

Was vom Gipfel übrig blieb

Atomkrise, Eurokrise, EU- Krise. Ein Jahr neigt sich dem Ende zu, das wie kein anderes dominiert war von Rettungsgipfeln aller Art. Zum Jahresabschluss ging es beim Klimagipfel im südafrikanischen Durban einmal mehr um die Rettung des Klimas. Mit schnellen Entscheidungen hat noch kein Klimagipfel gegläntzt. Diesmal kämpften Vertreter aus über 190 Ländern länger denn je um den Durchbruch. Täglich schwankte dieser Verhandlungsmarathon zwischen Erfolg und Scheitern. Für eine Achterbahnfahrt der Gefühle sorgte vor allem China mit seinen vorsichtigen Andeutungen, sich zu weniger Kohlendioxid- Ausstoß zu verpflichten. Für einen Moment hat die Volksrepublik tatsächlich das Klima gerettet – im Konferenzsaal. Dann kam die heikle Bedingung: Die Industriestaaten müssten höhere Lasten für den Klimaschutz schultern, weil die Schwellenländer sich noch entwickelten. Und China sieht sich nach wie vor als ein Schwellenland.

Gemeinsam mit kleinen Inselstaaten, großen afrikanischen Staaten sowie den 50 ärmsten Ländern führte die EU eine Koalition der Willigen an. Angesichts von so viel Einigkeit haben notorische Blockierer wie die USA oder Indien deutlich an Gewicht verloren, aber nichts an Sturheit eingebüßt. Dazwischen pendelt China – zwischen grüner Perspektive und billiger Energieversorgung. Und Deutschland? Bundesumweltminister Röttgen bewies Durchhaltevermögen, bekräftigte seinen Optimismus jedoch teils undiplomatisch offen. In Abwesenheit von Angela Merkel wirkte er energisch und bewahrte den Gipfel vor dem Zerfasern.

Was hat nun das zweiwöchige Jonglieren mit Zahlen und Begriffen gebracht? Die Einigung besteht aus drei Punkten: Das Kyoto- Protokoll soll – wenn auch ohne verbindliche Pflichten – verlängert werden. Der Green Climate Fund – im Vorjahr in Cancun beschlossen – soll Umriss einer Institution erhalten. Drittens: Die Hoffnung wird vertagt. Erst im nächsten Jahr soll über Minderungspflichten entschieden werden, die auch Staaten außerhalb des Kyoto- Protokolls umfassen. Den südafrikanischen Kompromissvorschlag, verbindliche Ziele bis zum Jahr 2015 zu erarbeiten und bis 2020 umzusetzen, mögen viele der Beteiligten als nennenswerten Fortschritt bezeichnen – für Inselstaaten wie die Malediven ist es ein schwacher Trost.

Letztlich entscheiden wirtschaftliche Faktoren über den Klimaschutz. Die ohnehin schon knappen fossilen Ressourcen werden immer teurer, die erneuerbaren Energien dagegen rentabler. Deutschland hat dies bereits erkannt und die Energiewende eingeläutet. Auch China, einst ein „Nobody“ bei den Erneuerbaren, deckt seinen Energiebedarf schon zur Hälfte aus regenerativen Energiequellen. So folgenschwer die Finanz- und Wirtschaftskrise auch sein mag, sie hat zu einer deutlichen Reduktion des CO₂- Ausstoßes geführt.

Doch darin Trost zu suchen, ist alles andere als zielführend. Ein Sinneswandel bei Klimaskeptikern wie den USA wäre mehr denn je wünschenswert. Zeit für wenig ambitionierte Abkommen ist nicht gegeben – ein Fahrplan für einen weltweiten Vertrag garantiert noch keine Pünktlichkeit. Das Klimaziel, die Erderwärmung auf zwei Grad zu begrenzen, wird so kaum zu halten sein. Die Rettung der Welt wird immer pragmatischer. Das in Durban vereinbarte „Ergebnis mit juristischer Kraft“ wird 2012 in Katar weiterverhandelt – im Land mit dem weltweit höchsten CO₂- Ausstoß pro Kopf.

