

# UNTERNEHMENSBERATUNG Steffen Schmutzler GmbH

23.04.2012

## Pareto für Ihre Beziehungen

Auf soziale Kontakte angewandt, besagt das Pareto-Prinzip, dass nur 20 Prozent Ihrer Beziehungen Ihnen wirklich wichtig sind und Ihnen 80 Prozent Glück schenken. Aber verbringen Sie mit diesen Menschen auch die meiste Zeit? Schreiben Sie die Namen der 20 Menschen auf, die Ihnen besonders viel bedeuten. Verteilen Sie nun nach Wichtigkeit insgesamt 100 Punkte auf diese Leute. Notieren Sie anschließend zu jeder Person den Zeitanteil, den Sie aktiv mit ihr verbringen, indem Sie 100 Zeit-Punkte auf die 20 Namen verteilen. So erkennen Sie auf einen Blick, ob Ihr Beziehungsmanagement stimmt und Sie Ihre Kontakte ausreichend pflegen.

Quelle: Seiwert-Tipp, Newsletter Nr. 11,03/2012

02.04.2012

## Was wollen Sie wirklich?

Investieren Sie keine Kraft und Zeit in Ziele, die nicht (mehr) zu Ihnen passen. Diese Fragen helfen Ihnen, Ihre Ziele zu hinterfragen und herauszufinden, welche Ihnen wirklich wichtig sind: 1. Ist es mein Ziel oder das Ziel anderer? 2. Was gewinne ich, wenn ich mein Ziel erreiche? 3. Was sind die größten Hindernisse auf meinem Weg zum Ziel? 4. Worauf muss ich verzichten, um mein Ziel zu erreichen? 5. Welche Probleme erwarten mich auf dem Weg dahin? 6. Auf welche meiner anderen Ziele kann sich dieses Ziel negativ auswirken? 7. Füge ich anderen Schaden zu, wenn ich mein Ziel verwirkliche? 8. Wie lange wird es dauern, mein Ziel zu erreichen, und habe ich die nötige Ausdauer?

Quelle: Seiwert-Tipp, Newsletter Nr. 10/03-2012

16.03.2012

## 9 Trends, die Sie 2012 unbedingt im Auge behalten sollten (Teil 3)

### **7. Lebensstile: Die Rückkehr der Mehrgenerationen- Familie**

2012 werden wir in den Medien mehr über „Emerging Adults“ hören, junge Menschen zwischen 20 und 29 Jahren, die zuhause wohnen bleiben oder dorthin zurückkehren. 2008 lebten fast 2/3 (63 %) der 18- bis 26-jährigen deutschen Männer noch im „Hotel Mama“. Wichtiger aber noch: Wir werden den Durchbruch des Modells der Mehrgenerationen-Familie erleben. War die klassische Großfamilie im Verlauf des 20. Jahrhunderts ein Auslaufmodell, kehrt sie jetzt – beschleunigt durch Rezession und Unsicherheit – in Form der modernen **Mehrgenerationen-Familie** zurück.

Laut einer Untersuchung der EUKommission lebten 2008 in Europa jeder 3. Mann sowie jede 5. Frau zwischen 25 und 34 Jahren mit den Eltern zusammen. In den USA ist die Zahl der Mehrgenerationen- Haushalte zwischen 2000 und 2009 von 15,1 auf 16,7 % angestie-

gen, zwischen 2007 und 2009 betrug der Anstieg 10,5 %. Mit dieser Renaissance wird sich im Familienkonsum vieles verschieben. Noch stärker gefragt sein werden (Reise-)Angebote für Opa und Enkel etc.

## 8. Energie: Das Internet der Energie startet durch

Von den Monopolen zu den Marken: Es wird sich der Gedanke der **dezentralen, lokalen und nutzerzentrierten Energieversorgung** auf breiter Basis durchsetzen. Dass eine zukunftsfähige Energieversorgung am nachhaltigsten vernetzt sowie in lokalen Strukturen und mit klaren Anreizen für die Nutzer organisiert werden muss, wird viele neue Geschäftsmodelle entstehen lassen.

Technologische Innovationen machen erste Ansätze eines Strom-Internets erkennbar. Kleinkraftwerke wie die CHP-Anlagen von Buderus-Bosch (CHP = Combined Heat and Power) machen ernst mit der dezentralen Energieversorgung und stehen dabei ebenso im Vordergrund wie Kompaktanbieter, etwa Schüco (moderne Fenster und Fassaden sowie Solaranlagen). Der Übergang vom Nullenergie-Haus über das Passivhaus zum Energie- Plus-Haus erreicht 2012 und 2013 den Massenmarkt.

## 9. Finanzdienstleistungen: Individualisierung der Geldgeschäfte

80 % der weltweiten Ersparnisse liegen laut dem „Economist“ bei den Menschen jenseits der 50 Jahre. Dieser Anteil wird bis 2020 noch einmal leicht steigen. Auch hier wird sich dann die Verlagerung von institutioneller zur individuellen Versorgung mit Finanzprodukten Bahn brechen. Finanzdienstleistungen wie die Altersversorgung werden zu hochindividuellen Dienstleistungen.

Hinzu kommt, dass das Anbieten von Fremdprodukten in den Geldhäusern zur Normalität wird, was in den nächsten 10 Jahren auch das Anforderungsprofil der Banken verändern wird. Banker werden noch stärker zu Lebensberatern und spezialisierten Verkäufern einer Vielzahl von personalisierten Produkten. Der Verkauf von Finanzdienstleistungen wird damit zu einer Tätigkeit, bei der viele Spezialisten gleichrangig nebeneinander unterschiedliche Zielgruppen bedienen werden. Die Konsequenz daraus: Auch bei den Finanzdienstleistungen treten horizontal organisierte Teams an die Stelle von stark hierarchisierten, vertikalen Organisationen.

Quelle: Trend Alert, Newsletter Januar 2012

02.03.2012

## 9 Trends, die Sie 2012 unbedingt im Auge behalten sollten (Teil 2)

### 4. Pharmazie: Ende der Blockbuster-Medizin

In den kommenden 10 Jahren **verfallen** in der Pharmaindustrie **Patentrechte** in Höhe von 50 Milliarden Euro. Die Zeit der Pharma-Riesen mit 4 oder 5 Blockbuster- Medikamenten in der Pipeline geht dann zu Ende. In der Forschung wird in den nächsten Jahren die Biotechnologie eindeutig die Vorherrschaft gegenüber der Molekularmedizin übernehmen.

Kleinere Biotech-Firmen werden stärker als bislang die Chance bekommen, mit einem Präparat oder einem Durchbruch in der Forschung in Konkurrenz zu den Pillen-Dickschiffen zu treten. Der 2. Zukunftsweg werden **intensive Kooperationen** sein, was Elefanten-Zusammenschlüsse bei bestimmten Präparaten nicht ausschließt. Alles wird sich darum dre-

hen, die immer höheren Genehmigungshürden mit allen zur Verfügung stehenden Ressourcen zu überwinden.

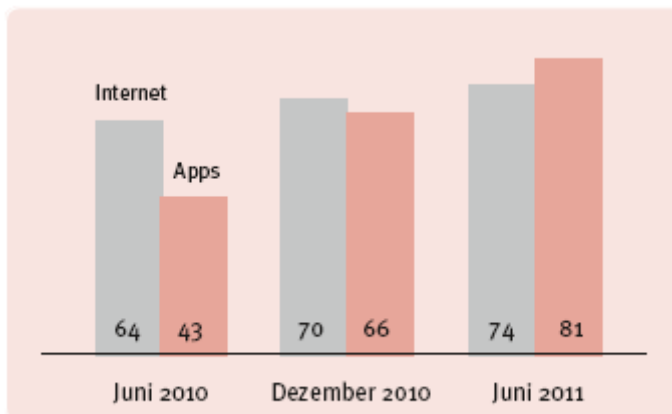
## 5. Telekommunikation: Ära der mobilen Inhalte und der Nahvernetzung beginnt

Der Telekommunikationsmarkt befindet sich in einem dramatischen Wandel. 2012 wird das Jahr, in dem sich Near Field Communication (NFC) durchsetzt. Was Android Beam jetzt schon kann, wird auch das iPhone 5 endlich liefern: Datenaustausch zwischen den Geräten auf Knopfdruck. **Marketing wird mobil** und hat in den USA 2010 bereits die 1-Milliarden-Grenze überschritten. Und der erbitterte Kampf um die Inhalte wird im kommenden Jahr ausbrechen.

Netzanbieter in aller Welt, von der Telekom über NTT DoCoMo in Japan bis TeliaSonera in Finnland und Schweden, wissen, dass mit Telefonnetzen allein kein Geld mehr zu verdienen ist. Die Konsequenz: Aus Netzanbietern werden Konkurrenten auf dem Inhalte- Markt: Fußballrechte, Online-Games, IP-TV, mobiles TV.

