

VBU im Dialog

Themen in dieser Ausgabe:

- Editorial
- Termine
Vorträge und Seminare der VBU-Partner.
- Projektmanagement - Nutzen für mittelständische Unternehmen?
Friedrich Stein
- Projektmanagement - ein Steuerungsinstrument zur Realisierung wichtiger Unternehmenszielsetzungen.
Rupert Reuter
- Brandschutzberatung für im Gebrauch befindliche Immobilien - eine tickende Zeitbombe.
Günther Bloos
- Steuerschädliche Abfindungsklauseln in Pensionszusagen.
Norbert Schenzle
- Zum Buch „Projektmanagement für die Produktentwicklung“ von Friedrich Stein.
Dr. Ulrich Obbarius
- Unser Service für Sie:
Rentabilitätsberechnung zur Basisrente für Selbständige und Freiberufler.
Norbert Schenzle
- Interessante Randnotizen
- Impressum

„Mit Erfahrung Zukunft sichern“ ist das Credo des VBU. Über Berufserfahrung als Garant für den Unternehmenserfolg berichtet Achim Ühlin /Leiter Public Relations der IHK Heilbronn-Franken, über den Verbund beratender Unternehmer in den w.news (Ausgabe 06/2005) der IHK Heilbronn-Franken.

Lesen Sie dazu unter:
[www.heilbronn.ihk.de/
upload_dokumente/wnews/
neu/1109.pdf](http://www.heilbronn.ihk.de/upload_dokumente/wnews/neu/1109.pdf)

Editorial


Projektmanagement - diesem Thema haben wir in dieser Ausgabe des „VBU im Dialog“ 3 Beiträge gewidmet. Die Norm DIN 69901 definiert Projektmanagement als die „Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mittel für die Abwicklung eines Projektes.“ Die wenigsten Projekte scheitern an technischen Problemen, vielmehr bleibt das Gros im Sumpf von mangelhaftem Projektmanagement stecken - so die Einschätzung einer Arbeitsgruppe namhafter Unternehmensberater.

Im Beitrag unseres VBU-Partners Rupert Reuter lernen Sie ein Steuerungsinstrument zur Realisierung von Unternehmenszielen kennen. VBU-Partner Friedrich Stein (Autor des Buches: „Projektmanagement für die Produktentwicklung“, Expertverlag) berichtet, wie präzises Projektmanagement Zeit und Kosten spart. Im Beitrag von VBU-Partner Günther Bloos erfahren Sie, dass durch aktives Brandschutzmanagement Ihr Unternehmen nicht nur

sicherer wird, sondern, dass hier auch echtes Einsparungspotential schlummert.

Weiterhin berichten wir über Fallstricke in der betrieblichen Altersversorgung und weisen auf den Ablauf der Schonfrist der Steuerverwaltung zum 31.12.2005 hin. Wir wären keine guten Berater, hätten wir nicht auch eine Lösung für Sie parat. Beim Lesen dieses „VBU im Dialog“ wünschen wir Ihnen, dass Sie sich in Ihrer Arbeit bestätigt fühlen oder, wenn dies nicht der Fall sein sollte, dass wir Sie auf Lösungswege hinweisen konnten.

Erfolgreiche Projekte und Geschäfte
wünscht Ihnen
Ihr
Verbund beratender Unternehmer
Martin H. Hopf Norbert Schenzle



Termine

Risikomanagement im Mittelstand - nicht nur eine Frage von Versicherungen

Manfred Schröder
Geschäftsstelle des BVMW Nord, Hamburg
im Mundsburg Tower am 17.10.05,
18.00 Uhr - www.imks2000.de

Unternehmensnachfolge ernst genommen

Hans-Ruben Schanjar und
RA Joachim Staudenmaier
IHK Ulm am 16.11.2005, 8.30 Uhr

Länderübergreifendes Beschaffungsmanagement

UWE LANG Consulting/VBU,
Referent: Dr. Klaus-Peter Witthüser
IHK Bielefeld am 17.11.2005

Projektmanagement für die Produktentwicklung

Workshop für Ingenieure, Techniker und Entwickler. Dipl.-Ing. Friedrich Stein am 18. und 19. 11. 2005. TAE Technische Akademie Esslingen - www.tae.de

Projekt Scorecard - den Projekterfolg strategisch planen und wirksam messen

Vortrag von Dipl.-Ing. Friedrich Stein am 1.12.05, 18.15 Uhr GPM Gesellschaft für Projektmanagement, Regionalgruppe Karlsruhe - www.gpm-ipma.de

Der Ingenieur als Führungskraft

Teams aufbauen, integrieren und zielgerichtet führen. Dipl.-Ing. Friedrich Stein am 14. und 15.12.2005. TAE Technische Akademie Esslingen - www.tae.de

