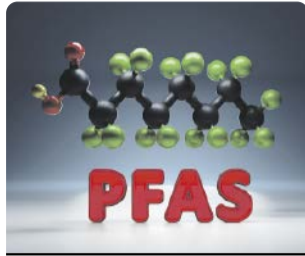




## Digitalisierung

Beim Pharmaunternehmen Daiichi Sankyo steht Lernen am Anfang der Evolution

Seite 12



## Fokusthema: PFAS

Der pauschale Restriktionsvorschlag für den Einsatz von PFAS sorgt für Diskussionen

Seiten 7, 10, 22



## Prozessindustrie

Module Type Package bietet Vorteile bei Schnelligkeit, Flexibilität und Kosteneffizienz

Seite 20

**Ihr erfahrener Full-Service-Dienstleister aus Montabaur.**

Wir fertigen Ihr Misch- oder Reaktionsprodukt auf unseren Anlagen. Folgen Sie uns für aktuelle Informationen auf Social Media und abonnieren Sie unseren Newsletter.

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

## Mehr Akzeptanz für die Chemie

Ein positives Bild der Chemie in der Gesellschaft ist maßgeblich für den Erfolg der Transformation

Die Chemieindustrie ist im Umbruch. Klimawandel, Energiekrise und Krieg, aber auch Deglobalisierung und Digitalisierung sorgen dafür, dass die Branche vor erheblichen Herausforderungen steht. Wesentlich für den Erfolg der notwendigen Transformation ist ein oft unterschätzter Aspekt: die gesellschaftliche Akzeptanz der Chemie. Der VAA greift das Thema in seinem aktuellen Jahrbuch 2023 auf.

„Der Druck auf Unternehmen und Beschäftigte ist groß. Wenn die Herausforderungen gestemmt werden und die Transformation gelingt, wird die Bedeutung der Chemie- und Pharmaindustrie wachsen. Gelingt die Transformation aber nicht, wird dies zur Schwächung der deutschen Chemie und zum Verlust zahlreicher Arbeitsplätze führen“, warnt Birgit Schwab, 1. Vorsitzende des VAA.

Wettbewerbsfähige Energie- und Rohstoffkosten, eine zuverlässige Infrastruktur, digitale Kompetenzen, Zuwanderung und inländisches Erwerbspotenzial sind wesentliche Erfolgsfaktoren für die Transformation. Doch ohne die gesellschaftliche Akzeptanz der Chemieindustrie werden sie allein nicht zum Tragen kommen. Denn die Branche ist in hohem Maß mit der Gesellschaft verbunden. Die rund 2.000 Unter-

nehmen und ihre 550.000 Beschäftigten leisten mit einem Gesamtumsatz von 220 Mrd. EUR pro Jahr einen hohen Beitrag zur Wertschöpfung in Deutschland.

Trotz dieses Nutzens für die Volkswirtschaft entspricht die Wahrnehmung der Chemie in der Gesellschaft nicht der immensen Bedeutung, die sie u.a. auch als Lieferant für viele andere Wirtschaftszweige hat. Das öffentliche Bild der Chemie ist vielmehr ambivalent: „Es schwankt zwischen Teufelswerk und Lösungsindustrie“, schreibt Psychologe Stephan Grünwald in der gleichnamigen Studie des Rheingold-Instituts aus dem Jahr 2021 für den Verband der Chemischen Industrie (VCI) und die Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IGBCE).

„Aus meiner politischen Erfahrung kenne ich mindestens drei Gründe,



die die gesellschaftliche Akzeptanz schwächen: die Agrarchemie, die Verschmutzung durch Kunststoffe, insbesondere im Meer, und die Verbrennung von Öl, Erdgas und Kohle. Die größte Herausforderung steckt dabei wohl in der Agrarchemie“, äußert sich Umweltwissenschaftler und SPD-Politiker Ernst Ulrich von Weizsäcker im Interview mit dem VAA. Der Klimaschutz und das Flä-

chenproblem in der Landwirtschaft stehen stellvertretend für viele Dilemmas, bei denen die Chemie Teil des Problems und der Lösung zugleich ist. Jährlich verlieren wir weltweit etwa 10 Mio. ha Ackerland für den Anbau von Nahrungsmitteln aufgrund des Klimawandels. Aber auch die Chemieindustrie – die auf nachwachsende Rohstoffe umstellt, um das Klima zu schützen – trägt

dazu bei. Die Landwirtschaft müsste ihre Effizienz um fast 50 % steigern, um bis 2050 nahezu zehn Milliarden Menschen auf der Welt zu ernähren. Hierfür kann die Chemie wiederum Lösungen bieten. Nachhaltig sind diese jedoch nur, wenn sie nicht der Biodiversität von Böden und Ökosystemen schaden.

