

## Steuergerechtigkeit: Wann, wenn nicht jetzt?

Bei jeder Tarifverhandlung sitzen der Staat und Sozialkassen als stille Gäste mit am Tisch. Steigt der Lohn, steigen im Zweifel Einkommenssteuer und Sozialversicherungsbeiträge gleich mit. Ist das recht, billig und gut? Geltendes Recht, das ja. Billig? Im Fall der Sozialversicherungsbeiträge wohl eher als bei den Einkommenssteuern. Mit wachsendem Einkommen steigen die Einkommenssteuersätze progressiv an. Die Beiträge nicht: Sie betragen zusammen immer rund 40 Prozent des Bruttoeinkommens. Dagegen hat nach Berechnungen des Institutes für Arbeit und Wirtschaft an der Universität Bremen allein die sogenannte kalte Progression dem Staat in den letzten fünf Jahren 63 Milliarden Euro in die Kasse gespült! Und damit stellt sich die Frage: Ist das gut? In der Form ist es schlecht.

Wer erwerbstätig ist und Arbeitseinkommen bezieht, trägt genauso zum Gemeinwohl bei wie diejenigen, die ihren Lebensunterhalt aus Kapitalerträgen oder Unternehmensgewinnen bestreiten können, die der Körperschaftsteuer unterliegen. Aber in einer globalisierten Welt gilt die alte Helmut Schmidtsche Formel „Die Gewinne von heute sind die Arbeitsplätze von morgen“ nur noch bedingt. Daher wird die heutige Steuerlastverteilung zusehends problematisch. Sie ist insbesondere deshalb unerfreulich, weil sie noch nicht einmal wirklichem politischen Willen entspringt. Es ist ja nicht so, dass der Bundesfinanzminister es auf Einnahmen aus der kalten Progression abgesehen hätte. Er nimmt, was kommt, und gut ist. Oder eben nicht gut: Denn hat er erst einmal Mehreinnahmen, braucht er sich um die zentrale Frage der Haushaltskonsolidierung durch Staatsausgabenkritik etwas weniger intensiv Gedanken zu machen. Deshalb ist es gut und richtig, dass die Regierungskoalition mit dieser schleichenden und in wachsendem Maße unbilligen Verschiebung der Steuerlast auf die Erwerbstätigen ein Ende machen will. Es ist bezeichnend, dass die Länder, die an der Einkommenssteuer erheblich partizipieren, auf diese Quelle unverdienter Zusatzeinnahmen nicht verzichten wollen. Dann stellt sich aber die Frage: Wann, wenn nicht im positiven Konjunkturzyklus, sollen solche maßvollen, perspektivisch aber wichtigen Kurskorrekturen vorgenommen werden?

Denn die Wirtschaft brummt, der Arbeitsmarkt wächst – und das sogar allen europäischen Fundamental- und Kollateralkrisen zum Trotz! Laut Statistischem Bundesamt sind zurzeit 41 Millionen Menschen erwerbstätig, während die Arbeitslosenquote bei – nicht nur im EU- Vergleich – bescheidenen 7,2 Prozent liegt. Und das ist längst noch nicht alles: Die Kassenlage der Sozialversicherungen ist momentan ebenfalls hervorragend. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes betrug der Finanzierungsüberschuss im letzten Jahr 13,8 Milliarden Euro und lag damit um 10,9 Milliarden Euro höher als noch 2010. Insgesamt kamen die gesetzlichen Kranken-, Unfall- und Rentenversicherungen somit auf Einnahmen von 526,1 Milliarden Euro.

Die Einkommen der Beschäftigten sind 2011 im Schnitt um 945 Euro gestiegen, wie das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) zu berichten weiß. Gleichzeitig sind aber auch die Belastungen für Arbeitnehmer um durchschnittlich 553 Euro gestiegen – so stark wie seit 17 Jahren nicht mehr. Noch nie haben Arbeitnehmer so viele Steuern und Abgaben gezahlt wie im letzten Jahr. Auf rund 300 Euro beläuft sich dabei allein der Anstieg bei der Einkommenssteuer.