Projektmanagement - Nutzen für mittelständische Unternehmen? Friedrich Stein

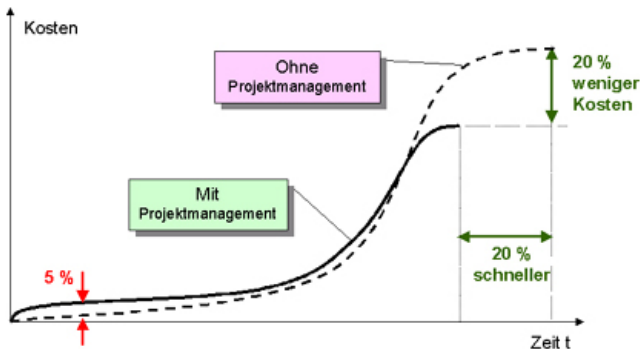
Die Herausforderungen in Unternehmen werden immer komplexer, kürzere Produktlebenszyklen, knallharter internationaler Wettbewerb, Marktsättigungen und immer anspruchsvollere Kunden. Diese Herausforderungen zwingen auch und insbesondere KMUs immer mehr zur Optimierung ihrer Geschäftsprozesse, intensiven IT-Einsatz und zu projektorientierten Organisationseinheiten. Denn dies haben viele Unternehmer erkannt ...



Projektmanagement ist die Organisationsform für praktizierte Schnelligkeit!

Allerdings die schnelle Einführung von Projektmanagement (PM) an sich bringt noch keine Wunder. Erst wenn die Methoden des professionellen Projektmanagements verstanden sind und gelebt werden, das Top-Management konsequent hinter der PM-Organisation, den vereinbarten Projektzielen und den berufenen Projektleitern steht, kann das PM seine Vorteile zur Geltung bringen.

5 Prozent Aufwand für professionelles Projektmanagement am Anfang neuer Vorhaben bringen im Schnitt 20 Prozent kürzere Projektlaufzeit und 20 Prozent weniger Kosten (Aufwand) im Projekt insgesamt.



Der Mehraufwand am Anfang eines Projektes entsteht im wesentlichen durch sorgfältige Zieldefinition und verbindliche Zielvereinbarung, durch bewusste Teamentwicklungs-Prozesse und auch durch vorausschauende Strukturierungs- und Planungsarbeit. Nun werden in Unternehmen (teilweise gleichzeitig) Projekte für verschiedene Vorhaben zur Verbesserung der eigenen Organisation – so genannte

Organisationsprojekte - eingesetzt. In diese Projektart fallen zum Beispiel die Einführung von Gruppenarbeit, Prozessmanagement, neue Qualitätsverfahren, eine neue EDV-Lösung, aber auch sonstige Verbesserungsprojekte, die die eigene Organisation fit für die Herausforderungen der Zukunft machen. Vorhaben der Produktentwicklung (Seriencharakter, auch Dienstleistungen) sind Entwicklungs- oder FuE-Projekte. Die dritte Projektart beschreibt Vorhaben mit Einmal-Charakter, zum Beispiel die Kundenauftragsprojekte (Investitionsgüterindustrie, Sondermaschinenbau etc.), aber auch Bauvorhaben usw..

| Projekt-Arten | Beispiele |
|--|---|
| 1. Organisations-Projekte (Verbesserungsprojekte) | <ul style="list-style-type: none"> • Prozess-Reengineering • Neue Qualitätsprozesse • Neue EDV-Vernetzung |
| 2. Investitions-Projekte | <ul style="list-style-type: none"> • Anlagenbau • Bauprojekte • Einzelprodukt |
| 3. Entwicklungs-Vorhaben (auch: Forschungs-Projekte) | <ul style="list-style-type: none"> • Neuartige Produkte bzw. Dienstleistungen • Neue Herstellungsverfahren • Softwareentwicklung |

Erfolg und Nutzen von präziser Projektarbeit:

Aus der Analyse von erfolgreichen und weniger erfolgreichen Projekten haben viele Institute und Forscher in den letzten Jahrzehnten die Erfolgsfaktoren (EF) für Projekte heraus gearbeitet.

Ein Projekt gilt dann als erfolgreich, wenn das Projekt sein Ziel und Ergebnis innerhalb des Budgets und rechtzeitig erreicht hat. Darüber hinaus müssen die Projektbeteiligten und Betroffenen zufrieden sein. Dies setzt voraus, dass bereits in der Initialisierungsphase des Projektes die Ziele präzise beschrieben und vereinbart werden. Im weiteren Verlauf muss vom Projektleiter eine ganze Reihe von PM-Methoden umgesetzt werden, so z. B. sorgfältige Planung und Risikosicherung, methodisches Vorgehen, Kontrolle der Arbeitspakete und Regelung von Abweichungen / Änderungen. Das zweite Argument unterstreicht die enorme Bedeutung der „weichen“ Faktoren, die Art der Führung, der Kommunikation mit den Beteiligten und Betroffenen, der Umgang mit Konflikten.