### Die Verserviceung des Netzes passiert jetzt

USA: Vergleich Nutzung mobiler Apps und Internet (in Minuten pro Tag)



Quelle: comScore, Alexa, Flurry Analytics

## 6. IT/Online: Apps machen das Internet zum Service-Netz

Das größte Verdienst des verstorbenen Steve Jobs war es, Computer und Internet populariert zu haben. Die Apps sind lange Zeit in ihrem Umsatzpotenzial überschätzt worden. Wir werden jedoch erleben, wie die Mini-Softwareprogramme zunächst weite Teile des Internets in eine nutzerfreundliche Service-Infrastruktur und dann in ein digitales Kaufhaus der Welt verwandeln. Es ist sogar nicht ausgeschlossen, dass **Apps** zumindest mittelfristig auch die **Suchmaschinen ablösen** könnten, da sie schnellere, lokalere und zielführendere Informationen für Käufe bieten.

In den USA hat die App-Nutzung den normalen Internet-Aufenthalt im Juli 2011 überflügelt. Laut com Score verbrachten die Amerikaner im Juni 2011 insgesamt 81 Minuten pro Tag mit Apps und nur 74 Minuten im Internet. Ein Jahr zuvor tummelten sie sich noch durchschnittlich 64 Minuten im klassischen Internet und nutzten 43 Minuten pro Tag die praktischen Mini-Programme.

Quelle: Trend Alert, Newsletter Januar 2012

17.02.2012

## 9 Trends, die Sie 2012 unbedingt im Auge behalten sollten (Teil 1)

Wo geht es 2012 lang? Auf welche Trends in Wirtschaft und Gesellschaft sollten wir uns einstellen, wo entstehen die kommenden Wachstumsmärkte?

Wir haben unsere Experten auf den unterschiedlichen Gebieten von Automobilität bis Marketing um ihre Einschätzungen gebeten. Hier das Ergebnis: Unser Forecast 2012.

### **1. Automobilität: Ende eines Statussymbols**

**2012** wird ohne Frage das Jahr des **Durchbruchs der E-Mobilität** sein. Wir werden im kommenden Jahr jedoch auch erleben, dass kleinere Anbieter auf Nischenmärkten (E-Mobilität in Städten, Zweitwagenmobilität, Zweiradmobilität) ins Geschäft kommen werden. Im Jahr 2005 wurden 75 % der weltweiten Autoproduktion von 6 Marken bewerkstelligt; 2020 wird dieser Anteil nur noch bei um die 60 % liegen.

Das Auto büßt damit (besonders deutlich bei den jungen Menschen in Westeuropa, Nordamerika und Japan) seine **Rolle als Statussymbol** immer mehr ein. Junge Menschen planen, in ihre Mobilität nur noch 10 % ihres Einkommens investieren zu wollen. Bei der amerikanischen Durchschnittsfamilie sind es zurzeit noch 25 %. Autofahren als „Mobilitätsdienstleistung unter anderen“ wird zugleich zu einem florierenden Markt.

**Carsharing** kommt endlich aus der Nische der Ökofundamentalisten und wird laut einer Prognose von Frost & Sullivan in Europa und Nordamerika bis 2016 exponentiell wachsen. Davon werden nicht nur die klassischen Carsharing-Anbieter profitieren, sondern auch pfiffige Autoverleiher, Fahrzeughersteller (vgl. „Zukunftsletter“ Februar 2011) und nachbarschaftlich organisierte Dienstleister wie [www.getaround.com](http://www.getaround.com).

### **2. Handwerk/Fertigung: Aus Do-it-yourself wird Do-it-for-me**

IKEA ist ein Welterfolg, Do-it-yourself erfreut nicht nur Baumärkte, sondern hat einen ganz neuen Markt der konsumkritischen Bastler hervorgebracht: *Dawanda.com*, *fem.com*, *heimwerker.org* u. a. ... Bedingt durch **Megatrends wie Alterung und Individualisierung** wird sich der Trend in nächster Zeit jedoch umkehren.

Denn je mehr wir uns klar machen, dass **demografischer Wandel** eine Erweiterung von Zielgruppen, Bedürfnissen und Produktnischen bedeutet, umso mehr werden wir **personalisierte Produkte** für ganz bestimmte Lebenslagen, für Menschen im hohen Alter etc. entwickeln: die Einbauküche für 80-Jährige, das E-Auto für den Einkauf in der Innenstadt usw.

### **3. Gesundheit: Dezentralisierung der Gesundheitsanbieter**

**Auf keinem Markt wird weltweit mehr Geld verdient als auf dem Gesundheitsmarkt.** Und auf kaum einem Markt wird staatlicherseits mehr um Effizienz gekämpft. Hier wird die Alterung der Gesellschaft besonders dramatische Konsequenzen haben. In den USA, wo Gesundheitsausgaben insgesamt 15 % des BIP ausmachen, werden sich die Ausgaben bis 2020 sogar auf 20 % erhöhen.

In Großbritannien machen die Menschen über 65 Jahre momentan nur 16 % der Gesamtbevölkerung aus – sie nehmen jedoch mehr als ein Drittel des Gesundheitsbudgets in Anspruch. Daneben werden die Rollen im Gesundheitssektor zunehmend diffus: Versicherer werden immer stärker selbst Gesundheits-Checks anbieten. Pharmakonzerne werden, wo es

vom Gesetzgeber erlaubt ist (wie schon in den USA und Neuseeland), Kunden mit ihren Produkten direkt ansprechen.

Quelle: Trend Alert, Newsletter Januar 2012

03.02.2012

### Jaime Lerner - Architekt des Wandels

Wer kennt Curitiba? – Wenn hierzulande einer weiß, was das ist, dann vermutlich wegen Jaime Lerner ... Aber der Reihe nach: Curitiba ist eine Stadt. Immerhin eine Millionenstadt, ungefähr von der Einwohnerzahl Hamburgs. Sie liegt im brasilianischen Hinterland und war eine dieser typischen Problemstädte, von denen es in den Schwellenländern viel zu viele gibt: Kriminalität, schlechte Infrastruktur, Verkehrschaos, Umweltzerstörung.

Heute ist Curitiba eine ökologische Muster-Metropole und dafür weltweit ein leuchtendes Beispiel. Die Stadt wurde in den letzten Jahrzehnten völlig umgekrempelt. Treibende Kraft dabei war der Bürgermeister: eben jener Jaime Lerner.



Er ist von Haus aus Architekt – und ein Bulle von Mann. Einer, der sich durchsetzt und der anpackt. „Wenn du etwas verändern willst, musst du anfangen!“, so sein Motto. Und von ihm können wir lernen, wie man ein unglaublich komplexes Riesenprojekt zügig zum Erfolg führt.

Da es bei uns in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft andauernd um komplexe Riesenprojekte geht und wir ständig das Gegenteil von Durchsetzungskraft und Anpacken erleben, ist es herzlich erfrischend, sich genauer anzuschauen, wie Lerner es geschafft hat, seine Stadt in den Griff zu bekommen. Sein Vorgehen ist durch vier Prinzipien charakterisiert:

**Erstens: Das Prinzip der großen, inspirierenden Idee.** Lerner dazu: „Du brauchst den Masterplan. Der ist nicht verhandelbar. Und daneben brauchst du noch ein paar Geschenke ...“ – Sehr clever! Sein Masterplan war: Curitiba soll so schnell wie möglich eine lebenswerte Stadt werden. Um eine Stadt lebenswert zu machen, muss man drei Dinge anpacken: Mobilität, Nachhaltigkeit und soziale Vielfalt. Diese drei Punkte sind gesetzt. Alles andere folgt daraus. Und schon hatte Lerner's Plan drei Kapitel und damit eine erste Struktur.

**Zweitens: Das Prinzip der Verbindung des großen Ziels mit den Zielen jedes Einzelnen.** Und das ist nicht theoretisch oder abstrakt gemeint, sondern ganz konkret und greifbar: „Wir haben zum Beispiel einen Deal mit den Fischern gemacht“, erinnert er sich. „Wenn sie Fisch fangen – bestens, der gehört ihnen. Wenn sie aber Müll aus den Gewässern fischen, also Flaschen, Glasscherben, Dosen und so weiter, dann kaufen wir ihn ihnen ab. Je mehr Müll sie fischen, desto mehr Geld bekommen sie von uns – und desto sauberer wird das Gewässer. Aber je sauberer das Gewässer wird, desto mehr Fisch werden sie fangen können. Eine Win-win-Situation!“

**Drittens: Das Prinzip der hohen Geschwindigkeit.** Nur wenn die Verantwortlichen von Anfang an ein wahnwitziges Tempo vorgeben, kann die Bürokratie in großen Projekten in

Schach gehalten werden. Die lähmende, alles wie Mehltau überziehende Verwaltung, die Bedenkenträger und notorischen Neinsager werden einfach an den Rand gedrängt, indem man ein Tempo anschlägt, das die Bremser völlig überfordert. Curitiba baute ein Opernhaus in zwei Monaten, den Botanischen Garten in drei Monaten. Die Fußgängerzone in der Innenstadt wurde in 72 Stunden gebaut. Wer etwas ändern will, muss Tatsachen schaffen.

