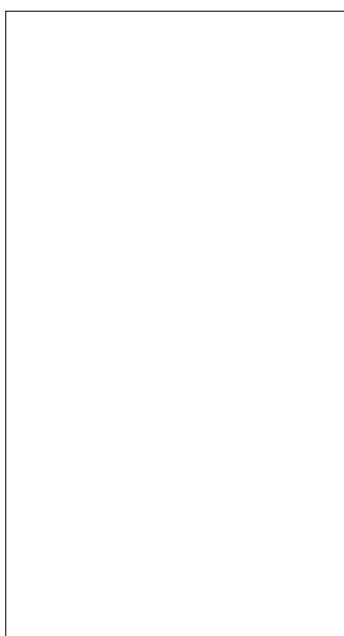


## ERFAHREN MIT VERFAHREN

Markus Neumanns Muster-Karriere in der  
Kautschukindustrie

*aktiv* ist jetzt   
**KAUTSCHUK** UNSER DING

Mehr auf Seite 2





## Liebe Leserinnen und Leser!

„Es gibt nichts Gutes, außer man tut es.“ Dieser Satz Erich Kästners könnte das Leitmotiv unserer Branche sein: Beständig Neues wagen, mit Innovationen den Wettbewerb herausfordern, Tradiertes auf den Prüfstand stellen.

Davon haben auch wir uns leiten lassen, als es darum ging, die Ihnen seit Jahrzehnten bekannte „aktiv“ weiterzuentwickeln. Modern, frisch und innovativ – genau wie unsere Branche. Herausgekommen ist „KAUTSCHUK Unser Ding“. Ein neues Magazin, dessen erste Ausgabe Sie in den Händen halten. Pünktlich zum Jahresbeginn 2023, so wie wir uns das vorgenommen haben. Achtmal im Jahr werden wir vor und hinter die Werktoore unserer Betriebe blicken, wollen wir Ihnen das enorme Spektrum unserer Kautschuk- und Kunststoffbranche näherbringen, über Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berichten, die uns etwas zu sagen haben und die für unsere Branche stehen. Unsere Produkte, sie sind im besten Sinne systemisch, denn ohne sie käme weltweit jede Volkswirtschaft sofort zum Stehen. Kurzum, eine faszinierende Industrie, die jede Menge Chancen und berufliche Perspektiven bereithält – auch das werden wir künftig noch stärker zum Thema machen.

„Es gibt nichts Gutes, außer man tut es“ – denn abwarten und stehen bleiben ist unsere Sache nicht. Mit einem gewaltigen Kraftakt haben wir alle gemeinsam, Geschäftsleitungen und Beschäftigte, die drei vergangenen Jahre hinter uns gebracht. Tausend Tage Krise, könnte man rückblickend sagen. Beginnend mit Corona, dem Zusammenbruch von Lieferketten, einer nie gekannten Unsicherheit bei unseren Kunden und Lieferanten, Vormaterialien, die kaum mehr erschwinglich sind, und Rohstoffpreise, die durch die Decke gehen. Dazu ein Krieg mitten in Europa, der unverrückbar geglaubten Sicherheiten über Nacht den Boden entzog.

Nicht jeder „kann Krise“, aber ADK und IG BCE haben in enger Abstimmung mit unseren Betrieben und unseren Mitarbeitern das in unserer Macht Stehende getan und im gegenseitigen Vertrauen flexible und pragmatische Antworten auf diese nie da gewesenen Herausforderungen gefunden. Auch in zwei engagierten Tarifrunden.

„Es gibt nichts Gutes, außer man tut es.“ Der Satz Erich Kästners beschreibt einmal mehr die Aufgaben, denen sich die Tarifpartner in den anstehenden Tarifverhandlungen für unsere Branche gemeinsam stellen müssen: intelligente Antworten auf die kräftige Beschleunigung der Lebenshaltungspreise zu finden und zugleich zu berücksichtigen, dass die Preisschocks bei Energie und Vormaterialien auf der Beschaffungsseite unserer Betriebe kostenmäßig mindestens genauso durchschlagen. Und zweimal kann ein Betrieb eine Rechnung nicht bezahlen, sonst gehen die Lichter aus.

Tarifpartnerschaft bedeutet, um die Grenzen des Zumutbaren der jeweils anderen Seite zu wissen. Ich bin sicher, wenn wir uns von diesem Grundsatz auch in der bevorstehenden Tarifrunde leiten lassen, schaffen wir eine der besten Voraussetzungen dafür, dass Kautschuk, weil es „unser Ding“ ist, eine starke Zukunft hat.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre unseres neuen Magazins! Lassen Sie uns wissen, wie es Ihnen gefällt. Unsere nächste Ausgabe wird am 18. März erscheinen.

Herzlichst Ihr

**Dr. Volker Schmidt**  
Hauptgeschäftsführer ADK

## IMPRESSUM

**KAUTSCHUK** erscheint im Verlag der Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH, Postfach 10 18 63, 50458 Köln, Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln.

**Herausgeberin** Isabel Christian, Hannover

**Redaktionsleiter** Nicolas Schöneich (verantwortlich).

**Gestaltung** Wahideh Mostafawy; Florian Lang, Daniel Roth (Bilder)

**Redaktion** Werner Fricke, Christine Haas, Stephan Hochrebe, Uwe Rempe, Roman Winnick; Ursula Hellenkemper (Schlussredaktion)

Tel: 0221 4981-0  
E-Mail: redaktion@kautschuk-magazin.de

**Vertrieb** Tjerk Lorenz,  
Tel: 0221 4981-216;  
E-Mail: vertrieb@kautschuk-magazin.de

**Fragen zum Datenschutz**  
datenschutz@kautschuk-magazin.de.  
Alle Rechte liegen beim Verlag.

Rechte für Nachdruck oder elektronische Verwertung erhalten Sie über lizenzen@iwkkoeln.de.

**ctp und Druck** Frankfurter Societäts-Druckerei GmbH & Co. KG, Mörfelden-Walldorf.

**KAUTSCHUK** wird klimaneutral gedruckt auf mit dem Umweltzeichen „Blauer Engel“ ausgezeichneten Papier aus 100 Prozent Recycling-Material.  
Der KAUTSCHUK-Versand erfolgt klimaneutral mit der Deutschen Post, Teilaufgabe mit dvs.

# Inhalt

## 03

**Kurz notiert** Nachhaltigkeit, Recycling, Innovation – Neuigkeiten und Trends aus unseren Kautschukunternehmen.

## 04

**Mein Ding** Schnell in Verantwortung: Markus Neumanns bemerkenswerte Karriere als Verfahrensmechaniker bei Westland

## 06

**Debatte** Die Bundesregierung plant ein Recht auf Väterurlaub nach der Geburt. Ist das sinnvoll? Oder überfordert das die Arbeitgeber?

## 07

**Standort** Neue Regeln bei Steuern und Abgaben: Was ändert sich für Beschäftigte dieses Jahr auf dem Gehaltszettel?

## 08

**Schwerpunkt** Wie geht es der Kautschukindustrie? Die wichtigsten Fakten und Prognosen.

## 10

**Schwerpunkt** Energie, Rohstoffe, Lieferketten: Wie ADK-Präsident Sven Vogt sein Unternehmen KKT durch die Unsicherheit steuert.

## 12

**Chefgespräch** mit der Goodyear-Geschäftsführung: In der Wirtschaftskrise setzt der Reifenhersteller auf Zusammenhalt und Gemeinschaft.

## 14

**Soziale Marktwirtschaft** Wir werden immer älter. Was heißt das fürs Berufsleben?

## 15

**Bildung** Was tun gegen den Lehrermangel in den Naturwissenschaften?

## 16

**Das Ding / Glosse** Was Reifen für E-Autos besonders macht. Und: Jugendliche sollten lieber aktiv statt Aktivisten werden.

online unter [kautschuk-magazin.de](http://kautschuk-magazin.de)

Titelfoto: Florian Lang / Foto oben: ADK



## Kurz notiert

Aktuelle Nachrichten aus der Kautschukbranche

### FORTSCHRITTE BEI GRÜNEM GUMMI

**LEUNA.** Der Chemiapark Leuna (Sachsen-Anhalt) liegt Ende November unter einer weißen Schneedecke. Herausfordernde Umstände für die wegweisenden Liefer- und Lagertests mit schweren Lkws, beladen mit Buchenholz (Foto unten), die hier anstehen. Holz für Chemie? Ja, das finnische Unternehmen **UPM Biochemicals** wird es in seiner Bioraffinerie zu erneuerbaren Biochemikalien verarbeiten. Mit Betriebsstart Ende 2023 werden hier aus regionalem



Foto: Tilo Weiskopf

Buchenholz Bioglykole und erneuerbare Funktionsfüllstoffe (RFF) produziert, die der Fertigung von recyclingfähigen Alltagsprodukten dienen. Etwa Textilien, Kunststoffe, Gummi, Kosmetika und Medikamente. Warum aus Holz? „So erreichen wir einen um 50 bis 90 Prozent geringeren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck als bei konventionell aus Erdöl hergestellten Produkten“, erklärt UPM-Nachhaltigkeitsmanager Okko Ringena.

Bevor die Anlagen in Leuna laufen, arbeiten schon in Waltershausen (Thüringen) Fachleute von **Sealable** mit Laborproben der neuen Füllstoffe. Das Unternehmen stellt mit 170 Beschäftigten Dichtungs- und Isolationslösungen auf Kautschukbasis für die Industrie, den Gleis- und Tunnelbau her. „Wir fertigen etwa Schienenlagerungssysteme für Straßenbahnen, um neben Körperschall auch Streustrom zu minimieren“, berichtet Geschäftsführer Matthias Klug. Der Rußanteil im Gummi wird durch den RFF-Einsatz teilweise oder ganz substituiert. Zudem seien eine deutlich höhere Isolation der Schienenlagerung sowie eine verringerte Gummidichte festzustellen. Das macht das Produkt laut Klug leichter und noch effizienter gegen Streustrom, also die Elektrizität, die von den Schienen ins Erdreich übergeht.



Foto: Carsten Schueler BEST COMPANY VIDEO

Auch **Continental** ist nachhaltig unterwegs ist aSeit rund zwölf Jahren arbeitet der Reifenhersteller mit Partnern an der Gewinnung von Naturkautschuk aus den Wurzeln einer Löwenzahn-pflanze (Foto oben). Für das Projekt gab es 2021 den Deutschen Nachhaltigkeitspreis, mit dem Fahrradreifen „Urban Taraxagum“ ist schon ein Serienprodukt auf dem Markt.

