

## Chancengleichheit: Es bleibt viel zu tun!

Frauen werden bei der Vergabe von Führungspositionen in der chemischen Industrie nach wie vor benachteiligt. Dies ist das ernüchternde Ergebnis der VAA-Chancengleichheitsumfrage 2015, [deren Ergebnisse Sie in Auszügen in dieser Ausgabe des VAA Newsletters finden.](#)

Dieser Befund ist in seiner Grundaussage mehr oder weniger unverändert geblieben, seit der VAA die Chancengleichheitsumfrage im Jahr 1990 zum ersten Mal durchgeführt hat. Bei der nunmehr sechsten Befragung dieser Art können wir dabei allerdings erstmals auf eine wissenschaftlich fundierte Auswertung zurückgreifen, die wir mit Unterstützung von Professor Matthias Spörrle von der Privatuniversität Schloss Seeburg erstellt haben. Zum ersten Mal wurden die im Rahmen der Umfrage ermittelten Geschlechterunterschiede bei der erreichten Karrierestufe darauf geprüft, ob sie von anderen Faktoren wie Alter, Qualifikation, Dauer der Berufstätigkeit oder Teilzeittätigkeit beeinflusst werden. Das Resultat: Dass die befragten Frauen seltener Karriere gemacht haben als ihre männlichen Kollegen, ist nicht auf Unterschiede bei diesen soziodemografischen Merkmalen zurückzuführen. Es ist an der Zeit, dass sich die Unternehmen dieser Realität stellen.

Es gibt bei den Umfrageergebnissen auch positive Aspekte, die auf eine weitere Entwicklung in Richtung echter Chancengleichheit hoffen lassen. So hat sich der Frauenanteil unter den teilnehmenden leitenden Angestellten gegenüber der letzten Umfrage erhöht. Bei der Inanspruchnahme von Teilzeit und Elternzeit gibt es vor allem bei den jüngeren Befragten eine spürbare Angleichung zwischen den Geschlechtern. Auch wenn noch immer vor allem Frauen solche Instrumente nutzen und damit den Großteil der zumeist dahinterstehenden Familienarbeit leisten, scheinen sich die Dinge hier in die richtige Richtung zu bewegen.

Andererseits erlebt nur ein Viertel der befragten Frauen und knapp die Hälfte der befragten Männer Chancengleichheit in Bezug auf Alter, Geschlecht und Herkunft als Bestandteil der gelebten Firmenphilosophie in ihren Unternehmen. Ein solcher Befund muss ein Alarmsignal für die Personalverantwortlichen sein.

In diesem Sinne ist festzustellen: Es bleibt viel zu tun, packen wir es gemeinsam an!



**Dr. Wolfram Uzick**

Betreuendes Vorstandsmitglied der  
VAA- Kommission Diversity

## Chancengleichheitsumfrage 2015: Frauen benachteiligt

**Ende letzten Jahres hat der VAA zum sechsten Mal seine Chancengleichheitsumfrage durchgeführt. Die Umfrage zur beruflichen Situation weiblicher und männlicher Führungskräfte in der chemischen Industrie belegt: Chancengleichheit besteht bei der beruflichen Entwicklung von Männern und Frauen nach wie vor nicht.**

Frauen sind seltener in Führungspositionen vertreten als Männer, weil sie aufgrund ihres Geschlechts benachteiligt werden. Zu diesem eindeutigen Ergebnis kommt die VAA-Chancengleichheitsumfrage 2015. Erstmals wurden im Rahmen der Umfrage für die Karriere potenziell relevante Variablen wie das Alter, die Höhe des individuellen Ausbildungsabschlusses und die Dauer der Berufstätigkeit methodisch kontrolliert und können deshalb als Erklärung für die Nachteile von Frauen bei der Karriereentwicklung in der chemischen Industrie ausgeschlossen werden.

### Frauen seltener leitende Angestellte

So sind trotz vergleichbarer Alters- und Qualifikationsverteilung nur 26 Prozent der Frauen, aber 36 Prozent der Männer als leitende Angestellte in ihren Unternehmen tätig. Eine führende, leitende oder mitentscheidende Position bezogen auf das Budget oder auf die Strategie ihres Unternehmens üben 38 Prozent der Männer, aber nur 30 Prozent der Frauen aus. Besonders deutlich ist der Geschlechterunterschied bei höheren Funktionen wie Bereichsleitung, Geschäftsführung oder Vorstand: Während nur vier Prozent der Frauen eine solche Tätigkeit ausüben, liegt dieser Anteil bei den Männern mit neun Prozent mehr als doppelt so hoch.

