

Wer fördert, ist gefordert

Jung ist das Jahr, aber schon reich an Ereignissen, Überraschungen und sogar Grundsatzdebatten. Nun sind jüngst zwei Studien erschienen, die ein für Deutschland hochrelevantes Thema – die demografische Entwicklung – aus zwei verschiedenen, aber miteinander zusammenhängenden Blickwinkeln beleuchten.

Zum einen geht es um die Zuwanderung von Arbeitskräften. Hier konstatiert eine Analyse der OECD einigen Nachholbedarf, will Deutschland die „Versorgung“ des Arbeitsmarktes mit qualifizierten Fachkräften nachhaltig sicherstellen. Zum anderen rückt die Familienpolitik wieder in den Vordergrund: Denn für das derzeitige System der staatlichen Familienförderung gibt es schlechte Noten, und zwar vonseiten eines von der Bundesregierung berufenen Gutachtergremiums. Zuwanderung – ausbaufähig, Familienpolitik – mangelhaft? Beides zusammen ergibt keine gesunde Mischung für die Zukunft – wenn alles bleibt, wie es ist.

Eine offene Bestandsaufnahme der Wirkung familienpolitischer Leistungen war längst überfällig. So hat beispielsweise der politische Dachverband des VAA, die ULA, schon 2009 die im Koalitionsvertrag angekündigte „Gesamtevaluation“ der Familienpolitik begrüßt. Und nun, fast vier Jahre später, zum lähmenden Ende einer eher holprigen denn produktiven Legislaturperiode, gibt es endlich den Ansatz einer Diskussion. Denn mit seinen Investitionen in die Familienförderung liegt Deutschland im internationalen Vergleich in der Spitzengruppe. Doch geht es um die Wiedereingliederung von Müttern ins Erwerbsleben, positioniert sich Deutschland ganz weit hinten. Ähnliches gilt für die kränkelnden Geburten- und Fertilitätsraten.

Nahezu unüberschaubar ist die Zahl der 156 verschiedenen Leistungen und zuständigen Träger bei Bund, Ländern, Kommunen und Sozialversicherung. Die Gutachter bescheinigen die Unwirksamkeit und Kontraproduktivität vieler Förderinstrumente. Speziell werden das Kindergeld, das Ehegattensplitting, die Mitversicherung Familienangehöriger und das Betreuungsgeld kritisiert. Überspitztes Fazit: Qualifizierte Frauen werden vom Arbeitsmarkt ferngehalten, was die soziale Schieflage verschärft und die Altersarmut fördert.

Natürlich kann Familienpolitik nicht nach rein ökonomischen Kriterien beurteilt werden. Familienplanung ist schließlich kein industrielles Projektmanagement. Ein monetärer Return on Investment ist nur indirekt gegeben. Hier müssen andere, gesamtgesellschaftliche Maßstäbe gelten. Aber komplett ignorieren darf man wirtschaftliche Gesichtspunkte deshalb auch nicht. Der Vergleich zu den europäischen Partnern sollte erlaubt sein, samt ehrlicher Analyse und den daraus folgenden Schlüssen.

Dabei geht es nicht allein um das arbeitsmarktpolitische Interesse der Unternehmen an Fachkräften oder das fiskalische Interesse des Staates. Familienpolitik muss sich ebenso am Interesse der Eltern und vor allem an den Bedürfnissen der Kinder ausrichten.

In ähnlicher Weise muss sich auch die Zuwanderung noch stärker an den Bedürfnissen der Wirtschaft orientieren. Da ist man auf einem guten Weg, belegt die OECD. Mittlerweile gehört Deutschland zu den Ländern mit den niedrigsten Zuwanderungshürden für hochqualifizierte Fachkräfte: Durch die Einführung der Blue Card der EU wurden die Mindesteinkommensschwelle herabgesetzt. Außerdem ist die längst fällige Anerkennung ausländischer Bildungsabschlüsse erleichtert worden. Seit zwei Jahren wandern mehr Menschen nach Deutschland zu als ab.