Continental hat zudem Reifen-Prototypen für Pkws und Lkws aus diesem Kautschuk gebaut und erfolgreich getestet. Seit 2018 tüfelt man an der Industrialisierung des Löwenzahn-Kautschuks. Im eigens gegründeten „Taraxagum Lab“ in Anklam findet man Antworten auf die Fragen, wie Anbau, Ernte, Wurzelverarbeitung und Kautschukgewinnung organisiert werden müssen, um Vorteile wie etwa kurze Transportwege ausnutzen zu können.

### AUS DER WÜSTE NACH HANNOVER

**HANNOVER.** In Hannovers Stadtteil Linden entsteht gerade ein Basketballplatz (Foto rechts), dessen Gummipflastersteine früher einmal Rennreifen waren. Hergestellt wird der Belag aus Pneu, die **Continental** für die Offroad-Elektro-Rennserie Extreme E fertigt. Seit 2019 begleitet Conti die Extreme E als Gründungspartner, Sponsor und Reifenentwickler. Die Rennserie führt die Teams in besonders vom Klimawandel betroffene Weltregionen, von der Sahara bis zur Arktis.

Für die gut 400 Quadratmeter Pflastersteine wurden etwa 200 Rennreifen recycelt. In einem besonders aufwendigen Herstellungsvorgang hat der Verarbeiter Regupol aus Bad Berleburg (Nordrhein-Westfalen) alle möglicherweise ungesunden Stoffe entfernt.



Foto: Oliver Vosschage

„Wir freuen uns sehr, das Projekt mit Pflastersteinen aus unseren recycelten Reifen hier in Hannover zu unterstützen. So bringen wir die Materialien der nachhaltigen Elektro-Rennserie Extreme E zurück in den Umlauf und nutzen sie für einen guten Zweck“, sagt Enno Straten, Head of Strategy, Analytics and Marketing, Replacement Tires EMEA bei Continental.

### ROTORFLÜGEL HALTEN LÄNGER

**WALDKRAIBURG.** Starke Winde, Regen und Schmutzpartikel in der Luft: Die Rotorblätter von Windkraftanlagen sind erheblichen Belastungen ausgesetzt. Vor allem die Blattvorderkanten der Flügel können durch Erosion leistungsmindernde Schäden nehmen, die mit

aufwendigen und teuren Reparaturen behoben werden müssen.

Das **Gummiwerk Kraiburg** (410 Beschäftigte) aus Oberbayern hat dagegen eine nachhaltige Lösung im Angebot, die es im vergangenen Herbst auch auf der Branchenmesse Windenergy in Hamburg präsentiert hat. Kraiburg LEP ist eine mehrschichtige Elastomerfolie aus speziellem Polyethylen, die mit Klebstoff oder Kunstharzen als Schutz auf den Kanten angebracht wird (Foto unten).

Intensive mechanische Belastungstests, die eine Nutzung von 20 Jahren simulierten, gepaart mit Langzeit-UV-Beanspruchung haben die hervorragende Beständigkeit des Materials bewiesen. Kraiburg LEP ist mittlerweile weltweit auf über 1.200 Windkraftanlagen montiert – onshore und offshore. Bedarf für eine Reparatur der geschützten Bereiche bestand bisher nicht. Das Fazit des Unternehmens: Die Rotorblätter bleiben wirksam geschützt und die Wartungs- und Instandhaltungskosten sinken deutlich.



Grafik: Kraiburg

Uwe Rempe

# Zug um Zug zum optimalen Produkt

## Mein Ding

Ein leidenschaftlicher Brettspieler und sein rasanter Aufstieg: Markus Neumann, Verfahrensmechaniker und Teamleiter bei Westland



Fotos: Florian Lang (3)



Von links: Als Verfahrensmechaniker kennt sich Markus Neumann mit den Digitaldisplays der Maschinen aus und weiß, wann er umsteuern muss.

Neumann und sein Mitarbeiter Christian Schulz besprechen die Bearbeitung eines gummierten Teils.

Bei neuen Kautschukmischungen oder Teilen muss vor der Serienfertigung viel eingesteuert werden – das macht den Job für Neumann so spannend.

## Westland Gummiwerke – die Fakten

Westland entwickelt seit mehr als 100 Jahren funktionelle Gummimischungen und ist auf Gummierungen für Druck- und Industrierollen sowie Elastomer-Formteile spezialisiert.

Die Westland-Gruppe hat 750 Mitarbeiter und 12 Produktionsstandorte in Europa, Asien und den USA. Ihr Hauptsitz ist im niedersächsischen Melle.

Wenn Markus Neumann über seinen Werdegang spricht, fallen Begriffe wie „holprig“ und „gestolpert“. Zum Studienabbruch etwa oder zur anschließenden Ausbildungsrecherche. Aber je länger der 35-jährige Verfahrensmechaniker über seinen Beruf spricht, umso deutlicher wird, wie wenig in seiner Karriere beim niedersächsischen Walzen- und Formteilehersteller Westland Gummiwerke holpert oder stolpert. Wer kann schon von sich behaupten, sechs Monate nach Ausbildungsende einen Job mit Personalverantwortung angeboten bekommen zu haben?

Zielstrebig, jemand, der sehr gut weiß, was er kann, was ihm Spaß macht, was nicht – dieser Eindruck von Markus Neumann verfestigt sich beim Zuhören. Etwa, wenn er von seinem abgebrochenen Studium erzählt. Nach dem Wehrdienst begann er ein Maschinenbaustudium mit dem Schwerpunkt Produktion und Kunststofftechnik, weil er Chemie schon in der Schule ziemlich spannend fand. „Aber ich habe mich immer wieder gefragt, was ich mit dem Studium machen sollte. Eine Antwort habe ich nie gefunden“, sagt Neumann und zuckt mit den Schultern.

Nur konsequent, dass er im Internet nach anderen Berufen gesucht hat. Dabei kam er auf den Verfahrensmechaniker. „Das Berufsbild hat mich komplett angesprochen: Werkzeuge händisch einbauen, Produktionsanlagen anfahren, Qualitätskontrolle der fertigen Produkte, sich mit dem Medium wirklich auskennen“, erzählt er. Damals wusste er noch nicht, dass dieses Medium Kautschuk sein würde.

## VON DER AUSBILDUNG IN DIE FÜHRUNGSROLLE

So hatten die Westland Gummiwerke in Melle seine Bewerbung für eine Ausbildung als Verfahrensmechaniker bald auf dem Tisch. Schnell hat die Geschäftsleitung erkannt, dass in Neumann mehr steckt: Nachdem er seine Ausbildung verkürzt hatte, bot sie ihm ein halbes Jahr später die Teamleitung für den Pressen- und Automatenbereich an. Hier stellt Westland rund 4.500 verschiedene technische Formteile her, neben der Produktion von Walzen einer der beiden Geschäftsreiche des Unternehmens. Markus Neumann nahm an.

Die Sonne scheint durch die hohen Fenster, es riecht nach Gummi. Hier, in zwei lichten Werkhallen, koordiniert Neumann knapp 40 Teammitglieder über drei Schichten an den Pressen und Automaten. Sie überwachen und bedienen die Maschinen, tauschen Werkzeuge aus für neue Formen – das können Schwingungsdämpfer für Maschinen oder Dichtungen aus Kautschuk sein – und prüfen, ob am Ende die Qualität stimmt. Nicht für alles braucht Neumann Verfahrensmechaniker: „Zum Bedienen der Maschinen setze ich vor allem ungelernete Kräfte ein, im Umgang mit dem Kautschuk, dem Einstellen der Maschinen oder der Qualitätsprüfung eher ausgebildete Fachkräfte wie Verfahrensmechaniker.“

Das Ausprobieren, das Zusammenbringen der Faktoren, bis ein Produkt in Serienfertigung gehen kann: Das ist es, was für ihn das Verfahrensmechaniker-Dasein ausmacht. „Das Spannende ist, dass man am Anfang kein fertiges Produkt hat. Da ist das Werkzeug, und da ist der Kautschuk vor der Maschine. Dass das Bauteil nach Zeichnung qualitätskonform herauskommt, gelingt meist nicht im ersten Versuch.“ Natürlich hilft Erfah-

rung, doch es gibt immer wieder neue Kautschukmischungen. Und Markus Neumann blieb nicht viel Zeit, in der Fertigungstechnik anzukommen. „Als Teamleiter läuft das jetzt eher nebenher. Da freut es mich immer, wenn sich meine Schichtleiter mit mir beraten, zum Beispiel bei Problemen mit der Kautschukmischung.“

## „Ich möchte es als Vorgesetzter jeden Tag besser machen“

Markus Neumann

Aber für einen Strategen wie den langjährigen Hobbybrettspieler ist Chefsein mindestens so spannend. „Die Personalverantwortung, die Kommunikation mit den anderen insgesamt neun Abteilungen – die Herausforderungen sind mit der Teamleitung schlagartig gewachsen“, sagt Neumann. Geholfen haben Lehrgänge seines Arbeitgebers zu Kommunikation und Führung,

aber auch eigene Strategie: „Ich möchte es als Vorgesetzter jeden Tag besser machen. Dazu schaue ich immer wieder neu, wie sich jeder Einzelne entwickelt und koordineiere das mit den Anforderungen.“

Eine gute Feedbackkultur sei hier wichtig. Dazu gehört das tägliche Zusammenstehen mit dem Team, um zu besprechen, was gelaufen ist, was ansteht, wo es Verbesserungspotenzial und Erfolge gibt. Zudem ist er in der Produktion präsent und fast ständig ansprechbar. Das kommt an, wie Neumann erzählt: „Mein größtes Erfolgserlebnis hatte ich, als eine Mitarbeiterin mir gesagt hat: ‚Dich will ich als Vorgesetzten behalten.‘ Ein Lob für sein offenes Ohr und die Art, jeden mit seinen Themen und Bedürfnissen ernstzunehmen.“

„Ich versuche immer, Mensch und Maschine bestmöglich zusammenzubringen, um ein optimales Produkt rauszubringen. Rund 40 Leute, verschiedenste persönliche Voraussetzungen, zwei Maschinentypen mit unterschiedlichem Personalbedarf und Dutzenden Artikeln – das muss passend gesteuert werden“, sagt Neumann und schweift mit der Hand über die

Pressen- und Automatenanlagen. Anfangs ist es ihm schwergefallen, diese Steuerung nach Feierabend an die Schichtleiter zu übergeben. „Heute kann ich das, wenn ich weiß, ich habe mein Bestmögliches getan, damit weiter gut produziert werden kann.“

## AKADEMISCHER ABSCHLUSS IN TEILZEIT

Um das Bestmögliche noch besser machen zu können, hat er im Feierabend in den vergangenen Jahren seinen Techniker gemacht. Jetzt folgt der technische Betriebswirt, um die Produktion weiter zu optimieren. „Für die Zukunft würde ich mir wünschen, dass der Verfahrensmechaniker in der Berufsinformation bekannter wird. Genauso wie akademische Weiterbildungen, die man nach der Ausbildung auch ohne komplettes Studium machen kann.“ Hätte er von diesen Möglichkeiten als Schulabsolvent gewusst – er wäre sicher schon ein paar Jahre länger im Beruf.