Dass diese Chancenungleichheit von den weiblichen Chemie-Führungskräften auch wahrgenommen wird, zeigt die Umfrage ebenfalls: Zwar empfinden die meisten Befragten eine Benachteiligung aufgrund der jeweiligen soziodemografischen Merkmalsausprägung (Geschlecht, Alter, Herkunft), die auf sie selbst zutrifft. Frauen empfinden die Benachteiligung aufgrund ihres Geschlechtes aber wesentlich stärker als Männer.

Gegenstand der Chancengleichheitsumfrage ist regelmäßig auch der Umfang der Berufstätigkeit. Die aktuelle Befragung zeigt, dass an diesem Punkt nach wie vor erhebliche Geschlechterunterschiede bestehen: 22 Prozent der weiblichen, aber nur knapp vier Prozent der männlichen Umfrageteilnehmer gaben an, gegenwärtig in Teilzeit zu arbeiten. Die durchschnittliche Dauer der Teilzeittätigkeit liegt bei den Frauen bei 6,4 Jahren, bei den Männern hingegen bei nur 2,5 Jahren. Neu in den Fragebogen aufgenommen wurden Fragen danach, welche Auswirkungen Teilzeitarbeit zugeschrieben werden.

Dabei zeigt sich, dass Frauen Teilzeitarbeit häufiger als hinderlich für die berufliche Entwicklung bewerten, eine Teilzeittätigkeit aber dennoch insgesamt positiver einstufen als Männer. Deren Wunsch nach Teilzeitarbeit ist sowohl für die Gegenwart als auch für die Zukunft geringer ausgeprägt als bei den Frauen.

### Mehr Männer in Elternzeit

Elternzeit wird von Frauen mehr als doppelt so häufig und mehr als dreimal so lange in Anspruch genommen wie von Männern. Insgesamt hat rund ein Viertel der Befragten die eigene Berufstätigkeit mit einer Elternzeit unterbrochen. Während der Anteil der Frauen im Vergleich zur vorherigen Befragung im Jahr 2010 von 25 auf 35 Prozent (durchschnittliche Dauer: 14,8 Monate) angestiegen ist, wuchs er bei den Männern von 2 Prozent auf fast 15 Prozent (durchschnittliche Dauer: 4,8 Monate). Dabei gibt es Hinweise auf eine Veränderung zwischen den Generationen: Je jünger die Befragten, umso eher gleichen sich die Geschlechterunterschiede an.

Auch bei der Zufriedenheit mit der beruflichen Entwicklung ergibt sich ein differenziertes Bild für die beiden Geschlechter: Unter den Frauen fühlt sich nur rund ein Viertel leistungs- und positionsgerecht bezahlt, bei den männlichen Befragten liegt dieser Anteil mit 37 Prozent deutlich höher. Die Zufriedenheit mit der eigenen beruflichen Entwicklung insgesamt ist bei den Teilnehmern der VAA-Chancengleichheitsumfrage in den vergangenen Jahren deutlich gesunken. Während vor 15 Jahren noch drei Viertel aller Männer und rund zwei Drittel aller Frauen in dieser Hinsicht zufrieden waren, sind es bei den Männern inzwischen nur noch die Hälfte, bei den Frauen sogar nur noch ein Drittel.

„Die Umfrageergebnisse zeigen, dass wir von echter Chancengleichheit bei der beruflichen Entwicklung nach wie vor weit entfernt sind. Es gibt positive Entwicklungen, aber die Unternehmen müssen ihre Anstrengungen in diesem Bereich noch deutlich verstärken“, betont Dr. Wolfram Uzick, betreuendes Vorstandsmitglied der VAA-Kommission Diversity.

