

Energiewende: Gegenwind aus Brüssel

Es war wahrlich kein glänzender Start für die neue Bundesregierung. Seit Jahresbeginn beherrscht das Gezänk um Vorratsdatenspeicherung, Mindestlohn, Armutzuwanderung und Elternteilzeit die Schlagzeilen. Sigmar Gabriel, der als neuer Superminister für Wirtschaft und Energie vor allem die Energiewende in die richtigen Bahnen lenken soll, hob sich da mit seiner ungewohnten Zurückhaltung geradezu wohltuend von einigen seiner Kabinettskollegen ab. Er beschränkte sich auf die Ankündigung, bis Ostern ein Konzept für eine Reform der Energiewende vorlegen zu wollen.

Nun kommt allerdings vorzeitig Bewegung in die Sache. Denn die Europäische Kommission plant offenbar eine drastische Kehrtwende in der Energiepolitik: 2008 hatte die EU beschlossen, bis 2020 bei der Einsparung von Treibhausgasen, dem Ausbau der Erneuerbaren Energien und der Steigerung der Energieeffizienz jeweils ein verbindliches Ziel von 20 Prozent vorzugeben. Nun plädiert EU-Kommissionspräsident Barroso dafür, nach 2020 nur noch die Verringerung der Treibhausgasemissionen als verbindliches Ziel beizubehalten.

Damit geht die Kommission auf Konfrontationskurs zu deutschen Bundesregierung. Zwar fordert auch Deutschland eine Beibehaltung des verbindlichen Emissionsziels und sogar eine Anhebung auf 40 Prozent. Der Weg dahin ist durch die Energiewende aber klar auf den weiteren Ausbau der Erneuerbaren und die Steigerung der Energieeffizienz festgelegt. Anderen EU-Ländern stehen die alternativen Wege zum Klimaschutz – Atomstrom und die Abscheidung von Kohlendioxid aus den Abgasen von Kohlekraftwerken – dagegen politisch durchaus zur Verfügung.

Wenn die Chancen auf ein globales Klimaschutzabkommen gewahrt werden sollen, muss Europa Vorreiter beim Klimaschutz bleiben. Gleichzeitig brauchen alle europäischen Länder eine Energiepolitik, die Versorgungssicherheit sowie bezahlbare und wettbewerbsfähige Preise sicherstellt. Dass diese Ziele auch ohne Atomstrom erreicht werden können, will Deutschland mit der Energiewende unter Beweis stellen – und gibt dabei bislang kein gutes Bild ab. Die Strompreise für die Verbraucher steigen durch das EEG immer weiter und gerade erst hat das Bundesverwaltungsgericht entschieden, dass die Abschaltung des Atomkraftwerks Biblis nach der Katastrophe von Fukushima rechtswidrig war. Der Betreiber RWE kann auf eine Entschädigung in dreistelliger Millionenhöhe hoffen, im schlimmsten Fall drohen dem Bund durch weitere Klagen dieser Art Schadensersatzzahlungen im zweistelligen Milliardenbereich.

Sollte sich die EU-Kommission mit ihren Plänen durchsetzen, dürfte sich das als zusätzliche Herausforderung für die deutsche Energiepolitik erweisen. Denn der Standort Deutschland muss auch innerhalb Europas konkurrenzfähig bleiben. Offenbar hat die Bundesregierung den Ernst der Lage erkannt: Sigmar Gabriel will nun schon in der kommenden Woche seine Pläne für die Korrektur Energiewende vorstellen. Es ist an der Zeit.



Gerhard Kronisch,
Hauptgeschäftsführer des VAA

Motivation: Gutes Arbeitsumfeld wichtiger als variable Vergütung

Für die Motivation von Führungskräften spielen neben einer leistungsgerechten Grundvergütung vor allem immaterielle Faktoren eine Rolle. Das ist das zentrale Ergebnis einer gemeinsamen Studie der Führungskräfteverbände VAA, Forum F3 und ULA sowie der Hay Group Deutschland.



Durchschnittliche Wichtigkeit verschiedener Motivationsfaktoren auf die Arbeitsmotivation von Führungskräften. Die Befragten konnten insgesamt jeweils 100 Punkte frei auf die vorgegebenen Anreizfaktoren verteilen.