Wiebke Bomas

# Ist Väterurlaub eine gute Idee?

## Debatte

Künftig können sich auch Väter nach der Geburt eines Kindes zwei Wochen vom Job freistellen lassen. So plant es die Bundesfamilienministerin. Unsere Autoren diskutieren, ob das nötig ist

### JA, DAS HAT SIGNALWIRKUNG

Sich um ein neugeborenes Baby zu kümmern, ist kein Urlaub. Deshalb ist es ein wichtiges Signal, dass die Bundesfamilienministerin nun plant, neben den Müttern auch ihre Partner direkt nach der Geburt von der Arbeit freizustellen. Der Staat zeigt: Es ist gewollt, dass beide Eltern sich von Anfang an gleichberechtigt um den Nachwuchs kümmern. Der kostbare Erholungsurlaub muss dafür nicht aufgewandt werden.

Die Freistellung hat eine Reihe positiver Effekte. Die ersten zwei Wochen nach der Geburt sind sehr bedeutsam für das Neugeborene und die Eltern. Väter bekommen die Möglichkeit, von vornherein eine enge Bindung zum Kind aufzubauen. Außer dem Stillen können sie sich alle Aufgaben mit den Müttern teilen, vom Wickeln bis zum Beruhigen des

Kindes, wenn es schreit. Das entlastet die Mütter nicht nur unmittelbar nach der Geburt, von der sie sich erst erholen müssen. Sondern es kann auch fördern, dass die Eltern sich Erziehungs- und Sorgearbeit langfristig gleichmäßig aufteilen. In vielen Familien ist es immer noch so, dass die Mütter sich von Anfang an deutlich mehr um den Nachwuchs und den Haushalt kümmern – und das viele Jahre beibehalten. Oft führt das dazu, dass sie beruflich zurückstecken und ungewollt nur in Teilzeit arbeiten.

Natürlich ist es mit der zweiwöchigen Freistellung für die Partner nicht getan. Im Idealfall kommen Männer dadurch aber sogar auf den Geschmack, sich für eine längere Elternzeit zu entscheiden. Bislang beantragen nur etwas mehr als 40 Prozent

der Väter überhaupt Elterngeld. Und unter ihnen entscheidet sich der Großteil lediglich für zwei Monate – also das Minimum, das sie nehmen müssen, um den maximalen Elterngeld-Zeitraum der Familie auszureizen. Außerdem werden diese Monate oft nicht in der wichtigen Zeit direkt nach der Geburt genommen, sondern erst deutlich später.

Bei der Ausgestaltung des neuen Anspruchs muss sichergestellt werden, dass der Lohn zu 100 Prozent weitergezahlt wird. Gerade Familien mit geringen Einkommen können sonst in finanzielle Schwierigkeiten kommen. Und die neue Leistung, die gerade noch zu häufig „Vaterschaftsurlaub“ genannt wird, sollte einen vernünftigen Namen bekommen – Familienzeit zum Beispiel.

Christine Haas, Redakteurin für KAUTSCHUK Unser Ding



Roman Winnicki, Redakteur für KAUTSCHUK Unser Ding



### NEIN, GENUG IST GENUG

Ein zusätzlicher Urlaub für Väter ist ein überflüssiges Wohlstandsbonbon und kein geeignetes Instrument, um die partnerschaftliche Aufteilung der Familienarbeit zu unterstützen. Denn es gibt bereits genug Vereinbarkeitsangebote für Männer, die wenig genutzt werden. So nehmen rund 60 Prozent der Männer keine Elternzeit in Anspruch. Und unter den Beziehern entscheiden sich drei von vier Vätern maximal für zwei Monate.

Zumeist dürfte das darin begründet sein, dass nach wie vor das klassische Rollenbild vorherrscht, Männer mehr als Frauen verdienen und einen Karriereknick befürchten, wenn sie sich für die Kindesbetreuung entscheiden. Da helfen auch zwei Wochen Extra-Urlaub nicht, tradierte Verhältnisse zu überwinden. Außerdem stehen vielen Arbeitnehmern um die

30 freie Tage im Jahr zur Verfügung. Die meisten Betriebe gewähren zudem Sonderurlaub bei Geburt des Kindes. Und in der Regel haben die Eltern viel Vorbereitungszeit: Die Wochenbett-Betreuung einzuplanen und Urlaubstage aufzusparen, dürfte daher keine Überforderung für die Väter sein. Sie brauchen nicht den Staat, um daran erinnert zu werden, Frau und Kind zu umsorgen.

Darüber hinaus werden den Unternehmen durch die vergütete Freistellung von Neuvätern zusätzliche Bürokratie und Kosten aufgebürdet. Angesichts der aktuell großen wirtschaftlichen Unsicherheit und des enormen Fachkräftemangels mit ohnehin schon schwieriger Personalsituation ist das eine schlechte Idee. Im Grunde hat das auch Familienministerin Lisa Paus erkannt und das Vorhaben Vaterschafts-

urlaub bis 2024 auf Eis gelegt. Sie begründete den Aufschub mit der schwierigen wirtschaftlichen Lage, vor allem für kleinere und mittlere Unternehmen. Dass die konjunkturellen Umstände im kommenden Jahr merklich besser sind, darf bezweifelt werden.

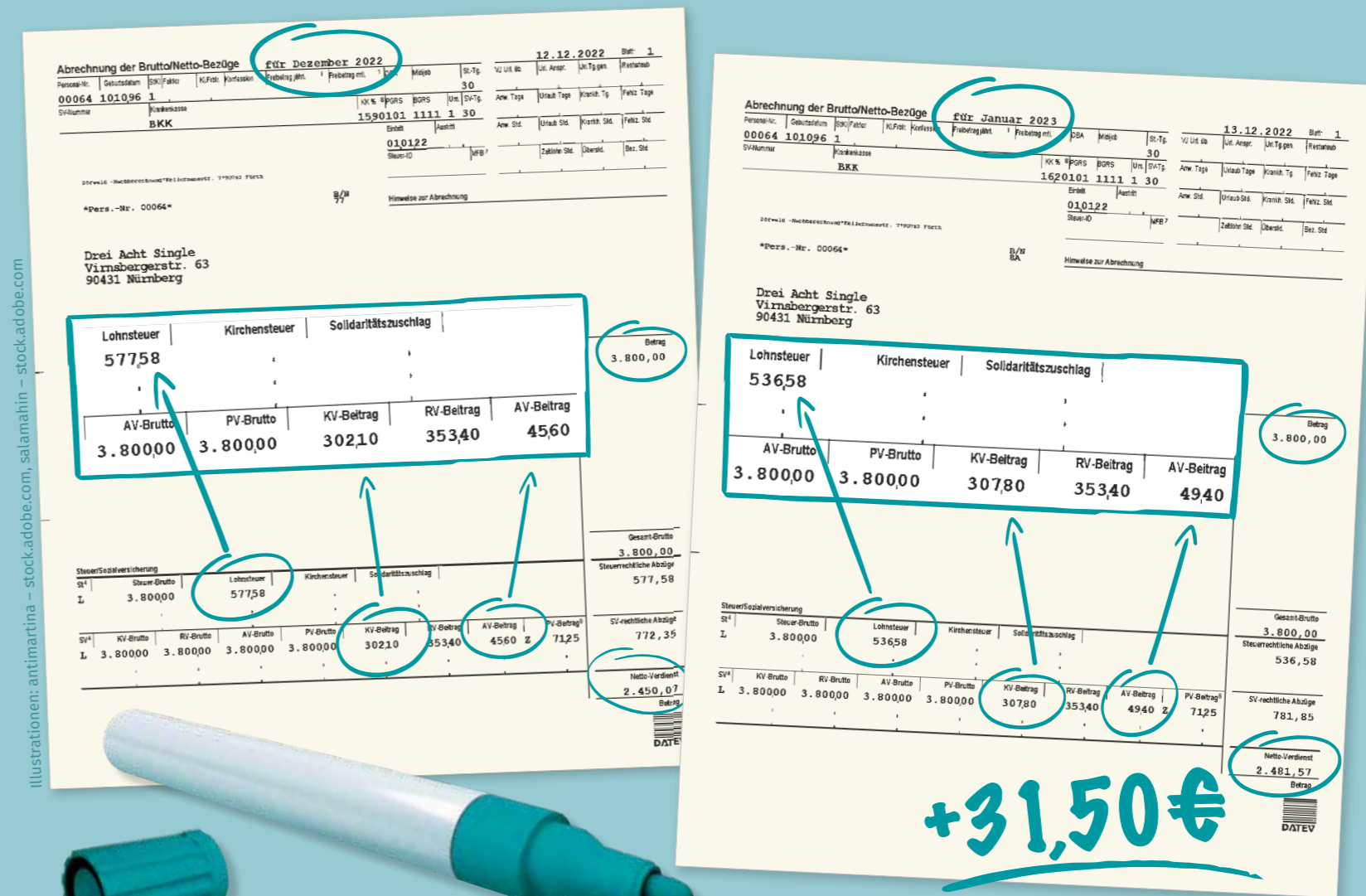
Ob besonders Kleinbetriebe den Vaterschaftsurlaub dann ohne Weiteres werden stemmen können – personell wie finanziell –, ist ungewiss. Daher sollte der Staat überflüssige Belastungen unbedingt vermeiden. Familienpolitik mit der Brechstange lenkt den Fokus weg von einem wichtigeren Problem: dem Gender Pay Gap, also der ungleichen Bezahlung von Männern und Frauen. Solange die Lohnungleichheit so groß bleibt wie aktuell, werden Männer sich zwangsläufig mehr als Versorger statt Fürsorger verstehen.