Das Problem: Nur die Hälfte der qualifizierten Zuwanderer bleibt länger als drei Jahre. Nach wie vor größte Herausforderung für potenzielle Zuwanderer sind die fehlenden Sprachkenntnisse. Hier regt die OECD mehr Investitionen in eine verstärkte Sprachförderung im Ausland an. Hinzu kommt der monetäre Aspekt: Hochqualifizierte Arbeitnehmer verdienen gut, werden aber steuerlich umso stärker belastet. Die zuletzt am Widerstand der Bundesländer gescheiterte Abmilderung der Kalten Progression dürfte Deutschland nicht unbedingt in die Karten spielen. Doch auch die Unternehmen müssen ihre Hausaufgaben erledigen: Nicht in allen Branchen und Berufen gehört perfektes Deutsch zur Grundvoraussetzung für eine Arbeitsaufnahme. Oft fehlt Arbeitgeberern schlicht der Wille zur Auslandsrekrutierung. Viele überschätzen den bürokratischen Aufwand – und unterschätzen den Nutzen.

Insgesamt stellt die OECD Deutschland ein mit zahlreichen Verbesserungsvorschlägen gespicktes, aber durchaus positives Zwischenzeugnis aus. Warum schafft es Deutschland dann nicht, zur wesentlich höheren Fachkräftemigration in Skandinavien oder Kanada aufzuschließen? Es fehlt an einer echten Willkommenskultur. Und ein wichtiges Zeichen dieser Kultur ist übrigens die Familienfreundlichkeit, womit sich der Kreis schließt. Ob Bürger, Unternehmen oder Politiker: Alle sind hier gemeinsam in der Pflicht.



Dr. Thomas Fischer ist seit 2002
1. Vorsitzender des VAA.

Mitgliederentwicklung 2012: Wachstum hält an

Die Zahl der VAA- Mitglieder ist 2012 erneut deutlich gestiegen. Besonders positiv ist die Entwicklung bei Studenten, Berufsanfängern und Frauen. Gerade in diesen Gruppen gelingt es dem VAA einmal mehr, dem demografischen Wandel vorzubeugen und neues Mitgliederpotenzial zu erschließen.

Im vergangenen Jahr konnte der Verband die Zahl der Mitglieder deutlich steigern. Mit 28.058 Mitgliedern zum Jahresende 2012 ist der VAA um 492 Mitglieder gewachsen. Während in den alten Bundesländern 493 Mitglieder hinzugekommen sind (Anstieg von 25.925 auf 26.418), ist die Mitgliederzahl in den neuen Bundesländern mit 1.640 Mitgliedern (2011: 1.641) nahezu konstant geblieben.

Gestiegen ist auch die Zahl der aktiven Mitglieder (von 17.605 auf 17.874), was einem Anteil von etwa 64 Prozent entspricht. Positiv für die Zukunft des Verbandes ist das Wachstum bei Studenten und Doktoranden. Nicht zuletzt durch die kostenfreie Möglichkeit, zusätzlich zur Mitgliedschaft in der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) Mitglied im VAA zu werden, hat sich im letzten Jahr die Zahl studentischer Doppelmitglieder auf 2.709 erhöht.

Noch erfreulicher ist dabei die Tendenz, dass gut 50 Prozent der studentischen Mitglieder dem Verband auch nach Eintritt ins Berufsleben treu bleiben. Angesichts der demografischen Herausforderungen ist es nicht nur für Unternehmen, sondern auch für einen Berufsverband wie den VAA essenziell, das Potenzial von Frauen besser auszuschöpfen.

In diesem Zusammenhang ist es dem Verband gelungen, den Anteil weiblicher Mitglieder von 15,6 auf 16,8 Prozent zu steigern. Bei den Pensionären ist die Mitgliederzahl dagegen leicht auf 6.271 zurückgegangen. Ebenfalls leicht von 73 auf 71 Prozent gesunken ist der Anteil der in Werksgruppen organisierten Mitglieder. Minimal gestiegen ist das Durchschnittsalter der VAA- Mitgliedschaft: Zum Ende des vorangegangenen Jahres betrug es 51,1 Jahre (2011: 49,9 Jahre).