*Der VAA führt bereits seit 1990 alle fünf Jahre seine Chancengleichheitsumfrage durch. Die umfassenden Ergebnisse der aktuellen Umfrage werden in Kürze von Form einer Broschüre veröffentlicht, die auf [www.vaa.de](http://www.vaa.de) unter [Publikationen](#) heruntergeladen werden kann.*

## BAG: Kein voller Jahresurlaub bei Jobantritt ab 1. Juli

**Wer zum 1. Juli eines Jahres oder später ein Arbeitsverhältnis aufnimmt, kann für dieses Jahr keinen vollen, sondern nur einen anteiligen Urlaubsanspruch nach dem Bundesurlaubsgesetz erwerben. Das hat das Bundesarbeitsgericht entschieden.**

Ein Arbeitnehmer war vom 1. Juli 2013 bis zum 2. Januar 2014 bei seinem Arbeitgeber beschäftigt gewesen und hatte nach der Beendigung des Arbeitsverhältnisses – da er während seiner Tätigkeit keinen Urlaub in Anspruch genommen hatte – eine Abgeltungszahlung für die Hälfte des Jahresurlaubs erhalten. Der Arbeitnehmer vertrat jedoch die Auffassung, ihm stünde der vollständige Jahresurlaub und damit auch eine entsprechende Abgeltungszahlung zu. Der für das Arbeitsverhältnis einschlägige Tarifvertrag verweist zur Ermittlung des Teilurlaubsanspruchs auf die Regelungen des Bundesurlaubsgesetzes (BUrlG). Nachdem der Arbeitnehmer mit einer Klage vor dem Arbeitsgericht zunächst erfolgreich war, wurde diese in der Berufung vor dem Landesarbeitsgericht abgewiesen.

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) hat die Entscheidung des LAG bestätigt (Urteil vom 17. November 2015, Aktenzeichen: 9 AZR 179/15). Die BAG- Richter hoben in ihrer Urteilsbegründung hervor, dass laut § 4 BUrlG ein voller Urlaubsanspruch erstmalig „nach sechsmonatigem Bestehen“ des Arbeitsverhältnisses erworben wird und nicht bereits „mit dem sechsmonatigen Bestehen“.

### **§ 4 Bundesurlaubsgesetz: Wartezeit**

Der volle Urlaubsanspruch wird erstmalig nach sechsmonatigem Bestehen des Arbeitsverhältnisses erworben.

Der Ablauf der sechsmonatigen Wartezeit und das Entstehen des Vollurlaubsanspruches fallen somit aus Sicht des BAG nicht zusammen. Zur Begründung verwiesen die BAG- Richter unter anderem auf die Situation von Arbeitnehmern, die vom 1. Januar bis zum 30. Juni eines Jahres beschäftigt sind und beim Ausscheiden aus dem Arbeitsverhältnis am 30. Juni ebenfalls nur einen Teilurlaubsanspruch erwerben. Da der Arbeitnehmer im Jahr 2013 die Wartezeit nach § 4 BUrlG noch nicht erfüllt hatte, stand ihm somit nur ein Zwöftel des Jahresurlaubs für jeden vollen Monat des bestehenden Arbeitsverhältnisses zu.

### **VAA- Praxistipp**

Bei am 1. Juli eines Jahres beginnenden Arbeitsverhältnissen traten in der Vergangenheit häufig arbeitsrechtliche Streitigkeiten über den Umfang des Urlaubsanspruches auf. Das Bundesarbeitsgericht hat diesen Punkt mit seiner Entscheidung nun abschließend dahingehend geklärt, dass in diesen Fällen nur ein Teilurlaubsanspruch für das fragliche Kalenderjahr erworben werden kann.

Der Akademiker- Manteltarifvertrag für die chemische Industrie regelt diese Frage in § 9 Ziffer 2 seit jeher so, wie sie nun vom BAG entschieden wurde.

## Steuererklärung: Elektronischer Versand mit Elster

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

Eine mit einer Software erstellte Steuererklärung kann direkt aus der Software elektronisch via Internet an das Finanzamt gesendet werden. Dieses Verfahren heißt ELSTER, das steht für ELEktronische STEuerERklärung. Und auch ohne Steuer- Software kann die Steuererklärung per ELSTER verschickt werden: über das ELSTER- Formular, das von der Finanzverwaltung kostenlos online zur Verfügung gestellt wird.