**Viertens: Das Prinzip der unorthodoxen Lösungen.** Geldmangel macht kreativ: Anstatt nach dem Vorbild vieler anderer Städte große Überschwemmungsflächen mit viel Geld einzudeichen und bebaubar zu machen, machte Lerner Parks daraus. Das Problem: Parks müssen gepflegt werden, die Stadt hatte aber kein Geld, um Traktoren anzuschaffen, mit denen die großen Rasenflächen gemäht werden könnten. Die Lösung: „Städtische Schafe“. Eine große Herde Schafe hält das Gras kurz – und der Erlös aus dem Verkauf der Wolle wird für die Finanzierung von Programmen für Kinder verwendet.

Wer wirklich etwas verändern will, der findet schon Wege. Er muss nur wissen, was genau er will, er muss die anderen einen Vorteil darin sehen lassen, er muss schnell sein und kreativ werden. Dann sieht man plötzlich die Chance, wo man vorher nur Schwierigkeiten gesehen hat. So wie Jaime Lerner: „Städte sind kein Problem, sie sind die Lösung.“

Quelle: Förster & Kreuz, Newsletter Januar 2012

20.01.2012

### Warum Sie nicht immer auf Kunden hören sollten

Viele Marketinggurus predigen, dem Kunden immer und jederzeit seine Wünsche zu erfüllen. Doch das kann auch die falsche Strategie sein. Der **Trendletter** weist auf aktuelle Daten hin, die von einer Kennenlernplattform im Internet kommen. Sie zeigen: **Wenn man den Kunden nach seinen Wünschen fragt, sagt der noch lange nicht die Wahrheit!**

Konkret: Bei Match.com, einer der weltweit führenden Partnerbörsen, können Kunden per Fragebogen nach ihrem Wunschpartner suchen. Match.com ist vor allem deshalb so erfolgreich, weil es die Angaben der Kunden **teilweise ignoriert**. Es hat sich nämlich gezeigt: Was die Kunden ankreuzen („nur Blondinen“) spielt bei der späteren Partnerwahl oft keine Rolle. Stattdessen beobachtet die Plattform, was die Nutzer *tun* – welche Profile sie sich anschauen, welche anderen Nutzer sie kontaktieren. Hier offenbaren sich oft die wahren Präferenzen.

Tipp: **Vorsicht vor Fokusgruppen und Fragebögen!** Wenn Sie wissen wollen, was Kunden wirklich wollen, sollten Sie ihr Verhalten beobachten.

Quelle: Trend Alert Newsletter, September 2011

06.01.2012

### **Liebe Partner, Freunde und Kunden,**

---

zum Jahresanfang finde ich die folgenden Gedanken für jeden der in unserer Gesellschaft Verantwortung trägt sehr interessant und hilfreich. Deshalb möchte ich Sie Ihnen nicht vorenthalten. Sie sind dem Newsletter der

FutureManagementGroup AG

(<http://www.futuremanagementgroup.com/index.php?id=670>)

von Dezember 2011 entnommen.

---

Einen guten Start ins neue Jahr wünscht Ihnen

Steffen Schmutzler

### **Liebe Zukunftsmanager,**

wir werden uns in den entwickelten Volkswirtschaften an geringes oder an gar kein Wachstum gewöhnen müssen. Wachstum im herkömmlichen umsatzbezogenen Sinne wird es in unserem Teil der Welt größtenteils nur noch in neuen Märkten und Geschäftsfeldern geben. Für manche Wirtschaftszweige mag das zu pessimistisch klingen. Aber es wäre gleichbedeutend mit einer Stagnation der sozialen und ökonomischen Entwicklung, wenn man über Jahrzehnte hinweg in derselben Art und Weise erfolgreich wachsen könnte. Glücklicher hat uns der zunehmende materielle Wohlstand ohnehin seit Jahrzehnten nicht mehr gemacht.

Die Zeit ist zu Ende, in der materielle Märkte, wie etwa für Möbel, Kleidung oder Autos, als Wachstumstreiber dienten. Jedenfalls nicht auf volkswirtschaftlicher Ebene. Dass sich heute viele Menschen unter dem Begriff "Innovation" nicht sehr viel mehr als die Miniaturausgabe oder die Energiesparvariante bereits existierender Dinge vorstellen können, ohne jedoch mehr dafür bezahlen zu wollen, ist ein Indiz dafür, dass wir uns heute in vielen Märkten am Ende einer Ära befinden. Innerhalb dieser Märkte langfristig auf neue Wachstumsschübe zu setzen, ist riskant – oft riskanter, als neue erfolgversprechende Geschäftsfelder zu erschließen. *Zukunftsforschung* sowie das Zukunftsmanagement bieten eine schier unerschöpfliche Fülle an Hinweisen auf Chancen in Zukunftsmärkten. Entscheidend ist, dass wir Phasen fehlenden Wachstums nicht als den Anfang vom Ende, sondern als Signale dafür wahrnehmen, dass alte Konzepte überdacht, manchmal gar verworfen und neue Märkte entwickelt werden müssen.

Schauen wir mit einem langfristigen Blick auf die Zukunft der Menschheit, müssen wir bekanntlich die Fixierung auf materielles Wachstum aufgeben. Die Erde wird zusätzlichen ein oder gar drei Milliarden Menschen mit "westlichem" Lebensstil nicht die Ressourcen bieten. Wir überfordern sie schon längst. Man wird unsere Wirtschaftsweise nur zum denkbar höchsten Preis der Vernichtung unserer Lebensgrundlagen auf Asien, Südamerika und Afrika übertragen können.

Das Streben nach Wachstum und Entwicklung wird der Mensch kaum aufgeben. Viele Unternehmen werden auch in Zukunft konventionell wachsen. Die Brutto-Inlandsprodukte und mit ihm die Volkseinkommen jedoch nicht mehr. Viel mehr Unternehmen als bisher werden ihre Wachstumsambitionen nicht verwirklichen können. Den Gewinnern stehen mehr Verlierer entgegen. Wir dürfen hoffen und müssen Einiges dafür tun, dass wir unseren Wohlstand im Ganzen halten können.

Ein wesentlicher Teil zukünftigen Wachstums einzelner Unternehmen wird auf Lösungen für die Ressourcenprobleme beruhen. Dies gilt für die materiellen Ressourcen in ähnlichem Maße wie für die "Ressource Mensch". Burn-out, ein moderner Name für die berufsbezogene Depression, ist zum *Trend-Thema* geworden. Tatsächlich ist ein zunehmender Teil der Menschen mit all der Komplexität, Beschleunigung und Optionsvielfalt so überfordert, dass die Lebensqualität offensichtlich leidet.

Wachstum wird daher in den entwickelten Volkswirtschaften künftig stärker in immateriellen Märkten generiert. Diese Tertiarisierung und Quartarisierung der Wirtschaft ist der große *Trend* zu mehr Wertschöpfung in Dienstleistung und Wissensarbeit und zu weniger in materieller Produktion. In Zukunft könnte sogar eine 'Quintisierung' der Wirtschaft in Form emotionaler und geistiger Dienstleistungen zur Verbesserung der Lebensqualität, einen bedeutenden Bereich schaffen.

Damit derartige Branchen expandieren, ist die Sättigung materieller Märkte gewissermaßen eine Voraussetzung. Erst wenn die materiellen, durch "Dinge" zu befriedigenden Bedürfnisse der Menschen im Großen und Ganzen befriedigt sind, können und werden sie sich mit höheren Bedürfnissen und Motiven befassen.

Im Grunde erhöht schon seit langem nicht der materielle Wohlstand, sondern der immaterielle Wohlstand das Lebensglück der Menschen. Schon heute äußern sich viele dieser neuen Bedürfnisse: Der Wunsch nach Lärmreduktion, nach Vereinfachung technischer Geräte, nach Emissionsfreiheit, nach stärkerer Eigenverantwortung und Barrierefreiheit oder auch nach "Seelenfrieden" sind Beispiele dafür. Unternehmen müssen diese stärker werdenden Wünsche und Anforderungen als Chancen erkennen, sich selbst gewissermaßen neu zu erfinden. Voraussetzung dafür ist, dass Unternehmen wieder verstärkt als "Bereitsteller erwünschter Wirkungen" verstehen. Ein auf dieser Basis generiertes Wachstum ist dann in der Tat eines, das eine Gesellschaft auch "glücklicher" macht und wirklich nachhaltig mit weniger statt mehr Ressourcenverbrauch erzielbar ist. Die zahlreichen Versuche, die volkswirtschaftliche Berechnung von Wohlstand zu verändern und Aspekte von "Glück" zu integrieren, sind klare Indizien dafür, dass die neue Ära angebrochen ist.

Wer auf das Anziehen der Konjunktur wartet, wird es vergeblich tun. Er wird den Beginn dieser neuen Ära verschlafen. Er wird die *Chance* verpassen, selbst zum eigenen Wachstumsmotor zu werden und die eigene Konjunktur zu schaffen.