Kündigung wegen privater Internetnutzung

Entscheidungen, in denen sich das Bundesarbeitsgericht (BAG) mit der Kündigung eines leitenden Angestellten beschäftigen muss, sind eine Seltenheit. Mit Urteil vom 19.04.2012 (Aktenzeichen 2 AZR 186/11) hatte das BAG Gelegenheit, die Kündigung eines Prokuristen wegen verbotener privater Internetnutzung am Arbeitsplatz zu prüfen. Hierbei spielte der Status als leitender Angestellter in der Urteilsfindung eine entscheidende Rolle. Zudem beschäftigte sich das BAG mit dem Abmahnungserfordernis für Leitende.

Ein Abteilungsleiter einer Bausparkasse wurde vom Arbeitgeber durch Rundschreiben und im Rahmen einer Abteilungsleiterbesprechung darauf hingewiesen, dass jegliche private Nutzung von Internet, Intranet und E-Mail untersagt sei. Zugleich verwies der Arbeitgeber darauf, dass auch bei einem einmaligen Verstoß mit arbeitsrechtlichen Konsequenzen wie einer Abmahnung oder einer Kündigung zu rechnen sei. Bei einer Überprüfung des Internetzugangs des Arbeitnehmers wurde festgestellt, dass in erheblichem Umfang auf Internetseiten mit pornografischem Inhalten zugegriffen worden war. Aus diesem Grunde kündigte der Arbeitgeber außerordentlich fristlos und hilfsweise ordentlich unter Einhaltung der Kündigungsfrist. Im Kündigungsschutz-Verfahren räumte der Arbeitnehmer die private Internetnutzung ein. Aufgrund seiner Stellung als Leitender verwies er darauf, dass er keine festen Arbeitszeiten hätte und die Zeit der privaten Internetnutzung wieder „eingearbeitet“ habe. Der Arbeitgeber verwies auf die eindeutige Regelung, die jegliche private Internetnutzung untersagt, und sah aufgrund des Verstoßes des Arbeitnehmers keine Möglichkeit einer weiteren vertrauensvollen Zusammenarbeit. Er war der Auffassung, dass der Arbeitnehmer auch leitender Angestellter im Sinne des Kündigungsschutzgesetzes (KSchG) und zur selbstständigen Einstellung und Entlassung von Arbeitnehmern befugt sei. Daher stellte er auch einen sogenannten Auflösungsantrag. So sollte das Arbeitsverhältnis gegen Zahlung einer Abfindung aufgelöst werden, ohne dass es auf die Frage der Wirksamkeit einer Kündigung angekommen wäre.

Kündigung wirksam?

Zunächst beschäftigten sich die obersten deutschen Arbeitsrichter mit der fristlosen Kündigung. Voraussetzung für deren Wirksamkeit ist, dass Tatsachen vorliegen, aufgrund derer unter Berücksichtigung aller Umstände des Einzelfalls und unter Abwägung der Interessen beider Vertragsteile die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses bis zum Ablauf der Kündigungsfrist nicht zumutbar ist. Das Besondere am Fall war die Tatsache, dass es sich beim Arbeitnehmer um einen leitenden Angestellten handelte. Mangels konkret festgelegter Arbeitszeit sei nicht feststellbar, dass die Privatnutzung zu einer Vernachlässigung der Arbeitspflichten geführt habe, so die Erfurter Richter. Der Leitende habe plausibel dargelegt, dass er seine Pausen frei gestalten könne und etwaige ausgefallene Arbeitszeiten in Abendstunden oder am Wochenende ausgeglichen hätte. Aufgrund seiner Stellung als Leitender konnte der Arbeitgeber somit keine Vernachlässigung von Arbeitspflichten nachweisen. Im Hinblick auf den Pflichtverstoß gegen das grundsätzliche Verbot der privaten Internetnutzung kam das BAG zum Ergebnis, dass eine Abmahnung im Verhältnis zu einer Kündigung ein mildereres Mittel darstelle. Aufgrund der Steuerbarkeit des Arbeitnehmerverhaltens sei damit zu rechnen, dass zukünftig die private Nutzung des Internets unterlassen werde.