Die elektronische Abgabe hat Vor- und Nachteile:

- Vorteil: bevorzugte Bearbeitung. Mittlerweile sind die Finanzämter aller Bundesländer angewiesen, elektronische Steuererklärungen bevorzugt zu bearbeiten.
- Vorteil: weniger Belege. Zur ELSTER- Steuererklärung müssen nur gesetzlich vorgeschriebene Belege eingereicht werden, wie zum Beispiel Spendenquittungen.
- Vorteil: weniger Eingabefehler. Durch die elektronische Datenübertragung verringern sich Aufwand und Eingabefehler beim Finanzamt.
- Nachteil: genauere Überprüfung. Viele per ELSTER verschickte Erklärungen werden genauer geprüft. Steuerzahler müssen deshalb damit rechnen, dass ihr Finanzbeamter wie bisher alle übrigen Belege sehen möchte und sollten daher auf jeden Fall alle Belege aufheben!

### Versand mit oder ohne elektronische Unterschrift?

Der elektronische Versand kann ohne oder mit elektronischer Unterschrift erfolgen. Beim Versand ohne elektronische Unterschrift wird die Steuererklärung direkt an das Finanzamt übermittelt. Wenn die Übertragung erfolgreich war, wird automatisch eine sogenannte komprimierte Steuererklärung ausgedruckt. Diese muss unterschrieben und mit den persönlichen Anlagen und den Belegen beim Finanzamt eingereicht werden. Wichtig für die Einhaltung von Fristen: Die Steuererklärung gilt erst mit Eingang der komprimierten Steuererklärung beim Finanzamt als abgegeben, nicht schon mit der elektronischen Übermittlung. Beim Versand mit elektronischer Unterschrift (elektronisches Zertifikat) muss man sich im Internet- Portal der Finanzverwaltung registrieren. Um die Registrierung sollte man sich rechtzeitig kümmern, denn das Verfahren dauert ein paar Tage.

Der Vorteil der Verfahren mit elektronischem Zertifikat ist, dass es keine komprimierte Steuererklärung mehr gibt. Mit erfolgreicher Übertragung ist die Steuererklärung wirksam abgegeben. Allerdings müssen trotzdem die gesetzlich vorgeschriebenen Belege eingereicht werden. Solange die Steuererklärung innerhalb der Frist eingereicht wird, ist alles in Ordnung – die dazu gehörenden Belege dürfen dann auch nach Fristablauf beim Finanzamt eintreffen.

### Was sind ELSTER- Basis, ELSTER- Spezial und ELSTER- Plus?

Für den Versand mit elektronischer Unterschrift gibt es drei Varianten:

- ELSTER- Basis ist kostenlos. Bei diesem Verfahren wird die Steuererklärung mit einem personalisierten Software-Schlüssel verschickt. Dieses Zertifikat wird als Datei auf dem Computer des Steuerzahlers gespeichert.
- Wer seine Steuererklärung mit ELSTER- Spezial abgeben möchte, muss einen speziellen USB- Stick kaufen – den ELSTER- Stick. Darauf befindet sich die Software der Finanzverwaltung, zu der man eine PIN erhält. ELSTER- Spezial bietet mehr Sicherheit und Mobilität. Nachteil: Der Preis von 41,00 Euro (34,45 Euro exklusive Umsatzsteuer) zuzüglich 3,75 Euro Versand – nur für die Abgabe von Steuererklärungen.
- Entscheidet man sich für ELSTER- Plus, können zusätzlich die Steuerkonten direkt eingesehen werden. Für ELSTER- Plus benötigt man eine Signaturkarte und einen Chipkartenleser, den man sich anschaffen muss; das ist die teuerste Variante der elektronischen Unterschrift.

Unsere Empfehlung: Wer nur elektronisch unterschreiben möchte, ist mit dem kostenlosen Verfahren ELSTER- Basis gut bedient. Werden mehrere Computer in Sachen Steuern genutzt, kann der ELSTER- Stick ganz praktisch sein.