Dies ist weder überraschend noch dramatisch, sondern eine Folge des progressiven deutschen Steuersystems. Je mehr ein Arbeitnehmer verdient, desto höher wird er belastet. Wer hat, kann mehr geben – ein wichtiges Element dieses Systems, dem ein gesellschaftlicher Konsens zugrunde liegt. Dennoch gibt es darin einen wunden Punkt: die kalte Progression. Es kann nicht im Sinne der Gesellschaft sein, dass bei immer mehr Arbeitnehmern geringe Einkommenszuwächse zu deutlich stärkeren Reallohnverlusten führen können. Umso wichtiger ist es daher, den Hebel an der kalten Progression anzusetzen. Selbstverständlich wäre eine Korrektur der negativen Progressionseffekte mit Mindereinnahmen für den Fiskus verbunden – etwa sechs Milliarden Euro. Diese würden aber durch die künftigen Steuereinnahmen weitgehend ausgeglichen: Nach der aktuellen Steuerschätzung werden jährliche Mehreinnahmen von fünf bis sechs Milliarden Euro pro Jahr prognostiziert. Das heißt: Die Konjunktur macht es möglich, auf versteckte Steuererhöhungen zu verzichten, ohne die Sanierung des Haushaltes zu gefährden.

Ehrlichkeit tut not: Wer in Zeiten der europäischen Schulden- und Währungskrise Steuersenkungen fordert – oder gar fest verspricht –, handelt politisch und wirtschaftlich verantwortungslos. An einer echten und langfristigen Haushaltskonsolidierung führt kein Weg vorbei. Aber wenn es möglich ist, dank der von Arbeitnehmern und Steuerzahlern mit auf den Weg gebrachten, starken Konjunktur, durch eine letztlich kostenneutrale Maßnahme mehr Gerechtigkeit zu schaffen, sollte man diese Möglichkeit beim Schopfe packen.

Übrigens hat dies auch der VAA als wichtiger Teilnehmer des öffentlichen Diskurses mit seinem Antrag zur Steuerpolitik deutlich gemacht, den die VAA-Delegiertentagung im Jahr 2011 beschlossen hat. Steuergeschenke darf es auch mittelfristig nicht geben.



**Gerhard Kronisch,**  
Hauptgeschäftsführer des VAA

## VAA stellt Studie zum Employee Branding vor

**Bei der Arbeitgeberwahl orientiert sich der Führungskräftenachwuchs vor allem an weichen Faktoren: An vorderster Stelle steht die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Karriere. Das ist eines der zentralen Ergebnisse der vom VAA initiierten Studie zum Employee Branding und zugleich der Hauptpunkt der erstmaligen Präsentation der Studie gegenüber der Öffentlichkeit am 30. März.**



VAA- Vorsitzender Dr. Thomas Fischer und Staatssekretär Prof. Dr. Wolfgang Schröder (im Bild rechts) stellten bei einer Pressekonferenz in Potsdam gemeinsam mit Sozialwissenschaftlerinnen des Zentrums für Sozialforschung Halle die Ergebnisse der Studie zum Employee Branding vor. Foto: Arbeitsministerium Brandenburg

In Potsdam diskutierten auf Einladung des Brandenburger Arbeitsministeriums Personalleiter von zahlreichen Firmen der chemischen Industrie in Ostdeutschland mit Staatssekretär Prof. Dr. Wolfgang Schröder und Dr. Thomas Fischer, 1. Vorsitzender des VAA, über die Schlussfolgerungen, die Politik und Wirtschaft aus der Befragung von über 600 Studenten und Absolventen ziehen können.

Das Potenzial der Erwerbspersonen werde in Brandenburg nach aktuellen Prognosen im Zeitraum bis zum Jahr 2030 um rund 30 Prozent schrumpfen, verdeutlichte Schröder die Dramatik des demografischen Wandels auf dem Arbeitsmarkt. Es gelte daher, den regionalen Arbeitsmarkt zu stärken. Die Unternehmen stünden vor gewaltigen Herausforderungen. Allein könnten sie allerdings „an der Nahtstelle des Zyklus des Überflusses zum Zyklus des Personalmangels“ nicht bestehen. Es bedürfe einer Reform der Unternehmensstrukturen, der öffentlichen Infrastruktur von Kinderbetreuungseinrichtungen, Bildungsangeboten und des Gesundheitswesens und einer neuen Kooperationsstruktur zwischen Unternehmen und Politik, fasste Schröder zusammen. Dabei betonte er, dass das erkennbare Bedürfnis nach dem unbefristeten Normalarbeitsverhältnis als Voraussetzung der Innovationsfähigkeit unbedingt ernst genommen werden müsse. Für nicht unbedenklich hält er in einer modernen, offenen Gesellschaft die erkennbare schwindende Bereitschaft zur Mobilität. „Das können auch Anzeichen einer saturierten Gesellschaft sein“, so Schröder. In zahlreichen Beiträgen der Personalleiter wurde deutlich: Selbst bei gegebener Umzugsbereitschaft der gesuchten Führungskräfte können diese immer öfter dennoch nicht angestellt werden, weil der ebenfalls berufstätige Partner vor allem in strukturschwächeren Gebieten keine adäquate Stelle findet. Plastisch schilderten dies Yvonne Baatz, Personalleiterin der Stickstoffwerke Piesteritz, ebenso wie die Personalverantwortliche der Omnisal in Wittenberg Angela Schwarz.