Have a bright future :-)

Dr. Pero Mičić

21.12.2011

Sehr geehrte Kunden und liebe Geschäftspartner,

aus Anlass des Weihnachtsfestes und dem bevorstehenden Jahreswechsel danken wir Ihnen für die gute Zusammenarbeit im Jahr 2011.

Wir wünschen Ihnen, dass Sie Zeit finden, einmal inne zu halten um in sich hinein zu hören und den Geist von Weihnachten, trotz aller Hektik und Kommerz, zu spüren.

Weiterhin wünsche ich uns allen, dass wir bei aller Unsicherheit dem Neuen Jahr mit all seinen Möglichkeiten und Herausforderungen mit Freude und Zuversicht entgegen sehen.

Mit besten Wünschen

Ihre TEBECO GmbH

## Wenn die Weihnachtsglocken läuten, wird selbst der Teufel milde.

Aus Tirol

Liebe Geschäftspartner,

auch in diesem Jahr haben wir auf Weihnachtsgrüße per Post und Präsente verzichtet, um die Mittel für die Gruppe der IWG Lessingstraße des Kinderheims Tannenmühle zu spenden. Dabei danken wir allen, die uns bei der diesjährigen Spendenaktion wieder so rege unterstützt haben und so dazu beitragen, dass die Kinder der IWG einen schönen Urlaub an der Ostsee verbringen können.

Das Team der TEBECO GmbH



19.12.2011

### Anwaltskosten „ohne Not“ brauchen Sie nicht zu erstatten

Immer wieder schießen Gläubiger übers Ziel hinaus und rücken Ihnen sofort mit einem Anwalt auf die Pelle, um ihre Ansprüche durchzusetzen. Doch wenn eine Angelegenheit auch ohne juristische Hilfe problemlos geklärt werden kann, brauchen Sie für das Anwaltshonorar nicht aufzukommen.

So hat jüngst eine Frau erlebt, der eine Versicherung eine Auszahlung schuldig blieb. Statt einfach dort anzurufen und nach dem Grund zu fragen, beauftragte sie unverzüglich ihren Anwalt mit einer Mahnung. Auf dessen Kosten blieb sie sitzen (AG München, 15.7.2011, Az. 133 C 7736/11).

Quelle: Handbuch für Selbstständige & Unternehmer, November 2011

02.12.2011

### Erst 7,21 Euro Stundenlohn lohnt

Hamburg. Ein alleinstehender Vollzeitbeschäftigter müsste nach einem Zeitungsbericht einen Stundenlohn von 7,21 Euro erhalten, um das gleiche Einkommen wie ein Harz IV-Bezieher mit dem geplanten Regelsatz von 364 Euro zu erzielen. Das Bundesministerium für Arbeit gehe in seiner Berechnung von einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten mit Steuerklasse I aus. Als Kosten für Unterkunft und Heizung, auf die ein Harz IV-Empfänger Anspruch hat, würden monatlich 288 Euro angenommen. Dieser Alleinstehende werde – einschließlich der Freibeträge, die auf sein Einkommen gewährt werden - ab einem monatlichen Bruttolohn von 1250 Euro von aufstockenden Leistungen zur Sicherung des Lebensunterhalts „unabhängig“. Dies entspricht bei 40 Arbeitsstunden pro Woche einem Stundenlohn von 7,21 Euro.

Quelle: BVMW Kurier, Nr. 6-7, 2011

18.11.2011

## Wir sammeln wieder!

Liebe Geschäftsfreunde und Partner,

wie schon im vergangenen Jahr wollen wir auch in diesem Jahr die Kinder der IWG Lessingstraße des Kinderheims Tannenmühle mit einem Reisescheck für ihre Sommerreise überraschen. Diesmal ist eine Reise an die Ostsee geplant. Damit aus einigen Tagen zwei erholsame Ferienwochen werden können, sammeln wir von unseren Geschäftspartnern wieder Geldspenden.

Wenn Sie unser Vorhaben unterstützen möchten, dann überweisen Sie bitte an:

TEBECO GmbH  
Konto: 3625001020  
BLZ: 87050000  
Sparkasse Chemnitz

Die Spendenbescheinigungen werden zu Beginn des neuen Jahres an jeden Spender übermittelt. (Ausgestellt vom Förderverein Kinderheim Tannenmühle Erlbach / Vogtland e.V. auf Dezember 2011) Das gesammelte Geld wird nur für diese Kinder und dieses beschriebene Vorhaben verwendet.

Die Übergabe des Symbolischen Schecks erfolgt wieder wie im vergangenen Jahr am Heiligabend zur Bescherung.

Wir danken Ihnen für Ihre Unterstützung und verbleiben

Mit freundlichen Grüßen



04.11.2011

### Keine Angst vor Online-Bewertungen!

Viele Unternehmen mögen es nicht, wenn ihre Leistungen im Netz von Kunden bewertet werden. Diese Reserviertheit ist jedoch unbegründet. Darauf weist der **Trendletter** hin. Eine kürzlich veröffentlichte Untersuchung zeigt: Die Nachfrage nach Hotels mit einer gut geschriebenen Kundenbewertung steigt – und zwar **unabhängig davon, ob die Bewertungen inhaltlich positiv oder negativ waren!**

Unser Votum: Keine Angst vor Bewertungen. Tipp: Lassen Sie Produktrezensionen auf Rechtschreibfehler hin korrigieren. Erfahrungen aus den USA zeigen, dass so das Vertrauen der Kunden in die Reviews steigt.

Quelle: TrendAlert, Newsletter August 2011

21.10.2011

### Keine Diskriminierung durch Kündigung wegen Krankheit

Wenn Mitarbeiter Ihrer GmbH über Jahre hinweg langfristig oder immer wieder über kürzere Zeiträume arbeitsunfähig krank sind, können sie ihre Arbeit oft nicht vertragsgemäß erledigen. Die Vorgesetzten bzw. Sie als Geschäftsführer müssen dann Vertretungen organisieren oder sogar Arbeitsabläufe ändern, damit der Betriebsablauf nicht zu sehr gestört wird. Ist ein Mitarbeiter übermäßig häufig oder lange krank, ist das für Ihre GmbH kaum tragbar. Sie dürfen deshalb in solchen Fällen krankheitsbedingt kündigen.

### **Wann häufige Kurzerkrankungen oder langfristige Erkrankungen vorliegen**

Unter folgenden Umständen können häufige Kurzerkrankungen bzw. langfristige Erkrankungen eine Kündigung rechtfertigen:

- Häufige Kurzerkrankungen liegen vor, wenn ein Mitarbeiter immer wieder einmal krankheitsbedingte Fehlzeiten von einem bis zu mehreren Tagen aufweist. Kündigungsrelevant werden solche Fehlzeiten, wenn sie in der Summe ca. 15 bis 30% der Jahresarbeitszeit ausmachen (u. a. LAG Hamm, 4.12.1996, Az: 2 Sa 511/96).
- Ab wann eine lang anhaltende Krankheit zur Kündigung berechtigt, ist nicht starr geregelt. Nach Ansicht des Bundesarbeitsgerichts hat z. B. eine 8 Monate andauernde Erkrankung als lang eingestuft (vgl. BAG, 29.4.1999, Az: 2 AZR 431/98).

### **Warum eine stichhaltige Begründung wichtig ist**

Dass eine Kündigung gerechtfertigt ist, ist natürlich vor allem für GmbHs entscheidend, in denen der gesetzliche Kündigungsschutz greift. Denn andernfalls könnte der betroffene Mitarbeiter gegen die Kündigung klagen und Weiterbeschäftigung bzw. eine hohe Abfindung verlangen.

Aber noch aus einem anderen Grund ist eine stichhaltige Begründung wichtig – auch für GmbHs mit höchstens 10 Mitarbeitern, für die kein Kündigungsschutz gilt: Die Erkrankung kann sich als Behinderung herausstellen, und der gekündigte Mitarbeiter kann deshalb wegen Diskriminierung durch die Kündigung klagen. Solche Klagen können mit Entschädigungsforderungen in fünfstelliger Höhe verbunden sein!

### **Diskriminierungsmerkmal lässt nicht auf Kündigungsanlass schließen**

Wenn Sie allerdings belegen können, dass die Kündigung tatsächlich wegen der umfangreichen Fehlzeiten ausgesprochen wurde und auch anderen – nicht behinderten – Mitarbeitern mit vergleichbaren Fehlzeiten gekündigt würde, haben Diskriminierungsvorwürfe kaum eine Chance. Das Bundesarbeitsgericht hat klargestellt: Dass ein Diskriminierungsmerkmal (hier: Behinderung) vorliegt, lässt nicht schon darauf schließen, dass die Kündigung nur deswegen ausgesprochen wurde (BAG, 28.04.2011, 8 AZR 515/10).