**Steuertipps**<sup>®</sup>  
[www.steuertipps.de](http://www.steuertipps.de)



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

## Geldanlage: Die Versuchungen negativer Zinsen

**Die Verzweiflung der Notenbanker steigt. Die geldpolitischen Maßnahmen werden radikaler. VAA-Kooperationspartner Joerg Lamberty von der FVP Gesellschaft für Finanz- und Vermögensplanung zeigt, welche Nebenwirkungen damit verbunden sind und welchen Versuchungen Privathaushalte widerstehen sollten.**

Im März hat die Europäische Zentralbank (EZB) die Märkte überrascht: Das Programm, mit dem sie sich gegen die Deflationsgefahr und den drohenden Zerfall der Eurozone stellt, war deutlich größer und radikaler als erwartet. Das ökonomische Grundprinzip, nach dem derjenige Zins erhält, der Geld verleiht, ist seither außer Kraft gesetzt. Das jüngste Programm umfasst vier Maßnahmen:

1. Der Leitzins, zu dem sich Banken kurzfristig Geld bei der EZB leihen können, wurde auf null Prozent gesenkt.
2. Darüber hinaus können sich Banken je nachdem, wie viele Kredite sie selbst an Unternehmen und Verbraucher vergeben, für vier Jahre Geld bei der EZB zu einem Zins von null bis zu -0,4 Prozent leihen.
3. Andererseits müssen Banken bereits seit Mitte 2014, wenn sie überschüssiges Geld bei der EZB parken, dafür als Strafe Negativzinsen zahlen. Der sogenannte Einlagensatz wurde von -0,3 auf -0,4 Prozent gesenkt.
4. Außerdem hat die EZB ihr Anleihekaufprogramm von 60 auf 80 Milliarden Euro pro Monat ausgeweitet. Insgesamt sollen bis Ende März 2017 Anleihen im Volumen von gut 1,7 Billionen Euro angekauft werden. Die marktverzerrenden Effekte werden größer, weil zukünftig neben Staatsanleihen auch Unternehmensanleihen angekauft werden.

### Gefährliche Nebenwirkungen

Diese Maßnahmen sollen das Wirtschaftswachstum ankurbeln und die Staaten bei der Finanzierung ihrer Schulden unterstützen. Sie verursachen zugleich aber erhebliche Kosten bei privaten Haushalten und institutionellen Investoren. Betroffen sind die Systeme der betrieblichen Altersversorgung ebenso wie private Versicherer und berufsständische Versorgungswerke. Die aktuell – auch über lange Laufzeiten – extrem niedrigen Staatsanleiherenditen stellen für die unterschiedlichen Systeme eine gewaltige Belastung dar (siehe Schaubild).

#### Generische Staatsanleiherenditen in Prozent

Laufzeit in Jahren	1	5	7	10	30
Deutschland	-0,48	-0,39	-0,25	0,11	0,82
Frankreich	-0,41	-0,22	-0,02	0,47	1,46
Belgien	-0,44	-0,30	-0,06	0,59	1,45
Österreich	-0,43	-0,32	-0,05	0,39	1,30
Finnland	-0,49	-0,27	-0,06	0,40	1,06
Schweiz	-0,98	-0,87	-0,70	-0,41	0,16
Großbritannien	0,32	0,76	1,12	1,36	2,32
USA	0,56	1,22	1,52	1,74	2,61
Japan	-0,32	-0,22	-0,21	-0,06	0,86

Quellen: Bloomberg, Allianz Global Investors, Stand 29. Februar 2016

Als Daumenregel gilt: Sinkt der langfristige Zins um einen Prozentpunkt, muss etwa 15 bis 20 Prozent mehr aufgewendet werden, um das Altersversorgungsniveau stabil zu halten. Das bedeutet, dass der Vorsorgeaufwand erheblich steigen muss, damit die Vorsorgelücke nicht immer größer wird.

Die Interventionen der Notenbank belasten aber nicht nur die Renditen von Privathaushalten und Altersvorsorgesystemen, sondern tragen gleichzeitig dazu bei, dass sich erneut gefährliche Preisblasen an den Aktien- und Immobilienmärkten bilden.