Der VAA- Vorsitzende Dr. Thomas Fischer fasste seine Schlussfolgerungen zusammen: „Es hat ein Wertewandel stattgefunden, da hat sich etwas gedreht.“ Er gehöre zur Generation der Babyboomer, für die der Dienstwagen noch ein wichtiges Statussymbol und Incentive war. Heute stünden dagegen die Betreuungsangebote für Kinder im Vordergrund.

### Zentraler Faktor: Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Bettina Wiener und Christina Buchwald vom Zentrum für Sozialforschung Halle bestärkten als Autorinnen der Studie: „Uns hat es sehr überrascht, wie eindeutig sich das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch die gesamte Studie hinweg als ganz zentral herausgestellt hat. Selbst junge Studenten und Studentinnen, die weder Kinder haben noch in nächster Zeit bekommen, messen diesem Thema die größte Bedeutung bei.“

Personalleiterin Maria Görschel von Arevipharma berichtete, dass zwar das Thema Elternzeit in Vorstellungsgesprächen von den Bewerbern noch nicht zum Thema gemacht werde. Allerdings sei das Unternehmen inzwischen dazu übergegangen, proaktiv selbst mit Angeboten auf Frauen sowie Männer zuzugehen, um hochqualifizierte Kräfte nicht zu verlieren.

Als weiteres Ergebnis zeigte sich, dass die überwiegende Mehrzahl der Absolventen entweder in ihrem Heimatbundesland oder im Umkreis des Studienstandorts ihre erste Beschäftigung sucht und aufnimmt. Deshalb sei es wichtig, bereits frühzeitig die Studenten für ein Unternehmen zu gewinnen. Dieser Befund deckte sich mit Trendbeobachtungen des Personalleiters von Berlin-Chemie, Dr. Georg Rheinbay, und des Arbeitsdirektors der BASF Schwarzheide, Dr. Colin von Ettingshausen. Mehr auf [PINKO](#).

## Freistellung schützt nicht vor Kündigung

**Verletzt ein Arbeitnehmer während einer Freistellungsphase seine arbeitsvertraglichen Pflichten in schwerwiegender Weise, ist eine fristlose außerordentliche Kündigung zulässig. Das hat das Landesarbeitsgericht Hessen entschieden.**

Ein Firmenkundenbetreuer einer Bank hatte mit seinem Arbeitgeber im Juni 2010 die Beendigung seines Arbeitsverhältnisses zum Ende des Jahres und eine Freistellung bei Fortzahlung der Bezüge vom 1. Juli bis zum 31. Dezember 2010 vereinbart. Ende Juni übermittelte der Arbeitnehmer fast 100 E- Mails mit über 1.600 Dateianhängen von seinem beruflichen an sein privates E-Mail-Konto. Diese E- Mails enthielten unter anderem Daten der Bankkunden, eingeräumte Kreditlinien und Risikoanalysen für Unternehmen. Als die Bank von der Übermittlung erfuhr, kündigte sie dem Arbeitnehmer fristlos zum 20. Juli 2010. Dagegen klagte der Firmenkundenbetreuer erfolgreich vor dem Arbeitsgericht Frankfurt.

### § 626 BGB: Fristlose Kündigung aus wichtigem Grund

(1) Das Dienstverhältnis kann von jedem Vertragsteil aus wichtigem Grund ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist gekündigt werden, wenn Tatsachen vorliegen, auf Grund derer dem Kündigenden unter Berücksichtigung aller Umstände des Einzelfalles und unter Abwägung der Interessen beider Vertragsteile die Fortsetzung des Dienstverhältnisses bis zum Ablauf der Kündigungsfrist oder bis zu der vereinbarten Beendigung des Dienstverhältnisses nicht zugemutet werden kann.