Fortsetzung auf Seite 4 ▶

## NEWSFLOW

### Kooperationen

BASF und IFF kooperieren bei Pharma Solutions.

Dow und Evonik starten Propylenlykol-Pilotanlage in Hanau.

Mehr auf Seite 2 ▶

### M&A News

Clariant übernimmt Lucas Meyer Cosmetics von IFF.

Brenntag erwirbt OWI Chlor Alkali.

Mehr auf Seite 3 ▶

### Investitionen

Covestro investiert in TPU-Folienproduktion in Bomlitz.

CHT hat die Kapazitäten an seinem US-Standort Cassopolis erweitert.

Mehr auf Seite 5 ▶

### CHEManager International

Ashland restructures and plans to sell nutraceuticals business.

AstraZeneca invests \$245 million in French biotech Cellectis.

Mehr auf den Seiten 13 und 14 ▶

WILEY

## Die Kunst des Verbindens

Baerlocher treibt mit innovativen Additiven die Transformation zur zirkulären Wirtschaft voran

Seit 200 Jahren dreht sich bei Baerlocher alles um Chemie. Chemie bedeutet für den Unterschleißheimer Familienkonzern nicht nur eine Wissenschaft, sondern auch die Kunst, etwas zusammenzufügen und etwas Neues zu erschaffen. Übertragen auf das Produktportfolio an Additiven für alle Polymer- sowie zahlreiche Nonpolymer-Anwendungen heißt das: neue Strukturen, Formen und Eigenschaften, um die unterschiedlichen und zunehmenden Anforderungen der Kunden an nachhaltige Produkte zu bedienen. Mit rund 500 Mio. EUR Jahresumsatz und 1.150 Beschäftigten gehört Baerlocher zum gehobenen Mittelstand und weist dessen typische Merkmale wie Kontinuität und Innovationsfreude auf. Michael Reubold befragte Arne Schulle, CEO der Baerlocher-Gruppe, zur Geschichte des Unternehmens und zur Positionierung und Weiterentwicklung des Konzerns bei Themen wie Nachhaltigkeit, zirkuläre Wirtschaft und Digitalisierung.

**CHEManager:** Herr Schulle, Sie haben 2010 als familienexterner Manager die CEO-Rolle bei Baerlocher übernommen. Was waren die wichtigsten Veränderungen beim Übergang von einem inhaber- hin zu einem managementgeführten Familienunternehmen und wie hat sich dadurch die Unternehmenskultur verändert?

**Arne Schulle:** Als inhabergeführtes Unternehmen waren viele Entscheidungen unternehmerisch und zentral geprägt. Wir haben versucht, die unternehmerische Komponente zu erhalten und diese durch die klassische Management Toolbox zu ergänzen. Mittels dreier Schlüssel-



Arne Schulle, CEO, Baerlocher

bereiche haben wir die Wandlung von einer zentralen zu einer dezentralen Struktur vollzogen. Diese sind die weltweite Einführung einer werbetriebenen Unternehmensführung, die kollaborative Entscheidungsfindung und die Delegation von Verantwortung.

Seit vielen Jahren hat Baerlocher zudem eine Beiratsstruktur, welche die Zusammenarbeit von Gesellschaftern, Management und Mitarbeitern sehr positiv ergänzt. Nachfolgethemen in der Familie wurden mit viel Weitblick und Fachkompetenz gelöst. Letztendlich sind und bleiben wir ein Familienunternehmen.

Fortsetzung auf Seite 8 ▶

From Readiness Analysis to Productivity with SAP S/4HANA®

Your Full-Service Partner for your SAP S/4HANA Journey.

msg-advisors.com | info@msg-advisors.com | 089 96 10 11 300

msg advisors



## Die Kunst des Verbindens

◀ Fortsetzung von Seite 1

**Baerlocher ist ein führender Anbieter von Polymeradditiven. Im Gründungsjahr 1823 waren Polymere noch Zukunftsmusik. Wie begann die Firmengeschichte und wie hat sich das Unternehmen mit dem Beginn des Kunststoffzeitalters auf das heutige Kerngeschäft fokussiert?**

**A. Schulle:** 1823 erfolgte die Gründung der ersten bayerischen Schwefelsäurefabrik. Die nachfolgenden 123 Jahre waren geprägt vom Wandel der chemischen Industrie und zahlreichen Eigentümerwechseln. Christian Rosenthal legte 1946 den Grundstein für das heutige Unternehmen, indem er das Metallseifen-geschäft ausbaute und in das Kunststoffadditivgeschäft einstieg. 1980 übernahm Michael Rosenthal in zweiter Generation die Unternehmensführung. Er konzentrierte die Geschäftsfelder, erschloss Märkte jenseits von PVC und gestaltete die Internationalisierung. Seine Durchsetzungsfähigkeit und Kundenorientierung sind bis heute wegweisend.