Der Studie zufolge können Führungskräfte durch eine hohe variable Vergütung nur bis zu einem gewissen Grad zu höheren Leistungen motiviert werden. Anderen Faktoren kommt eine größere Motivationskraft zu. Dazu gehören neben der Grundvergütung insbesondere immaterielle Faktoren: Auf die Frage, welche Faktoren sie am ehesten zu einer hohen Leistung motivieren, vergaben die befragten Führungskräfte aus insgesamt 100 zu verteilenden Punkten auf den Faktor „Sinnvolle und abwechslungsreiche Tätigkeit“ im Durchschnitt 21,3 Punkte. Auf die Faktoren „Entscheidungsfreiheit“ und „Gutes Betriebsklima“ entfielen durchschnittlich 16,1 beziehungsweise 13,6 Punkte. „Hohe Short- Term- Incentive- Vergütung“ und „Hohe Long- Term- Incentive- Vergütung“ erhielten hingegen im Schnitt nur 3,5 und 1,3 Punkte.

Ausgestaltung ist entscheidend

In welchem Umfang variable Vergütung motivierend wirkt, hängt von verschiedenen Faktoren ab. So fällt die Wirkung umso größer aus, je direkter die variable Vergütung mit der individuellen Leistung der betroffenen Führungskraft verknüpft wird.

Dagegen werden Vergütungssysteme, die stärker am Unternehmenserfolg orientiert sind, von vielen Befragten aufgrund der fehlenden unmittelbaren Verbindung mit der individuellen Leistung nur als gering motivationsfördernd wahrgenommen.

Zudem werden Männer durch kurzfristig orientierte Systeme offenbar stärker motiviert als Frauen. „Es ist richtig und wichtig, Führungskräfte auch finanziell am Unternehmenserfolg zu beteiligen. Die Ergebnisse der Studien zeigen aber, dass solche Anreize – jedenfalls bei der derzeitigen Ausgestaltung vieler Systeme – häufig nur eine begrenzte Motivationswirkung haben“, so VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch. Die Leistungsbereitschaft der meisten Führungskräfte lasse sich vielmehr durch insgesamt gute Arbeitsbedingungen, gepaart mit einer angemessenen Grundvergütung fördern (siehe Grafik).

„Die Studie zeigt, dass man Führungskräfte demotivieren kann, wenn man die variable Vergütung nicht richtig ausgestaltet“, sagt Dr. Thomas Haussmann, Practice Leader Reward bei der Hay Group DACH. „Damit gibt man dann nicht nur viel Geld für die falschen Anreize aus, sondern beeinträchtigt auch den Unternehmenserfolg.“

An der Studie „Motivationskraft von Anreizsystemen auf Führungskräfte“ haben sich mehr als 2.500 außertarifliche und leitende Angestellte des VAA, des branchenübergreifenden Führungskräfteverbandes Forum F3 und Mitglieder des beim Führungskräfteverband ULA angesiedelten Führungskräftepanels Manager Monitor beteiligt.

Ein ausführlicher Bericht zur Umfrage wurde in der Ausgabe Dezember 2013 des [VAA Magazins](#) veröffentlicht.

Arbeitszeugnis: Verwirkung des Berichtigungsanspruchs

Beantragt ein Arbeitnehmer erst zwei Jahre und acht Monate nach der Erteilung eines Arbeitszeugnisses dessen Korrektur, hat er seinen Anspruch auf Berichtigung verwirkt. Das hat das Landesarbeitsgericht Hessen klargestellt.

Ein Arbeitnehmer hatte beim Ausscheiden aus einem Arbeitsverhältnis ein qualifiziertes Arbeitszeugnis erhalten. Zuvor war er aufgefordert worden, selbst eine Tätigkeitsbeschreibung für das verlangte Zeugnis zu verfassen, von der der Arbeitgeber in dem anschließend erteilten Zeugnis allerdings abwich. Zwei Jahre und acht Monate nach Erteilung verlangte der Arbeitnehmer von seinem ehemaligen Arbeitgeber die Berichtigung des Zeugnisses. Als der Arbeitgeber dem nicht nachkam, klagte der Arbeitnehmer vor dem Arbeitsgericht auf Zeugnisberichtigung. Das Arbeitsgericht wies die Klage ab.