Auf Dauer kann es nicht funktionieren, den Umweltschutz nur als abhängige Variable des Wachstums zuzulassen. Nicht in den USA, nicht in Indien, nicht in China – und auch nicht in Kanada. Europa kann, ja es muss vorangehen beim Beweis, dass Klimaschutz und wirtschaftliche Effizienz einander sinnvoll ergänzen. Zugegeben: Gerade der nach Fukushima im Eiltempo vollzogene Atomausstieg stellt Industrie und Verbraucher in Deutschland vor enorme Herausforderungen. Doch er birgt neben Unwägbarkeiten – etwa beim Netzausbau – auch Chancen für die Weiterentwicklung von Zukunftstechnologien. Längst ist klar: Effektiver Klimaschutz klappt nur mit einer starken, gesunden Industrie.



Gerhard Kronisch,
Hauptgeschäftsführer des VAA

Chemie stabil – Pharma baut ab

Die Chemie- Führungskräfte rechnen für 2012 mit einer insgesamt stabilen Beschäftigungslage – trotz der schwachen Konjunkturprognosen. Dabei zeichnet sich ab, dass viele Chemieunternehmen ihre Belegschaftszahlen stabil halten oder Mitarbeiter einstellen wollen, während die Pharmaindustrie insgesamt eher Stellen abbauen wird.



Die Umfrage zur Beschäftigungsentwicklung im kommenden Jahr zeigt einen klaren Trend: Während die Chemie insgesamt von einer stabilen Beschäftigungslage ausgeht oder sogar neue Mitarbeiter einstellen möchte, wird im Pharmabereich eher abgebaut. Foto: BASF SE

Die Beschäftigtenzahlen in der Chemieindustrie bleiben stabil. Trotz Euro- und Finanzkrise geht über die Hälfte der Unternehmen von einer konstanten Beschäftigtenzahl aus.

Zu diesem Ergebnis kommt die vom VAA jährlich durchgeführte Umfrage zur Beschäftigungsentwicklung im kommenden Jahr. Hier geben Führungskräfte Prognosen zu den Personalperspektiven in ihren Unternehmen ab. Die Umfrage bildet hauptsächlich die Entwicklung in den Großunternehmen der chemisch- pharmazeutischen Industrie ab.

Dabei zeigt sich ein klarer Trend: Während die Chemie insgesamt von einer stabilen Beschäftigungslage ausgeht oder sogar neue Mitarbeiter einstellen möchte, wird im Pharmabereich eher abgebaut.

Rund ein Drittel der abgebildeten Firmen will im kommenden Jahr neue Mitarbeiter einstellen. In diesen, vorwiegend der chemischen Industrie zuzuordnenden Unternehmen, sind rund 27 Prozent der durch die Umfrage erfassten Beschäftigten angestellt.

22 Prozent der Unternehmen planen einen Stellenabbau. Dort sind ein Viertel der durch die Umfrage abgebildeten Arbeitnehmer beschäftigt. Ausgehend von insgesamt rund 423.000 Beschäftigten in der chemischen Industrie wären circa 3.640 Stellen von diesen Streichungen betroffen. Die Stellenreduzierungen würden, wie bereits in den vergangenen Jahren, insbesondere die Bereiche Produktion und Serviceleistungen treffen.

Angesichts dieser Ergebnisse appelliert Gerhard Kronisch, VAA- Hauptgeschäftsführer, an die Bundesregierung, ihre Abkehr von der ursprünglich im Koalitionsvertrag vereinbarten Einführung einer Forschungsförderung noch einmal zu überdenken. Deutschland sei auf eine innovative und erfolgreiche Industrie angewiesen: „Die steuerliche Förderung hat nicht nur einen positiven Effekt auf die FuE-Investitionen von Unternehmen in Deutschland, sondern auch auf das wirtschaftliche Wachstum und damit die Steuereinnahmen des Staates.“

Prognoserisiken entstehen durch den nicht mit Sicherheit abschätzbaren weiteren Verlauf der Finanzkrise.

Kein Rücktritt von Aufhebungsverträgen bei Insolvenz

Ein Arbeitnehmer kann nicht wirksam von einem Aufhebungsvertrag zurücktreten, wenn die Nichtzahlung der Abfindungssumme allein auf die Insolvenz des Arbeitgebers zurückzuführen ist. Das hat das Bundesarbeitsgericht entschieden.

Ein Arbeitnehmer hatte im Oktober 2007 mit seinem Arbeitgeber einen Aufhebungsvertrag geschlossen und darin die Beendigung des Arbeitsverhältnisses zum 31. Dezember 2008 sowie eine Abfindungssumme von rund 110.000 Euro vereinbart. Die Abfindungssumme sollte mit der letzten monatlichen Vergütung im Dezember 2008 ausgezahlt werden.