Kommentar unseres VBU-Mitglieds H.-Peter Kelm zum „Manifest für Deutschland“

Deutschland - quo vadis?

Voller Zuversicht hat das Jahr 2005 begonnen. Ja, die Zulassungszahlen der Neufahrzeuge steigen gegenüber dem Vorjahr wieder leicht an, die Börse nimmt Fahrt auf, die Bürger reisen verstärkt wieder in den Urlaub, die Hoffnung auf regierungsfähige Mehrheiten nach Ankündigung der Neuwahlen verbindet die Wirtschaft wieder mit einem verstärkten, wirtschaftlichen Aufschwung. Der positive Trend in Deutschland zeigt sich auch in der deutlichen Zunahme der Platzreservierungen durch Firmen in den Mega-Bierzelten auf der „Wiesen in München“ und dem „Wasen in Stuttgart“, den beiden größten Jahrmärkten in Deutschland. Und dann noch dieses on the top: eine bisher in der deutschen Geschichte noch nie da gewesene, nicht-kommerzielle Werbekampagne, die von 25 führenden Medienunternehmen ins Leben gerufen wurde und durch mehr als 30 Prominente unterstützt wird. Ziel der Aktion ist es, in Deutschland eine „neue Aufbruchstimmung“ zu erzeugen. Jeder einzelne Bürger soll dazu ermutigt werden, seinen Beitrag zu leisten, um das Land in einen wirtschaftlichen Aufschwung zu führen. Die Botschaft, die beim Bürger ankommen soll, lautet: **„Frage nicht was die anderen für Dich tun können. Du bist die anderen. Du bist Deutschland“.** Die Initiatoren wollen die Menschen motivieren, ihr Selbstbewusstsein stärken und jeden Einzelnen daran erinnern, dass sein Beitrag für dieses Land wichtig ist.

Projektmanagement - Nutzen für mittelständische Unternehmen? (Fortsetzung)

Achten Sie als Projektleiter insbesondere auf diese Faktoren:

„kritische“

EF

- (1) Klare Zieldefinition,
- (2) professionelles Projektmanagement,
- (3) sorgfältige Schätzung, Planung und Risikosicherung,
- (4) methodisches Vorgehen,
- (5) beherrschte Schnittstellen,
- (6) Sicherung der Qualität des Ergebnisses,
- (7) optimale Kommunikation mit allen Beteiligten und
- (8) motivierte Projektmitarbeiter.

Angetörnt von dem zu erwartenden Nutzen des Projektmanagements neigen nach der schnellen Einführung manche Unternehmer dazu für jedes auch noch so kleine Vorhaben im Unternehmen ein Projekt ein zu führen. Das gesamte Arsenal der PM-Verfahren wird dann gleichermaßen auf alle Projekte angewendet. Das Ergebnis ist eine entzündliche Erkrankung. Die so genannte „Projektitis“ kann schließlich zur vollständigen Verstopfung der Organisation führen – von Projekterfolg keine Spur. Finden Sie als Unternehmer gleich von Anfang der Einführung von Projektmanagement an das richtige Maß. Erfahrende Berater helfen Ihnen gerne dabei.

Projektmanagement - ein Steuerungsinstrument zur Realisierung wichtiger Unternehmenszielsetzungen. Rupert Reuter

Gut zwei Jahre vor geplantem Serienanlauf eines Nutzfahrzeuges wurde ein (externes) Beraterteam beauftragt, wegen akuter Probleme bezüglich Terminen und Kosten im Vergleich zum Masterplan vor allem methodische Unterstützung beim Projektmanagement zu geben und ein geeignetes Frühwarnsystem auf- bzw. auszubauen. Mit dessen Hilfe sollten laufend Auskünfte zum tatsächlichen Fortschrittsstand aller beteiligten Stellen möglich sein. Bis dahin hatten die Mitglieder des Projektteams – jeweils eine Führungskraft aus den Bereichen Entwicklung, Engineering, Einkauf, Vertrieb, Fertigung/Logistik, Qualitätssicherung und Controlling - bei ihren monatlichen Teamsitzungen nach ihren subjektiven Eindrücken über ihre jeweiligen aktuellen Aktivitäten und damit verbundene Schwierigkeiten berichtet. Vierteljährlich gab es eine gemeinsame Sitzung mit dem Lenkungsausschuss mit detaillierter Diskussion der Probleme und möglicher Lösungen.