Auch die vorzunehmende Interessenabwägung führe laut BAG dazu, dass die Abmahnung als mildereres Mittel einer Kündigung vorzuziehen sei. Nahezu fünfzehn Jahre hat der Leitende ohne jegliche Beanstandungen gearbeitet. Aufgrund seiner hervorgehobenen Position konnte er zu Recht davon ausgehen, dass bei ihm eine private Nutzung des Internet in gewissem Umfang hingenommen werde und dies allenfalls zu einer Abmahnung führen könne. Der Arbeitgeber selbst hat in seinem Rundschreiben offengelassen, ob als arbeitsrechtliche Konsequenz eine Abmahnung oder Kündigung erfolge. Mangels der erforderlichen Abmahnung ist auch eine fristgemäße Kündigung nach Ablauf der Kündigungsfrist gescheitert.

Auflösungsantrag wirksam?

Ein Auflösungsantrag seitens des Arbeitgebers ohne Begründung ist gemäß §§ 14 Abs. 2, 9 Abs. 1 KSchG möglich, wenn es sich um einen zur selbstständigen Einstellung oder Entlassung von Arbeitnehmern berechtigten Leitenden handelt. Hierbei muss es sich jedoch um eine bedeutende Anzahl von Arbeitnehmern handeln oder um eine gewisse Anzahl bedeutender Arbeitnehmer, auf die sich diese Befugnis bezieht. Ein Auflösungsantrag führt zur Auflösung eines Arbeitsverhältnisses nach einer in § 9 KSchG festgelegten Formel gegen Zahlung einer Abfindung, ohne dass es eines Kündigungsgrundes bedarf. Vorliegend hatte der Arbeitnehmer die Befugnis zur selbstständigen Einstellung und Entlassung von 45 Mitarbeitern, was angesichts der Gesamtmitarbeiterzahl der Bausparkasse von 110 Mitarbeitern erheblich war. Die Einstellung und Entlassung durfte der Arbeitnehmer ohne jegliche Weisung oder Genehmigung von Vorstandsmitgliedern vornehmen. Im Ergebnis nahm die Personalverantwortung auch einen wichtigen Teilbereich seiner Führungsaufgaben ein.

Fazit: Abmahnung hat Vorrang

Auflösungsanträge sind selten erfolgreich, weil bei Leitenden in der Regel keine selbstständige Einstellungs- und Entlassungsbefugnis vorliegt. Interessant sind somit die Ausführungen des BAG zur freien Zeiteinteilung von leitenden Angestellten und die Feststellung, dass auch für Führungskräfte keine anderen Maßstäbe bei Verstößen gegen Nutzungsregelungen des Internets gelten. Der Vorrang der Abmahnung gilt auch für diese Arbeitnehmergruppe.



Christian Lange ist Fachanwalt für Arbeitsrecht in der VAA Geschäftsstelle in Köln.

Steuertipp: Neureglung zu Vorsorgeaufwendungen verfassungsgemäß

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

Das Finanzgericht Hamburg hat die Klage eines Steuerpflichtigen abgewiesen, mit der dieser geltend gemacht hatte, die Neureglung zur steuerlichen Berücksichtigung von Vorsorgeaufwendungen setze die Forderungen des Bundesverfassungsgerichts nur unzureichend um.

Der Kläger, ein Angestellter, war mit Komfortversorgung privat kranken- und pflegeversichert. Die Hälfte der hierfür aufzubringenden Gesamtpremie erhielt er als steuerfreien Arbeitgeberzuschuss. Das Finanzamt behandelte den gesamten Arbeitgeberzuschuss so, als ob er auf die Aufwendungen zur Basisversorgung entfallen sei.

Der Kläger macht geltend, dass der Zuschuss des Arbeitgebers zwischen der Basisversorgung und der Komfortversorgung aufzuteilen sei. Der von ihm selbst gezahlte Beitragsanteil für die Basisversorgung sei deswegen höher als vom Finanzamt berücksichtigt. Weil die Basisabsicherung nach der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts existenznotwendig sei und deswegen steuerfrei bleiben müsse, stehe ihm ein um 275 € höherer Sonderausgabenabzug zu. Die typisierende Zuordnung des gesamten Arbeitgeberzuschusses zur Basisversorgung durch das Gesetz sei verfassungswidrig, zumal sie auch gegen den Gleichheitssatz verstoße.