Anfang Dezember 2008 beantragte der Arbeitgeber die Eröffnung eines Insolvenzverfahrens. Das Insolvenzgericht bestellte daraufhin einen vorläufigen Insolvenzverwalter, ohne dessen ausdrückliche Zustimmung keine Zahlungen getätigt werden durften. Die Abfindung wurde nicht ausgezahlt. Nachdem der Kläger zwei Mal erfolglos die Zahlung der Abfindung gefordert hatte, erklärte er im Januar 2009 seinen Rücktritt von dem geschlossenen Aufhebungsvertrag.

Im April 2009 wurde der Betrieb des Arbeitgebers durch den Insolvenzverwalter an einen neuen Inhaber veräußert. Der Arbeitnehmer klagte daraufhin auf Feststellung des Fortbestandes seines Arbeitsverhältnisses mit dem Erwerber aufgrund eines Betriebsübergangs nach § 613a BGB. Das Arbeitsgericht und das Landesarbeitsgericht gaben der Klage des Arbeitnehmers statt.

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) hat diese Entscheidungen nun aufgehoben (Urteil vom 10. November 2011, 6 AZR 357/19). Nach Auffassung des BAG endete das Arbeitsverhältnis am 31. Dezember 2008, weil der Arbeitnehmer nicht wirksam von dem geschlossenen Aufhebungsvertrag zurückgetreten war. Das Gericht betonte, dass ein Arbeitnehmer im Prinzip von einem Aufhebungsvertrag zurücktreten kann, da seine Zustimmung zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses in der Regel im Gegenseitigkeitsverhältnis zu der Abfindungszusage des Arbeitgebers steht. Dieses Rücktrittsrecht wurde nicht ausdrücklich außer Kraft gesetzt und der Arbeitnehmer hatte dem Arbeitgeber eine angemessene Frist zur Zahlung der Abfindung gesetzt.

Er hätte also grundsätzlich von dem Aufhebungsvertrag zurücktreten können, als die Abfindung nicht gezahlt wurde. Allerdings verwies das BAG darauf, dass das Rücktrittsrecht nach § 323 Abs. 1 BGB die Durchsetzbarkeit der Forderung voraussetzt. Daran fehlt es, wenn der Schuldner nicht leisten kann oder darf.

§ 323 BGB Rücktritt wegen nicht oder nicht vertragsgemäß erbrachter Leistung

(1) Erbringt bei einem gegenseitigen Vertrag der Schuldner eine fällige Leistung nicht oder nicht vertragsgemäß, so kann der Gläubiger, wenn er dem Schuldner erfolglos eine angemessene Frist zur Leistung oder Nacherfüllung bestimmt hat, vom Vertrag zurücktreten.

Da der Arbeitgeber die Abfindungssumme aufgrund der Anordnung des Insolvenzgerichts nicht auszahlen durfte, war der Abfindungsanspruch nicht durchsetzbar. Somit konnte der Arbeitnehmer nicht wirksam von dem Aufhebungsvertrag zurücktreten. Sein Arbeitsverhältnis endete am 31. Dezember 2008 und wurde nicht von dem im April 2009 stattfindenden Betriebsübergang erfasst.

VAA- Praxistipp

In einer weiteren Entscheidung hat das BAG entschieden, dass auch ein Rücktritt von einem Aufhebungsvertrag nach Eröffnung des Insolvenzverfahrens unwirksam ist. Damit haben die Erfurter Richter klargestellt, dass sich Arbeitnehmer von einem geschlossenen Aufhebungsvertrag bei insolvenzbedingter Nichtzahlung der Abfindung nicht ohne weiteres lösen können. VAA-Mitglieder sollten sich deshalb vor dem Abschluss eines Aufhebungsvertrages von den Juristen des VAA beraten lassen, um bei einer drohenden Insolvenz entsprechende Vorkehrungen treffen zu können.

Auslandsdividende: Optimaler Umgang mit der Quellensteuer

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

Die Höhe der Dividende spielt bei der Aktienanlage angesichts magerer Zinsen für Rententitel bonitätsstarker Schuldner eine immer wichtigere Rolle. Insbesondere bei vielen ausländischen Titeln liegt die Rendite deutlich über der von Bundesanleihen.