Fotos: IW Medien (2)

# Mehr Netto seit Januar

## Standort

Deutlich weniger Steuern, etwas höhere Sozialbeiträge: Was sich jetzt alles bei den Abgaben geändert hat – und warum



**Rechenbeispiel**  
Ein kinderloser Single verdient 3.800 Euro brutto (und ist damit von der Erhöhung der Beitragsbemessungsgrenzen nicht betroffen). Er ist in einer Krankenkasse mit jeweils genau durchschnittlichem Zusatzbeitrag. Kirchensteuer bezahlt er nicht, nur der Übersichtlichkeit halber. Seit Januar 2023 bekommt er **31,50 Euro mehr aufs Konto** als im Dezember 2022.

**Schöner Start ins neue Jahr:** Seit Januar bekommen die meisten Arbeitnehmer mehr Geld aufs Konto als noch im Dezember. Aber warum eigentlich? KAUTSCHUK erklärt, was sich bei der Lohnabrechnung alles geändert hat – und zeigt die Auswirkung in Euro und Cent an Musterfällen, durchgerechnet von der Software-Genossenschaft Datev

**Lohnsteuer** Der steuerliche Grundfreibetrag ist am Jahreswechsel kräftig gestiegen, auf 10.908 Euro, der Kinderfreibetrag liegt nun bei 6.024 Euro. Das Kindergeld, das sich oft stärker auswirkt als der Kinderfreibetrag, beträgt nun für jedes Kind 250 Euro – auch das ist eine deutliche Erhöhung, nach Mitteilung der Bundesregierung für die ersten beiden Kinder sogar „die höchste Kindergelderhöhung seit 1996“.

Zudem hat das „Inflationsausgleichsgesetz“ für Abhilfe gegen die sogenannte kalte Progression gesorgt, das ist eine inflationsbedingte schleichen- de Steuererhöhung. Die Eckwerte des Steuertarifs wurden entsprechend verschoben. Der Spitzensteuersatz zum Beispiel greift nun erst ab einem zu versteuernden Jahreseinkommen von 62.810 Euro.

Wegen dieser milliardenschweren steuerlichen Entlastungen gibt es jetzt unter dem Strich mehr Netto. Laut Datev kann eine verheiratete Alleinverdienerin

mit zwei Kindern und 5.300 Euro Bruttoentgelt davon nun knapp 32 Euro mehr behalten als im Dezember. Ganz ähnlich sieht es bei einem Single mit 3.800 Monatsbrutto aus, wie unsere Grafik oben zeigt.

Das persönliche Plus dürfte oft noch größer sein – und das hängt auch von der gewählten Krankenkasse ab.

**Krankenversicherung** Die Kasse bekommt theoretisch mehr Geld, davon sind aber sehr viele gar nicht betroffen. Zwar ist der „durchschnittliche Zusatzbeitrag“ (der auch für Musterrechnungen verwendet wird) laut Gesundheitsministerium von 1,3 auf 1,6 Prozent gestiegen. Doch etliche Krankenkassen haben ihren individuellen Zusatzbeitrag für Berufstätige gar nicht oder nicht so stark angehoben, bei den zwei Branchengiganten Techniker und Barmer zum Beispiel hat sich gar nichts verändert. Welche Kasse welchen Zusatzbeitrag verlangt, kann man stets auf einer amtlichen Website nachlesen (unser Kurzlink: [a05.de/liste](https://a05.de/liste)).

**Arbeitslosenversicherung** Hier ist die Abgabenglast leicht gestiegen. Weil die Bundesagentur für Arbeit hohe Rücklagen hatte, war der Beitragsatz schon vor Corona auf 2,4 Prozent gesenkt worden, befristet bis Ende 2022. Seit Anfang 2023 gilt wieder der frühere Satz von 2,6 Prozent.

Die Beitragssätze der Renten- und der Pflegeversicherung haben sich nicht geändert. Allerdings dürfte sich bei der Pflegekasse bald etwas tun: Das Bundesverfassungsgericht hat der Politik aufgetragen, bis zum Sommer 2023 die Beiträge nach der Kinderzahl zu staffeln.

Nur für Gutverdiener gelten nun außerdem etwas höhere Beitragsbemessungsgrenzen bei den Sozialversicherungen als im Vorjahr.

Thomas Hofinger

# Hohe Hürden für Kautschuk

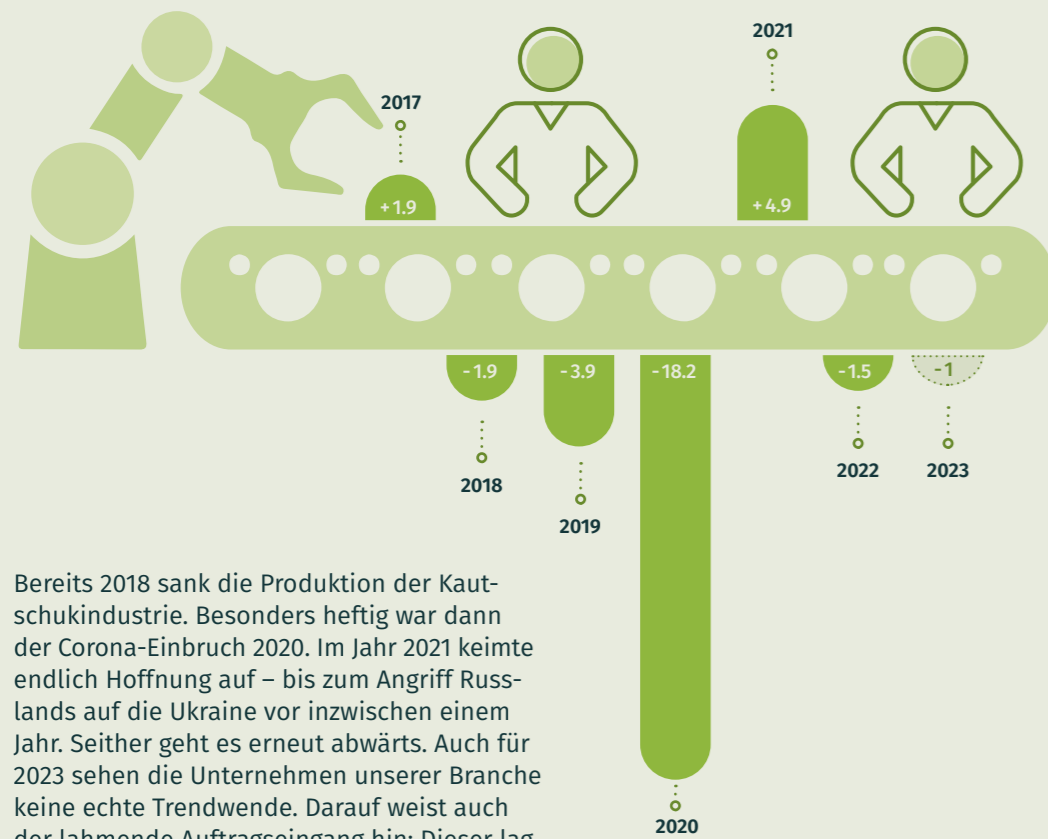
## Schwerpunkt

Von wegen goldene 20er Jahre – für die Industrie in Deutschland dürfte 2023 zur Belastungsprobe werden. Lieferengpässe, Produktionsstillstände, die weiterhin viel zu hohen Energiepreise: Ein Ende der Krise ist nicht in Sicht. So steht die Kautschukindustrie zu Beginn der Tarifrunde da

Stephan Hochrebe

### Produktion lahmt immer noch

Kautschukindustrie, Veränderung zum Vorjahr in Prozent

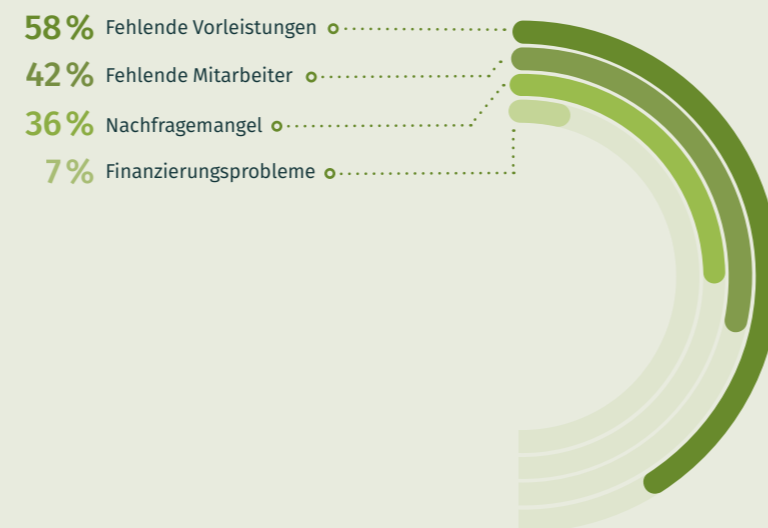


Bereits 2018 sank die Produktion der Kautschukindustrie. Besonders heftig war dann der Corona-Einbruch 2020. Im Jahr 2021 keimte endlich Hoffnung auf – bis zum Angriff Russlands auf die Ukraine vor inzwischen einem Jahr. Seither geht es erneut abwärts. Auch für 2023 sehen die Unternehmen unserer Branche keine echte Trendwende. Darauf weist auch der lahmende Auftragseingang hin: Dieser lag zu Jahresbeginn knapp unter Vorjahr.

2022: vorläufig, 2023: Erwartung; Quelle: wdk

### Was Unternehmen ausbremst

Produktionshindernisse in der Kautschukindustrie

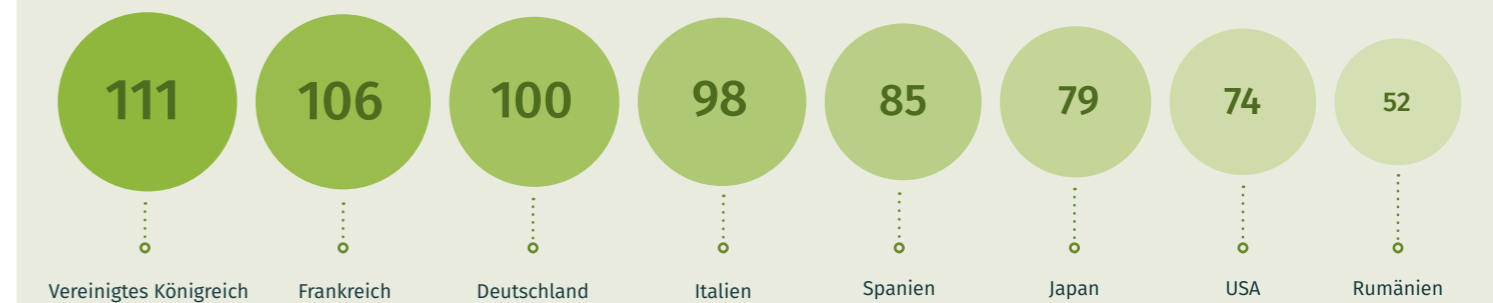


Der Mangel an Material und anderen Vorleistungen ist weiterhin sehr hoch: Er trifft 58 Prozent aller Kautschukunternehmen. Auch Fachkräfte fehlen nach wie vor oft. Neu ist dagegen, dass inzwischen mehr als jedem dritten Betrieb die Nachfrage wegbricht. Kommt es am Ende doch zu einem längeren wirtschaftlichen Durchhänger in Deutschland?