Auch das Landesarbeitsgericht Hessen (LAG) lehnte das Ansinnen Arbeitnehmers in der Berufung ab (Urteil vom 16. Januar 2013, Aktenzeichen: 18 Sa 602/12). Die Landesarbeitsrichter verwiesen darauf, dass der Anspruch des Arbeitnehmers auf Berichtigung seines Zeugnisses zum Zeitpunkt der Geltendmachung bereits verwirkt war.

§ 242 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB): Leistung nach Treu und Glauben

Der Schuldner ist verpflichtet, die Leistung so zu bewirken, wie Treu und Glauben mit Rücksicht auf die Verkehrssitte es erfordern.

Der für eine Verwirkung erforderliche sogenannte Umstandsmoment – also die Umstände, wegen derer der Anspruchsgegner nach einer gewissen Zeit annehmen kann, dass ein Anspruch nicht mehr geltend gemacht wird – war nach Auffassung des LAG bereits dadurch erfüllt, dass der Arbeitnehmer nicht zeitnah auf die Änderung seiner Tätigkeitsbeschreibung durch den Arbeitgeber reagiert hatte. Unabhängig davon hätte aus Sicht der LAG-Richter aber auch die lange Untätigkeit des Klägers nach Erteilung des Zeugnisses für die Annahme eines Umstandsmomentes ausgereicht. Der Arbeitgeber habe in jedem Fall darauf vertrauen dürfen, dass der Arbeitnehmer mit dem von ihm erteilten Zeugnis einverstanden war.

VAA- Praxistipp

Arbeitnehmer haben einen Anspruch auf die Berichtigung eines Arbeitszeugnisses, für den grundsätzlich der gesetzliche Verjährungsanspruch von drei Jahren gilt. Besondere Umstände können nach dem Grundsatz "Treu und Glauben" (§ 242 BGB) aber dazu führen, dass dieser Anspruch bereits vorzeitig verwirkt wird. VAA- Mitglieder sollten bei der Prüfung von Arbeitszeugnissen und bei der Durchsetzung eines Berichtigungsanspruches zeitnah die Unterstützung durch die VAA- Juristen in Anspruch nehmen.

Steuererklärung: Anlage AUS richtig ausfüllen

In der Rubrik **Steuer- Spar- Tipp** des VAA Newsletters geben die Experten des VAA- Kooperationspartners Akademische Arbeitsgemeinschaft Verlag jeden Monat Ratschläge zur Steueroptimierung.

Wer sich ausländische Steuern auf ausländische Einkünfte auf die deutsche Einkommensteuer anrechnen oder von den Einkünften abziehen lassen möchte, muss die Anlage AUS ausfüllen. Das ist unabhängig davon, ob die Einkünfte aus einem Staat stammen, mit dem ein Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) besteht, oder nicht. Allgemein gilt: Es sind nur solche Erträge in die Anlage AUS Seite 1 einzutragen, die im Ausland besteuert wurden. Länder, in denen keine ausländische Steuer einbehalten wurde, sind deshalb nicht aufzuführen.

In der Anlage AUS sind die Angaben über ausländische Einkünfte und Steuern für jeden ausländischen Herkunftsstaat gesondert zu machen. Hat der Ehegatte des Steuerpflichtigen ebenfalls ausländische Einkünfte, muss er eine eigene Anlage AUS abgeben. Ausnahme: Bei ausländischen Einkünften aus Kapitalvermögen ist dafür nicht mehr die Anlage AUS zu verwenden, sondern die Anlage KAP, wenn Abgeltungsteuerpflicht besteht. In die Anlage AUS sind aber individuell zu versteuernde ausländische Kapitaleinkünfte und die darauf erhobene ausländische Quellensteuer einzutragen, die Erträge zusätzlich auch in die Anlage KAP, Zeile 25 ff.