Doch von der Ausschüttung fließt unabhängig von der Vorlage eines Freistellungsauftrags meist weniger als einkalkuliert aufs Konto. Denn die einzelnen Länder behalten gleich eine Quellensteuer von bis zu 35 Prozent der Dividende ein. Dieser Abzug muss den Nettoertrag bei ausländischen im Vergleich zu deutschen Dividenden aber nicht auf Dauer schmälern, denn die Quellensteuer lässt sich entweder bei der heimischen Bank verrechnen oder beim ausländischen Fiskus erstatten.

Ausschüttungen von jenseits der Grenze unterliegen wie heimische Dividenden in voller Höhe der Abgeltungsteuer, sofern der Freistellungsbetrag ausgeschöpft ist. Viele Staaten behalten bereits an der Quelle eine Steuer ein, die sich nicht mit einem Freistellungsauftrag vermeiden lässt. Die auf Kapitalerträge einbehaltene Quellensteuer wird nach den Doppelbesteuerungsabkommen in Deutschland mit maximal 15 Prozent berücksichtigt.

Automatische Verrechnung durch Depotbank

Seit 2009 mindert die ausländische Quellensteuer sofort die Abgeltungsteuer und wird direkt durch die Depotbank verrechnet. Damit sind die bis 2008 erforderlichen mühseligen Nachweise beim Finanzamt entfallen, die Angaben pro Land und Investmentfonds einzeln auf der Anlage AUS vornehmen zu müssen. Jetzt bleibt es sofort bei einer Nettoendbelastung.

Fließen Auslandsdividenden auf ein Konto jenseits der Grenze, erfolgen Besteuerung und Anrechnung nach der gleichen Methode, aber erst später über die Veranlagung. Behält ein Land nicht mehr als die 15 Prozent ein, kann die Verrechnung also komplett über die inländische Bank oder den Einkommensteuerbescheid erfolgen. Sofern ein Land wie etwa Italien oder Frankreich jedoch einen höheren Quellensteuersatz verlangt, kann diese übersteigende Differenz nur über einen Erstattungsantrag bei der dortigen Finanzbehörde zurückgefordert werden.

Die 15 Prozent übersteigende Quellensteuer müssen sich Anleger im jeweiligen Sitzland der Gesellschaft zurückholen. Dabei ist das umständliche Verfahren für jedes Land einzeln vorzunehmen, sofern der Betrag nicht endgültig als verloren gelten soll. Hierzu ist ein Antragsformular an die zuständige Finanzbehörde des jeweiligen Staates zu senden, was zuvor vom eigenen Wohnsitzfinanzamt bestätigt wird. Vordrucke gibt es bei heimischen Banken und für viele Länder online über das Bundeszentralamt für Steuern. Dort gibt es auch gleich die Kontaktadressen der ausländischen Finanzbehörden.

Sonderfall Spanien

Besitzer von spanischen Aktien müssen auf ihre Dividenden jedoch die volle Abgeltungsteuer bezahlen, obwohl die Ausschüttungen zuvor bereits mit einer ausländischen Quellensteuer von 19 Prozent belegt worden sind. Denn die Banken rechnen in diesem Fall keine Auslandsabgabe an und führen die komplette Abgeltungsteuer an den Fiskus ab. Das Bundesfinanzministerium hat die Institute jetzt darauf hingewiesen, dass das ansonsten übliche Verfahren bei spanischen Aktien nicht möglich ist ([Az. IV C 1 - S 2406/10/10001 :002](#)). Hintergrund: Spanien gewährt einen jährlichen Freibetrag von 1.500 Euro pro Person auf Dividenden. Dieser wird beim Abzug der Quellensteuer aber noch nicht berücksichtigt. Wollen Aktionäre ihre Nettoerträge nicht um 19 Prozent mindern, sollten sie beim spanischen Fiskus einen Antrag auf Erstattung der Quellensteuer für bis zu 1.500 Euro Dividenden stellen. Sofern die heimische Depotbank bislang die Quellensteuer angerechnet hatte, wird sie dies aufgrund der Verwaltungsanweisung jetzt korrigieren und bei betroffenen Kunden nachfordern.

Steuertipps
www.steuertipps.de



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

Umfrage: „Der Chef macht K(l)ick?“

In Zusammenarbeit mit dem manager magazin führt der VAA eine Umfrage zum Einfluss neuer Kommunikationsmittel auf die Führungskultur durch. Alle VAA- Mitglieder haben die Möglichkeit, sich auf der Plattform für internetgestützte Kommunikation PINKO an der Umfrage zu beteiligen.