Mehrfachnennungen möglich; Quelle: wdk-Firmenumfrage, Januar 2023

### Lohnstückkosten drücken Wettbewerbskraft

Angaben für die Industrie, Index, Deutschland = 100



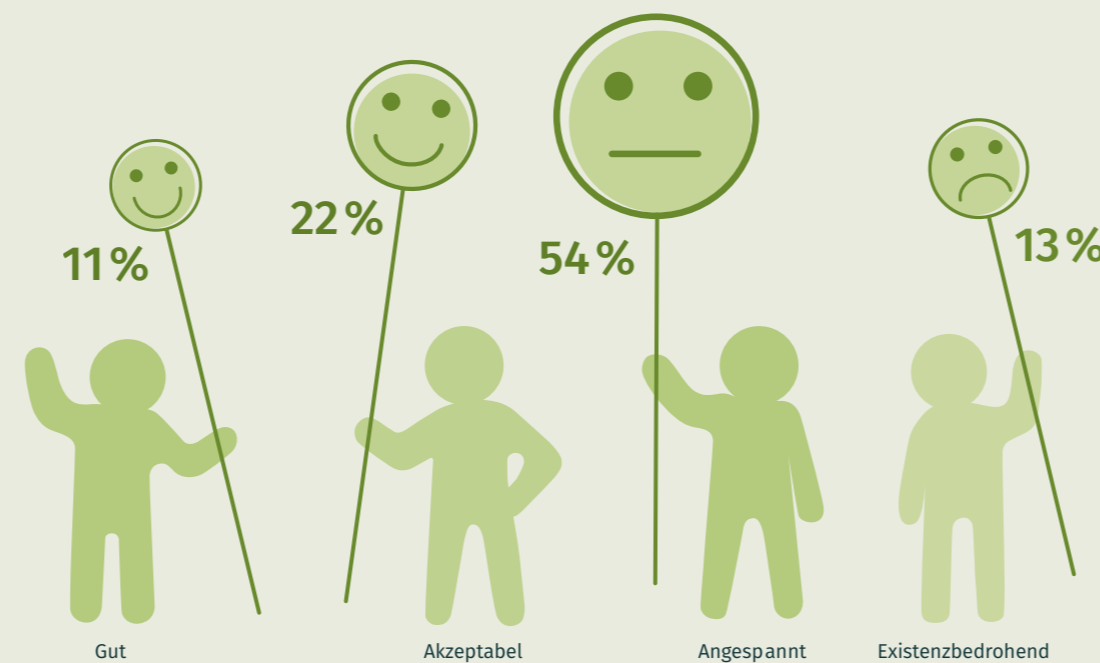
Selbst wenn die Mehrfach-Krise irgendwann ausgestanden ist, bleibt für deutsche Betriebe ein dickes Problem – die hohen Kosten. Etwa die Arbeitskosten: Durchschnittlich liegen Löhne, Sozialbeiträge und die weiteren Personalkosten im Ausland um 20 Prozent unter dem deutschen Niveau. Das zeigt ein aktueller Vergleich von 28 Wettbewerbsländern durch das Institut der deutschen Wirtschaft. Diesen Nachteil kann unsere Industrie auch durch ihre hohe Produktivität nicht wettmachen: Bei den Lohnstückkosten sind die meisten Länder klar im Vorteil – darunter die USA, Japan und Spanien.

Stand: 2021; Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

### Betriebe in Kostenklemme

Ertragslage in der Kautschukindustrie

Die Rekordpreise für Rohstoffe und Energie schlagen bei den meisten Betrieben der Kautschukindustrie auf die Gewinne durch. Denn sie können nur einen Teil der gestiegenen Kosten an ihre Kunden weitergeben. Darunter leiden auch wichtige Zukunftsinvestitionen – etwa in innovative und umweltschonendere Produktionsverfahren oder die Digitalisierung. Ein Riesenspagat für die Betriebe.



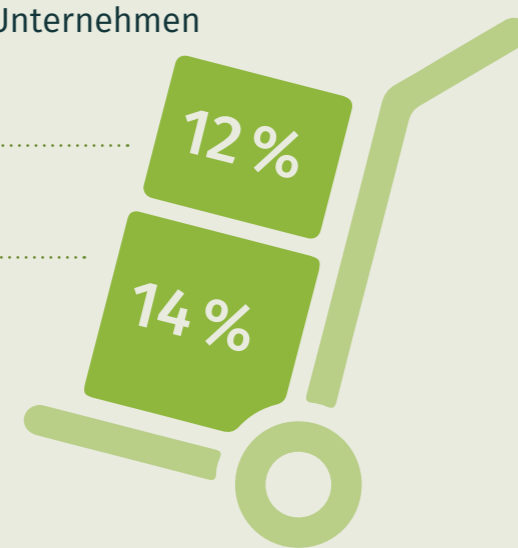
Quelle: wdk-Firmenumfrage, Januar 2023

### Ausland wird attraktiver

Produktionsverlagerungen durch Unternehmen der Kautschukindustrie

12% haben im Jahr 2022 Produktion aus Deutschland verlagert

14% planen eine Verlagerung im Jahr 2023

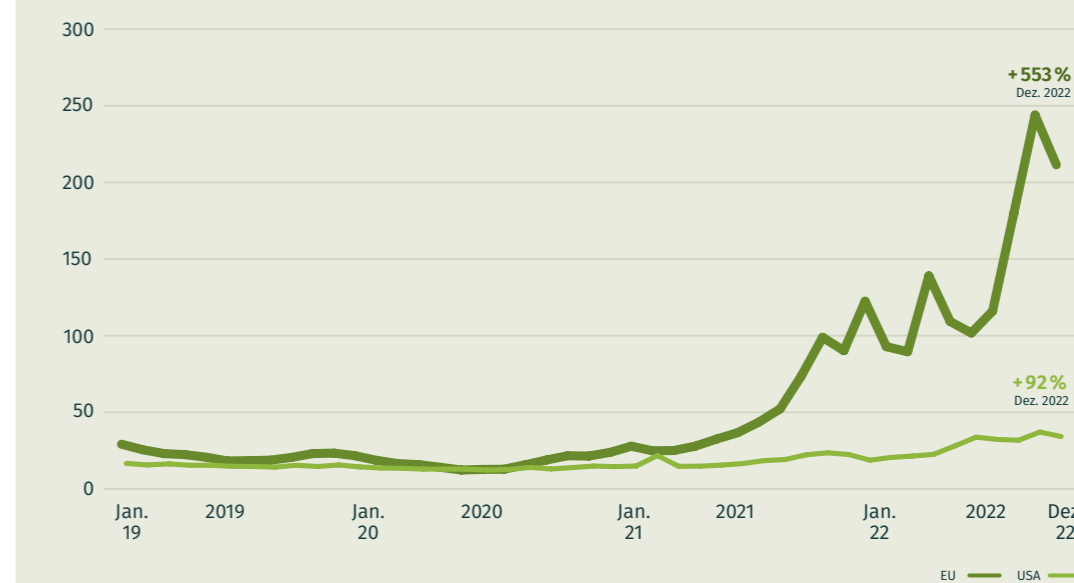


Immer mehr Kautschukbetriebe investieren in ihre Auslandsstandorte. Das hilft, neue Märkte zu erschließen und durch preisgünstige Zulieferungen die heimischen Werke zu sichern. Doch Werke im Ausland sind auch Wettbewerber, etwa um Aufträge und Investitionen. Daher ist die Entwicklung auch ein Alarmsignal für unseren Industriestandort.

Quelle: wdk-Firmenumfrage, Januar 2023

### Gaspreise steigen – Wettbewerbsfähigkeit sinkt

Entwicklung der Referenzpreise für Erdgas in Euro/MWh



Betriebe und Verbraucher – alle müssen sich warm anziehen angesichts der weiterhin rekordhohen Preise für Energie. So kostete Gas zuletzt immer noch weit über 500 Prozent mehr als Anfang 2019. Auch im Vergleich zu den allermeisten Wettbewerbsländern sind die hohen Energiepreise ein enormes Hindernis: In den USA beispielsweise kostete Gas zuletzt nur knapp ein Siebtel so viel wie in Deutschland.

Quellen: Weltbank, EEX

# Schwerpunkt

## „Wir müssen in aller Offenheit sprechen“

Derzeit werden entscheidende Weichen für die Zukunft der Branche gestellt, betont ADK-Präsident Sven Vogt

Die Temperatur im Besprechungsraum ist gedrosselt. Auf dem Fußboden steht der nagelneue 65-Zoll-Monitor. „Den müssen wir noch montieren“, sagt Sven Vogt. Wer den Chef der KKT Gruppe in Osterode besucht, ist schnell im Thema: Energiesparen und Digitalisierung sind nur zwei Stichworte. Corona, Lieferketten, Klima, Russland/Ukraine – Vogt zählt sie alle auf. Er kommt auf alle zu sprechen. Auch auf seine jüngste Reise nach Tunesien, wo er einen weiteren Standort hat. Doch der Reihe nach.

*„Werden die richtigen Lehren gezogen, wird das keine tiefe Krise“*

Die Krisen kämen derzeit in kurzen Abständen und von allen Seiten, sagt er. Unwillkürlich fragt man sich – welch düstere Welt entsteht da gerade? Doch Sven Vogt ist zuversichtlich. „Wir schlittern in eine Rezession, ja“, sagt er und fügt an: „Das muss keine tiefe Wirtschaftskrise werden.“ Er sei „optimistisch, wenn die richtigen Lehren gezogen werden“.