In der Berufung entschied das Landesarbeitsgericht Hessen (LAG) anders und wies die Klage des Arbeitnehmers ab (Urteil vom 29.11.2011, Az. 7 Sa 246/11).

Es war der Ansicht, dass der Bank- Mitarbeiter eine schwerwiegende Vertragsverletzung begangen hat, die eine fristlose Kündigung rechtfertigte, obwohl das Arbeitsverhältnis tatsächlich nicht mehr vollzogen wurde. Zwar komme es zur Begründung einer fristlosen Kündigung regelmäßig auf die Prognose des zukünftigen Verhaltens des Arbeitnehmers an. Der Firmenkundenbetreuer habe das in ihn gesetzte Vertrauen durch die Mitnahme geheimer Bankdaten jedoch so schwer erschüttert, dass dem Arbeitgeber ein Festhalten an dem Arbeitsverhältnis und die Fortzahlung der Bezüge nicht zumutbar gewesen seien. Die fehlende Wiederholungsgefahr stand dieser Erwägung aus Sicht der LAG- Richter nicht entgegen.

### VAA- Praxistipp

Ob ein „wichtiger Grund“ im Sinne des § 626 BGB vorliegt und somit eine fristlose Kündigung möglich ist, richtet sich nach zwei Voraussetzungen: Zunächst muss das Verhalten des Arbeitnehmers objektiv geeignet sein, eine außerordentliche Kündigung zu rechtfertigen. Dies ist regelmäßig der Fall, wenn Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis in schwerwiegender Weise verletzt werden. Im zweiten Schritt wird geprüft, ob eine Weiterbeschäftigung bis zum Ablauf der ordentlichen Kündigungsfrist für den Arbeitgeber unzumutbar ist. Bei dieser Interessenabwägung spielen Faktoren wie die Betriebszugehörigkeit, die Wiederholungsgefahr und der eingetretene Schaden eine Rolle.

## Krankheitskosten: Keine doppelte Entlastung

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

Wer Arztkosten oder andere Krankheitskosten bei der (privaten) Krankenversicherung nicht einreicht, um von dieser eine Beitragsersetzung zu erhalten, darf die Kosten auch nicht in der Steuererklärung angeben.

Krankheitskosten können in der Steuererklärung im Rahmen der außergewöhnlichen Belastungen geltend gemacht werden und die Steuerlast verringern. Das gilt allerdings nicht, wenn normalerweise die Krankenversicherung die Kosten übernommen hätte, der Steuerzahler die Kosten aber nicht gemeldet hat, um einen Teil seines Krankenversicherungsbeitrags zurück zu erhalten (Finanzgericht Rheinland- Pfalz vom 31.1.2012, 2 V 1883/11).

Im Streitfall hatte ein Ehepaar in seiner Einkommensteuererklärung Krankheitskosten in Höhe von fast 5.000 Euro bei den außergewöhnlichen Belastungen geltend gemacht. Die Frage nach zu erwartenden Versicherungsleistungen beantwortete das Paar mit »0«. Das Finanzamt erkannte die Kosten nicht an. Die Steuerzahler rechneten vor, eine Gegenüberstellung der Erstattungsleistungen im Falle der Einreichung mit denen im Falle der Nichteinreichung ergebe, dass es sowohl für den Fiskus als auch für sie vorteilhafter wäre, die Arztrechnungen nicht einzureichen.

### Gericht lässt doppelte Entlastung nicht zu

Die Richter folgten diesem Argument nicht. Sie erklärten, dass Aufwendungen nur dann außergewöhnliche Belastungen sein können, wenn und soweit der Steuerpflichtige durch die Kosten tatsächlich endgültig wirtschaftlich belastet ist. Eine solche endgültige Belastung trete jedoch dann nicht ein, wenn dem Steuerpflichtigen in diesem Zusammenhang Erstattungszahlungen zufließen würden. Wären erstattete Aufwendungen auch noch als außergewöhnliche Belastungen abzugsfähig, träte eine nicht gerechtfertigte doppelte Entlastung ein.

