



Chemiekonjunktur
Industrieproduktion: Chemienachfrage aus wichtigen Abnehmerbranchen bleibt schwach
Seite 4



Fußball-EM 2024
Kunststoffe: Torraumszenen zwischen Hightech und Kreislaufwirtschaft
Seite 14



Sites & Services
Chemieparks: Innovationschmieden für die nachhaltige Chemie der Zukunft
Seiten 21 - 25

DREES & SOMMER
PROJECT EXCELLENCE IN PLANUNG UND AUSFÜHRUNG
 dreso.com/life-sciences

Nachhaltigkeit braucht einen Business Case

Dow setzt in seiner Transformationsstrategie auf Dekarbonisierung, Wachstum und Kreislaufwirtschaft

Aus der Fusion der Traditionskonzerne Dow und DuPont und der anschließenden Aufteilung der Geschäftsaktivitäten ging 2019 die „neue“ Dow als eigenständiger Konzern hervor. Das Unternehmen entwickelt Kunststoffe, industrielle Zwischenprodukte, Beschichtungen und Silikone für ein breites Spektrum wachstumsstarker Branchen. Der US-Konzern betreibt Produktionsstandorte in 31 Ländern mit 35.900 Mitarbeitenden und erzielte 2023 einen Umsatz von 44,6 Mrd. USD. Andrea Gruß sprach mit Julia S. Schlenz, Präsidentin und Vorstandsvorsitzende Dow Deutschland, über die Nachhaltigkeitsstrategie des Konzerns sowie die Chancen und Hindernisse für deren Umsetzung in Europa.

CHEManager: Frau Schlenz, Sie leiten seit 2023 das Deutschlandgeschäft von Dow in einer Zeit mit wirtschaftlichen Herausforderungen. Wie haben Sie es geschafft, das Unternehmen durch diese Zeiten zu navigieren?

und schwache Auftragslage belasten die Branche. Gleichzeitig stehen wir vor der großen Aufgabe, die Industrie grundlegend zu transformieren und bis 2050 netto CO₂-neutral zu werden. Das ist einerseits sehr spannend und birgt viele Chancen, bringt aber auch große Herausforderungen mit sich.

Sie sprechen es an: Als Chemieunternehmen ist Dow Teil der Transformation zur Nachhaltigkeit. Welche Strategie verfolgen Sie?

J. Schlenz: Die chemische Industrie spielt eine wichtige Doppelrolle: Einerseits liefern wir Produkte, die für die Funktionalität von E-Autos,



Windrädern, die Stromversorgung oder die Kreislaufwirtschaft unerlässlich sind. Andererseits sind wir als energieintensive Branche ein bedeutender CO₂-Emittent. Unsere globale Nachhaltigkeitsstrategie fußt deshalb auf drei Säulen: Klimaschutz, Kreislaufwirtschaft und Safer Materials. Im Bereich Klimaschutz arbeiten wir daran, unsere Produktion zu defossilisieren.

Ein Leuchtturmprojekt ist der Bau des weltweit ersten Net-Zero-Crackers in Kanada. Gleichzeitig erhöhen wir kontinuierlich den Anteil erneuerbarer Energien für unsere Stromversorgung. Und, wir forschen an neuen Technologien, wie dem E-Cracking. Für die Kreislaufwirtschaft arbeiten wir gemeinsam mit Partnern entlang der Wertschöpfungskette an Lösungen für mecha-

nisches und chemisches Recycling, und setzen biobasierte Rohstoffe für die Kunststoffherstellung ein. Und Safer Materials bedeutet, dass wir neue Materialien entwickeln, die über ihren Lebenszyklus hinweg umweltverträglicher sind als bestehende Lösungen.

Fortsetzung auf Seite 8 ▶

NEWSFLOW

Kooperationen
 Uhde und Johnson Matthey entwickeln Ammoniakprozess.
 Mehr auf den Seiten 2 und 12 ▶

Unternehmen
 DuPont plant die Aufspaltung in drei börsennotierte Unternehmen.
 Evonik erkundet Katar als Standort für eine Produktionsanlage.
 Mehr auf den Seiten 3 und 5 ▶

M&A News
 Merck erwirbt das US-Unternehmen Mirus Bio für 600 Mio. USD.
 Mehr auf den Seiten 3, 6 und 24 ▶

CHEManager International
 Eli Lilly to invest another \$5.3 billion in its Indiana site.
 AstraZeneca to build a \$1.5 billion ADC facility in Singapore.
 Mehr auf den Seiten 15 und 16 ▶

Personalia
 Evotec, Heraeus, GETEC und CEFIC besetzen Führungspositionen neu.
 Mehr auf Seite 27 ▶

Wege in eine nachhaltige Zukunft

Sieben Initiativen, mit denen Unternehmen schnell in die Wirksamkeit kommen

Neue, zukunftsweisende Formen des Wirtschaftens sind unumgänglich. Die alten haben eine erschöpfte Umwelt und erschöpfte Menschen hinterlassen. Gemeinsam müssen wir unser Verhalten rasch in intelligentere Bahnen lenken: die Transformation in eine regenerative, klimapositive Gesellschaft.