Mit Übernahme des Beiratsvorsitzes durch die dritte Eigentümergeneration, Tobias Rosenthal, 2023 sind die strategischen Weichen klar in Richtung Bekenntnis zu Nachhaltigkeit, Kreislaufwirtschaft, intentionaler Diversität und langfristiger unternehmerischer Handeln gestellt.

**Ein Erfolgsfaktor von Unternehmen, die 200 Jahre überdauert haben, ist ihre Innovationskraft. Welche Innovationen würden Sie als Meilensteine der Firmengeschichte bezeichnen und welche Rolle spielt Forschung bei Baerlocher heute?**

**A. Schulle:** Unsere Innovationsaktivitäten sind immer am Kunden ausgerichtet. Diese beziehen sich nicht nur auf produktbezogene Innovationsaktivitäten, sondern auch auf unser Geschäftsmodell und das unserer Kunden.

Den Kern bilden die weltweite Einführung von Compounds oder die Umstellung auf nachhaltige Additivierungssysteme. Bestimmende Bausteine sind konsequente Internationalisierung, globaler Austausch von Kundenerfahrungen und weltweite Lösungskompetenz.

**Blieben wir beim Thema Innovation. Welche neuen Lösungen werden für zukünftige Polymeranwendungen und für den Übergang von der linearen in die zirkuläre Wirtschaft benötigt?**

**A. Schulle:** Beispiele hierfür sind nachhaltigere Additivsysteme für Polymere oder Lösungen in der Wert-



schöpfungskette des mechanischen Recyclings, welches – neben dem chemischen – eine herausragende Stellung einnehmen wird. Hierbei sind hohe Anteile an nachwachsenden Rohstoffen und ein verträglicher CO<sub>2</sub>-Fußabdruck nachzuweisen. In Zukunft werden übergreifende Lösungen von Marktteilnehmern gefragt sein, die unter Umständen heute noch gar keine Geschäftsbeziehung zueinander aufweisen. Das kann sich vom Brand Owner, über den Verarbeiter, den Additivherstel-

oder ob langlebige energieeffiziente Kunststoffprofile ihren Nutzen entfalten. Sortenreinheit, Verarbeitungsfähigkeit, Preis, Kundenakzeptanz sowie postindustrielle und Konsumentkreisläufe erhöhen die Komplexität erheblich.

Die meisten Polymere werden nur für den einmaligen Gebrauch stabilisiert, somit ist das zu recyklierende Material möglichst früh im Prozess zu restabilisieren.

Temperatur und mechanische Scherung schädigen das Material

indem wir weiterhin auf den Austausch zwischen den Regionen und Kulturen setzen.

**Wo sehen Sie und wie definieren Sie die Rolle von Baerlocher in der künftigen Kreislaufwirtschaft für Kunststoffe?**

**A. Schulle:** Wir sind und wir wollen weiterhin das Perfect Match und der Trusted Advisor für alle Marktteilnehmer sein und unsere Industrie auch weiterhin aktiv in Richtung Nachhaltigkeit vorantreiben. Unsere direkten Anknüpfungspunkte sind die Polymerhersteller und -verarbeiter, die Recycler und Compoundierer. Wir haben verstanden, dass es bei Nachhaltigkeit um einen ganzheitlichen Ansatz geht und sich das Unternehmen sowie viele seiner Stakeholder einer Veränderung stellen müssen.

**Baerlocher ist weltweit tätig. Welche Auswirkungen auf Ihr Geschäft und Ihre Strategie hat die zunehmende Anzahl und Kompetenz von Additivherstellern aus Asien, vor allem China, Indien und Korea? Und wie sehen Ihre eigenen Expansions- und Wachstumspläne aus?**

**A. Schulle:** Seit Jahren folgen wir dem Ansatz „Baerlocher is local in presence and thought“. Unsere neueren Werke in China, der Türkei oder das in diesem Jahr fertiggestellte Werk in Indien unterstreichen unser Bekenntnis.