In Zusammenarbeit mit dem Projektteam wurden in einem ersten Schritt die aus Sicht des Projekt-Gesamterfolgs den

Wann lohnt sich prinzipiell die Einführung von Projektmanagement?

1. Wenn Sie regelmäßige eigene Produkte entwickeln oder diese von Ihren Partnern entwickeln lassen;
2. Wenn Ihre Organisationseinheiten regelmäßig im Sondermaschinenbau, im Anlagenbau, in der Investitionsgüterindustrie oder im Bauwesen aktiv sind;
3. Wenn das Unternehmen vor größeren Verbesserungen / Änderungen ihrer Organisation steht, und dabei verschiedene Spezialisten (intern oder/und extern) einbezogen werden müssen.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Einführung oder Optimierung Ihres Projektmanagements.

Kontakt: Friedrich Stein
eMail friedrich.stein@vbu-berater.de
Tel. 0721-9472976

einzelnen beteiligten Bereichen zuzurechnenden **Leistungsanteile** festgelegt (z.B. Entwicklung 25 %, Engineering und Fertigung/Logistik jeweils 20 %, Einkauf und Vertrieb bzw. Qualitätssicherung jeweils 10%, Controlling 5%).

Danach wurden für jeden Funktionsbereich die jeweils erforderlichen **Prozessstufen in ihrer zeitlichen bzw. wertmäßigen Sollentwicklung** auf einer Skala von 0 bis 100 festgelegt. Die sich daraus ergebenden **Reifegradindikatoren** geben also an, zu wie viel Prozent zu einem bestimmten Zeitpunkt ein definiertes Optimum erreicht werden soll (Sollreifegrad) bzw. erreicht ist (Istreifegrad). Dabei wurden die Prozessstufen weiter aufgeteilt in wichtige Teil- und Einzelprozesse. Bezogen auf das Engineering handelte es sich z.B. um folgende Prozessreifegrade (in Klammern jeweils die Gewichtung in % an der Gesamtleistung dieses Funktionsbereiches):

1. Technische Dokumentation (10) (Teilprozesse: Dokumentation Baugruppen/Teile)

Damit ist aber auch die Frage „quo vadis Deutschland?“ wohl beantwortet: „Raus aus der wirtschaftlichen Krise und zurück in eine hoffnungsvolle Zukunft!“ Die überparteiliche und politisch unabhängige Kampagne lassen sich alle Beteiligten einiges kosten. Ein Mediavolumen von mehr als 30 Millionen Euro wird unentgeltlich zur Verfügung gestellt. Vier Monate lang wird es TV-Werbespots geben, die durch parallel dazu erscheinende Anzeigen in Zeitungen, Magazinen, Online-Medien und auf Plakaten begleitet werden.

11 Tipps für das IT-Lizenz-Management von CW Redakteur Martin Bayer

1. Vereinbaren Sie unternehmensweit geltende Richtlinien für Einkauf und Nutzung von Software.
2. Definieren Sie klare Kompetenzen, wer die Beschaffung und den Einsatz von Software und Lizenzen koordiniert und überwacht.
3. Fixieren Sie die Regeln zum Lizenzmanagement schriftlich und machen Sie sie jedem Mitarbeiter Ihres Unternehmens bekannt.
4. Inventarisieren Sie Software und Lizenzen: Ein Softwareinventar enthält alle Informationen zur tatsächlich auf PCs und Servern installierten Software.
5. Software- und Lizenzinventar müssen immer auf einem aktuellen Stand gehalten werden.
6. Um Über- bzw. Unterlizenzierung zu vermeiden, sollten Software- und Lizenzinventar in regelmäßigen Abständen abgeglichen werden.
7. Bedarfsanforderungen in Sachen Software sollten mit dem zentralen Software- und Lizenz-Pool abgeglichen

Projektmanagement - ein Steuerungsinstrument zur Realisierung wichtiger Unternehmenszielsetzungen. (Fortsetzung)

2. Lieferantenanforderung Logistik (10)
3. Beschaffung Bemusterungsfahrzeuge (20)
4. Bau Bemusterungsfahrzeuge (10)
5. Abdeckungsgrad Baumustervarianten (10)
6. Prozessumstellung (20)
7. Verfügbarkeit zu steuernder Positionen Pilotserie (10)
8. Betriebsmittelbeauftragung (10)

Neben den **Prozessreifegraden** wurden darüber hinaus auch **Produktreifegrade**, unterteilt in harte (objektiv messbare) und weiche (subjektiv durch Befragung zu ermittelnde) Komponenten erarbeitet. Bei diesen handelte es sich um folgende Haupt-Indikatoren:

1. Produktkosten (Zielkostenmanagement) bzw. Preis (20)
2. Wirtschaftlichkeit (20)
3. Zuverlässigkeit (20)
4. Technik/Ausstattung (10)
5. Komfort/Ergonomie (10)
6. Servicefreundlichkeit (10)

Wöchentlich wurden die rund 180 Einzelindikatoren (sofern sie von der Zeitachse her akut waren) bezüglich ihrer Istentwicklung bei allen beteiligten Stellen abgefragt und mögliche Abweichungen zum Sollstand prozentual quantifiziert. Bei größeren Differenzen wurden umgehend die betreffenden Projektteam-Mitglieder informiert und um Klärung bzw. Einleitung von Gegensteuerungsmaßnahmen gebeten. Daneben erfolgte monatlich eine Ergebnispräsentation vor dem Lenkungsausschuss. Der wesentliche Vorteil des Ausweises in % besteht darin, dass die Einzelindikatoren sowohl für die einzelnen Funktionsbereiche als auch für den jeweiligen Zeitpunkt im Gesamt-Prozess- bzw. -Produkt-Reifegrad aggregierbar sind und damit die für den Projekt-Gesamterfolg kritischen Störungen unmittelbar erkennbar sind. Vor allem die direkt aus den Excel-Tabellen abgeleiteten Grafiken veranschaulichen dies deutlich.

Kontakt: Rupert Reuter
eMail rupert.reuter@vbu-berater.de
Tel. 07153-826981

Brandschutzberatung für im Gebrauch befindliche Immobilien - eine tickende Zeitbombe. Günther Bloos

Im Rahmen eines Telefongesprächs mit einem Architekten, Gesprächsgegenstand war auch das Thema Brandschutz, erfuhr ich von diesem, das er vor nahezu 20 Jahren ein Industrieareal in einer Kreisstadt nahe Stuttgart geplant und realisiert hat und dass der seinerzeitige Bauherr nunmehr einen Teil seiner Betriebsgebäude untervermieten will. Ein Mietinteressent war auch schon vorhanden. Grundvoraussetzung war allerdings, dass die zu vermietenden Räume umgebaut werden mussten. Das Thema Brandschutz war dem Mietinteressenten besonders wichtig, da er aufgrund der neu zu installierenden bzw. umzurüstenden Brandschutzanlagen von seiner Gebäudebrandschutzversicherung hohe Nachlässe auf seine Versicherungsprämie in Aussicht gestellt bekommen hatte. Die Schwierigkeit lag darin, dass mein Gesprächspartner so gut wie keine Kenntnisse im Brandschutzbereich besaß, und dass somit die Gefahr bestand, dass der Planungsauftrag zum Umbau des Betriebes, der ihm schon in Aussicht gestellt worden

war, anderweitig vergeben wird. Mehr als zwei Wochen hatte der Architekt versucht, ein Beratungsbüro zu finden, das nicht nur mit der Neuplanung von Brandschutzanlagen vertraut ist, sondern dass auch die Bewertung von schon bestehenden Brandschutzanlagen vornimmt. Bis zum Telefonat mit mir: ohne Erfolg.

Erklärtes Ziel dieser Vorgehensweise war es nicht, mit einem immensen Kostenaufwand die bestehenden Brandschutzanlagen zu demontieren und durch neue Anlagen zu ersetzen. Dies wäre ja gar nicht ohne Weiteres möglich gewesen, da der betreffende Industriebetrieb langfristige Instandhaltungsverträge mit den Errichtern der alten Anlagen abgeschlossen hatte. Die Laufzeit dieser Verträge reichte bis in das Jahr 2009. Zum besseren Verständnis soll hier noch eingeflochten werden, dass die Brandschutzanlagen für die zu vermietenden Räume separat geschaltet werden mussten. Es sollte also eine klare Trennung zwischen den bestehenden Brandschutzanlagen des

werden.

8. Im Falle einer Unterlizenzierung sollten Sie den Hersteller informieren und entsprechend nachlizenzieren lassen, um rechtliche Konsequenzen zu vermeiden.

9. Treten Sie auch bei einer Überlizenzierung in Kontakt mit dem Hersteller. Vielleicht nimmt dieser die Lizenzen zurück.

10. Betreiben Sie aktives bedarfsgerechtes Lizenzmanagement. Damit lassen sich weitere Kosten einsparen.

11. Lassen Sie beim Kauf und Verkauf von Lizenzen den Gebrauchtmärkte nicht außer Acht.

Zahlungsunfähig oder nicht?