Viele Unternehmen haben sich längst auf den Weg in eine nachhaltige Zukunft gemacht. Andere starten gerade durch. Dranbleiben mit immer neuen wirksamen Initiativen ist in beiden Fällen ein Muss. Hier im Überblick meine Top-7-Maßnahmen:

1. Eine Taskforce implementieren

Wird Umweltschutz in eine Abteilung gesperrt, entsteht eine silo-typische Die-da-Kultur: „Wir sind gar nicht zuständig, die sollen das machen.“ Eine frühe und zugleich interdisziplinäre Einbindung hingegen sorgt dafür, dass wirklich jeder im Unternehmen zu einem Beschützer von Klima und Umwelt werden kann.

Am besten wird eine crossfunktionale, generationsübergreifende, interhierarchisch aufgestellte Taskforce zum Thema gebildet, ein Kernteam, das situativ durch weitere Mitarbeitende und Experten unterstützt wird. Die Taskforce braucht einen klingenden Namen, vor allem aber Ressourcen und Umsetzungsmacht. Sie vernetzt sich mit Nachhaltigkeitsgleichgesinnten über die Firmengrenzen hinaus. Sie bildet sich zum Thema fortlaufend weiter. Sie veranstaltet Lunch-Talks mit profilierten Externen, an denen alle Mitarbeitenden teilnehmen können. Alle Beteiligten gehen die einzelnen internen Bereiche immer wieder aufs Neue durch, um pas-



Anne M. Schüller, Autorin

sende Initiativen anzuschließen. Die Grundausrüstung: vermeiden, reduzieren, eliminieren, regenerieren. Es gibt hunderte Ansatzpunkte, wie ein Unternehmen ökologischer, energieeffizienter, sozialer werden kann. Dabei geht es nicht nur um die eigene Nachhaltigkeit. Auch Partner und Kunden werden gezielt unterstützt, nachhaltiger zu handeln.

2. Die Hot Spots zuerst

Niemand sollte warten, bis ein komplettes Ökoprogramm die Instanzen durchläuft und irgendwann (hoffentlich) genehmigt wird.

Fortsetzung auf Seite 9 ▶

WILEY

Shiftconnector®
 We inspire industrial teams to work smarter

eschbach
 www.eschbach.com

Besuchen Sie uns auf der ACHEMA!
 Digital Innovation Hub
 Halle 11 - Stand D57

Wege in eine nachhaltige Zukunft

◀ Fortsetzung von Seite 1

Am besten beginnt man mit operativen Sofortmaßnahmen, die dringlich sind und durchgreifende Erfolge zügig sichtbar machen. Zunächst werden alle angedachten Ideen gesammelt. Dazu nutzt man kollaborative Tools. Die priorisierten Initiativen arbeitet man in Kleingruppen aus.

Diese werden zunächst testweise umgesetzt und dann weiter geschärft. Dabei stellt man nicht nur den faktischen Zugewinn der einzelnen Maßnahmen heraus, sondern auch den emotionalen. Von Druck und Zwang fühlen sich die Menschen bedroht. Hingegen kann die Hoffnung auf eine bessere Zukunft zu sehr entschlossenem Handeln führen.

Ein wunderbarer Nebeneffekt: Wer Initiativen selbst entwickelt und in die Tat umsetzt, kommt sogar mit Einschnitten besser zurecht. Die Beteiligten agieren zugleich nach innen und außen als Botschafter und Multiplikatoren. Offen, ehrlich und heiter bekunden sie Resultate. Sie drehen Videos, machen Fotostrecken oder schreiben Storys und geben dies in ihren Netzwerken weiter.

3. Ein Umweltschutz-Wir-Gefühl schaffen

In Zeiten der Vereinzelung durch Homeoffice und hybridisierte Arbeit sind Maßnahmen, die Verbundenheit unterstützen, überaus wichtig. Insofern stärkt jede gemeinsam umgesetzte Nachhaltigkeits- und Gemeinwohlinitiative das Wir-Gefühl. Zunächst geht es um ein vertieftes Verständnis für Umwelt- und Klimabelange, dann um breite Zustimmung, hiernach um sichtbare Ergebnisse und ansprechende Narrative.