### Den Versuchungen widerstehen

Weil „sichere“ Anlagen mittlerweile keine oder sogar negative Renditen abwerfen, könnten Privathaushalte der Versuchung unterliegen, zwei folgenschwere Fehler zu begehen: Erstens könnten sie, weil sich sparen nicht mehr lohnt, weniger für die Altersvorsorge zurücklegen und stattdessen mehr konsumieren. Bei Zinsen, die deutlich unter der Inflationsrate liegen, kann vom Ersparnis in Zukunft nicht mehr, sondern weniger als heute gekauft werden. Deshalb wäre es kurzfristig rational, weniger zu sparen. Langfristig wäre es jedoch fatal. Schon heute ist absehbar, dass die meisten privaten Versicherer und betrieblichen Altersversorgungssysteme die ursprünglich prognostizierten Überschüsse nicht erwirtschaften werden. Bei einigen ist sogar zweifelhaft, ob sie die garantierten Leistungen erbringen können. Zweitens könnten Privathaushalte, die grundsätzlich sichere Anlagen bevorzugen, auf riskantere Anlagen ausweichen, um eine angemessene Rendite zu erzielen. Auch das wäre verhängnisvoll, weil sich die Preise von Aktien, Immobilien und anderen riskanten Vermögenswerten aufgrund der extrem lockeren Geldpolitik der letzten Jahre bereits auf einem Niveau befinden, das ein erhebliches Rückschlagpotenzial mit sich bringt.

Was ist also zu tun? Bei der Hochrechnung von gesetzlichen Renten, Betriebsrenten und Einkünften aus sonstigem Vermögen sind die ursprünglichen Erwartungen an die neue Realität einer langen Phase extrem niedriger Zinsen anzupassen. Ein Blick nach Japan, wo der Leitzins bereits seit über 20 Jahren nahe null liegt, zeigt, was uns erwarten könnte. Angesichts der hohen Bewertungen ist der monatliche Sparbeitrag und nicht der Anteil der riskanteren Anlagen zu erhöhen. Da auch langlaufende Anleihen so gut wie keine Erträge mehr bringen und bei steigenden Zinsen ein hohes Kursverlustrisiko bergen, sind diese ebenfalls zu meiden. Wegen der fragilen Situation an den Finanzmärkten und der geopolitischen Risiken sind bestehende Depots weiterhin defensiv auszurichten. Falls die Märkte für riskantere Anlagen deutlich nachgeben sollten, sind defensive Anlagen schrittweise in offensive umzuschichten, um langfristig von den dann wieder deutlich besseren Renditeaussichten dieser Anlageklassen zu profitieren.



**Joerg Lamberty** ist Geschäftsführender Gesellschafter der FVP Gesellschaft für Finanz- und Vermögensplanung mbH in Köln.  
[www.fvp-gmbh.de](http://www.fvp-gmbh.de)

## MASTERhora: Sprungbrett für Experten über 50

**Viele Fach- und Führungskräfte möchten sich auch im Ruhestand noch als Experten engagieren. Marion Kopmann, Gründerin des Wissens- und Businessnetzwerkes MASTERhora, stellt in ihrem Gastbeitrag für den VAA Newsletter die Idee hinter ihrem Onlinenetzwerk und dessen Angebot vor.**

Jahr für Jahr gehen in der Bundesrepublik Deutschland fast 800.000 Menschen in den Vorruhestand beziehungsweise in die Rente. Heißt das nun, von einem Tag auf den anderen nur noch Nichtstun? Nur noch Reisen und das eigene Handicap verbessern? Studien zeigen, dass viele Senioren – und besonders gut ausgebildete, in der „ersten“ Karriere erfolgreiche Menschen – keinen abrupten Einstieg in den Ruhestand wünschen. Sie möchten vielmehr in der dritten Lebenshälfte ihr über Jahrzehnte gesammeltes Wissen und ihre Erfahrungen einbringen. Selten in Form einer Anstellung mit 50- Stunden- Woche, aber gern projektweise oder für zwei bis drei Tage die Woche. Und das mit guten Grund, denn diese Generation ist gesund, fest in den Themen verankert, physisch wie psychisch gut 10 bis 15 Jahre jünger, als ihr biologisches Alter suggeriert. Damit bilden ältere Experten in einer „schrumpfenden“ Gesellschaft ein ungeheures Potenzial, das es „wert ist“ ist, erkannt und bewahrt zu werden.