Gerade für mittelständische Unternehmen und ihre Geschäftsführer gehört es inzwischen zum Alltag, dass fakturierte Rechnungen nicht pünktlich oder nur schleppend gezahlt werden und sie dadurch selbst in Zahlungsnot kommen können. Vor dem Hintergrund einer eventuellen Insolvenzantragspflicht bzw. einer persönlichen Haftung der Geschäftsführung gem. § 64 GmbHG sind klare und praxistaugliche Abgrenzungskriterien erforderlich, um den Übergang von einer bloßen Zahlungsstockung in eine Zahlungsunfähigkeit, die eine Insolvenzantragspflicht auslöst, feststellen zu können.

Mit seiner Entscheidung vom 24.5.2005 hat der BGH jetzt greifbare Rahmenbedingungen für die Praxis festgelegt.

Danach ist eine bloße Zahlungsstockung, die keinen Insolvenzgrund darstellt, anzunehmen, wenn der Zeitraum nicht überschritten wird, den eine kredit-

Brandschutzberatung für im Gebrauch befindliche Immobilien.

(Fortsetzung)

Industriebetriebes und den Brandschutzanlagen des Mieters erfolgen. Dies war hauptsächlich aus versicherungstechnischen Gründen erforderlich. Es handelt sich bei dem Industriebetrieb um ein Unternehmen der Holz verarbeitenden Industrie. Die Brandschutzaufgaben von Seiten des Gesetzgebers, von Seiten der Sachversicherungen und von Seiten des Berufsverbandes (HBG) für Unternehmen dieser Art sind besonders streng gefasst. Der Grund: die hier anstehende Brandlast ist sehr hoch. Bei meiner ersten Betriebsbegehung fand ich folgende Brandschutzanlagen vor. Ich will mich hier auf die zwei wesentlichen Anlagen konzentrieren:

1. Eine Rauch- und Wärmeabzugsanlage (RWA) mit 35 Rauchabzugsklappen, die in den Glasdächern der Gebäude integriert waren. Die Rauchabzugsklappen befanden sich im Treppenhaus des Verwaltungstraktes (welches auch als Fluchttreppenhaus genutzt wurde), in den Fertigungsräumen, im Lager und im Warenversand. Die RWA war ausgelegt nach DIN 18232. Sie wurde mit CO-2 betrieben.
2. Eine Brandmeldeanlage mit mehr als 50 Rauchmeldern und Wärmemeldern. Auch diese waren wieder verteilt in den Fertigungsräumen, dem Lager, und dem Warenversand, sowie im Fluchttreppenhaus. Die Anlage wurde elektrisch betrieben.

Folgende Umstände haben die **Aufmerksamkeit der Geschäftsführer** des Holz verarbeitenden Betriebes geweckt:

1. Obwohl die Berufsfeuerwehr zweimal pro Jahr in dem Betrieb eine Übung veranstaltet hatte und sie zusätzlich mehrmals jährlich bei einer Fehlalarmmeldung der Brandmeldeanlage im Betrieb war, wurden die Geschäftsführer nicht ein einziges Mal auf die fehlenden Prüfplaketten der RWA-Alarmkästen angesprochen.
2. Nach dem Einbau der RWA, hat zwar der Errichter auf die Notwendigkeit zur Wartung der RWA aufmerksam gemacht, es wurde aber kein Wartungsvertragsangebot unterbreitet.
3. Die Gebäudebrandversicherung ihrerseits hat das Unternehmen nie auf die Notwendigkeit zur Wartung der RWA explizit hingewiesen und das, obwohl die RWA ausdrücklich im Versicherungsvertrag erwähnt wurde.

Innerhalb weniger Tage, nachdem ich die Wartung der RWA an insgesamt zehn

Wartungsfachfirmen ausgeschrieben hatte, war bereits ein Unternehmen im Haus, das die Prüfung und Wartung der Anlage vornahm. Meine Vermutung bestätigte sich: **Die RWA war nicht mehr funktionsbereit! Im Brandfall hätte dies das Ende des Unternehmens bedeutet!**

Ganz anders war die Situation bei der Brandmeldeanlage. Hier bestand nicht nur ein Wartungsvertrag, sondern sogar ein Instandhaltungsvertrag. Kostenpunkt: €5.500 pro Jahr, für den Einsatz eines Wartungstechnikers der ganze 22 Stunden pro Jahr im Haus war! Eingeschlossen in diesem Preis, war auch der Austausch von diversen Verschleißteilen. Die Materialsumme lag hier deutlich unter €500. Der Vertrag mit dem Hersteller der Brandmeldeanlage hatte noch eine Laufzeit bis Ende 2009.

Nachdem es gelungen war, den Mietinteressenten tatsächlich als Mieter zu gewinnen, und als dieser zur Bedingung beim Zustandekommen des Mietvertrags gemacht hatte, dass die Brandschutzanlagen umgebaut werden mussten, konnte der Instandhaltungsvertrag mit dem seinerzeitigen Errichter der Brandmeldeanlage kurzfristig gekündigt werden, mit der Begründung, dass die Geschäftsgrundlage des Instandhaltungsvertrages entfallen wäre.

