

## Kurs aus der Krise finden, mutig vorausdenken

Zum Jahresende fällt die Bilanz für die Chemie in Deutschland ernüchternd aus: Die Gefahr für den Standort ist so bedrohlich wie seit Jahrzehnten nicht mehr. Und unsere Mitglieder, die Fach- und Führungskräfte der Branche, sind mittendrin im fast perfekten Sturm. Als VAA stehen wir mit kühlem Kopf, kompetenter Beratung und gezielter Unterstützung an der Seite unserer Mitglieder.

Auch der [Austausch auf unserer Jahreskonferenz](#) hat den Ernst der Lage gezeigt: Chinaimporte setzen uns unter massiven Preisdruck und hohe Energiekosten belasten die Wettbewerbsfähigkeit bis über die Schmerzgrenze hinaus. Ganz zu schweigen von erdrückenden regulatorischen Vorgaben. Dringend nötige Investitionen bleiben auf der Strecke, hat Denis Hicks vom European Institute for Industrial Leadership in seinem Vortrag betont. Innovationen geraten ins Stocken.

Vielen Firmen fehlt die Energie, die Transformation aus eigener Stärke zu gestalten. So verlieren wir stetig an Substanz und Wohlstand, weil der Wandel zuletzt aus der Krise heraus betrieben wurde, statt den Blick auf künftige Herausforderungen zu richten. Diese Reaktivität kostet Kraft und Vertrauen.

Die Transformation gelingt nur dann, wenn die Menschen, die sie tragen, mitgenommen werden. In vielen Unternehmen ist dies nicht mehr der Fall: Die Verunsicherung ist groß, der Beratungsbedarf wächst immer weiter.

Unsere Branche braucht ein gemeinsames Zukunftsbild – einen Zukunftsvertrag. Dafür sollten Politik, Wissenschaft und Wirtschaft an einem Strang ziehen, um Investitionen, Innovationen und Beschäftigung zu sichern. Denn im dauerhaften Krisenmodus wird übersehen, dass unser Standort echte „Assets“ vorweist: exzellente Forschung, Innovationsfähigkeit und erfahrene Fach- und Führungskräfte. Auf der Jahreskonferenz hat es Ralph Goldschmidt auf den Punkt gebracht: Zukunftslust statt Krisenfrust! In bewegten Zeiten sollten wir nicht panisch durch raue See rudern, sondern souverän und kraftvoll steuern, um den richtigen Kurs zu finden.

Deshalb wird der VAA immer ein verlässlicher Rückhalt für seine Mitglieder sein. Wir denken voraus, wollen vorankommen und packen Probleme gemeinsam an. In diesem Sinne wünsche ich allen Leserinnen und Lesern erholsame Feiertage und ein erfolgreiches, gesundes neues Jahr!



**Dr. Christoph Gürtler**

2. Vorsitzender des VAA

## Deutscher Chemie-Preis 2025: Beiersdorf für vorbildliche Personalarbeit ausgezeichnet

**Für seine vorbildliche und gute Personalarbeit ist der Konsumgüter- und Kosmetikkonzern Beiersdorf zum zweiten Mal nach 2015 mit dem Deutschen Chemie-Preis des VAA ausgezeichnet worden. Der VAA ist die Vertretung der Fach- und Führungskräfte in Chemie und Pharma. Am 11. November 2025 fand die Preisverleihung in Hamburg statt.**

Grundlage für die Entscheidung der Jury ist die VAA-Befindlichkeitsumfrage, die jährlich unter 7.000 Fach- und Führungskräften in den über 20 größten Chemie- und Pharmaunternehmen in Deutschland durchgeführt wird. 2025 hat Beiersdorf Platz fünf im Gesamtranking erreicht – nach einem kontinuierlichen Aufwärtstrend seit 2022. „Von Platz 15 ging es über die Plätze acht und sieben nun weiter hoch auf Platz fünf“, betont VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow. „In Anbetracht der sich verschärfenden Krise in der Chemiebranche in den letzten Jahren ist eine solche Aufwärtsbewegung nicht hoch genug einzuschätzen.“ Das Ergebnis zeuge von einem starken Vertrauen der Beschäftigten in die Zukunft ihres Unternehmens und ihres Standorts in Hamburg. „Zum Vertrauen der Fach- und Führungskräfte kommt natürlich auch die Verantwortung der Unternehmensleitung für die langfristige Sicherung der Beschäftigung. Hier kommt es auf eine möglichst klare und ehrliche Kommunikation der Zukunftsstrategie und Standortperspektiven an.“