Die Richter erklärten weiter: Wenn einem Steuerpflichtigen zwar keine Erstattungsleistungen zufließen, er aber einen Anspruch hierauf gehabt hätte und auf diesen verzichtet, um – wie hier – eine Beitragsrückerstattung zu erhalten, entstehen die Aufwendungen nicht zwangsläufig. Dies gehört aber zu den Voraussetzungen für die Anerkennung von außergewöhnlichen Belastungen. Könnten sich Steuerpflichtige durch Rückgriff auf ihre Versicherung ganz oder teilweise schadlos halten, sei eine Abwälzung der Kosten auf die Allgemeinheit nicht gerechtfertigt, so die Richter.

### Frühjahrsputz mit staatlicher Förderung

Wer sich einen Fensterputzer bestellt hat, einen Gärtner oder jemanden, der eine neue Markise an Terrasse oder Balkon anbringt, sollte nicht vergessen, dass er den Staat an den Arbeitskosten beteiligen kann!

#### Was wird gefördert?

Der Staat fördert von einem Unternehmen ausgeführte Handwerkerleistungen für Renovierungs-, Erhaltungs- und Modernisierungsarbeiten. Ob der Betrieb in die Handwerksrolle eingetragen ist, spielt keine Rolle. Die Förderung ist beschränkt auf Arbeits-, Maschinen- und Fahrtkosten einschließlich der darauf entfallenden Mehrwertsteuer. Am eingesetzten Material plus der darauf entfallenden Mehrwertsteuer beteiligt sich der Staat nicht. Die Arbeiten müssen in der privaten Wohnung beziehungsweise dem Haus des Steuerzahlers nebst Zubehörräumen und Garten durchgeführt werden.

#### So viel Geld gibt's vom Staat dazu

Haushaltsnahe Dienstleistungen können mit 20%, jedoch maximal 1.200 Euro pro Jahr von der Steuer abgesetzt werden. Die maximale Förderung wird also ausgeschöpft, wenn insgesamt 6.000 Euro ausgegeben wurden. Der Betrag wird direkt von der zu zahlenden Steuer abgezogen.

#### Das gilt für Rechnung und Bezahlung

Um die Förderung für haushaltsnahe Dienstleistungen beantragen zu können, braucht der Auftraggeber vom Dienstleister eine Rechnung, in der die Arbeits-, Maschinen- und Fahrtkosten getrennt vom Material aufgeführt sind. Wichtig: Handwerker oder Dienstleister immer per Überweisung bezahlen, niemals bar gegen Quittung! Denn damit wird der Steuerabzugsbetrag verspielt.

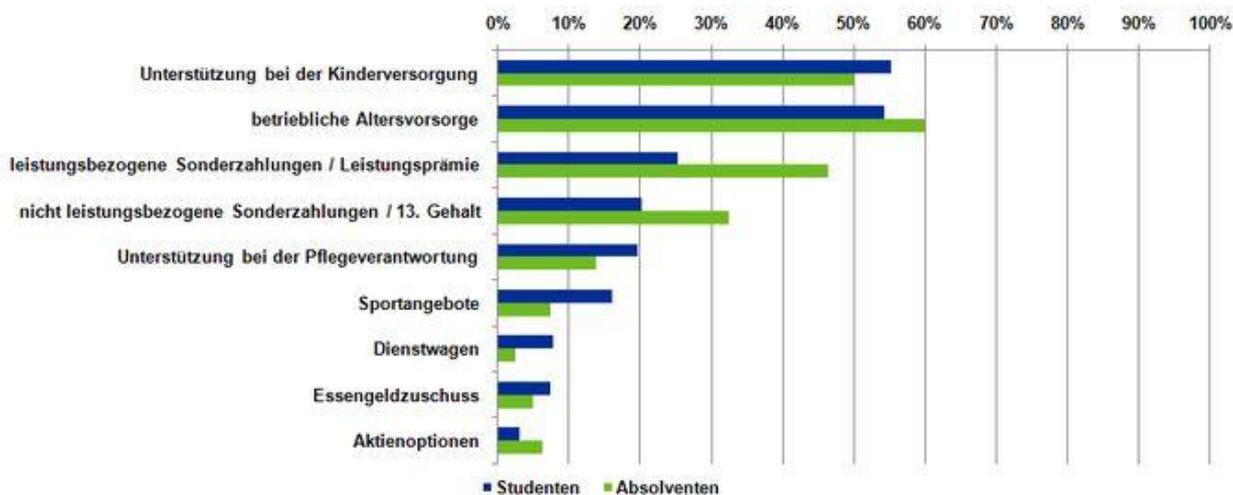
**Steuertipps**  
[www.steuertipps.de](http://www.steuertipps.de)



**Nicole Weller** ist Rechtsanwältin und Chefredakteurin des Informationsdienstes SteuerSparTipps des VAA- Kooperationspartners Akademische Arbeitsgemeinschaft Verlag.