Das Finanzgericht Hamburg hat die Klage abgewiesen. Es entschied, dass die Verminderung des Sonderausgabenabzugs für die private Krankenversicherung der Basisversorgung um die Arbeitgeberzuschüsse auch insoweit verfassungsgemäß ist, als diese auf die Komfortversorgung entfallen (§ 10 Abs. 2 Satz 1 Nr. 1 Halbsatz 2 Einkommensteuergesetz).

Die gesetzliche Neureglung verstoße nicht gegen den allgemeinen Gleichheitssatz. Bei Betrachtung von vier Vergleichsgruppen – Selbstständigen und Gewerbetreibenden, gesetzlich pflichtversicherten Nichtselbstständigen, freiwillig gesetzlich versicherten Nichtselbstständigen und schließlich privat versicherten Nichtselbstständigen wie dem Kläger – zeige sich, dass der Nachteil, den der Kläger sich aus der fraglichen Bestimmung errechne, kompensiert sei, wenn auch die Vorteile berücksichtigt würden, die privat versicherte Arbeitnehmer aus sonstigen Vorschriften hätten – etwa dass der Arbeitgeber gegebenenfalls auch Beiträge für die Komfortversorgung zu zahlen habe und diese Zahlungen steuerfrei seien.

Wegen der zulässigen und sogar gebotenen Gesamtbetrachtung aller maßgeblichen Vorschriften werde auch gegen das sich aus dem Grundgesetz abzuleitenden Prinzip der Steuerfreiheit des Existenzminimums ("subjektives Nettoprinzip") nicht verstoßen. Im Übrigen läge selbst bei isolierter Betrachtung des geltend gemachten Nachteils wegen seiner Geringfügigkeit keine Verfassungswidrigkeit vor (Finanzgericht Hamburg vom 21.9.2012, 3 K 144/11).

Steuertipps[®]
www.steuertipps.de



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

Weltwirtschaft: Anteil der Industrieländer schrumpft

Die Weltwirtschaft wird nach einer Studie des Verbandes der Chemischen Industrie (VCI) bis zum Jahr 2030 im Durchschnitt um drei Prozent pro Jahr wachsen. Der Anteil der Industrieländern an der weltweiten Wertschöpfung geht allerdings zurück.



Quelle: VCI- Prognos- Studie, Foto: Thorsten Freyer_pixelio.de

Kurzmeldungen

Jahrestagung Chemie: Führungsnachwuchs gesucht

Eine Branche sucht ihre beste Nachwuchsführungskraft: Auf der 14. Handelsblatt Jahrestagung Chemie am 23. und 24. April 2013 in Köln kürt eine Fachjury aus chemischer Industrie und Fachverbänden ihren vielversprechendsten Führungsnachwuchs. Für den Handelsblatt Stratley Award 2013 kommen junge Führungskräfte infrage, die sich durch Führungsstärke, Kreativität und ihren Einsatz für ein oder mehrere Projekte ausgezeichnet haben. Bewerben können sich alle Führungskräfte in der Chemie, die nicht älter als 39 Jahre sind. Zusammen mit der Auszeichnung bekommt der Preisträger zwei Gastkarten für die 15. Handelsblatt Jahrestagung Chemie 2014 und einen Sachpreis. Zudem können alle Finalisten kostenfrei an der Jahrestagung 2013 teilnehmen. Noch bis zum 27. Februar können die Bewerbungsunterlagen unter www.handelsblatt-chemie.de/Award angefordert werden.

Istanbul – Ein Reiseerlebnis aus Tausend und einer Nacht

Auf einer neuen Gruppenreise des Verbandsreisebüros Merkana können VAA- Mitglieder vom 12. bis 16. Juni 2013 die Stadt erkunden, in der Europa und Asien zusammenwachsen. Die Reise wird exklusiv von einem Mitarbeiter des VAA begleitet und bietet nicht nur ein faszinierendes Kulturerlebnis, sondern auch die Möglichkeit zum Austausch mit anderen VAA- Mitgliedern. Die Teilnehmer der fünftägigen Reise (Reisepreis: 849 Euro pro Person im Doppelzimmer im Vier- Sterne- Hotel) genießen den Komfort einer deutschsprachigen Marco-Polo- Reiseleitung. Im Reisepreis enthalten sind auch die Linienflüge mit Lufthansa ab/ bis Istanbul (Economy Class) und Rail- and- Fly- Zubringer. Eine detaillierte Reiseroute und eine ausführliche Beratung erhalten VAA- Mitglieder beim Verbandsreisebüro Merkana unter der Rufnummer 02191 9288 – 252 oder per E- Mail unter [vaa\(at\)merkana.de](mailto:vaa(at)merkana.de).