Sind die ausländischen Einkünfte in Deutschland steuerpflichtig, müssen die Einkünfte sowie die Quellensteuer auf der Seite 1 der Anlage AUS eingetragen und zusätzlich beim Finanzamt je nach Einkunftsart noch die Anlage G, S, L, SO, V, KAP oder N und N- AUS abgegeben werden. Die schweizerische Abzugsteuer ist aber nur in der Anlage N Seite 1 anzugeben. Soll keine Quellensteuer auf ausländische Einkünfte aus nichtselbstständiger Arbeit erstattet werden, sind nur die Anlagen N und N- AUS abzugeben.

Sind die ausländischen Einkünfte in Deutschland steuerfrei unter Einbeziehung in den Progressionsvorbehalt, müssen die Einkünfte auf der Seite 2 der Anlage AUS eingetragen werden.

Die Anlagen G, S, L, SO oder V sind nicht beim Finanzamt abzugeben. Ausnahmen: Steuerfreier ausländischer Arbeitslohn ist nur in der Anlage N, Seite 1 anzugeben.

Die ausländische Quellensteuer und die ausländischen Kapitalerträge aus Nicht- EU- Ländern müssen Steuerpflichtige auf der Grundlage der von der Europäischen Zentralbank täglich veröffentlichten Euro-Referenzkurse umrechnen, und zwar zum Zeitpunkt des Zu- beziehungsweise Abflusses. Sollen über die Anlage AUS ausländische Steuern angerechnet oder abgezogen werden, müssen beim Finanzamt Festsetzung und Zahlung der Steuer gemäß § 68b Einkommensteuer- Durchführungsverordnung nachgewiesen werden (zum Beispiel durch Vorlage des ausländischen Steuerbescheides und einer Zahlungsquittung).

Gefragt wird auf der Anlage AUS, Seite 1 nach der "Einkunftsquelle". Einkunftsquellen sind zum Beispiel stille Beteiligung, Gewerbebetrieb, selbstständige Arbeit und Mieteinkünfte. Auf Seite 2 sind die ausländischen Verluste einzutragen, die gemäß § 2a Absatz 1 Einkommensteuergesetz nicht in den inländischen Verlustausgleich und - abzug einbezogen werden dürfen. Sie werden in der Anlage AUS als "nicht nach DBA steuerfreie negative Einkünfte" eingesetzt, wenn die zugrunde liegenden Einkünfte in Deutschland steuerpflichtig sind, und als "nach DBA steuerfreie negative Einkünfte", wenn das Besteuerungsrecht beim Ausland liegt.

Steuertipps[®]
www.steuertipps.de



Dr. Torsten Hahn ist Chefredakteur des Informationsdienstes SteuerSparTipps des VAA- Kooperationspartners Akademische Arbeitsgemeinschaft Verlag.

Dialog & Espresso: Kommt Zeit, kommt Rat

In der Serie Dialog & Espresso wirft der VAA Newsletter im Vorfeld der Betriebsratswahlen 2014 einen Blick auf einen der vielfältigsten Jobs des deutschen Wirtschaftslebens: den Betriebsrat. Bei einer Tasse Espresso werden zwei Personen gefragt, die es wissen müssen. In dieser Ausgabe werden Klaus Lüdemann und Christine Simon interviewt.

VAA Newsletter: Frau Simon, was war der Grund, sich als VAA- Mitglied in den Betriebsrat wählen zu lassen?

Simon: Ich bin seit etwa sechs Jahren im VAA und die Arbeit des Verbandes hat mich von Anfang an sehr interessiert. [...] Hinzu kommt, dass man aus meiner Sicht gerade jetzt, wo bei Merck das Programm „Fit für 2018“ mit seinen ganzen Aktivitäten läuft, etwas tun muss. Daher war das für mich genau der richtige Zeitpunkt, um einzusteigen.

VAA Newsletter: Die VAA- Fraktion im Merck- Betriebsrat ist bei der vorgezogenen Betriebsratswahl im April 2013 nochmals deutlich gewachsen. Wie sorgt man für geeigneten Betriebsrätenachwuchs?