### **Wie Sie eine krankheitsbedingte Kündigung vor Gericht rechtfertigen**

Klagt ein gekündigter Mitarbeiter – in Form einer Kündigungsschutzklage oder einer Diskriminierungsklage -, müssen Sie als Arbeitgeber darlegen und beweisen, dass die Kündigung wegen Krankheit gerechtfertigt ist. Zunächst müssen Sie sämtliche bisherigen Fehlzeiten

- mit Anfangs- und Enddatum und
- Anzahl der Fehltage

angeben – und zwar über den relevanten Zeitraum. Aufgrund dieser Fehlzeiten in der Vergangenheit dürfen Sie im möglichen Prozess behaupten, dass auch in Zukunft solche Fehlzeiten zu erwarten sind.

Dem kann der gekündigte Mitarbeiter widersprechen. Sie müssen dann beweisen, dass die bisherigen Fehlzeiten doch eine negative Gesundheitsprognose erlauben. Dazu brauchen Sie Zeugenaussagen der Ärzte des Mitarbeiters. Möglich ist das nur, wenn der Mitarbeiter die Ärzte von der Schweigepflicht entbindet. Weigert er sich, gelten Ihre Behauptungen – also die negative Gesundheitsprognose – letztlich als zugestanden. Von einer negativen Gesundheitsprognose wird dann ausgegangen.

07.10.2011

## Smartphone Boom

Haben Sie auch schon eines? Ein Smartphone? 10,1 Millionen Stück werden in diesem Jahr in Deutschland voraussichtlich verkauft. Damit ist jedes 3. In Deutschland verkaufte Handy bereits ein Smartphone.

Ihre Besitzer haben nun nicht nur ein Handy in der Tasche, sondern einen Einkaufsführer, ein Navigationsgerät, eine Preissuchmaschine, einen Barcodescanner, eine Kamera und vieles mehr. Ja, das Smartphone ist ein leistungsstarker Computer, der unser Einkaufsverhalten komplett verändern wird.

Das hat jetzt schon Folgen für jedes Unternehmen. Wer an den Smartphone Kunden will, der braucht zunächst eine Website, die auch auf dem Handy gut präsentiert wird.

Testen Sie Ihre Website doch gleich mal heute. Der Service Screenfly macht es möglich. Dort sehen Sie, wie Ihre Website auf unterschiedlichen Gerätemodellen, auch auf den neuen Tablet-PC, dargestellt wird. Und das liefert manchmal ganz spannende Erkenntnisse.

Quelle: Newsletter Werbe & PR-Profi, August 2011

23.09.2011

## Panda-Update: Google wirft schlechte Websites raus

Google holt zum ganz großen Schlag aus. Nicht gegen Sie! Sondern gegen die Branche der Suchmaschinenoptimierer. Und die Unternehmen, die Suchmaschinenoptimierung auf ihrer Website betrieben haben, um ein besseres Ranking zu erhalten.

In den USA und in England hat Google einen neuen Bewertungsalgorithmus namens Panda eingeführt. Die Folge: Von Google als schlecht klassifizierte Websites verloren mehr als 80 % ihres bisherigen Traffics.

Was genau Google geändert hat, gibt das Unternehmen wie immer nicht bekannt – immerhin sollen es rund 500 Änderungen sein. Google gibt leider auch nur Hinweise darauf, was Sie tun können, damit Ihre Website im Ranking nicht abrutscht, sondern auch künftig ganz vorn platziert ist.

Ganz vorne dran ist die wichtigste Empfehlung von Google: Machen Sie Seiten für Menschen und nicht für Suchmaschinen. Bieten Sie das beste Erlebnis für den Nutzer und konzentrieren Sie sich gar nicht darauf wie Sie Googles Suchalgorithmus bedienen können.

Noch ist das Panda-Update nicht in Deutschland angekommen. Wir halten Sie auf dem Laufenden!

Quelle: Newsletter Werbe & PR-Profi, Juni 2011

09.09.2011

## Vorsicht! Werbeeinwilligungen gelten nicht unbeschränkt

Unternehmer, die Werbung an Verbraucher per E-Mail oder E-Mail-Newsletter versenden wollen, benötigen vorher die Einwilligung des Empfängers. Allerdings müssen Sie diese Ein-

willigung auch möglichst schnell nutzen. Wer Werbeeinwilligungen einholt und dann erst Monate später mit dem Werbeversand beginnt, verstößt gegen das Gesetz.

Das hat das Landgericht München I in einem jüngst veröffentlichten Urteil entschieden (Urteil vom 8. März 2010, 17 HK O 138/10). Der Fall: Ein Rechtsanwalt hatte an einem Gewinnspiel teilgenommen und dabei auch seine Einwilligung in den Erhalt von Werbe-E-Mails erteilt. Erst eineinhalb Jahre später kam es zum Versand der ersten Werbepost an den Rechtsanwalt. Das Landgericht München urteilte: Die Einwilligung habe ihre Aktualität verloren und untersagte dem Versender weitere Post an den Rechtsanwalt zu verschicken.

Mein Tipp: Die Einwilligungen in den Erhalt von elektronischer Werbung gelten nicht unbeschränkt. Vor jeder Werbeaktion sollten Sie daher überprüfen, wie viel Zeit von der Erteilung der Einwilligung bis zum Versand der ersten Werbe E-Mail vergeht. Eine Obergrenze hat der Gesetzgeber nicht definiert.

Das Urteil macht jedenfalls deutlich: eineinhalb Jahre sind zu lang. Wir empfehlen vorsorglich, Werbe-E-Mails nach neu erteilter Einwilligung innerhalb der nächsten drei Monate zu versenden.

Quelle: Newsletter Werbe & PR-Profi, Juli 2011

26.08.2011

### Wofür brauche ich die neue De-Mail-Adresse?

**Frage:** Mein E-Mail-Provider web.de hat mir angeboten, ich könne jetzt meine persönliche De-Mail-Adresse reservieren. Darüber wäre ich dann künftig für Behörden erreichbar. Was hat es denn damit auf sich?

**Antwort:** Die Bundesregierung muss laut EU-Vorgaben einen sicheren Austausch elektronischer Dokumente zwischen der Verwaltung einerseits sowie den Bürgern und Unternehmen andererseits ermöglichen. Das entsprechende Gesetz hierzu ist im Mai in Kraft getreten, und das Projekt befindet sich jetzt in der Startphase. Niemand ist verpflichtet, sich eine De-Mail-Adresse zu beschaffen. Möglich ist das für Bürger und für Unternehmen.

Richten Sie sich ein elektronisches De-Mail-Postfach ein, können Sie mit Behörden Online-Briefe austauschen, die sich durch eine sichere Verschlüsselung auszeichnen sollen. Die Behörden beginnen gerade, sich darauf einzurichten.

Es wird z.B. De-Mails geben und De-Mail-Einschreiben - ähnlich wie Sie es von der Briefpost her kennen. Für Sie und den Staat funktioniert der elektronische Austausch aber billiger und schneller.

Das Einrichten eines De-Mail-Postfachs bieten derzeit diese vom Staat hierfür zertifizierten Unternehmen an: gmx.de, web.de, Deutsche Telekom, T-Systems und Mentana. Weitere können hinzukommen. Den Anbietern ist es ausdrücklich erlaubt, ihre Dienste kostenpflichtig zu erbringen; Konditionen sind aber derzeit noch nicht veröffentlicht.

### **Mein Rat:**

Sich eine De-Mail-Adresse zu reservieren, schadet nicht. Sie enthält Ihren Vor- und Nachnamen. Ist diese Adresse schon vergeben, wird eine Zahl ergänzt (z.B. Peter.Meier.78@web.de). Richten Sie sich das Postfach selbst aber nur ein, solange das kos-

tenfrei oder zumindest günstiger als das herkömmliche Briefporto ist, das Sie tatsächlich für Behördenbriefe ausgeben.

Ob sich De-Mail durchsetzen wird, ist ungewiss. Es gibt heute schon Stimmen, die ein De-Mail-Postfach für wenig zukunftsträchtig halten und bezweifeln, dass der Staat auch in Zukunft auf diesen Kommunikationsweg setzen kann. Die Zustellung auf Mobiltelefone könnte eine Alternative sein, auf die das System vielleicht schon sehr bald wieder umgestellt werden muss.

Quelle: Handbuch für Selbstständige & Unternehmer, Juni 2011

12.08.2011

### BFH: Freie Fahrt für Benzingutscheine & Co. als steuerfreie Gehaltsextras!

In drei Grundsatzurteilen hat der Bundesfinanzhof überraschend seine bisherige Rechtsauffassung aufgegeben, wonach zweckgebundene Zuschüsse des Arbeitgebers stets als Barlohn anzusehen waren. Das bedeutet für Sie als Arbeitgeber eine große Arbeitserleichterung! Sie können Ihren Mitarbeitern nun wieder Gutscheine über Sachbezüge ausstellen, auf denen ein Euro-Betrag angegeben ist, ohne dadurch die Lohnsteuer- und Sozialabgabenfreiheit zu verlieren. Die neue Linie des BFH erlaubt es Ihnen also, das beliebte Gehaltsextra „Sachbezug“ in der Praxis wesentlich finanzamtlicher anzuwenden (BFH, 11.11.2010, Az. VI R 21/09, VI R 27/09 und VI R 41/10).

