge angeführt wird, wird da nahezu bedeutungslos.

**Wie können wir dieses Potenzial heben?**

**D. Dohmen:** Statt der Anwerbung von Auszubildenden aus dem Ausland sollten wir uns wieder stärker auf die Jugendlichen konzentrieren, die hier aufgewachsen sind. Viele werden von den Maßnahmen, die dazu dienen sollen, Jugendliche in Ausbildung zu bringen, offenbar nicht erreicht. Es sollte daher vorrangig alles dafür getan werden, diese zu ändern. Wir könnten das Thema Jugendarbeitslosigkeit ein für allemal beseitigen. Für alle Jugendlichen gibt es mehr als genug Arbeitsplätze, wenn wir sie denn qualifizieren.

www.fibs.eu

KOLUMNE: NEUES AUS DEM VAA



### BAVC und VAA verlängern Öffnungsklausel für Kurzarbeit bis Ende 2023

Zu Beginn der Coronapandemie im März 2020 hatten sich Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) und VAA auf eine Öffnungsklausel zu § 5 des Manteltarifvertrags für akademisch gebildete Angestellte in der chemischen Industrie über einheitliche betriebliche Regelungen der Kurzarbeit verständigt. Zuletzt hatten BAVC und VAA in ihren Tarifverhandlungen am 23. November 2022 in Wiesbaden eine erneute Verlängerung beschlossen. Grund dafür war der von Russland geführte Angriffskrieg in der Ukraine. Da sowohl der Krieg ungebremst weitergeht als auch die erheblichen wirtschaftlichen Risiken für die Unternehmen der Chemie- und Pharmaindustrie fortbestehen, ist die Öffnungsklausel im August 2023 nochmals verlängert worden.

In der mit Wirkung zum 1. Juli 2023 geltenden Öffnungsklausel für das zweite Halbjahr 2023 heißt es: „Macht die konjunkturelle Entwicklung infolge von Auftragsrückgängen und Ertrageinbrüchen größere Produktionseinschränkungen erforderlich, kann zur Erreichung einer unternehmens- oder betriebseinheitlichen Regelung der Kurzarbeit von den Vorschriften des § 5 abgewichen werden.“ Die kollektive Regelung ist bis zum 31. Dezember 2023 befristet.

### Führungskräfte begrüßen Durchbruch für Mitarbeiterkapitalbeteiligungen

Der deutsche Führungskräfteverband ULA, politischer Dachverband des VAA, hat die Zustimmung des Bundeskabinetts zum Entwurf des Zukunftsfinanzierungsgesetzes begrüßt. „Die Anhebung des steuerlichen Freibetrags für Mitarbeiterkapitalbeteiligungen von 1.440 EUR auf 5.000 EUR pro Jahr ist ein wirklicher Durchbruch, den die beiden FDP-geführten Ministerien BMF und BMJ ermöglicht haben. Damit kommt die Ampelkoalition einer langjährigen Kernforderung des Deutschen Führungskräfteverbands nach, endlich ein im europäischen Vergleich wettbewerbsfähiges Niveau bei der Beteiligung der Mitarbeiter zu ermöglichen“, erklärt ULA-Präsident Roland Angst.

„Wer am Risiko und Erfolg seines Unternehmens beteiligt ist, ist mit mehr Engagement dabei. Als Stimme für Leistung und Verantwortung unterstützen wir die langfristig angelegte stärkere Teilhabe der Arbeitnehmer an der Entwicklung der Wirtschaft“, so Angst, auch wenn es um diese gerade nicht gutstehe. Dass mit dem taktischen Veto der Grünen zum Wachstumschancengesetz Steuererleichterungen für Firmen in Milliardenhöhe vorerst gestoppt werden, sei angesichts der schwierigen Lage vieler Branchen unverstehlich. „Das ist das Gegenteil von guter und verantwortungsvoller Führung“, mahnt Angst.

„Aus unseren vielen Gesprächen mit den Sprecherausschüssen der leitenden Angestellten wissen wir, dass viele Unternehmen schon die bisherigen Spielräume nicht vollumfänglich ausschöpfen“, erklärt Angst. Damit die Mitarbeiterbeteiligung für breite Schichten einen wesentlichen Beitrag zur Vermögensbildung und Altersvorsorge leisten kann, sei aber entscheidend, dass die Unternehmen mitziehen. Daher sei es besonders erfreulich, dass der Freibetrag künftig auch durch Umwandlung von Arbeitsentgelt bis zu 2.000 EUR im Jahr ausgeschöpft werden kann. Für die notwendige Planungssicherheit der Unternehmen sei es ferner erforderlich, dass das Vorhaben zeitnah im Bundestag verabschiedet werde.

Werden Sie jetzt Mitglied im VAA und erhalten Sie CHEManager im Rahmen der Mitgliedschaft kostenlos nach Hause zugestellt.

Der VAA ist mit rund 30.000 Mitgliedern der größte Führungskräfteverband in Deutschland. Er ist Berufsverband und Berufsgewerkschaft und vertritt die Interessen aller Führungskräfte in der chemischen Industrie, vom Chemiker über die Ärztin oder die Pharmazeutin bis zum Betriebswirt.



BASF erhöht Angebot für Quereinsteiger

### 730 Jugendliche starten Ausbildung in Ludwigshafen

Rund 730 junge Menschen starteten Anfang September bei BASF am Standort Ludwigshafen ins Berufsleben. Der Konzern bildet dort in mehr als 30 verschiedenen Ausbildungsberufen, dualen Studiengängen oder „Start in den Beruf“-Programmen aus. Zusätzlich gibt es verschiedene Quereinsteigerprogramme: Neue Mitarbeitende können in der Produktion eine berufsbegleitende Qualifikation zum Chemikanten oder Kraftwerker absolvieren. Des Weiteren bietet das Unternehmen Spezialisierungsprogramme für Elektroniker mit abgeschlossener Berufsausbildung an. Die Angebote sind gefragt: 2023 starteten hier rund 180 Personen; das Unternehmen hat die Plätze in den Programmen um mehr als 30% erhöht.

Für die Attraktivität der Ausbildung spricht auch, dass die meisten Auszubildenden nach Abschluss ihrer Ausbildung von dem Konzern übernommen werden: 2023 waren es 473 – das

entspricht einer Übernahmequote von rund 90%. Ende dieses Jahres werden voraussichtlich rund 2.317 junge Menschen bei der BASF am Standort Ludwigshafen in Ausbildung sein.

Junge Menschen stehen heute vor einer Fülle von Möglichkeiten bei der Berufswahl – diese Situation birgt Chancen, kann aber auch leicht überfordern. Deshalb bietet der Konzern zahlreiche Angebote zur Berufsorientierung ab der 8. Klasse. Die Jugendlichen können sich vor Ort selbst einen Eindruck verschaffen, welche spannenden Tätigkeiten sich hinter einer auf den ersten Blick abstrakten Berufsbezeichnung verbergen können.

Im Herbst gibt es im Berufsorientierungszentrum am Standort eine Berufsorientierung exklusiv für Mädchen sowie eine Berufsorientierung in Produktion, Technik und IT für alle (keine feste Schulgruppe notwendig). Eine Anmeldung ist online unter [www.basf.com/ausbildung](http://www.basf.com/ausbildung) möglich. (ag)