Vor diesem Hintergrund wurde Ende 2013 [MASTERhora](#) gegründet, ein Onlinenetzwerk für Senior Experts über 50. Heute ist MASTERhora das führende online Wissens- und Businessnetzwerk und vernetzt über 1.700 erfahrene Fach- und Führungskräfte mit klugen Unternehmen, Weiterbildungsangeboten, Messe- und Veranstaltungstipps und natürlich untereinander. MASTERhora will damit eine Antwort auf die älter werdende Gesellschaft geben, um deren wertvolle Wissens- und Erfahrungsressourcen für die Jüngeren zu erhalten, zu binden und weiter zu entwickeln.

Eine besondere Spezialität von MASTERhora liegt zudem im demografieorientierten Personalmanagement. Denn nicht nur Wissenschaftler – und einige Politiker – haben erkannt: Wenn wir als alternde Gesellschaft und als Wirtschaftsunternehmen unsere zukünftigen Anforderungen hinsichtlich Produktivität, Innovationskraft und letztendlich auch einer lebenswerten, offenen Kultur stemmen wollen, wird eine Lebensphasen orientierte Personalarbeit zu einer ganz wesentlichen Stellschraube.

Immer stärker rücken dabei das Individuum und seine Verankerung in seiner sozialen Umgebung in den Mittelpunkt der Betrachtungen. Und immer mehr Menschen – Arbeitnehmer wie Wirtschaftsentscheider – erkennen, dass unser tradiertes Altersbild überholt ist und zu einer Last für die Welt von morgen werden kann.

MASTERhora arbeitet als „soziales Netzwerk“, das heißt jeder der Teilnehmer ist mit seinem individuellen und professionellen Profil zu sehen, kann persönlich mit jedem anderen Teilnehmer Kontakt aufnehmen, Daten und Informationen austauschen, sich Termine merken und vieles mehr. Als Initiator sorgt MASTERhora aktiv für Content, lädt zu (Fach-)Veranstaltungen ein, bietet Online-Präsentationen an, ist auf Messen präsent, stellt spannende Start- ups oder neue Formen des Bürgerengagements vor und unterstützt auf dem Weg in die eigene Selbstständigkeit.

Aber natürlich können all diese Dinge nur Anreize sein. Wie in jeder guten Initiative oder jedem lebendigen Verein kommt es auch auf den Einzelnen an, damit Wissen und Kontakte geteilt werden und „die Summe den Einzelnen stark macht“.

MASTERhora bietet die strukturelle und inhaltliche Infrastruktur, die Angebot und Nachfrage nicht nur transparent macht, sondern auch auf einem schnellen, unkomplizierten Weg zusammenbringt. Oder anders gesagt: Hier kommen die Leute zusammen, die Ruhestand neu definieren und auch in der dritten Lebenshälfte selbst bestimmen, wo sie langgehen. Mehr über MASTERhora erfahren Sie unter [www.masterhora.de](http://www.masterhora.de) oder telefonisch unter +49 69 77062670.



**Marion Kopmann**  
ist Gründerin des Wissens- und Businessnetzwerkes MASTERhora.

## Kurzmeldungen

### Befindlichkeitsumfrage 2016 angelaufen

Seit dem 9. April 2016 läuft die Befindlichkeitsumfrage 2016. Bis zum 6. Mai haben VAA- Mitglieder aus 24 Unternehmen der chemisch- pharmazeutischen Industrie erneut Gelegenheit, ihre Befindlichkeit am Arbeitsplatz zu bewerten. Auf Basis der Antworten wird ein Ranking erstellt, das zunächst den Werksgruppenvorsitzenden der teilnehmenden Unternehmen zur Verfügung gestellt und im Anschluss durch den VAA veröffentlicht wird. Für die Aussagekraft der Umfrage ist eine möglichst hohe Teilnehmerzahl wichtig. Der VAA bittet deshalb alle angeschriebenen Mitglieder um ihre Teilnahme.

### Umfrage Arbeiten 4.0 – Führen 4.0

Die Führungskräftevereinigung ULA lädt alle Personen aus ihren Mitgliedsverbänden und weitere interessierte Fach- und Führungskräfte zur Teilnahme am zweiten Teil seiner Umfragereihe „Arbeiten 4.0 – Führen 4.0“ ein. Schwerpunkt der aktuellen Umfrage: die Veränderungen in Führungsbeziehungen und bei den Anforderungen an Führungskräfte unter dem Einfluss der Digitalisierung. Registrierte Panelmitglieder haben bereits eine persönliche Einladung zu dieser Umfrage per Mail erhalten. Nicht-Mitglieder können auch ohne vorherige Anmeldung über den Gastlink <https://fki-umfrage.de/032016/entry.htm> an der Umfrage teilnehmen und sich am Ende des Fragebogens (freiwillig) für die Teilnahme an künftigen Umfragen registrieren lassen. Ansprechpartner bei der ULA: Andreas Zimmermann, Geschäftsführer Sozialpolitik, Tel. +49 30 306963-22, [andreas.zimmermann@ula.de](mailto:andreas.zimmermann@ula.de).