Zum Verständnis: Während Barlohn an Mitarbeiter stets lohnsteuer- und sozialabgabenpflichtig ist, bleiben Sachbezüge im Wert von bis zu insgesamt 44 Euro pro Monat und Mitarbeiter lohnsteuer- und sozialabgabenfrei. Nach Ansicht des obersten deutschen Finanzgerichts kommt es bei der Abgrenzung eines Sachbezugs von einer Bargeld-Zuwendung nunmehr allein darauf an, welche Leistung Ihr Mitarbeiter von Ihnen als Arbeitgeber verlangen kann. Wenn Ihr Mitarbeiter lediglich die Sache selbst (z.B. Benzin von der Tankstelle, Ware aus einem bestimmten Kaufhaus), aber nicht den Wert in Geld beanspruchen darf, liegt ein Sachbezug vor. Das gilt auch dann, wenn Sie als Arbeitgeber dem Mitarbeiter einen Gutschein mit einem Euro-Betrag und der Auflage überreichen, ihn nur zum Erlangen der darin bestimmten Sache oder Leistung einzulösen und sich nicht etwa bar auszahlen zu lassen.

Quelle: Handbuch für Selbstständige & Unternehmer, April 2011

29.07.2011

### BGH: Einverständnis für Werbeanrufe bei Verbrauchern nicht per Internet einholen

Es ist Ihnen nach dem UWG verboten, private Marktteilnehmer (also Verbraucher) ohne deren vorherige ausdrückliche Einwilligung zur Werbezwecken anzurufen. Mit dieser Vorschrift hat sich jüngst einmal wieder der BGH beschäftigt und dabei nicht nur festgestellt, dass die besonders strengen deutschen Vorschriften mit dem EU-Recht vereinbar sind. Die Richter befanden auch, dass ein elektronisch durchgeführtes „Double-Opt-In-Verfahren“ zur Einholung des Einverständnisses für Werbeanrufe nicht ausreicht (BGH, 10.02.2011, Az. I ZR 164/09).

Ein „Double-Opt-In-Verfahren“ läuft so: Ein Interessent erklärt auf elektronischem Weg sein Einverständnis, von Ihnen Werbung zu erhalten (z.B. Ihren E-Mail Newsletter). Er füllt etwa auf Ihrer Homepage ein entsprechendes Formular aus. Dann senden Sie ihm eine E-Mail, in

der er nochmals auf einen Link klicken muss, um sein Einverständnis zu bestätigen. Auf diese Weise können Sie sicherstellen, dass wirklich der Interessent mit dieser E-Mail-Adresse Ihre Werbung wünscht, seine Adresse also nicht von einem anderen in Ihren Verteiler eingetragen worden ist.

Das Verfahren ist für E-Mail-Werbung weiterhin möglich, aber nach Ansicht des BGH nicht geeignet, wenn zugleich eine Telefonnummer um das Einverständnis in Werbeanrufe abgefragt werden. Denn dieses Einverständnis können Sie nicht dadurch absichern, dass Sie an die E-Mail-Adresse eine Nachricht mit der Bitte um Bestätigung senden. Dabei bleibt nämlich offen, ob es sich bei der angegebenen Telefonnummer tatsächlich um den Anschluss der Bestätigung handelt.

Das heißt für Sie: Wollen Sie Privatkunden zu Werbezwecken anrufen, holen Sie deren Einverständnis schriftlich ein, also in Papierform mit Unterschrift. Wenn Sie es dennoch via Internet machen, sorgen Sie zumindest für eine gute Dokumentation. Speichern Sie z.B. im Kundenkonto einen entsprechenden Vermerk, den der Kunde selbst deaktivieren kann. Geraten auf diese Weise aber falsche Telefonnummern in Ihre Datenbank, setzen Sie sich dem Risiko berechtigter Abmahnungen aus.

Quelle: Handbuch für Selbstständige & Unternehmer, Ausgabe Mai 2011

15.07.2011

### Urlaubszeit: Denken Sie an die Erholungsbeihilfe!

Beschäftigen Sie Mitarbeiter? Dann denken Sie in der Urlaubszeit an das günstige Gehaltsextra „Erholungsbeihilfe“ zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn. Versteuern Sie die Beihilfe pauschal mit 25 % fallen keine Sozialabgaben an (§ 40 Abs. 2 Nr. 3 EStG). Begünstigt sind jährlich bis zu

- 156 Euro für den Mitarbeiter selbst,
- 104 Euro für dessen Ehepartner (das können auch Sie selbst als Arbeitgeber sein!),
- 52 Euro für jedes auf der Lohnsteuerkarte des Arbeitnehmers eingetragene Kind.

Den gewährten Betrag soll der Mitarbeiter tatsächlich für den Urlaub verwenden. Sie können ihn direkt an ein Reiseunternehmen zahlen, dann ist die Verwendung unstrittig. Genauso dürfen Sie den Betrag aber auch dem Mitarbeiter selbst auszahlen. Die Verwendung für die Erholung bezweifelt der Fiskus nicht, wenn Sie die Beihilfe drei Monate vor bis drei Monate nach dem Urlaub auszahlen. Das gilt übrigens auch, wenn der Mitarbeiter gar nicht verreist, sondern sich zu Hause erholt.

Dieses Gehaltsextra ist auch für Sie selbst interessant, wenn es sich bei dem Mitarbeiter um Ihren Ehepartner handelt. Dann stocken Sie mithilfe des Fiskus Ihre eigene Urlaubskasse auf. Ihre Einkommensteuer-Ersparnis übersteigt nämlich die Pauschalsteuer, sobald Ihr persönlicher Grenzsteuersatz mehr als 25 % beträgt.

100 Euro Urlaubsgeld vom Fiskus:

*Ein Unternehmer beschäftigt seine Ehefrau in der Buchhaltung. Auf ihrer Lohnsteuerkarte sind die Freibeträge für die gemeinsamen beiden Kinder eingetragen. Wie allen seinen Mitarbeitern zahlt der Unternehmer auch seiner Frau jedes Jahr eine Erholungsbeihilfe. Seine Frau bekommt die Beträge für sich selbst als Arbeitnehmerin, ihren Ehemann (auch wenn er der Arbeitgeber ist) sowie die zwei Kinder, also 364 Euro, steuer- und sozialabgabenfrei ausgezahlt. Der Unternehmer zahlt für dieses Gehaltsextra 91 Euro Pauschalsteuer, sodass er insgesamt 455 Euro als Betriebsausgabe verbucht. Beträgt sein persönlicher Grenzsteuersatz 42 % sinkt seine Einkommensteuer um 191 Euro, fällt also um 100 Euro höher als die Pauschalsteuer aus. Diesen Betrag hat die Familie somit zusätzlich in der Urlaubskasse.*

Quelle: Handbuch für Selbstständige & Unternehmer, Ausgabe Mai 2011

01.07.2011

### Diskriminierung vermeiden: Staffeln Sie Urlaubstage nicht nach Lebensalter

Vorsicht wenn Sie Ihren Mitarbeitern je nach Alter unterschiedlich viele Urlaubstage gewähren! Eine solche Regelung verstößt wegen Altersdiskriminierung gegen § 10 Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (Landesarbeitsgericht Düsseldorf, 18.01.2011, Az. 8 Sa 1274/10). Das gilt auch dann, wenn nach Lebensalter gestaffelte Urlaubsansprüche in einem Manteltarif vorgesehen sind.

In dem Fall klagte eine Einzelhandels-Kassiererin erfolgreich einen Urlaubsanspruch von 36 Tagen im Jahr ein. Diesen Höchstanspruch sieht der Manteltarif Einzelhandel Nordrhein-Westfalen für Mitarbeiter vor, die mindestens 30 Jahre alt sind. Doch die Arbeitnehmerin war zum Zeitpunkt ihrer Klage erst 23. Ob das Urteil in höherer Instanz Bestand haben wird, ist ungewiss. Das heißt für Sie:

- Sind Sie als Arbeitgeber an einen Tarifvertrag mit einer Urlaubsstaffelung nach Alter gebunden, müssen Sie die Rechtsunsicherheit hinnehmen. Sollte das Urteil Bestand haben, müssen Tarifparteien zügig darauf reagieren und Tarifverträge ändern. Fordert einer Ihrer Mitarbeiter zuvor den höheren Urlaubsanspruch, versuchen Sie, einen Rechtsstreit abzuwenden: Versprechen Sie z.B. schriftlich, den Mehrurlaub rückwirkend zu gewähren, falls die Revision das Urteil bestätigt.
- Sind Sie nicht an einen Tarifvertrag gebunden, staffeln Sie den Urlaubsanspruch in Ihren Arbeitsverträgen nicht nach Alter. Behandeln Sie vielmehr alle Mitarbeiter – ältere und jüngere, Vollzeitkräfte und Aushilfen – gleich.

Achtung: Minderjährigen Arbeitnehmern, z.B. Schülern, ist nach § 19 Abs. 2 JArbSchG mehr Urlaub als Erwachsenen zu gewähren! Das dient dem Jugendschutz und ist keine Altersdiskriminierung.