## Berufsanfänger: Wertewandel findet statt

In den letzten Jahren hat in der Generation der heutigen Studenten und Absolventen ein Wertewandel stattgefunden. Dies belegt eine vom VAA initiierte und gemeinsam mit dem Zentrum für Sozialforschung Halle (zsh) erstellte Studie zum Employee Branding.



Welche Zusatzleistungen sind Studenten und Absolventen sehr wichtig? Grafik: zsh

Unter dem Schlagwort „Türen öffnen sich – Aspekte der Arbeitgeberwahl“ hat das Zentrum für Sozialforschung Halle (zsh) wissenschaftlich untersucht, was Berufseinsteiger bewegt und welche Kriterien ihnen bei der Wahl ihrer potenziellen beziehungsweise aktuellen Arbeitgeber besonders wichtig sind. Dabei haben die an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg angesiedelten Sozialwissenschaftler über 600 Studenten und Absolventen im VAA befragt.

Das Ergebnis der Studie ist durchaus überraschend, vergleicht man es mit den Vorstellungen der älteren Arbeitnehmergenerationen. Denn zu den wichtigsten Kriterien bei der Arbeitsplatzsuche gehören für Berufsanfänger nicht etwa das Einkommen oder das Image eines Unternehmens, sondern vielmehr die Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben, ein angenehmes Arbeitsklima sowie die Perspektive beruflicher Entwicklungsmöglichkeiten.

Demnach zeichnet sich eine deutliche Abkehr von materiellen Argumenten wie Vergütung oder Dienstwagen ab – ehemalige Statussymbole werden von Erwartungen familiärer Unterstützung durch den Arbeitgeber abgelöst.

Der Wertewandel bedeutet allerdings nicht, dass Berufsanfängern materielle Leistungen nicht mehr wichtig sind. Vielmehr wird ein angemessenes und leistungsorientiertes Einkommen vorausgesetzt. Absolventen sind sich der im Vergleich zu anderen Industriezweigen überdurchschnittlichen Verdienstmöglichkeiten bewusst. Eine Tatsache bleibt jedoch, dass andere Aspekte viel stärker in den Vordergrund rücken als bisher. Für die Unternehmen bedeutet dies: Um neue Mitarbeiter gewinnen und an die Unternehmen binden zu können, müssen die Bedingungen für die Work-Life-Balance verbessert beziehungsweise geschaffen werden.

## Kurzmeldungen

**Pläne der EU- Kommission gefährden Betriebsrenten**  
 „Die Rente ist sicher – aber nur, wenn wir uns alle zusammen für passende Regelungen einsetzen.“ So das Fazit einer Veranstaltung mit Joachim Schwind, dem Vorstandsvorsitzenden der Mitarbeiter- Pensionskasse der Hoechst- Gruppe, am 15. März im Industriepark Höchst. Schwind stellte auf Einladung der VAA- Landesgruppe Hessen die aktuellen Entwicklungen in der betrieblichen Altersversorgung vor. Die Pläne der EU- Kommission zur Harmonisierung der Altersvorsorge drohten die Einrichtungen der betrieblichen Altersversorgung soweit zu verteuern, dass sie sowohl für Arbeitnehmer als auch für Arbeitgeber nicht mehr attraktiv seien. Insbesondere die geforderte Erhöhung der Eigenkapitalquote bei bestehenden Systemen verbessere keinesfalls die Sicherheit bei der Finanzstruktur, vermindere aber deutlich die Ertragschancen und führe zu erheblichen Nachschuss-Verpflichtungen. Schwind betonte, dass fundiert vorgetragene Eingaben von Arbeitgebern, Gewerkschaften, Versorgungseinrichtungen und Verbänden im Rahmen der europäischen Erörterungsverfahren erforderlich seien, um den Rechtsrahmen für die Pensionskassen zu erhalten.