Nachdem die Produktions- und Lagerfläche auf unter 2000 m² reduziert worden war (viele Brandschutzverordnungen werden erst ab einer Größe von 2000 m² auf einer Ebene wirksam), ist es gelungen, mit der zuständigen Bauaufsichtsbehörde einen Termin im August 2005 zur Brandschau zu vereinbaren. Das vorläufige Ergebnis: Die Brandmeldeanlage kann wahrscheinlich ganz entfallen. Zumindest wird sie auf mindestens die Hälfte der Brandmeldegeräte reduziert. Auch die RWA wird auf ein Drittel ihrer ursprünglichen Größe reduziert: Dies bedeutet, es fallen deutlich weniger Instandhaltungskosten für die Brandschutzanlagen an als bisher. Die schriftliche Stellungnahme der Bauaufsichtsbehörde soll demnächst eintreffen. Wenn diese vorliegt, werden wir uns hinsichtlich eines neuen Gebäudebrandschutzvertrages mit diversen Anbietern in Verbindung setzen.

Kontakt: Günther Bloos
eMail guenther.bloos@vbu-berater.de
Tel. 07024-53296

würdige Person benötigt, um sich die erforderlichen Mittel zu leihen. Dafür erscheinen 3 Wochen erforderlich, aber auch ausreichend. Beträgt eine innerhalb von 3 Wochen nicht zu beseitigende Liquiditätslücke des Schuldners weniger als 10 % seiner fälligen Gesamtverbindlichkeiten, ist regelmäßig von Zahlungsfähigkeit auszugehen, es sei denn, es ist bereits absehbar, dass die Lücke demnächst mehr als 10 % erreichen wird. Beträgt die Liquiditätslücke des Schuldners 10 % oder mehr, ist regelmäßig von Zahlungsunfähigkeit auszugehen, sofern nicht ausnahmsweise mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit zu erwarten ist, dass die Liquiditätslücke demnächst vollständig oder fast vollständig beseitigt werden wird und den Gläubigern ein Zuwarten nach den besonderen Umständen des Einzelfalls zumuten ist. (BGH-Urteil v.24.5.2005 - IX ZR 123/04).

Ein Beitrag des
VBU-Partners
RA Joachim Staudenmaier

Potenziale der Nanotechnologie

In einer gemeinsam vom VDI-Technologiezentrum, der Deutschen Bank und der Hochschule für Bankwirtschaft erarbeiteten Studie für das BMBF (Bundesministerium f. Bildung u. Forschung) wurden Daten zur wirtschaftlichen Bedeutung der Nanotechnologie erhoben, die nach Einschätzung der Experten heute bereits vergleichbar ist mit der anderer Zukunftstechnologien, z. B. der Biotechnologie. Im Bereich Nanotechnolo-

Steuerschädliche Abfindungsklauseln in Pensionszusagen.

Norbert Schenzle

Nahezu unbemerkt hat das Bundesministerium für Finanzen (BMF) eine Regelung erlassen, die vielen mittelständischen Unternehmen ab 01.01.2006 größte Probleme schaffen wird. Mit Rundschreiben vom 06.04.2005- IV B 2-S 2176-10/5 hat das BMF festgestellt, unter welchen Voraussetzungen Abfindungsklauseln in Pensionszusagen steuerschädliche Vorbehalte im Sinne von § 6a Abs.1 Nr.2 EstG (Einkommen-steuergesetz) enthalten. Gleichzeitig hat das BMF eine

Schonfrist bis zum 31.12.2005

eingeräumt. Innerhalb dieser Frist können alle bestehenden Pensionszusagen und Versorgungswerke mit entsprechenden Abfindungsklauseln verbessert und korrigiert werden.

Was bedeutet dies für die Praxis?

Während in der Vergangenheit bei Betriebsprüfungen von Unternehmen bestehende Pensionszusagen für Geschäftsführer oder Versorgungswerke nur wenig geprüft wurden, werden sich die Prüfungen der Finanzämter spätestens ab dem 1.1.2006 gänzlich verändern. Jede bestehende Pensionszusage und nahezu jedes bestehende Versorgungswerk beinhaltet Regeln zur Abfindung, die so genannten Abfindungsklauseln. Entsprechen diese Regelungen nach dem 31.12.2005 nicht mehr den Vorstellungen des Bundesministeriums für Finanzen drohen dem Unternehmen erhebliche, möglicherweise sogar Existenz bedrohende Nachversteuerungen. Die Methode des Fiskus ist einfach und folgt dem Kalkül, dass die meisten mittelständischen Unternehmen dies überhaupt nicht beachten werden. Bereits heute werden die Betriebsstättenprüfer in den Finanzämtern zu diesem Sachverhalt trainiert.