Sobald Sie einen Mitarbeiter einen vollen Monat oder länger beschäftigen, hat er Anspruch auf bezahlten Erholungsurlaub (§ 5 BUrlG) und zwar bei einer 6-Tage-Woche als Erwachsener auf mindestens 24 Arbeitstage pro Jahr. Arbeitet er in einer 5-Tage-Woche oder in Teilzeit, rechnen Sie den Anspruch entsprechend herunter.

Quelle: Handbuch für Selbstständige & Unternehmer, Ausgabe April 2011

22.11.2010

### Drei Säulen halten Ihr Gehirn stark

Das Gehirn ist eines der verwandlungsfähigsten Organe des menschlichen Körpers. Unglaublich, welches Potential in den „kleinen grauen Zellen“ steckt. Dabei sind es drei Säulen, die nur im Zusammenspiel Ihr Gehirn fit halten.

Was viele Menschen nicht wissen: 90% des Gehirns bestehen aus Wasser. Darum lässt Ihre Gehirnleistung auch sehr schnell nach, wenn Sie nicht genügend trinken. Ausreichend Sauerstoff ist neben Wasser das zweite wichtige Substrat des Gehirns. Darum sollten Sie auch die körperliche Bewegung nicht vernachlässigen: Bis zu 1.000% mehr Sauerstoff flutet während der Ausdauerbewegung durch Ihr Oberstübchen. Darum kommen Ihnen oft die besten Ideen, wenn Sie sich bewegen.

Zuletzt sind es die gehirnaktiven Hormone, die Ihre Gedankenwelt beflügeln. Hohe Spiegel des Glückshormons Serotonin und des Antriebshormons Noradrenalin, die durch eine eiweißreiche Ernährung gebildet werden, sorgen für den nötigen mentalen Rückenwind. Dadurch denken Sie in Lösungen, nicht in Problemen.

Sie sehen, ein fittes Gehirn ist keine Zauberei – wenn Sie drei Säulen beachten.

aus Dr. Spitzbart's Gesundheits-Praxis  
Ausgabe November 2010

08.11.2010

### Das Glück des Gebens

Geben macht Freude und verbindet: Die Hirnforscher haben herausgefunden, dass eine gute Tat in unserem Kopf dieselben Synapsen anspringen lässt, die uns auch beim Genuss einer Tafel Schokolade oder beim Austausch von Zärtlichkeiten Glücksgefühle bereiten. Außerdem leiden selbstlose Menschen seltener unter Depressionen, sind insgesamt gesünder und leben sogar länger.

Selbstlosigkeit ist Ausdruck einer starken Persönlichkeit und eines guten Einfühlungsvermögens. Anderen etwas vom eigenen Wohlstand, von der eigenen Zeit oder der eigenen Kraft abzugeben, bedeutet nämlich nicht, sich ausnutzen zu lassen oder die persönlichen Interessen aufzugeben.

Seiwert-Tipp Nr. 44/11-2010, newsletter@bumerang-prinzip.de

02.11.2010

### Schlaganfall – Erkennen und Helfen

**Ein wahres Ereignis:** Während gegrillt wurde, stolperte Ingrid und fiel hin. Man bot ihr an, einen Krankenwagen zu rufen. Doch sie versicherte allen, dass sie o.k. wäre und nur wegen ihrer neuen Schuhe über einen Stein gestolpert war.

Weil sie ein wenig blass und zittrig wirkte, half man ihr, sich zu säubern und brachte ihr einen neuen Teller mit Essen. Ingrid verbrachte den Rest des Abends heiter und fröhlich.

Ingrids Ehemann rief spät an und ließ alle wissen, dass seine Frau ins Krankenhaus gebracht worden war und um 23.00 Uhr verstarb Ingrid dort. Sie hatte beim Grillen einen Schlaganfall erlitten.

Hätten ihre Freunde gewusst, wie man die Zeichen eines Schlaganfalls deuten kann, könnte Ingrid heute noch leben. Manche Menschen sterben nicht sofort. Sie bleiben oft lange in einer auf Hilfe angewiesenen, hoffnungslosen Situation.

**Es dauert nur 1 Minute, das Folgende zu lesen:**

Ein Neurologe sagte, wenn er innerhalb von drei Stunden zu einem Opfer eines Schlaganfalls komme, könne er die Auswirkung eines Schlaganfalls komplett aufheben! Er sagte, der ganze Trick besteht darin, einen Schlaganfall zu erkennen, zu diagnostizieren und den Patienten innerhalb von drei Stunden zu behandeln, was natürlich nicht leicht ist.

Es gibt **vier Schritte**, an die man sich halten sollte, um einen Schlaganfall zu erkennen:

1. Bitten Sie die Person zu lächeln. (Sie wird es nicht schaffen)
2. Bitten Sie die die Person einen ganz einfachen Satz zu sprechen. (z. Bsp. „Es ist heute sehr schön.“)
3. Bitten Sie die Person beide Arme hoch zu heben. (Sie wird es nicht oder nur teilweise können)
4. Bitten Sie die Person, ihre Zunge heraus zu strecken. (Ist die Zunge gekrümmt, windet sie sich von einer Seite zur anderen, ist das ebenfalls ein Zeichen eines Schlaganfalls.)

Falls die Person mit einem dieser Schritte Probleme hat, rufen Sie sofort den Notarzt und beschreiben die Symptome am Telefon!

Pagitz, Mary, Pflegedienstleitung, Chirurgische Universitätskliniken Innsbruck

25.10.2010

Nachfolger eines Kleingewerbetreibenden haftet nicht (FG)

**Das Finanzamt ist nicht berechtigt, den Betriebsnachfolger eines nicht im Handelsregister eingetragenen Kleingewerbetreibenden für dessen Steuerschulden gemäß § 25 HGB als Haftenden in Anspruch zu nehmen. (FG Münster, Urteil vom 1.7.10 – 3 K 2689/06 U)**

**Sachverhalt:** Im Streitfall führte der Ehemann der Klägerin einen Handwerksbetrieb. Betriebsbesitz war die gemeinsame Wohnung der Eheleute. Arbeitnehmer wurden nicht beschäftigt. Im Wesentlichen war der Ehemann – bei geringem Umsatzvolumen – nur für einen Auftraggeber tätig. Das Unternehmen war nicht im Handelsregister eingetragen. Nachdem der Ehemann den Geschäftsbetrieb eingestellt hatte, meldete seine Ehefrau – die Klägerin – am selben Betriebssitz ein vergleichbares Gewerbe an, das unter der ursprünglichen „Firmenbezeichnung“ nach außen auftrat. Das Finanzamt nahm die Klägerin für die Umsatzsteuerschulden des Ehemanns gemäß § 25 HGB in Haftung und vertrat hierbei die Auffassung, dass sie dessen „Firma“ fortgeführt habe.

**Dazu führt das Finanzgericht weiter aus:** Die Voraussetzungen des § 25 HGB sind nicht gegeben. Die Klägerin hat nicht – was die Vorschrift allerdings erfordert – ein Handelsgeschäft erworben. Der Ehemann ist zwar Gewerbetreibender gewesen, er hat aber keinen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb benötigt. Für nicht im Handelsregister eingetragene Gewerbetreibende gilt die Vorschrift des § 25 HGB nicht. Ebenso wenig kann die Haftung auf eine analoge Anwendung der Vorschrift gestützt werden, da für das

Finanzamt die Möglichkeit besteht, Erwerber von Kleingewerbebetrieben für die verbliebenen Steuerschulden ihrer Vorgänger nach § 75 AO in Anspruch zu nehmen.

Quelle: FG Münster

18.10.2010

### Auszeit von Kommunikationsmedien

Die Erkenntnisse der Erholungsforschung machen die wichtige Rolle von Erholung für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit von Arbeitstätigen deutlich. In den vergangenen Jahren scheint Erholung während der arbeitsfreien Zeit jedoch zunehmend zu einem Luxusgut zu werden. Zum einen ist in den letzten Jahren eine Verdichtung der Arbeit festzustellen, da in Organisationen immer weniger Personen die anfallende Arbeit in immer kürzerer Zeit bewältigen müssen.

Zum anderen haben die Verbreitung neuer Kommunikationsmedien wie Mobiltelefone, E-Mails oder fast überall verfügbare Drahtlosnetzwerke dazu geführt, dass immer mehr Arbeitstätige nahezu 24 Stunden an sieben Tagen die Woche für Vorgesetzte, Kollegen oder Kunden erreichbar sind. Als Konsequenz verschwimmen oftmals die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit, so dass eine ausreichende Erholung schwierig oder gar unmöglich wird. Obwohl diese neuen Technologien viele Vorteile haben und ein flexibleres Arbeiten an verschiedenen Orten ermöglichen, **ist es essentiell, täglich und am Wochenende Auszeiten für die eigene Erholung zu finden, um auch langfristig gesund, fit und leistungsfähig zu bleiben.**

Aus Wirtschaftspsychologie aktuell 2/2010  
„Arbeiten und Abschalten: Leistungsfähig durch Erholung in die Freizeit“  
C. Binnewies, V. C. Hahn

11.10.2010

### Mangelnde kaufmännische Kenntnisse: Geschäftsführer droht persönliche Haftung

„Ich kann mich doch nicht um alles selber kümmern“, werden Sie zu Recht sagen. Deshalb beschäftigen Sie ja auch versierte Mitarbeiter und Dienstleister, die Ihnen Aufgaben abnehmen, die Sie nicht selbst erledigen können. Das stimmt schon. Und das soll auch so sein. Aber: Sie müssen als Geschäftsführer so viel Ahnung haben, dass Sie die Eignung von Beauftragten beurteilen und deren Arbeit überwachen können. Denn auch wenn Sie Aufgaben delegieren, verantwortlich dafür bleiben Sie als Geschäftsführer!