Links



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 Spitzenverbänden 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. Zur Projekt- Website: demographicsinchemistry.eu

Redaktion: Christoph Janik

Verantwortlich im Sinne des Presserechts: Dr. Martin Kraushaar, VAA
 VAA Geschäftsstelle Köln: Mohrenstraße 11-17, 50670 Köln, Telefon 0221 160010
 VAA Büro Berlin: Kaiserdamm 31, 14057 Berlin, Tel. 030 3069840

Termine

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

26.02.13, 11:00– 16:00 Uhr: Tagung
"Geheimhaltung im Spannungsfeld zwischen Arbeitnehmerrechten und Kapitalmarktschutz"
 Veranstalter: Friedrich- Schiller- Universität Jena, Julius- Maximilians- Universität Würzburg, VAA
 Ort: Aula der Universität Jena, Fürstengraben 1, 07743 Jena
 Die Anmeldung zur Veranstaltung ist unter [katrin.fazio\(at\)vaa.de](mailto:katrin.fazio(at)vaa.de) möglich.

07.03.13, 13:00– 18:00 Uhr: **Kommission Betriebsräte**
 Veranstalter: VAA
 Ort: Novotel Mainz, Augustusstr. 6, 55131 Mainz

07.03.13, 16:30– 18:30 Uhr: Vortrags- und Diskussionsveranstaltung **"Aktuelle Entwicklungen in der betrieblichen Altersvorsorge"**
 Referent: Rechtsanwalt Joachim Schwind, Vorsitzender des Vorstands der Pensionskasse der Mitarbeiter der Hoechst- Gruppe VVaG
 Veranstalter: VAA- Landesgruppe Hessen, AG VAA im IPH
 Ort: Industriepark Höchst, K 801 Konferenzraum EG
 Anmeldung und weitere Information unter [klemens.minn\(at\)vaa.de](mailto:klemens.minn(at)vaa.de).

15.03.13 ab 14:00 Uhr – 16.03.13 bis 13:00 Uhr:
Betriebsrätekonferenz
 Thema: Diversity Management im Unternehmen
 Referent: Prof. Dr. Katrin Hansen, Vizepräsidentin der Fachhochschule Gelsenkirchen
 Veranstalter: VAA Services GmbH
 Ort: Atrium Hotel Mainz, Flugplatzstr. 44, 55126 Mainz

18.03.13, 11:00– 13:00 Uhr: Vortrags- und Diskussionsveranstaltung <media 4189>
"Innovationsmethoden im Wandel der Zeit"</ media>
 Referenten: Dr. P. Nagler, Evonik, Prof. Dr. G. Sextl, Fraunhofer ISC, Dr. E. Lox, Umicore
 Veranstalter: VAA- Landesgruppe Hessen, VAA- Werksgruppe Industriepark Wolfgang
 Ort: Industriepark Wolfgang, Umicore, Veranstaltungshalle 610

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

Erfolgreiche Präsentationsstrategien für Führungskräfte

Im beruflichen Alltag sehen sich Führungskräfte regelmäßig mit vielfältigen Präsentationssituationen konfrontiert. Das Seminar "Informieren, überzeugen, motivieren – erfolgreiche Präsentationsstrategien für Führungskräfte" vermittelt das Handwerkszeug für den Aufbau und die Strukturierung erfolgreicher Präsentationen. Referentin ist Diplom- Psychologin Bettina Hahn, seit 1996 als freiberufliche Trainerin & Supervisorin tätig. Das Seminar findet **am 20. März 2013 von 10:00– 18:00 Uhr in Köln** statt.