### Seminare des Führungskräfte Instituts FKI [www.fki-online.de](http://www.fki-online.de)

#### Sichere Navigation im Berufsleben

Führungskräfte müssen sich beständig an neuen Zielen und veränderten Organisationsformen orientieren. Das Seminar „Sie haben Ihr Ziel erreicht! Erfolgreiche Navigation im Berufsleben, gerade auch in turbulenten Zeiten“ findet am **20. Juni 2012** in Köln statt. Ziel des Seminars ist die Entwicklung von Strategien, um gerade in beständig hohen Belastungssituationen gegensteuern zu können und das eigene „Karriereschiff“ auf Kurs zu halten. Referentin ist Dr. Corinna Hengsberger. Sie war über 20 Jahre in leitender Funktion tätig und initiiert seit 1990 Seminare und Workshops zum Thema Karriere- und Lebensplanung.

#### Sicherer Verhandlungserfolg

Das Verhandlungsgeschick ist für Führungskräfte von zentraler Bedeutung. Es gilt stets das optimale Ergebnis herauszuholen. Das kann nur mit dem gezielten Einsatz praxiserprobter Verhandlungsstrategien und -techniken gelingen. Das Seminar „Hartes Verhandeln“ findet am **6. und 7. Juli 2012** in Köln statt. Ziel des Seminars ist das Training von Taktiken anhand von praktischen Verhandlungssituationen, mit denen das Gelernte optimal in den Arbeitsalltag integriert werden kann. Referent ist Kai Braake. Er ist Management- und Verkaufstrainer bei der KMI Königsteiner Management Institut GmbH und ausgewiesener Experte mit langjähriger Erfahrung im Bereich Verhandlungstraining und Mitarbeitermotivation.

Kontakt: Sandra Blumenkamp, blumenkamp@fki-online.de, 0221 1600-113

## Termine

Weitere Informationen zu den Terminen finden einloggte Mitglieder unter [pinko.vaa.de/termine](http://pinko.vaa.de/termine).

### 20./21.04.12: Betriebsrätekonferenz

Themen: "Arbeitszeitmodelle – Grundlagen und neuere Trends" und "Chancen, Risiken und rechtliche Rahmenbedingungen für Mitarbeiterpools"  
 Referenten: Dr. Andreas Hoff (Arbeitszeitberatung Dr. Hoff Weidinger Herrmann, Berlin) und Dr. Peter Braun (Personalleiter der Bayer CropScience AG, Frankfurt)  
 Veranstalter: [VAA Services GmbH](http://VAA_Services_GmbH)  
 Ort: Novotel Mainz, Augustusstraße 6, 55131 Mainz

### 27.04.12: Seminar "Einführung in die betriebliche Altersversorgung"

Thema: Rechtliche Rahmenbedingungen beim Thema "Betriebliche Altersversorgung"  
 Referenten: Dr. Ingeborg Axler (Rechtsanwältin und Fachanwältin für Arbeitsrecht) und Dr. Torsten Glinke (Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht)  
 Veranstalter: [Führungskräfte Institut FKI](http://Führungskräfte_Institut_FKI)  
 Ort: Hilton Bonn, Berliner Freiheit 2, 53111 Bonn

### 04./05.05.12: Delegiertentagung

Veranstalter: VAA  
 Ort: Maritim Hotel Bonn, Godesberger Allee, 53175 Bonn

### 09./10.05.12: ULA- Sprecherausschusstag 2012

Themen: Aktuelle Trends in der Vergütung von Führungskräften, Interkulturelle Kompetenzen, Rohstoff- und Energieversorgung der Zukunft  
 Veranstalter: [Führungskräfte Institut FKI](http://Führungskräfte_Institut_FKI)  
 Ort: Haus der Commerzbank, Pariser Platz 1, 10117 Berlin

### 12.05.12: Informationsveranstaltung "Wahlmanagement – Aufsichtsratswahlen 2012/2013"

Veranstalter: VAA  
 Ort: Novotel Mainz, Augustusstr. 6, 55131 Mainz

### 15.05.12: Kommission Diversity

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

## Links

### Jobguide Professional

Einen von Journalisten recherchierten, unabhängigen Marktüberblick bietet der [Jobguide Professional](http://Jobguide_Professional). Der Karriereratgeber für Fach- und Führungskräfte informiert zu allen Fragen rund um Karriere, Arbeitgeber und Gehälter. Alle Infos und Tipps gibt es kostenlos zum Download.

### **CHEManager**

### CHEManager E- Mail- Newsletter

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