### Seminar des Führungskräfte Instituts FKI

#### [Einführung in Jahresabschluss und Unternehmenskennzahlen](#)

Die Veranstaltung richtet sich an Führungskräfte, die in ihrer Funktion ein Grundverständnis für den Jahresabschluss, seine Aussagen und seine Analyse benötigen, dieses jedoch aufgrund eines fehlenden kaufmännischen Ausbildungshintergrunds nicht haben. Den Teilnehmern werden Grundlagen für das Lesen und Verstehen des Jahresabschlusses vermittelt. Dabei werden einzelne Positionen der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung inhaltlich erläutert, sowie deren Analyse anhand typischer Kennzahlen (zum Beispiel EK- Quote, Anlagendeckung, Umsatzrentabilität, Cashflow) veranschaulicht. Das Seminar findet **am 31. Mai 2016 in Köln** statt.

[www.fki-online.de](http://www.fki-online.de)

*Die fundierten Weiterbildungsveranstaltungen des Führungskräfte Instituts FKI sind auf die Interessen der VAA- Mitglieder zugeschnitten. Sie erhalten – ebenso wie Mitglieder anderer Mitgliedsverbände der Führungskräftevereinigung ULA – exklusive Sonderkonditionen.*

## Termine

18.04.16, 14.15 Uhr – 17.15 Uhr

### Sitzung der Kommission Einkommen

Veranstalter: VAA

Ort: VAA- Geschäftsstelle Köln

22.04.16, 18.00 Uhr – 23.04.16, 14.00 Uhr

### VAA- Delegiertentagung 2016

Veranstalter: VAA

Ort: Hotel Esperanto Kongress- und Kulturzentrum, Esperantoplatz, 36037 Fulda

25.04.16, 19.00 Uhr – 27.04.16, 16.00 Uhr

### Seminar für Betriebsräte

Referent: Dr. Hans- Friedrich Eisemann, Präsident des LAG Brandenburg a. D.

Veranstalter: FKI – Führungskräfte Institut GmbH

Ort: Mercure Hotel Köln City Friesenstrasse, Friesenstrasse 44 – 48, 50670 Köln

26.04.16, 14.00 Uhr – 17.00 Uhr

### Erfolgreich im Bewerbungsverfahren – Workshop zum Berufseinstieg

Referenten: Diplom- Psychologin Monika Puls- Rademacher und Rechtsanwalt Christian Lange

Veranstalter: VAA

Ort: VAA- Geschäftsstelle Köln

31.05.16, 14.15 Uhr – 17.00 Uhr

### Sitzung Kommission Hochschularbeit

Veranstalter: VAA

Ort: VAA- Geschäftsstelle Köln

07.06.16, 16.00 Uhr – 18.00 Uhr

### Vortragsveranstaltung „Aktuelle Entwicklungen in der betrieblichen Altersversorgung“

Veranstalter: VAA- Landesgruppe Hessen

Referent: Rechtsanwalt Joachim Schwind,

Vorstandsvorsitzender der Pensionskasse der Mitarbeiter der Hoechst- Gruppe VVaG

Ort: Industriepark Höchst, Bayer CropScience, Forschung Chemie, G 836, 2. Etage Konferenzraum (Raum 206), 65926 Frankfurt

Anmeldung über MeinVAA oder per E- Mail an [klemens.minn@vaa.de](mailto:klemens.minn@vaa.de) erbeten.

Weitere Informationen zu den Terminen gibt es auf der Mitgliederplattform [MeinVAA](#).

## Links

### VAA Magazin erschienen

Die April- Ausgabe des VAA Magazins ist erschienen und steht als [E- Paper auf www.vaa.de](#) zur Verfügung.

### **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.