Belegschaft am Prozess beteiligt wurde, kam es reibungslos zu dem Beschluss, künftig darauf zu verzichten.

4. Hackathons für das Klima

Hackathons, eine Wortschöpfung aus Hack und Marathon, sind Events zur konzentrierten gemeinsamen Lösung von Aufgabenstellungen mit einem sehr engen Zeitplan. So kommt man zu hocheffizienten Ergebnissen oft in der Hälfte der üblichen Zeit. Zum

sondern die Menschen im wahrsten Sinne des Wortes zu mehr Nachhaltigkeit „bewegen“ – und zugleich ihre Gesundheit fördern.

5. Jams für mehr Nachhaltigkeit

Die Suche nach Klima- und Umweltschutzaktivitäten lässt sich auch in ganz großem Stil organisieren, um in weitverzweigten Organisationen alle Interessierten einzubinden. Das passiert im Rahmen von Jams. Jams sind Online-Veranstaltungen, die auf speziellen Jam-Plattformen weltweit stattfinden können. Dabei diskutieren die Teilnehmenden in moderierten Foren und bringen ihre Ideen ein. Software kanalisiert die Themen über Bewertungen, Rankings und Diskussionsintensität.

Zum Beispiel trafen sich unter dem Titel „Tomorrowcraft – Global Sustainability Game Jam“ interessierte Akteure und Game-Designer aus der ganzen Welt drei Tage lang online, um in interdisziplinären Teams Spiel-Prototypen zum Thema nachhaltige globale Entwicklung zu erschaffen. Solche Jams finden fortan auch in virtuell begehbaren Räumen statt, wo die digitalen Zwillinge der Teilnehmer zusammenkommen.

6. Eine Gemeinwohl-Matrix erstellen

Die Gemeinwohl-Matrix umfasst 20 Themenfelder, die vier Grundwerte (Menschenwürde, Solidarität/Gerechtigkeit, ökologische Nachhaltigkeit sowie Transparenz/Mitentscheidung) und fünf Berührungsgruppen (Lieferkette, Eigentümer/Finanzpartner, Mitarbeitende, Kunden/Mitunternehmer sowie das gesellschaftliche Umfeld) umfassen. Jedes Feld wird anhand von Leitfragen abgearbeitet und mit Zahlen, Daten und Fakten belegt.

Dabei werden alle Vorgehensweisen im Unternehmen kritisch unter die Lupe genommen. Hieraus ergibt sich eine Vielzahl von Handlungs-

möglichkeiten. Damit das Ganze zu einem gemeinsam getragenen Handeln führt, sollten möglichst viele Beschäftigte an den einzelnen Etappen mitarbeiten. Öffentlich zugängliche Stellwände oder Online-Boards sowie Berichte machen den Stand der Dinge und den Fortgang der Aktivitäten sichtbar.

7. Berichterstattung und Narrative

Greenwashing und Schönfärberei sind indiskutabel. Erstellen Sie vielmehr einen offenen, ehrlichen Nachhaltigkeitsbericht, selbst dann,

wenn dies aus gesetzlichen Gründen (noch) nicht notwendig ist. Er nennt Ziele, liefert Fakten und beschreibt Maßnahmen, die in Umsetzung sind. Zudem spricht er Emotionen an. Dafür werden ansprechende Bilder und Geschichten genutzt. Erfolgsgeschichten sollten ständig die Runde machen.

Viele Nachhaltigkeitsmaßnahmen sind für ein unterhaltsames Storytelling geradezu prädestiniert. Solche Inhalte sollten frei zugänglich auf der eigenen Website stehen. Dies ist bei der mobilen Suche lesefreundlich-

ZUR PERSON

Anne M. Schüller ist Managementdenkerin, Keynote-Speakerin, Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als führende Expertin für das Touchpoint Management und eine kundenzentrierte Unternehmensführung. Zu diesen Themen hält sie Impulsvorträge auf Tagungen, Fachkongressen und Online-Events. 2015 wurde sie für ihr Lebenswerk in die Hall of Fame der German Speakers Association aufgenommen. Beim Business-Netzwerk LinkedIn wurde sie Top-Voice 2017 und 2018. Von Xing wurde sie zum Spitzenreiter 2018 und Top Mind 2020 gekürt.

cher als ein PDF. Zudem lassen sich in dieser Form auch Videos und Animationen integrieren. Ferner wird der Content so von den Suchmaschinen indexiert, wodurch der Traffic steigt. Überdies können einzelne Aspekte dann auch leicht in die sozialen Netzwerke fließen, sowohl über die Leser als auch über die Mitarbeitenden, die ihr Umweltengagement mit der Welt teilen wollen.