Vogt ist im Ehrenamt Präsident der Kautschuk-Arbeitgeber und im Vorstand des Wirtschaftsverbands der Branche. Er kennt die Betriebe ausgezeichnet. Die Frage, wie er ins neue Jahr schaut, beantwortet er mit: „Zuversichtlicher als noch im letzten Sommer. Die Resilienz der Betriebe ist offenbar größer, als viele Skeptiker denken.“ Und viele der Probleme des letzten Jahres seien entspannter. Weil Rohstoffe wieder leichter zu bekommen und Preise besser zu kalkulieren sind. „All das sind positive Aspekte“, sagt Vogt.

In seinen Gesprächen mit den zumeist mittelständischen Unternehmern treffe er trotz der vielen schlechten Vorzeichen auf Entschlossenheit und Zuversicht. „Der Mittelstand hat gelernt, sich auf das volatile Umfeld einzustellen.“ Es sei ein gutes Zeichen, dass die allermeisten mittelständischen Unternehmen derzeit stabiler dastehen, als noch vor einiger Zeit befürcht-



Fotos: Tim Schaarschmidt (3)

tet. Sicher auch dank staatlicher Hilfen. „So werden Dominoeffekte verhindert“, sagt er. Und er gibt zu: „Die Problemfälle, die wir derzeit sehen, haben ihre Ursachen nicht selten auch abseits der Krisen.“ Er spricht damit an, dass Deutschland Gefahr laufe, als Industriestandort an Wert zu verlieren. Die Politik müsse für bessere Standortbedingungen etwa bei der Infrastruktur sorgen. Und natürlich auf Steuererhöhungen verzichten. Sie muss begreifen, dass die Firmen auch einen Strukturwandel zu bewältigen haben. „Das alles zusammen ist ein schwerer Rucksack für die Betriebe“, sagt er.

Sven Vogt kann es gut beurteilen, denn er ist regelmäßig in Tunesien. Dort hat er ein Werk mit 450 Mitarbeitern, das Kabelsätze und Schaltabdeckungen für die Autoindustrie fertigt. Die dafür erforderliche Lederbearbeitung sei in Deutschland nicht mehr möglich, weil das Know-how für diese Montage bei uns nicht mehr vorhanden sei.

Der Firmenchef beobachtet, dass sich in den vergangenen zwei, drei Jahren viele europäische Unternehmen in Tunesien angesiedelt haben. Er lobt die stabilen politischen Rahmenbedingungen, die geringen Energie- und Lohnkosten. Und dass es kaum Sprachbarrieren gebe, weil die Qualifikation der Mitarbeiter immer besser werde. Kurzum: „Das alles muss uns in Deutschland sehr zu denken geben“, sagt Vogt.

Ein wichtiges Anliegen ist dem Kautschuk-Chef das Thema Nachhaltigkeit. Wachstum und Klimaschutz sind für ihn keine Gegensätze. Das ist auch eine Chance für die Unternehmen. Wer es jetzt versteht, Energiemanagement und Digitalisierung klug zu vereinen, werde vorn dabei sein. „30 Prozent Strom zu sparen, das will gemanagt werden“, sagt er. Er erwartet in den nächsten zwei Jahren einen extremen Schub. Daten, Daten, Daten seien die Stichworte. Dafür bedarf es qualifizierter Mitarbeiter.

### KULTURWANDEL IN DER ARBEITSWELT

Er zeigt auf den neuen Bildschirm auf dem Fußboden des Besprechungsraums. „Wir werden in Zukunft viel mehr Videokonferenzen halten und so Reisezeit und Kosten sparen.“ Das betrifft auch den Wandel in der Arbeitswelt. Homeoffice werde normal. Ein neues Denken betreffe auch die Bewertung von geleisteter Arbeit.

„Entscheidend wird sein, was und nicht wo etwas geleistet wird“, sagt er. Das neue Denken betreffe nicht nur die Mitarbeiter, sondern ebenso die Unternehmen. Diesen Kulturwandel hält er für die größte Veränderung, die ein Unternehmen durchlaufen kann. Nicht neue Maschinen und neue Technik seien die Lösung. „Ein neues Mindset ist erforderlich“, fordert er. Die



Von links: Qualifizierte Mitarbeiter – wie hier Lukas Pankratz – sind der Schlüssel zum Erfolg der KKT Gruppe.

Unternehmer und Chef des Arbeitgeberverbands: Für Sven Vogt ist gelebte Sozialpartnerschaft „der Kitt der Gesellschaft“.

Die KKT Gruppe produziert eine breite Palette an Kautschuk- und Kunststoffprodukten. An der Maschinensteuerung: Marcel Loewner.

### KKT Gruppe – die Fakten

Die **KKT Gruppe** ist einer der Marktführer im Bereich der Kautschuk, Kunststoff und Silikon verarbeitenden Industrie. Sie bietet eine breite Palette an vielseitigen Produkten, von der Entwicklung und Produktion bis hin zur Komplettierung und Belieferung. Zu den Kunden gehören neben der Automobilindustrie auch namhafte Konzerne aus allen anderen Bereichen der Wirtschaft. Sitz des 1932 gegründeten Unternehmens ist Osterode im Harz.

nächsten Jahren seien entscheidend für die nächsten Jahrzehnte. „Sie werden besonders anstrengend.“

Hoffnung macht ihm die Sozialpartnerschaft in Deutschland – vor allem das gute Verhältnis zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaft in der Kautschukbranche: „Unseren Gesprächen mit der Gewerkschaft vertraue ich sehr.“ Vogt hält es für extrem wichtig, wenn Arbeitgeber und Gewerkschaft rechtzeitig und in aller Offenheit über die aktuelle Situation sprechen. Für ihn ist diese Sozialpartnerschaft „der Kitt der Gesellschaft“.

„Wir müssen schauen, wo wir stärker ausfugen können, denn wir als Sozialpartner haben eine hohe Verantwortung, damit der Betriebsfrieden gesichert wird.“ Zuversichtlich für die anstehende Tarifrunde ist er, weil die kleine Kautschukbranche zuletzt immer schnell und pragmatisch Lösungen für Mitarbeiter und Betriebe gefunden habe. „Es braucht diese Beispiele aus kleinen Branchen, um eine Signalwirkung zu erzeugen.“

Werner Fricke



# In der Krise an einem Strang ziehen

## Chefgespräch

Zwei Goodyear-Geschäftsführer über die Firmentradition und darüber, wie man gemeinsam durch die Mehrfachkrisen kommt



„Wir stehen vor einigen Hürden. Sie zu überwinden, wird Kreativität erfordern – aber die Weichen dafür sind gestellt“

Christian Niebling

### Goodyear – die Fakten

Goodyear ist einer der größten Reifenproduzenten der Welt. Das Unternehmen beschäftigt etwa 72.000 Menschen und fertigt an 57 Standorten in 23 Ländern.

In Deutschland hat Goodyear 5.500 Beschäftigte an den Standorten Hanau, Fulda, Wittlich, Fürstenwalde und Riesa.

André Weisz und Christian Niebling, zwei der drei Geschäftsführer, sind gemeinsam zum Chef-Gespräch bei Goodyear in Hanau gekommen. Weiße Hemden, dunkle Anzüge, keine Krawatten – die beiden Chefs wirken locker und entspannt. Sie sind per Du und scheinen sich blendend zu verstehen. Dass sie als Team hier sind, sendet eine klare Botschaft: Um die Herausforderungen des Jahres 2023 zu meistern, braucht es vereinte Kräfte.

**Die Marken Goodyear und Dunlop kennt wohl jeder hier in Hanau. Ihr Werk liegt sogar an der Dunlop-Straße. Es ist vermutlich nicht übertrieben zu sagen, diese Stadt atmet Kautschuk. Wie schafft man eine so hohe Identifikation zwischen Region und Unternehmen?**

**André Weisz:** Das ist ein langer Prozess, der sich über Generationen entwickelt hat. Bei uns in Hanau ist 1893 das erste Dunlop-Reifenwerk auf dem europäischen Festland entstanden. Produziert wurden in diesem Werk anfangs Fahrradreifen.

**Christian Niebling:** Ja, das ist lange her. Das war damals übrigens Frauensache. Die ersten Fahrradreifen haben 28 Frauen gefertigt.

**Weisz:** Stimmt, 1902 wurden dann erstmals Autoreifen gebaut, gut 20 Jahre später kamen Lkw-Reifen dazu. Heute stehen wir mit unseren Marken für weit über 100 Jahre Innovation in Produkt-, Reifen- und Servicetechnologie und sind mit der Stadt Hanau und der Region eng verbunden. Diese enge Verbundenheit zwischen unseren Werken und den Regionen gibt es übrigens auch an den anderen vier deutschen Standorten.

**Beim Blick auf die Wirtschaftslage scheinen wir derzeit vor schwierigen Zeiten zu stehen. Wo sehen Sie die größten Herausforderungen für das kommende Jahr?**

**Weisz:** Oh, da fällt mir gleich eine ganze Reihe ein. Rohstoffmangel, Energiekosten, Inflation, Digitalisierung. Die Unsicherheiten über die weitere wirtschaftliche Entwicklung sind aktuell größer denn je. Fest steht ganz sicher, 2023 wird ein sehr schwieriges Jahr. Für Goodyear, aber auch für die Industrie an sich.

**Niebling:** Ich würde die Liste noch um Stichworte wie Qualifizierung, fehlende Fachkräfte und Nachhaltigkeit ergänzen. Ganz zu schweigen davon, dass auch Corona unser Unternehmen und unsere Beschäftigten sehr viel Kraft gekostet hat. Wir stehen vor einigen Hürden. Sie zu überwinden, wird Kreativität erfordern – aber die Weichen dafür sind gestellt.

**Weisz:** Erschwerend kommt hinzu, dass viele dieser Herausforderungen aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten sind.

**Wie meinen Sie das?**

**Weisz:** Nehmen wir die steigenden Energiekosten und die Inflation. Unsere Reifen sind ein Premiumprodukt. Wir spielen damit in der Champions League und haben es geschafft, eine hohe Kundenloyalität zu erreichen. Doch für uns wird in der aktuellen Phase der Wettbewerb mit den günstigeren Marken anderer Anbieter aus

dem Ausland immer härter, weil sich viele Käufer genau überlegen, wofür sie ihr Geld ausgeben. Für uns heißt das, höhere Energiekosten können wir nicht so einfach über den Preis weitergeben. Die hohe Inflation beeinflusst also unser Geschäft und erschwert genaue Planungen.