Bei der Preisverleihung in der Unternehmenszentrale von Beiersdorf in Hamburg nahmen Personalvorständin Nicola Lafrentz und Finanzchefin Astrid Hermann den Preis persönlich entgegen: „Wir sind sehr stolz, dass wir zum zweiten Mal mit dem Deutschen Chemie-Preis ausgezeichnet werden“, so Lafrentz. „Vor zehn Jahren haben wir diese Auszeichnung erstmals erhalten. Heute, in einer deutlich komplexeren Welt, ist die erneute Auszeichnung durch unsere Fach- und Führungskräfte ein starkes Signal: Unsere Care-Kultur ist für sie kein Nice-to-have, sondern ein zentraler Erfolgsfaktor für unsere Zukunftsfähigkeit.“ Astrid Hermann ergänzt: „Beiersdorf nutzt das Potenzial von KI, um die Zukunft der Hautpflege und darüber hinaus zu gestalten. Unsere Mitarbeitenden werden befähigt, Teil dieser Transformation zu sein – mit den richtigen Tools, Inspiration und Know-how. Wir freuen uns, dass unsere Fach- und Führungskräfte uns in diesem Bereich so gut bewerten. Nur gemeinsam können wir die Chancen von KI nutzen und diese verantwortungsvoll einsetzen.“

Vonseiten des Vorjahrespreisträgers Boehringer Ingelheim war Christjan Knudsen, Geschäftsführer Human Resources und Arbeitsdirektor, mit einer Laudatio per Video zugeschaltet: „Auch wenn wir den Preis jetzt abgeben müssen, freuen wir uns, dass er in sehr gute Hände kommt. Wir alle wissen: Die Künstliche Intelligenz wird unsere Arbeitswelt verändern. Beiersdorf sieht technologische Innovation nicht als Bedrohung, sondern als Chance für bessere Arbeitsbedingungen, Fortentwicklung und Sicherheit der Arbeitsplätze. Diese Haltung ist die beste Voraussetzung für den erfolgreichen Einsatz von KI und die weitere Entwicklung des Unternehmens.“

Bereits seit 2008 verleiht der VAA den Chemie-Preis. Ein weiterer Entscheidungsfaktor sind die jährlich wechselnden Schwerpunktthemen in der Befindlichkeitsumfrage. Hier hat Beiersdorf dieses Jahr Platz vier im Zusatzranking zur Künstlichen Intelligenz erreicht. Im Teilbereich „Erhalt der Arbeitsplätze durch KI“ liegt Beiersdorf auf Platz zwei und bei der „Verbesserung der Arbeitsbedingungen durch KI“ sogar auf Platz eins.

Genau vor zehn Jahren hat Beiersdorf erstmals den Chemie-Preis erhalten. „Mit der diesjährigen Auszeichnung schließt sich der Kreis“, so VAA-Hauptgeschäftsführer Gilow. Die industriepolitische und wirtschaftliche Situation sei heute allerdings eine ganz andere. „Wir wissen: Alle Unternehmen der Branche, auch Beiersdorf, stehen vor ungleich schwierigeren Herausforderungen als damals. Aber gerade in solchen Situationen zeigt sich, was gute Führung ausmacht.“ Auch dafür stehe der Deutsche Chemie-Preis.



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

**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:

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

## Doppelte Haushaltsführung: keine Werbungskosten für vom Ehepartner gezahlte Zweitwohnung

In der Rubrik Steuer-Spar-Tipp des VAA-Newsletters geben die Experten des VAA-Kooperationspartners Wolters Kluwer Steuertipps jeden Monat Ratschläge zur Steuer.

Werbungskosten für eine doppelte Haushaltsführung können nur für eigene Aufwendungen geltend gemacht werden. Zahlungen des Ehepartners für eine Zweitwohnung berechtigen nicht zum Abzug bei der Steuer, selbst bei gemeinsamer Haushaltsführung.

Mit einer entsprechenden Entscheidung bestätigte der Bundesfinanzhof (BFH) den Grundsatz der persönlichen Leistungsfähigkeit.

Der Fall: Ein Ehepaar wurde gemeinsam zur Einkommensteuer veranlagt. Die Ehefrau arbeitete in einer anderen Stadt als der Ehemann und nutzte dort eine Mietwohnung, in der sie mit der gemeinsamen Tochter lebte. Der Mietvertrag lief jedoch ausschließlich auf den Ehemann, der auch die Miete und Nebenkosten von seinem Konto zahlte.

In der Steuererklärung machte die Ehefrau die Mietkosten als Werbungskosten für eine doppelte Haushaltsführung geltend. Das Finanzamt erkannte die Kosten nur teilweise an, das Finanzgericht wollte die Kosten komplett anerkennen. Daraufhin legte das Finanzamt Revision ein.

Der BFH entschied:

Werbungskosten können nur dann abgezogen werden können, wenn die Kosten tatsächlich vom Steuerpflichtigen selbst getragen werden.

Zahlungen des Ehepartners gelten nicht als eigene Aufwendungen, auch wenn eine gemeinsame Haushaltsführung besteht.

Der Grundsatz der individuellen Leistungsfähigkeit gilt auch bei Ehegatten.

Die Mietzahlungen des Ehemanns können der Ehefrau nicht zugerechnet werden, da sie weder vertraglich verpflichtet war noch eine rechtliche Grundlage für eine Zuwendung vorlag.