Hat ein Anbieter bislang auf Kosten des Gemeinwohls externalisiert, die Natur ruiniert, Menschen wesentlich ausgebeutet, Fördermittel missbraucht und so weiter, stoppt man das besser sofort. Die Transparenz ist inzwischen dermaßen groß, dass unethisches Handeln Unternehmen teuer zu stehen kommt. Kunden, Beschäftigte und Finanzpartner wenden sich ab. Zudem muss mit exorbitant hohen Bußgeldern gerechnet werden.

Anne M. Schüller,
Autorin, München

■ info@anneschueller.de
■ www.anneschueller.de

Es gibt hunderte Ansatzpunkte, wie ein Unternehmen ökologischer, energieeffizienter, sozialer werden kann.

So waren beim Beratungsunternehmen HR Pioneers, wie die dortige Gemeinwohl-Koordinatorin Wiebke Joester erzählt, Nike-Schuhe in Firmenfarben ein gemeinsames Identifikationssymbol, das alle gern trugen. Nachdem man sich die Lieferketten und Arbeitsbedingungen bei Nike gründlich angeschaut hatte, wurde schnell klar, dass Schuhe dieser Marke nicht länger vertretbar waren. Natürlich war das zunächst ein Einschnitt. Weil aber die gesamte

Beispiel hat die Fraunhofer IESE zu einem 24-h-Smart-City-Hackathon für Klimaschutz und Nachhaltigkeit eingeladen.

Der erste Platz ging an die „PfaffRunner“. Ihre Idee: Über spezielle Bodenplatten wird aus dem Druck, den Menschen beim Laufen darauf ausüben, sauberer Strom erzeugt. Ein so ausgestatteter Rundkurs, etwa in einem Park oder auf einem Firmengelände, kann nicht nur erneuerbare Energie erzeugen,

In ihrem aktuellen Buch „Zukunft meistern“ gibt die Autorin Anne M. Schüller 30 Tipps, wie es Unternehmen gelingt, auch in Zukunft erfolgreich zu bleiben – ein Toolkit für Übermorgengestalter.



■ Anne M. Schüller
Zukunft meistern
Das Trend- und Toolkit für Übermorgengestalter
Gabal Verlag 2024, 232 S., 29,90 EUR
ISBN: 978-3-96739-181-7

Erstmals mit Wettbewerb für nachhaltige Produkte

17. Deutscher Nachhaltigkeitspreis gestartet

Auch in diesem Jahr bietet der Deutsche Nachhaltigkeitspreis (DNP) den Vorreitern der nachhaltigen Transformation in Deutschland eine Bühne und wartet dabei mit einigen Neuerungen auf. So wird z. B. ein neuer Wettbewerb für Produkte als zweite Hauptkategorie angeboten. Unternehmen können sich ab sofort mit physischen und virtuellen Produkten, Dienstleistungen und Initiativen in fünf Kategorien bewerben:

- **Klima:** Reduktion des CO₂-Ausstoßes und Förderung der Nutzung erneuerbarer Energien,
- **Natur:** Schonung und Regeneration natürlicher Lebensräume,
- **Ressourcen:** Optimierte Ressourcennutzung und Verbrauchsreduktion endlicher Rohstoffe,
- **Gesellschaft:** Verbesserung der sozialen und ökologischen Lebensqualität der Menschen,
- **Wertschöpfungsketten:** Förderung fairer und gesunder Arbeitsbedin-

gungen und Unterstützung der Chancengerechtigkeit.

Bewerbungsschluss für den Deutschen Nachhaltigkeitspreis 2024 ist der 4. Juli. Prämiert werden Lösungen, die sich durch eine vorbildliche Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien in Herstellung und Nutzung auszeichnen und damit einen besonderen Beitrag zur nachhaltigen Transformation der Gesellschaft leisten. (ag)

Verwurzelt in der chemischen Industrie

Seit Beginn der Chemie in Deutschland gab es die Eigenüberwachung. Die TÜV SÜD Chemie Service GmbH ist hervorgegangen aus den Eigenüberwachungen der Chemiekonzerne Bayer, Hoechst und Dow Chemical. Unsere Sachverständigen kommen aus der Chemie und kennen Ihre Anlagen in Theorie und Praxis. Wir sprechen Ihre Sprache.

TÜV SÜD Chemie Service GmbH