**Niebling:** Der andere Blickwinkel ist, dass unsere Mitarbeiter die hohe Inflation täglich im Supermarkt zu spüren bekommen und mit Sorge auf die nächsten Gas- und Stromrechnungen blicken. Unter den hohen Preisen leiden also Unternehmen und Mitarbeiter gleichermaßen. Ich glaube, man kann sagen: Nie war die Unsicherheit so groß wie derzeit.

**Woran machen Sie das fest?**

**Weisz:** Ich stehe im engen Austausch mit dem wdk, unserem Kautschuk-Wirtschaftsverband. Die gesamte Branche schlägt Alarm: Energie, Rohstoffe, Logistik – alles hat sich dramatisch erhöht, in den letzten zwei, drei Jahren um bis zu 60 Prozent. Das stellt alle Unternehmen vor große Herausforderungen.

**Wie können Sie reagieren? Der Volksmund sagt: Wo Gefahr ist, wächst das Rettende auch. Was macht Ihnen aktuell Hoffnung?**

**Niebling:** In dieser Lage ist es wichtig, an einem Strang zu ziehen – Geschäftsleitung und Belegschaft. Unser Verhältnis zum Betriebsrat ist hervorragend und von gegenseitigem Vertrauen gestärkt. Die guten Beispiele der vergangenen Jahre machen mir Hoffnung.

**Nennen Sie uns einige.**

**Niebling:** Nehmen wir unsere Standorte in Fulda und Hanau. Dort ist eine neue Kultur entstanden, weil wir auch die Mitarbeiter in der Fertigung viel stärker in Veränderungen einbezogen haben. Wir haben sie in Workshops um ihre Meinung gefragt. Es waren dann



„Fest steht ganz sicher, 2023 wird ein sehr schwieriges Jahr. Für Goodyear, aber auch für die Industrie an sich“

André Weisz

viele kleine Einzelschritte, die wir sofort angegangen sind. Dazu gehörten zum Beispiel Ideen zur Produktivitätsverbesserung, aber auch zur Aufwertung der Sozialräume. Auf neuen Infotafeln kann jeder sehen, wie der Krankenstand aktuell ist oder ob die Stückzahlen in der Fertigung den Zielvorgaben entsprechen. Morgens finden Meetings auch in allen Fertigungsbereichen statt. Jeder Standort hat heute Kommunikationsverantwortliche, die so das Gespräch mit den Mitarbeitern suchen. Wirtschaftliche Kennziffern werden in regelmäßigen Meetings ebenfalls erklärt und sind nun transparent. Das sorgt für Verständnis und schafft Vertrauen.

**Profizieren Sie von dieser neuen Kultur auch am Arbeitsmarkt? Verständnis und Vertrauen allein lösen das Fachkräfteproblem ja vermutlich nicht.**

**Weisz:** Neben den klassischen Entwicklungs- und Karriereperspektiven gibt es ein Bündel von weiteren Faktoren, das uns für Neueinsteiger interessant macht, von Umwelt- und Klimaschutz bis hin zu ethischen Werten. Wir managen aktiv unsere CO<sub>2</sub>-Bilanz, wir setzen auf erneuerbare Energien und auf innovative und nachhaltige Materialien in der Produktion. Das macht uns für Schüler und Studierende interessant. Denn heute werden wir bei Einstellungsgesprächen immer wieder gefragt, was wir für die Umwelt tun. Nachhaltigkeit ist ein immer wichtigerer Faktor bei der Berufswahl. Das spüren wir übrigens an all unseren Standorten in Deutschland. Hinzu kommt: Für unsere Mitarbeiter ist Goodyear mehr als nur Job, es ist ein Stück Familie. Viele arbeiten jahrzehnte bei uns, haben Eltern und Geschwister in den Werken. Und schon die Großeltern haben bei uns gearbeitet. Einmal Gummi, immer Gummi – das ist mehr als nur eine Floskel. Deshalb bin ich sicher, wir werden auch diese Krise gemeinsam meistern.

Werner Fricke

Von links: Christian Niebling und André Weisz suchen regelmäßig den Austausch mit den Beschäftigten. Hier sind sie im Gespräch mit dem Hanauer Werkleiter Thomas Rihoux.

Die Geschäftsführer an einer der Goodyear-Produktionsstraßen.



Fotos: Gerd Scheffler (4)



# Juhu, wir werden immer älter!

## Soziale Marktwirtschaft

Mehr Lebensjahre – das freut uns alle. Uns sollte aber auch klar sein: Lange leben heißt auch länger arbeiten



Foto: Lucky Business – shutterstock.com

Die Gesellschaft altert. Meist wird das als Gefahr wahrgenommen. **Margaret Heckel** ist Expertin für den demografischen Wandel. Sie sagt: „Weg mit dem negativen Altersbild. 100 Lebensjahre werden das neue Normal.“ KAUTSCHUK sprach mit ihr über längeres Leben und Arbeiten – und die Freude am Neuen.

**Frau Heckel, lassen Sie uns übers Alter reden. Ich bin 52 – da kommt jetzt nicht mehr ganz so viel, oder?**  
Ach was. Sie können durchaus noch weitere 40 Jahre vor sich haben. Stellen Sie sich mal vor, wenn das, was Sie in den letzten vier Jahrzehnten erlebt haben, alles noch mal kommt.

**Ob ich das wirklich will...**  
Müssen Sie selber wissen. Aber die dominierende Frage der Midlife-Boomer zwischen 45 und 65 ist: Welche tollen Dinge kann ich in meinem Leben noch anfangen?

**Und was wäre das?**  
Wer im 21. Jahrhundert in Deutschland geboren ist, hat eine 50-prozentige Chance, 100 zu werden. Was für Möglichkeiten! Der Anspruch muss dann auch sein, sich nicht bloß aufs Sofa zu legen.

**Jetzt kommt's: Sie wollen, dass wir alle länger arbeiten.**  
Das gehört zu einem 100-jährigen Leben dann dazu. Aber unser Arbeitsleben wird anders aussehen.

**Wie denn?**  
Es wird variantenreicher. Der Wechsel von Vollzeit in Teilzeit und wieder zurück wird normal sein. Mit 55 noch mal den Beruf zu wechseln, wird normal. Viele werden sich vorstellen können, mit einem guten Modell dann auch bis an die 70 zu arbeiten.

**Aber wie sollen Firmen diese Flexibilität organisieren?**  
In Betrieben mit zehn Leuten ist das schwieriger als in Konzernen, klar. Aber jedes Unternehmen wird da ranmüssen, das sieht man heute schon.

**Woran denn?**  
Der Fachkräftemangel zwingt uns. Berufseinsteiger fragen heute nach Vier-Tage-Weekend und Sabbaticals.

Ganz selbstverständlich. Sie fordern diese Flexibilität ein, weil sie wissen, dass sie selbst im Lauf ihres längeren Erwerbslebens oft Neues lernen oder gar ganz den Beruf wechseln müssen.

**Lebenslanges Lernen wird noch wichtiger?**  
Ja. Wir müssen berufliche Bildung aufsplitten, sodass man sie sich in Modulen nach und nach erarbeiten kann. Die Digitalisierung wird uns da helfen.

**Wird jetzt nicht jeden begeistern.**  
Für viele klingt lebenslanges Lernen nach Bedrohung. Aber jeder sollte sich immerzu fragen: Wann war das letzte Mal, dass man etwas zum ersten Mal gemacht hat?

**Wieso?**  
Weil es ein tolles Gefühl ist, etwas Neues anzufangen. Der Energieschub dabei ist verblüffend.

**Manche wollen sich aber einfach auf die Rente freuen...**  
Ich will vor dem Rentenloch bewahren, in das so viele fallen. Wenn kein Wecker mehr klingelt, der Garten gemacht, der Keller aufgeräumt ist – plötzlich Leere aufkommt. Und das 30 Jahre lang? Na, viel Spaß!

**Was raten Sie?**  
Wenn wir länger arbeiten, entzerrt sich das Arbeitsleben. Man muss nicht mit Mitte 40 alles erreicht haben. Man kann mit 55 mal drei Monate Pause machen. Dann hat man auch eine Ahnung, wie sich Ruhestand anfühlt.

**Und womöglich auch, was einem Arbeit bedeutet?**  
Exakt. Und wenn die Bilanz tatsächlich negativ ausfallen sollte, dann ist die Konsequenz eben nicht, aufzuhören. Sondern etwas zu verändern.

Ulrich Halasz



Foto: Ingrid Obergfell

## ZUR PERSON: MARGARET HECKEL

### Autorin

Heckel ist Autorin des Bestsellers „So regiert die Kanzlerin“.

### Journalistin

Sie hat jahrelange Erfahrung als Politik- und Wirtschaftsjournalistin, zuletzt als Politikchefin der „Welt“, „Welt am Sonntag“ und „Financial Times Deutschland“.

### Demografie-Expertin

Seit Jahren konzentriert sich Heckel auf Lösungen für den demografischen Wandel. Sie ist bundesweit bei Vorträgen, Workshops und Moderationen gefragt.

## 23.513 Hundertjährige leben in Deutschland

Okay, stopp: Das ist eine Zahl von 2021, und wir wissen nicht, wie viele davon noch leben. Aber was wir wissen: Im Jahr 2011 waren es nur 14.436 Glückliche mit 100 Kerzen auf der Torte. Die Tendenz also spricht schon mal für sich!

## 21 Jahre bleiben einer 65-Jährigen noch

Ganz ruhig, ist nur der statistische Durchschnitt. Männern bleiben hierzulande im Schnitt noch knapp 18 Jahre. Klingt jetzt wenig, finden Sie? Dann schauen wir zurück: 1950 winkten 65-jährigen Männern wie Frauen nur noch etwa 13 Jahre.

## 1.000.000 Deutsche sind Ü 67 und arbeiten weiter

Interessant: 400.000 Berufstätige sind sogar über 70 Jahre alt. Eine schmale Rente ist dabei nicht der häufigste Grund für Arbeit im Ruhestand. Laut Umfragen sind Spaß an der Arbeit und soziale Kontakte die wichtigste Motivation.

# Warum fällt Physik so oft aus?

## Bildung

Der Lehrermangel besonders in MINT-Fächern lässt Eltern verzweifeln – und gefährdet nicht zuletzt die Ausbildungsfähigkeit vieler Schüler. Was tun gegen die Misere?