▶ LG Nordrhein
 ▶ VAA Geschäftsstelle

LG 5 - NORDRHEIN
VERWALTUNG PINKOUSER ABMELDEN

Übersicht | Artikel | Leseempfehlungen | Termine | Dokumente | **Umfragen** | Diskussionen | Mein VAA

Die Umfrage wird am 20.12.2011 beendet.

Frage 1: Welche Kommunikationsmittel nutzen Sie regelmässig im Job?
 Mehrfachnennungen sind möglich.

iPhone
 Blackberry
 anderes Smartphone
 iPad
 anderes Tablet
 keines davon

AKTUELLE TERMINE

- 07 Sitzung der Kommission Internet, VAA VAA-Geschäftsstelle Köln,
- 04 Kommission Diversity, VAA VAA-Geschäftsstelle Köln,
- 23 Kommission Aufsichtsräte, VAA Fulda,

NEUESTE UMFRAGEN

„Der Chef macht K(l)ick? - Umfrage für das

Steckt der Chef noch seinen Kopf leibhaftig durch die Tür oder macht er sich bald nur noch elektronisch bemerkbar? Per Mail, per Tweet, per Chateintrag? Das will der Journalist und Redakteur vom manager magazin, Klaus Werle wissen. Er recherchiert an einem Artikel zum Thema „Personalführung: Netzgestützt oder netzgesteuert“.

Wirkt die gute alte Mail bald schon so altbacken wie der klassische Geschäftsbrief? Erfolgt das Personaltrennungsgespräch demnächst per Videoconference? Wie führt man in internationalen Teams über die Erdteile hinweg?

Mit Fragen wie diesen hat sich Klaus Werle an den VAA gewandt. Kein anderes Netzwerk von Führungskräften hat ein solches Reichweitenpotential. Das gilt es, durch aktive Beteiligung an der Umfrage, auszuschöpfen.

Wenn die Beteiligung hoch genug ist, wird Werle die Daten für einen Artikel verwenden, der Ende Januar erscheint. Alle VAA- Mitglieder haben die Möglichkeit, sich auf der Plattform für internetgestützte Kommunikation [PINKO](#) an der [Umfrage](#) zu beteiligen. Die Chance, einen wesentlichen Beitrag zur Führungskultur 2.0 und zugleich zur Sichtbarkeit des VAA in der Öffentlichkeit zu leisten, besteht. Die Umfrage läuft bis zum 20. Dezember 2011.

Der Anstoß zu dieser Umfrage geht zurück auf den erfolgreichen Manager Monitor, den der Deutsche Führungskräfteverband ULA etabliert hat. Andreas Zimmermann ist der Kopf dieses Projekts. Auf PINKO schildert er im [Interview: „Best of Manager Monitor“](#), welche Ergebnisse und Erfolge die Umfrage in der Vergangenheit schon gebracht hat und was im kommenden Jahr für Themen anstehen.

Kurzmeldungen

Klimaschutz: CCS vor dem Aus?

Kraftwerke zur Abscheidung und unterirdischen Speicherung von CO₂ wird es in Deutschland fürs Erste nicht geben. Entsprechende Pläne samt Investitionen in Höhe von 1,5 Milliarden Euro hat der schwedische Energiekonzern Vattenfall eingefroren. Der Grund: Noch immer fehlt eine Gesetzesgrundlage. Das in der Bundespolitik, vor allem aber auf Länderebene heftig umstrittene CCS- Gesetz ist kürzlich im Bundesrat gescheitert und befindet sich derzeit im Vermittlungsausschuss. Da sich vor allem in der Bevölkerung starker Widerstand gegen CCS regt und auch die langfristige Umweltverträglichkeit der Technologie von einigen Umweltverbänden infrage gestellt wird, gilt eine Einigung als eher unwahrscheinlich. Von einem "herben Rückschlag für Innovation, Klimaschutz und die deutsche Wirtschaft" spricht derweil Vattenfalls Deutschland- Chef Tuomo Hatakka. Ursprünglich sollte im brandenburgischen Jämschwalde ein zu einem beträchtlichen Teil mit der CCS- Technologie ausgerüstetes 3.000- Megawatt- Kraftwerk gebaut werden. Die im Herbst 2008 zu Testzwecken in Betrieb genommene CCS- Pilotanlage am Standort Schwarze Pumpe soll laut Vattenfall jedoch weiterlaufen.