Als Technologietreiber in den genannten Regionen positionieren wir uns ausschließlich mit nachhaltigeren Additivsystemen. Das hebt uns ab von der Konkurrenz. So sind wir eher eine zusätzliche Wettbewerbskomponente für den lokalen Wettbewerb als umgekehrt. Wir werden weiter international wachsen und auch neue Märkte abseits unserer traditionellen Schwerpunkte erschließen.

während der Recompounding und Schmelzefiltration. Folglich sollte bereits nach der Sortierung und dem Waschen mit Additiven nachstabilisiert werden. Der Abbau des Materials wird minimiert und in vielen Fällen eine Wiederverwendung in der ursprünglichen Nutzungsweise ermöglicht. Wichtig ist zum Beispiel eine Reduzierung der Schwankung der Schmelzviskosität oder das Verhindern von Gels in Folienanwendungen.

**Nie zuvor hat die Kunststoffindustrie so tiefgreifende Veränderungen erlebt wie heute. Wie ist Baerlocher auf die Herausforderungen seiner wichtigsten Abnehmerbranche vorbereitet?**

**A. Schulle:** Die Transformation betrifft jeden Marktteilnehmer im Hinblick auf Markt-, Produkt- und Innovationsportfolio. Unweigerlich führt dies auch zu einer Transformation der Unternehmenskulturen und Organisationen. Die entscheidende Frage ist, wie Unternehmen die Transformation vorantreiben.

Für Baerlocher ist das nicht wirklich neu. Bereits in der Vergangenheit waren wir federführend bei der Etablierung nachhaltiger Marktlösungen. Ich denke da an die sehr erfolgreiche freiwillige Selbstverpflichtung der europäischen PVC-Industrie aus dem Jahr 2000, die Initiative VinylPlus oder das Vinyl Supplier Certificate. Damals wie heute haben wir uns Ziele im Dialog mit NGOs gesetzt, diese erfüllt und extern auditieren lassen.

Mit unseren 15 über den Erdball verteilten Produktionsstätten haben wir weltweit Zugang zu allen für uns relevanten Märkten und Ressourcen der Wertschöpfungskette.

Die Ansätze der Regionen Europa, USA, China oder Indien zur Nachhaltigkeit unterscheiden sich erheblich. Baerlocher wird davon profitieren,

**Mit Ihren Produkten helfen Sie Kunden, deren Umwelt- und Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Welche Nachhaltigkeitsstrategie hinsichtlich Energie- und Rohstoffeinsatz haben Sie für das eigene Unternehmen?**

**A. Schulle:** Neben der Entwicklung einer nachhaltigen Unternehmenskultur, welche auch Corporate-Social-Responsibility-Merkmale berücksichtigt, legen wir den Fokus zunächst auf CO<sub>2</sub>-Neutralität, welche dann schrittweise um weitere Lebenszyklusbestandteile ergänzt wird. Konzernziel ist es, bis 2045 CO<sub>2</sub>-Neutralität zu erreichen. Wir haben in den letzten Jahren bereits eigene Emissionen gesenkt, etwa durch Investitionen in Biomassebrenner oder in Solarstrom weltweit. Unser erster Standort wird voraussichtlich 2025 hinsichtlich Scope 2 CO<sub>2</sub>-neutral sein. Für ein produzierendes Unternehmen der Chemieindustrie ist dies nicht alltäglich.

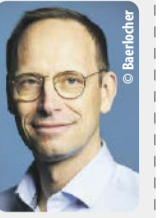
**Die Ansätze der Regionen Europa, USA, China oder Indien zur Nachhaltigkeit unterscheiden sich erheblich.**

Bereits heute können wir erhebliche Anteile an nachwachsenden Rohstoffen aufweisen. Dennoch wird im Rohstoffbereich langfristig ein weiterer Schwerpunkt unserer Innovationsaktivitäten und unserer operativen Hausaufgaben liegen, zum Beispiel bezüglich des Austauschs von Rohstofftypen oder deren Verfügbarkeit.