Foto rechts: Wiegand Sturm / Grafik unten: New Africa – shutterstock.com

Die Ludwig-Richter-Oberschule in Radeberg ist eigentlich ein Paradies für den Industrienachwuchs: Hier werden fast alle Schüler zum Hauptschulabschluss oder zur Mittleren Reife geführt. Eine Praxisberaterin kümmert sich ab Klasse sieben um die Berufsorientierung. Es gibt Jobpraktika und Ausflüge zu Betrieben. „Und daher verlässt kein Schüler unsere Schule ohne einen Plan, was er mit seinem Abschluss machen will“, sagt Deutschlehrer René Michel.

Schulen wie diese sind der Grund dafür, dass Sachsen im INSM-Bildungsmonitor mal wieder den ersten Platz unter allen Bundesländern belegt: In den so wichtigen MINT-Fächern, also Mathe, Informatik, Naturwissenschaften und Technik, erreichen die sächsischen

## „Das große Drama erleben wir in vier, fünf Jahren“

Wido Geis-Thöne, Institut der deutschen Wirtschaft

Schüler bundesweit Bestnoten. Ob das so bleibt? Michel hat da so seine Zweifel. „Uns fehlen in Sachsen zurzeit mehr als 1.500 Lehrer“, sagt der 32-Jährige. Auch an der Ludwig-Richter-Schule bleiben immer mehr Pulte frei: So gibt es für die rund 300 Schüler nur einen einzigen Physiklehrer, auf offene Stellen hatte sich niemand beworben. Damit keine Stunden ausfallen, stopfen zwei Kollegen aus anderen Fächern das Physik-Loch. Und in Mathe springt eine Englischlehrerin ein. „Wir versuchen, den Mangel mit viel Engagement auszugleichen. Das mag eine Weile funktionieren, aber es geht zulasten aller Beteiligten.“

Nicht nur in Sachsen, überall in Deutschland leeren sich die Lehrzimmern. Laut einer aktuellen Befragung unter den Kultusministerien der Länder sind bundesweit mehr als 12.000 Stellen für Lehrkräfte vakant. Der Deutsche Lehrerverband geht sogar von über 32.000 fehlenden Pädagogen aus. Harte Daten dazu scheint es nicht zu geben. Was Studien aber zeigen: In den nächsten Jahren wird es nicht besser. „Wenn man einfach mal das Schüler-Lehrer-Verhältnis von heute als Maßstab anlegt, werden uns 2029 voraussichtlich 68.000 Lehrkräfte fehlen“, sagt Wido Geis-Thöne vom Institut der deutschen Wirtschaft. „Das große Drama werden wir in vier, fünf Jahren erleben, weil dann noch mehr Kinder als jetzt in den weiterführenden Schulen ankommen.“

Vor allem in den MINT-Fächern fehlen Lehrkräfte fast flächendeckend. Für die Industrie sind das düstere Aussichten: Denn für die klassische

Produktion, für die Entwicklung klimafreundlicher Technologien, für die smarten Fabriken von morgen – da braucht es Beschäftigte mit guten Mathe- und IT-Kenntnissen.

## MODELLPROJEKT: NUR NOCH VIER TAGE SCHULE?

Als Mittel gegen die Schul-Misere wird inzwischen vieles diskutiert, was früher als undenkbar galt. Drei Beispiele:

**Vier-Tage-Woche.** In einem Modellversuch wurde in Sachsen-Anhalt an zwölf Sekundarschulen die Vier-Tage-Woche eingeführt. Schüler kommen nur noch für vier Tage ins Klassenzimmer, am fünften lernen sie eigenständig zu Hause.

**Studierende als Lehrer.** In einem Pilotprojekt in Hessen können sich Master-Studierende der Metall- und Elektrotechnik, Informatik und Chemietechnik einen Tag in der Woche im Studium freinehmen, um als bezahlte Aushilfe in einem Berufskolleg einzuspringen.

**Blended Learning.** Die Sekundarschule Bertolt Brecht in Leuna geht gerade im Alleingang einen Modellversuch an: Mathe und Deutsch werden im sogenannten Blended Learning (gemischten Lernen) angeboten. Dabei wechseln sich Präsenzphasen und digitale Lernzeiten ab. Der Vorteil: In den Solo-Lern-Phasen können die Schüler von Studierenden oder Freiwilligendienstlern beaufsichtigt werden.

Aber was, wenn solche neuen Ansätze keine Entlastung bringen? Dann werde man dem aktuellen Personal noch mehr abverlangen, fürchtet Lehrer Michel. Dabei seien schon jetzt viele Kollegen am Limit. Der Stress im Job ist sicher auch ein Grund dafür, dass die Teilzeitquote der Lehrkräfte bei knapp 40 Prozent liegt. Zum Vergleich: Von allen Beschäftigten in Deutschland arbeiten nur 28 Prozent in Teilzeit. Schulministerien, die wegen ausfallender Stunden unter Druck geraten, sehen hier einen Hebel für mehr Unterricht. Wie viel Druck im Kessel ist, zeigt das neue Schulbarometer der Robert-Bosch-Stiftung: Danach gefragt, was das größte Problem an ihrer Schule sei, antworten 67 Prozent der Schulleiter: der Personalmangel.

Michael Aust

**Mangelverwaltung**  
Deutschlehrer René Michel unterrichtet an der Ludwig-Richter-Oberschule auch Musik – weil dafür niemand im Kollegium ausgebildet ist.

## DER LEHRER-MANGEL WIRD SCHLIMMER

Prognostizierte Lücke (in Lehrkräften)



Bei im Vergleich zu heute unveränderter Betreuungsquote; Prognose: IW



# Sparsam, sicher, leise

## Das Ding

Warum E-Autos besondere Reifen brauchen

01

„Die Qualität der Reifen bestimmt das Fahrverhalten eines Autos“, betont Norbert Allgäuer-Wiederhold, Product Marketing Manager bei Pirelli. Das gilt auch für E-Autos. „Wir entwickeln **grundsätzlich maßgeschneiderte** Reifen für Pkw- und SUV-Modelle“, ergänzt Thomas Michel, Leiter Forschung und Entwicklung. ELECT heißt die Pirelli-Technologie für E-Mobilität.

02

Was unterscheidet nun zum Beispiel einen Sommerreifen Pirelli P Zero für Verbrenner vom Pirelli P Zero ELECT für E-Autos und Plug-in-Hybride? „Sein **geringerer Rollwiderstand** trägt erheblich dazu bei, die verfügbare Reichweite der Batteriekapazität zu erhöhen“, nennt Allgäuer-Wiederhold ein besonderes Merkmal.

03

Im Vergleich zu Verbrennern beschleunigen E-Autos unmittelbar und übertragen sehr rasch ein hohes Drehmoment auf die Räder. Das beansprucht die Reifen. „Um diese Kraft reifenschonend und sicher auf die Straße zu bringen, haben ELECT-Reifen eine **spezielle Gummimischung**, die sofortigen Grip bietet und abriebfester ist“, sagt Michel.

04

Aufgrund des Batteriegewichts sind Stromer schwerer als vergleichbare Verbrenner. „Um dies zu kompensieren, verfügen ELECT-Reifen über eine **verstärkte Struktur**“, erläutert Allgäuer-Wiederhold. Zudem werden sie mit einer **optimierten „Aufstandsfläche“** versehen. Das bedeutet 3,5 Prozent höheren Asphaltkontakt – und so mehr Sicherheit.

05

Auch wichtig: Durch den leisen Elektromotor nehmen E-Auto-Fahrer sonstige Geräusche ganz anders wahr. „Deshalb sind ELECT-Reifen so konstruiert, dass sie **besonders leise** abrollen“, erklärt Michel. Zusätzlich trägt das Pirelli Noise Cancelling System im Reifen dazu bei, den Geräuschpegel im Fahrzeug zu senken.

Uwe Rempe



Foto: Pirelli

## Der Einwurf

### Glosse

Die Leute haben mich gewarnt, das hier zu machen. „Worüber willst du denn eigentlich schreiben, Bonzo? Womit kennst du dich aus? Du hast doch nur heiße Luft im Kopf.“ Das stimmt, habe ich geantwortet. Aber das gilt schließlich auch für viele Menschen, und die haben ja trotzdem zu allem eine Meinung und geben sie überall zum Besten. Außerdem haben wir neulich 50 Jahre Sesamstraße gefeiert. Da haben sogar Puppen eine Meinung, denen eine Hand im Kopf steckt. Dann können meine Ansichten doch so doof nicht sein.

Einige von euch kennen mich vielleicht (ich hoffe, es ist okay, wenn ich duze). Mein Hauptjob ist der als Maskottchen und Sympathieträger der Kautschukindustrie: Auf der IdeenExpo in Hannover habe ich jedes Jahr meinen großen Auftritt. Dass es mich überhaupt gibt,

macht mich manchmal ein bisschen ratlos. Wahnsinn, dass die Industrie so einen Aufwand betreiben muss, damit sie noch Jugendliche für ihre Unternehmen – und vor allem für ihre Ausbildungsplätze begeistert kriegt. Die Älteren gehen in Rente, der Nachwuchs wird rar. Dabei sind die Jobs zum Beispiel bei Kautschuk so relevant wie nie. Ohne uns geht nichts. Keine Energiewende, keine E-Mobilität, kein Klimaschutz. Wo Zukunft drin ist, ist meistens auch Kautschuk drin. Oder: **Wer Zukunft machen will, sollte Kautschuk machen. Bloß kommt das bei vielen jungen Leuten nicht an. Die wollen Zukunft machen, indem sie sich auf Straßen kleben oder in Tunnels verschanzen.** Was für ein Quark. Das gibt tolle Bilder für Tiktok, Instagram und die Tageschau. Aber es ändert nichts.

Ich finde Aktivismus nicht grundsätzlich schlecht. Wenn er sich gegen Diktaturen und Diskriminierung richtet, finde ich ihn sogar unverzichtbar. Doch wenn es um Klimaschutz geht, sind mir die Aktiven lieber als die Aktivisten. Aktive arbeiten, zum Beispiel in der Kaut-



Foto: Lars Kaletta

Bonzo ist das Maskottchen der Kautschukindustrie bei der jährlichen IdeenExpo.

schukindustrie. Sie erforschen neue Rohstoffe, entwickeln und fertigen klimafreundliche Technologien, die uns wirklich weiterhelfen. Sie handeln, statt zu fordern. Denn so was ist wirklich nur heiße Luft.

Bonzo, der Ballonhund