Lüdemann: Normalerweise sollte man damit natürlich möglichst früh anfangen. Wir hatten durch die vorgezogene Betriebsratswahl allerdings nur eine relativ kurze Vorlaufzeit. Im Januar 2013 haben wir eine Veranstaltung für VAA- Mitglieder gemacht. Wir haben vorgestellt, was die Aufgaben des Betriebsrates sind, welche Ausschussarbeiten es gibt und wie viel Zeit die Tätigkeit in Anspruch nimmt, das ganze Drumherum sozusagen. Und wir haben natürlich unser Ziel vermittelt, dass wir nochmal stark wachsen wollen. Ferner haben wir dort dazu aufgerufen, sich bei Interesse für die Betriebsratsarbeit bei uns zu melden. [...]

VAA Newsletter: Wie läuft der Wissenstransfer zwischen erfahrenen und neuen Betriebsratskandidaten ab?

Lüdemann: In einer zweiten Veranstaltung haben wir die konkreter Interessierten mit der Wahlkampfstrategie vertraut gemacht. Wir wollten mit möglichst vielen Betriebsratskandidaten einen höheren Bekanntheitsgrad erreichen und auch die persönliche Ansprache erleichtern. Denn die bringt nach unserer Erfahrung die meisten Stimmen. [...]

VAA Newsletter: Ist Ihnen diese persönliche Ansprache schwergefallen?

Simon: Sagen wir es mal so: Ich bin vom Naturell her jemand, der gern auf Leute zugeht, das liegt mir [lacht]. Trotzdem war es für mich als Neuling sehr hilfreich, dass ich beim ersten Rundgang unsere Werkgruppenvorsitzende Mechthild Auge dabei hatte. Denn am Anfang steckt man in den Themen noch nicht so tief drin und mir war es wichtig, die Inhalte richtig rüberzubringen. Durch die Begleitung am Anfang konnte ich lernen, wie man am besten argumentiert. Das war aus meiner Sicht eine sehr gute Kombination, die sowohl bei mir als auch bei meinen Miteinsteigern im Betriebsrat sehr gut funktioniert hat.

VAA Newsletter: Das Programm „Fit für 2018“ konfrontiert die Mitarbeiter bei Merck offenbar mit großen Veränderungen. Haben Sie in Ihrer bisherigen Betriebsratsarbeit schon etwas Vergleichbares erlebt?

Lüdemann: Nein, das ist eindeutig der dickste Brocken bislang. Wir hatten noch nie ein Restrukturierungsprogramm mit einem Personalabbau von über 1.000 Leuten. [...] Wir konnten erreichen, dass diese Ziele stärker über Kostenreduzierungsmaßnahmen an anderen Stellen erreicht werden und der Personalabbau geringer und sozialverträglich ausfällt.

VAA Newsletter: Welche Themen werden neben „Fit für 2018“ im Mittelpunkt ihrer Betriebsratsarbeit in dieser Wahlperiode stehen?

Lüdemann: [...] Ein großes Thema ist bei uns derzeit die Arbeitsautonomie, die bei uns „mywork@merck“ heißt. Das ist vergleichbar mit Vertrauensarbeitszeit, aber mit der zusätzlichen Möglichkeit, den Arbeitsort zu wählen. [...] Im AT- Bereich ist das meines Wissens einmalig in der chemischen Industrie. [...]

Simon: Weitere wichtige Themen werden die Anpassung der Gehaltsbänder und die Entwicklung im AT- Bereich sein. Auch mit Diversity und den Auswirkungen der älter werdenden Belegschaft werden wir uns stärker beschäftigen müssen, wenn uns „Fit für 2018“ nicht mehr so stark beansprucht.



Christine Simon wurde im April 2013 in den Merck- Betriebsrat gewählt. Klaus Lüdemann ist seit 2006 Mitglied im Betriebsrat bei der Merck KGaA in Darmstadt.

VAA Newsletter: Herr Lüdemann, was sind die wichtigsten Erfahrungen aus Ihren letzten beiden Amtszeiten als Betriebsrat, die Sie jungen Kollegen für dieses Amt mit auf den Weg geben würden?