Das Oberlandesgericht Schleswig Holstein verlangt in einem aktuellen Urteil von Geschäftsführern grundlegende handelsrechtliche und steuerliche Kenntnisse. Das Gericht verpflichtete einen Geschäftsführer zur persönlichen Haftung für Schäden seiner GmbH, weil er sich voll auf einen Steuerberater verlassen und den Jahresabschluss nicht sorgfältig geprüft hat. Die GmbH hatte deshalb zu spät Insolvenz angemeldet. Zahlungen nach der Insolvenzreife musste der Geschäftsführer seiner GmbH aus seinem privaten Vermögen erstatten. (OLG Schleswig Holstein, 11.02.2010, Az: 5 U 60/09).

Das Urteil verschärft die Haftungsgrundlage für Geschäftsführer weiter. Für Aufgaben, die Sie delegiert haben, bedeutet das: Haben Sie konkrete Hinweise auf Unregelmäßigkeiten oder sogar Pflichtverletzungen, sind Sie verpflichtet, sofort persönlich einzuschreiten und eventuell Beauftragte durch geeignetere Personen zu ersetzen. Sonst handeln Sie grob fahrlässig und haften für Schäden Ihrer GmbH ggf. persönlich. Unregelmäßigkeiten müssen Sie also erkennen können. Vertiefte Kenntnisse sind jedoch nicht zwingend erforderlich. Holen

Sie sich im Zweifelsfall zusätzlichen Expertenrat – z. Bsp. Von einem Steuerberater oder Rechtsanwalt. Entscheidend ist, dass Sie alles Nötige unternehmen, um Unregelmäßigkeiten abzustellen.

gmbh – news August 2008

04.10.2010

### Unternehmen Zukunft

Warum gibt es überhaupt Unternehmen? Diese scheinbar sinnlose Frage wurde von den Ökonomie-Theoretikern der Vergangenheit immer wieder gestellt. Für den legendären Management-Guru Peter Drucker lautet die Aufgabe eines Unternehmens: "Zeit ermitteln, Zeit rationell einsetzen und Zeit zusammenfassen, damit sinnvolle Entscheidungen getroffen werden können." Drucker war gleichzeitig der Erste, der **Firmen als Kulturgebilde** sah. Management war für ihn eine „Sozialtechnologie“, nicht nur eine Mehrwert-Methode.

Zukunftsletter 07/10  
VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG und Zukunftsinstitut Matthias Horx

27.09.2010

### Immobilien-Wertgutachten: Holen Sie sich viele Hundert Euro von Ihrer Bank zurück!

Wer eine Immobilie erwerben will, muss sich auf viele Nebenkosten einstellen – und das beginnt bei der Finanzierung. Häufig lassen nämlich Sparkassen, Banken oder Bausparkassen vor ihrer Entscheidung ein Immobilien-Wertgutachten anfertigen, und dann stellen sie die Kosten hierfür – mehrere Hundert Euro – dem Kunden in Rechnung.

Genau das ist nach einem aktuellen Urteil des Oberlandesgerichts Celle (10.6.2010, A. 13 W 49/10) aber nicht rechters! Laut der Rechtsprechung des BGH sind in AGB festgelegte Bankgebühren unzulässig, wenn das Kreditinstitut sie nicht für eine Dienstleistung an den Kunden erhebt. Eine Immobilien-Wertermittlung, die zur Voraussetzung der Kreditgewährung gemacht wird, liegt aber rein im Interesse der Bank und nicht des Kunden.

Ähnliche Urteile haben auch schon diese Gerichte gefällt: Landgericht Stuttgart, 24.4.2007, Az. 20 O 9/07; Landgericht Düsseldorf, 16.4.2008, Az. 12 O 335/07; Oberlandesgericht Düsseldorf, 5.11.2009, Az. I 6 U 17/09. Auch der Ombudsmann der privaten Banken fällte einen entsprechenden Schlichtungsspruch gegen die Dresdner Bank (19.3.2008, Az. B 705/07).

Im Klartext heißt das für Sie: Als Kunde müssen Sie die Kosten für solche Wertgutachten – oft auch als „Schätzkosten“ bezeichnet – nicht übernehmen. Verweigern Sie die Zahlung der Rechnung unter Hinweis auf die genannten Urteile!

Wenn Sie in der Vergangenheit solche Wertgutachten der Bank bezahlt haben, fordern Sie Ihr Geld noch in diesem Jahr zurück. Die Frage, wann Ihr Anspruch verjährt, ist aber strittig. Da das Landgericht Stuttgart bereits im Jahre 2007 die Unzulässigkeit der Erhebung von Wertermittlungsgebühren in AGB festgestellt hat, spricht vieles dafür, dass Ihr Anspruch zum 31.12.2010 verjährt.

Handbuch für Selbstständige & Unternehmer  
September 2010  
VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft  
ISBN: 978-3-8125-0354-9

21.09.2010

**Vorsicht: Nicht aktuelle Preisangaben bei idealo.de & Co. kommen Sie als Händler teuer zu stehen!**

Sie werben für Ihre Produkte in Preissuchmaschinen? Ist der dort ausgewiesene Preis niedriger als der, den Sie in Ihrem Shop tatsächlich verlangen, ist das irreführende und somit unlautere Werbung. Teure Abmahnungen sind also gerechtfertigt. Das gilt nach einem aktuellen BHG-Urteil (11.3.2010, Az. I ZR 123/08) selbst dann, wenn Sie der Preissuchmaschine Ihren neuen, höheren Preis mitgeteilt haben und diese es versäumt hat, ihn sofort in ihr Preisvergleichsprogramm einzupflegen.

Diese harte Linie des Gerichts bekam ein Online-Händler zu spüren, der eine Espressomaschine für 550 € über idealo.de angeboten hatte. Mit diesem Preis erschien er im Vergleichsergebnis als der Günstigste unter 45 Anbietern auf Platz 1, und zwar auch noch um 20 Uhr, obwohl er den Preis 3 Stunden zuvor auf 587 € heraufgesetzt hatte. Die Preiserhöhung hatte er idealo.de sofort angezeigt, doch dort war sein neuer Preis aus technischen Gründen noch nicht eingegeben worden. Ein Wettbewerber ist deshalb mit einer Abmahnung und nach deren Zurückweisung mit einer Klage gegen den Händler vorgegangen, bis er vor dem BHG Recht bekam. Das hohe Gericht stellte nicht darauf ab, wie der Fehler in der Preissuchmaschine zustande kam. Allein entscheidend sei, dass der Verbraucher durch die Angabe eines zu niedrigen Preises getäuscht wurde. Die Irreführung der Verbraucher wird auch durch den Hinweis „Alle Angaben ohne Gewähr!“ unter der Preisvergleichsliste nicht verhindert.

Das heißt für Sie: Wenn Sie einen Preis erhöhen wollen, teilen Sie das der Preissuchmaschine, über die Sie werben mit. Warten Sie dann ab, bis der neue Betrag eingepflegt ist, und stellen Sie den Preis erst dann in Ihrem Shop um. Dieses Vorgehen ist Ihnen nach dem BHG-Urteil zuzumuten.

Handbuch für Selbstständige & Unternehmer  
Juni 2010  
VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft  
ISBN: 978-3-8125-0354-9

10.09.2010

**Provokant aber wohl wahr?**

Chinas Suchen nach einer neuen, dynamischen Ordnung wird die gesamte Welt in der kommenden Dekade beschäftigen. Das setzt auch das alte demokratische System des Westens unter Legitimationsdruck. China als Diktatur abzukanzeln, wird der komplexen Wirklichkeit nicht mehr gerecht. Chinas Weg ist vielmehr eine Herausforderung: Auch der Westen muss und wird wieder das Modell einer „geführten Demokratie“ entwickeln müssen – nicht im totalitären Sinn, sondern im Sinn visionären Managements und dynamischer Zukunfts-Orientierung. Das westliche Parteiensystem ist heute zu starr, zu dekadent geworden und taugt über weite Strecken nicht mehr zur Lösung der Probleme. Langfristig wird sich das chinesische System in Richtung Pluralismus entwickeln, das westliche in Richtung „Neo-Paternalismus“.

Top-Trends 2010/2011  
Trendprognose: Megatrend China  
Zukunftsletter in Kooperation mit der Zukunftsinstituts GmbH