**Der Europäische Green Deal wird zu einer der größten Transformationen der europäischen Industrie seit der industriellen Revolution führen. Wie beurteilen Sie die damit einhergehenden Herausforde-**

### ZUR PERSON

**Arne Schulle**, CEO von Baerlocher, trat 2003 in das Familienunternehmen ein. Aufgrund seiner zuvor erworbenen internationalen Erfahrung und Qualifikation in der Chemiebranche übernahm er 2005 die Position des Chief Financial Officer (CFO) in der Baerlocher-Firmengruppe. Mit Wirkung zum 1. Januar 2007 wurde er zusätzlich auch zum Geschäftsführer der Baerlocher GmbH ernannt. Der Geschäftsbereich umfasste ebenfalls die Ergebnisse der Strategic Business Unit Special Additives sowie die Leitung der Strategic Business Unit PVC Solid Stabilizer. 2009 erfolgte außerdem die Ernennung zum Chief Operating Officer (COO) für alle Baerlocher-Aktivitäten in Europa. Seit 2010 trägt er als Chief Executive Officer (CEO) die Gesamtverantwortung für die Unterschleißheimer Firmengruppe.



**Der Mittelstand bildet die Grundlage für viele andere Industrien und Innovationen.**

ler, bis hin zum Recycler erstrecken. Gleichzeitig gilt es, Additivsysteme weiterzuentwickeln, die auch bei der ursprünglichen Produktion oder Verarbeitung von Polymeren Recycling oder Upcycling ermöglichen beziehungsweise vereinfachen. Gleiches gilt für die Polymere.

**Die Nachfrage nach Polymeren wird auch in Zukunft weltweit steigen, nur wird der Anteil an Neuware sukzessive ab- und der an Rezyklaten zunehmen. Welche Anforderungen an neue Produkte stellt das Additivieren von Rezyklaten?**

**A. Schulle:** Es ist ein erheblicher Unterschied, ob ein kurzlebiges Polymer Nahrungsmittelkontakt aufweist

**rungen aus der Sicht eines mittelständischen Unternehmens?**

**A. Schulle:** Wir nehmen den Green Deal mit einer sehr positiven Einstellung an. Ich bin überzeugt, dass sich dadurch viele Möglichkeiten für flexible, schnell agierende Mittelständler ergeben, die sich in den neu entwickelnden Märkten zu bewegen wissen.

Trotzdem sollte man nicht verhehlen, dass Teile keinem einheitlichen strategischen Guss folgen. Der Green Deal zielt unter anderem auf ein Non-Tox-Umfeld ab und schnürt unter Umständen die Möglichkeiten des Recyclings erheblich ein, obgleich dies gegebenenfalls einen weitaus höheren ökologischen Nutzen aufweist.

Auch führen Eingriffe des Regulators häufig zu Marktversagen und auch zu Wettbewerbsnachteilen. Zudem bedeuten die regulatorischen Anforderungen einen extremen Aufwand. Ich würde mir wünschen,

dass sich in diesen Bereichen die Industrie und die Politik transparenter und pragmatischer aufeinander zubewegen.

**Abgesehen von ausufernder Bürokratie und einer immer strengeren Regulierung – bei welchen industriepolitischen Themen drückt Sie der Schuh am meisten?**

**A. Schulle:** Es ist Tatsache, dass erhebliche Wettbewerbsnachteile durch zu hohe Energiekosten vorliegen. Es wird häufig ausgeblendet, dass sich in allen Fertigprodukten Energiekostenanteile befinden. Mithin sind alle Unternehmen betroffen, nicht nur energieintensive.

Der Mittelstand bildet die Grundlage für viele andere Industrien und Innovationen und ist hiervon besonders betroffen. Er ist das Rückgrat der Beschäftigung und Industrievielfalt in Deutschland und findet dennoch viel zu wenig Berücksichtigung.

**Wagen Sie einen Ausblick: Wo und wie sehen Sie Baerlocher und die Kunststoffindustrie in 50 Jahren?**

**A. Schulle:** Die Nachfolgenerationen unserer Gesellschafter werden eine wunderbare 250-Jahr-Feier auf die Beine stellen und wir viel Spaß dabei haben.



Baerlocher ist einer der weltweit führenden Hersteller von Additiven für die Kunststoffindustrie sowie zahlreiche Nonpolymer-Anwendungen

www.baerlocher.com

Seit 2006 für Sie da.

**RUHR-IP**  
PATENTANWÄLTE  
IN BÜROGEMEINSCHAFT

**Andere kümmern sich um Ihre Probleme. Wir finden Lösungen.**

Kreativ. Strategisch. Mit unternehmerischem Weitblick.

Zentral in Europa niedergelassen und international präsent.  
Unsere Spezialisierung: Entwicklungsbegleitung.

Wir freuen uns auf Sie!

RUHR-IP Patentanwälte • Brucker Holt 58 • D-45133 Essen  
office@ruhr-ip.com • www.RUHR-IP.com