Lüdemann: Gerade die AT- Angestellten wären nicht gut vertreten, wenn wir vom VAA uns nicht stark engagieren würden. Die Betriebsratsarbeit ist für AT- Angestellte ja häufig nicht so geläufig. Tatsächlich muss man da langsam reinwachsen, weil es auch eine andere Thematik ist. Man hat viel mit Menschen und ihren Schwierigkeiten zu tun. Diesen Menschen zu helfen, ist ein großer Mehrwert, der für mich aus der Betriebsratsarbeit hervorgeht. [...]

Die ungekürzte Fassung des Interviews ist in der August- Ausgabe 2013 des [VAA Magazins](#) erschienen.

Kurzmeldungen

Seminare des Führungskräfte Instituts FKI
www.fki-online.de

Hartes Verhandeln

Welche Faktoren beeinflussen eine Verhandlung? Wie kann man diese bei der Verhandlungsführung gezielt einsetzen? Auf der Verhandlungsebene gilt es, stets das optimale Ergebnis herauszuholen. In diesem Training lernen die Teilnehmer, Verhandlungen effektiv durchzuführen. Referent ist Kai Braake, der langjährige Erfahrung als Verhandlungsspezialist besitzt und mit den Teilnehmern Taktiken anhand von praktischen Verhandlungssituationen trainiert. Dieses Training richtet sich an Führungskräfte, die Verhandlungssituationen erfolgreich meistern möchten, und findet am **6. Februar 2014 in Köln** statt.

Links

CHEManager

CHEManager E- Mail- Newsletter

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

Projekt zum Aktiven Altern

Aktives Altern und nachhaltiges Age Management sind für die chemische Industrie in Europa die wesentliche Herausforderung, um den Auswirkungen des demografischen Wandels effektiv zu begegnen. Die europäischen Spitzenverbände der chemischen Industrie EMCEF, ECEG und FECCIA wollen mit dem von der Europäischen Kommission geförderten Projekt [„Förderung von Aktivem Altern als Beitrag zur Bewältigung des demografischen Wandels“](#) dieser Herausforderung im gemeinsamen Dialog begegnen.

Termine

Weitere Informationen zu den Terminen finden eingeloggte Mitglieder unter pinko.vaa.de/termine.

28.01.14, 16.30 Uhr – 18.30 Uhr:

Vortrags- und Diskussionsveranstaltung "Wie können psychische Belastungen am Arbeitsplatz reduziert werden und was können Arbeitgeber sowie Führungskräfte tun?"

Referent: Gerd Scheuplein, Berater BGM bei der BARMER GEK

Veranstalter: VAA- Landesgruppe Hessen

Ort: Industriepark Höchst, G836, Konferenzraum 2. Etage

Hinweis: Um eine Anmeldung unter [klemens.minn\(at\)minn-web.de](mailto:klemens.minn(at)minn-web.de) wird gebeten.

30.01.14, 14.00 Uhr – 17.00 Uhr:

Kommission Diversity

Veranstalter: VAA

Ort: AirportConferenceCenter, Flughafen Frankfurt/ Main

04.02.14, 16.15 Uhr – 18.00 Uhr:

VAA- Hochschulveranstaltung in Marburg

Veranstalter: VAA und GDCh- JungChemikerForum

Ort: Philipps- Universität Marburg, Hans- Meerwein- Str., Hörsaal B

Hinweis: Weitere Informationen zur Veranstaltung gibt es auf Facebook bei [VAA Campus](#).

24.02.14, 14.15 Uhr – 17.15 Uhr:

Kommission Hochschularbeit

Veranstalter: VAA

Ort: VAA- Geschäftsstelle, Mohrenstr. 11 – 17, 50670 Köln

28.03.14 10.00 Uhr – 13.00 Uhr:

Kommission Aufsichtsräte

Veranstalter: VAA

Ort: Grand Hotel Russischer Hof zu Weimar, Goetheplatz 2, 99423 Weimar

28.03.14, 13.00 Uhr bis 29.03.14, 13.00 Uhr:

Tagung für Aufsichtsräte

Veranstalter: VAA

Ort: Grand Hotel Russischer Hof zu Weimar, Goetheplatz 2, 99423 Weimar