Forum Produktsicherheit in der chemischen Industrie

Vom 23. bis 25. Januar 2012 findet in Köln das 5. Forum Produktsicherheit in der chemischen Industrie statt. Thematische Schwerpunkte sind die Erkenntnisse aus den bisherigen Überwachungsprojekten, die Herausforderungen im erweiterten SDB, erforderliche Vorbereitungen für REACH 2013, verbliebene Stolpersteine im Globally Harmonized System und die Koordination in der Umsetzung durch die ECHA sowie auf Bundesebene. Die Fachtagung richtet sich an Führungskräfte und leitende Mitarbeiter aus den Bereichen REACH, Produktsicherheit, Environment, Health & Safety (EHS), CLP/ GHS, Arbeitsschutz/ Arbeitssicherheit, Regulatory Affairs, Product Information, F&E, Qualitätssicherung und Recht. VAA- Mitglieder erhalten einen Rabatt von 15 Prozent auf die reguläre Teilnahmegebühr, wenn sie bei Ihrer Online- Anmeldung den Code „VAA“ in das Feld Anmeldecode eintragen. [Weitere Informationen](#)

Links

ULA Manager- Panel sucht neue Mitglieder

Der Deutsche Führungskräfteverband ULA sucht für sein eigenes Umfrage- Panel „[Manager Monitor](#)“ neue Mitglieder.

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.

Termine

24.01.12: Vortrag "Was kann eine Potentialanalyse leisten?"

Referent: Stefan Müller, geschäftsführender Inhaber des Beratungsunternehmens stefan müller personalperspektiven, Stuttgart
 Veranstalter: AG VAA im IPH (Anmeldung an [klemens.minn\(at\)minn- web.de](mailto:klemens.minn(at)minn- web.de) erbeten)
 Ort: Industriepark Höchst, G 836 Konerenzraum, 2. Etage

08.02.12: Kommission Diversity

Veranstalter: VAA
 Ort: VAA- Geschäftsstelle Köln, Mohrenstraße 11-17, 50670 Köln

09.02.12: Vortrag "Geldanlage in unsicheren Zeiten"

Referent: Joerg Lamberty, FVP Gesellschaft für Finanz- und Vermögensplanung mbH, 50667 Köln
 Veranstalter: AG VAA im IPH (Anmeldung an [klemens.minn\(at\)minn- web.de](mailto:klemens.minn(at)minn- web.de) erbeten)
 Ort: Industriepark Höchst, G 836 Konferenzraum, 2. Etage

08.03.12: Vortrag "Soziale Identität: Mein Unternehmen und mein Team als Ressource für die Stressprävention"

Referent: Prof. Rolf van Dick, Professor für Sozialpsychologie am Institut für Psychologie, Johann Wolfgang Goethe- Universität, Frankfurt am Main
 Veranstalter: AG VAA im IPH (Anmeldung an [klemens.minn\(at\)minn- web.de](mailto:klemens.minn(at)minn- web.de) erbeten)
 Ort: Industriepark Höchst, K 801 Konferenzraum, Erdgeschoss

09.03.12: Seminar "Einführung in Jahresabschluss und Unternehmenskennzahlen"

Referent: Dr. Aljoscha Schaffer, Partner bei der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft Keiper & Co. GmbH
 Veranstalter: [Führungskräfteinstitut FKI](#)
 Ort: VAA- Geschäftsstelle Köln, Mohrenstraße 11-17, 50670 Köln

15.03.12: Vortrag "Aktuelle Entwicklungen in der betrieblichen Altersvorsorge"

Referent: RA Joachim Schwind, Vorsitzender des Vorstandes der Pensionskasse der Mitarbeiter der Hoechst- Gruppe VVaG
 Veranstalter: AG VAA im IPH (Anmeldung an klemens.minn@minn- web.de erbeten)
 Ort: Industriepark Höchst, K 801 Konferenzraum, Erdgeschoss

23.03.12: Seminar "Burnout- Prävention"

Referentin: Dr. Corinna Hengsberger, Karriereberaterin und Coaching- Expertin
 Veranstalter: [Führungskräfteinstitut FKI](#)
 Ort: VAA- Geschäftsstelle Köln, Mohrenstraße 11-17, 50670 Köln