Damit sind im Ergebnis die Unterkunftskosten für die Zweitwohnung nicht als Werbungskosten der Ehefrau abziehbar. Lediglich andere Kosten wie Heimfahrten und Abschreibungen wurden anerkannt ([Urteil vom 9. September 2025, Aktenzeichen: VI R 16/23](#)).

### Checkliste: Werbungskosten bei doppelter Haushaltsführung

#### 1. Berufliche Veranlassung prüfen

Liegt der Grund für die zweite Wohnung ausschließlich in der beruflichen Tätigkeit?

#### 2. Eigener Hausstand am Lebensmittelpunkt

Wird am Hauptwohnsitz ein eigener Hausstand geführt (nicht nur ein Zimmer)?

Lebensmittelpunkt bleibt am Hauptwohnsitz (Familie, soziale Bindungen).

#### 3. Zweitwohnung am Beschäftigungsort

Wohnung muss tatsächlich genutzt werden.

Entfernung zwischen Hauptwohnsitz und Arbeitsort rechtfertigt zweite Wohnung.

#### 4. Eigene Kosten tragen

Mietvertrag oder Eigentum auf eigenen Namen.

Zahlungen müssen aus eigenen Mitteln erfolgen (keine Drittaufwendungen).

#### 5. Nachweise sammeln

Mietvertrag, Zahlungsbelege, Nebenkostenabrechnungen.

Belege für Heimfahrten (zum Beispiel Tankquittungen, Fahrkarten).

#### 6. Kostenobergrenze beachten

Unterkunftskosten maximal 1.000 Euro pro Monat (§ 9 Absatz 1 Satz 3 Nr. 5 Einkommensteuergesetz).

#### 7. Weitere abziehbare Kosten

Heimfahrten (wöchentlich).

Mehraufwendungen für Verpflegung (nur für die ersten drei Monate).

Abschreibung für notwendige Einrichtungsgegenstände.

#### 8. Keine Abzugsfähigkeit bei Drittaufwand

Kosten, die ausschließlich vom Ehepartner oder Dritten getragen werden, sind nicht abziehbar.



**Dr. Torsten Hahn** ist Leiter der Abteilungen Publishing & Medienproduktion des VAA-Kooperationspartners Wolters Kluwer Steuertipps.



## Kurzmeldungen

### VAA aktualisiert seine Positionen

Als Interessenvertretung der Fach- und Führungskräfte in Chemie und Pharma bringt sich der VAA in die Debatte um die Zukunft von Arbeit und Gesellschaft ein. Auf der Klausurtagung im Juni 2025 haben der Vorstand und die Geschäftsführung die VAA-Positionen zu den wichtigsten Themen grundlegend überarbeitet. Die Positionen zu „Demokratische Grundwerte“, „Digitalisierung und KI“, „Entwicklungsperspektiven“, „Führung und Zusammenarbeit“, „Mitbestimmung“, „Modernes und flexibles Arbeiten“, „Standort Deutschland“ und „Wertschätzung“ sind auf der [VAA-Website](#) abrufbar.

## Links

### VAA Magazin erschienen

Die Dezemberausgabe des VAA Magazins ist erschienen und steht als [Webmagazin](#) auf [www.vaa.de/vaamagazin](http://www.vaa.de/vaamagazin) zur Verfügung. Wer keine Lust darauf hat, kann das Heft selbstverständlich wie gewohnt als einfaches [PDF](#) herunterladen.

### CHEManager E-Mail-Newsletter

Der 14-tägliche E-Mail-Newsletter des CHEManagers liefert die neuesten Nachrichten der Branche auf einen Blick. Die [Registrierung](#) ist kostenlos und kann jederzeit widerrufen werden.

### Seminar des Führungskräfte Instituts (FKI)

#### [ChatGPT, Copilot, Firefly & Co. – KI effektiv einsetzen](#)

Die Entwicklung im Bereich der KI-Tools ist wirklich atemberaubend. In Zukunft wird im Arbeitsleben ohne KI-Unterstützung nicht mehr viel gehen. Die Verfügbarkeit von Textgeneratoren, Bildoptimierern und anderen „intelligenten“ Kreativtools wächst rasant. Nie war es einfacher, Inhalte zu erstellen oder zu verändern: Befehl absetzen und den Rest macht die Künstliche Intelligenz? Geht das wirklich so einfach? Ja, gewusst wie!

Das Onlineseminar findet am **10. März 2026** von 15:00 bis 17:30 Uhr statt. Referent ist Guido Stiebitz. Er schloss nach seinem Physikstudium ein ingenieurwissenschaftliches Studium der Nachrichtentechnik in Köln ab. Mit seinem Unternehmen Componist IT-Partner ist er seit 2002 für namhafte Auftraggeber tätig. Seit vielen Jahren begleitet er auch den VAA von der Beratung über die Konzeption bis zur Umsetzung von IT-Projekten. KI bildet dabei eines seiner Schwerpunktthemen.

#### [Das komplette Seminarangebot des FKI.](#)