Der Verband beratender Unternehmer e.V. - VBU - hat deshalb darauf hingewiesen, dass nach Informationen verschiedener Oberfinanzdirektionen die Betriebsstättenprüfer als einen der ersten Punkte zukünftiger Betriebsprüfungen sich die Pensionszusagen und Versorgungswerke vorlegen lassen werden. Stimmen die Texte nicht mit den Vorstellungen des BMF überein, die nun durch den Erlass vom 06.04.2005 definiert sind, werden eine Beanstandung und eine Nachversteuerung zwingend

erfolgen. Aus Erfahrungen von Spezialisten der betrieblichen Altersvorsorge (bAV) in der Beratung von Unternehmen und auch Steuerberatern ist festzustellen, so der VBU, dass dieses Kalkül des BMF tatsächlich aufgehen wird. Die Mehrzahl aller befragten Unternehmen weiß über diese Situation nicht Bescheid, werden die Schonfrist nutzlos verstreichen lassen und ab Januar 2006 hilflos den Forderungen des Staates gegenüber stehen. Wie dramatisch eine solche Situation sich darstellen kann, wird an folgendem Beispiel deutlich: Eine 1985 abgeschlossene Pensionszusage für einen GmbH-Geschäftsführer führte zu den entsprechend zu bildenden Pensionsrückstellungen. Für die Jahre 2002 bis 2004 wurde eine Betriebsprüfung angekündigt. Die Prüfung der Pensionszusage ergab einen der bisher üblichen Texte aus Formularhandbüchern und damit einen erheblichen Mangel. Wäre der Mangel durch die Korrektur der Pensionszusage nicht rechtzeitig erfolgt, hätte der nachzuersteuernde Aufwand für das Unternehmen über 270.000.- € betragen.

Die Zeit bis zum 31.12.2005, also gerade noch etwas mehr als 3 Monate, sollte möglichst sinnvoll genutzt werden. Die Überprüfung bestehender Pensionszusagen und Versorgungswerke dauert zu diesem Zweck kaum länger als 8-10 Tage. „Danach“, so ein bAV Spezialist des VBU, „können wir unseren Mandanten ein Testat erteilen und die Unbedenklichkeit bestehender Regelungen fest halten oder tatsächlich korrigieren was zu korrigieren ist. Die Unternehmen erhalten dann für zukünftige Betriebsprüfungen regelrecht einen „TÜV Stempel“ und können „dem legalen Raubzug des Fiskus“ gelassen entgehen sehen.“

Kontakt: Norbert Schenzle
eMail norbert.schenzle@vbu-berater.de
Tel. 07157-5369261

gie sind sowohl große Konzerne als auch kleine Unternehmen engagiert. Direkt oder indirekt hängen in Deutschland von der Nanotechnologie heute zwischen 50.000 und 100.000 Arbeitsplätze ab. Die Befragung der 450 in Deutschland tätigen Nanotechnologie-Unternehmen lässt im Zeitraum von 2003-2006 ein Beschäftigungszuwachs von mehreren zehntausend Arbeitsplätzen erwarten. Bis 2015 wird nach Einschätzung der Experten in allen Industriezweigen mit nanotechnologischen Komponenten bzw. Verfahren gearbeitet werden. Die wichtigsten Bereiche sind dabei Elektronik, Chemie, der Automobilbau, die optische Industrie und der Gesundheitsbereich. Europa investiert im Vergleich in etwa ebenso viele Fördermittel aus dem staatlichen Bereich in die Nanotechnologieforschung wie die USA und Japan. In Deutschland wurden 2003 etwa 337 Mio. € öffentliche Mittel in Nanotechnologieforschung investiert. Pro Kopf der Bevölkerung gerechnet, liegt Deutschland leicht vor den USA und Frankreich, aber hinter Japan. Im Vergleich von deutschen Firmenvertretern nimmt Deutschland in der Forschung zur Nanotechnologie weltweit den zweiten Platz nach den USA ein. In der Umsetzung in marktfähige Produkte und Anwendungen liegt es allerdings hinter den USA und Japan.

Quelle: BMBF

Zum Buch „Projektmanagement für die Produktentwicklung“ von Friedrich Stein. Dr. Ulrich Obbarius

Bücher über Projektmanagement gibt es viele - speziell über die Produktentwicklung nur dieses. Natürlich ist hier nicht alles Beschriebene neu, doch muss man sich wohl mit einer überlegt ausgesuchten Anzahl mehrerer Lehr- und Praxisbücher ausstatten, um das hier Dargestellte zu finden. Mancher Praktiker in einem Unternehmen wird sich fragen, ob es überhaupt noch Aufgaben mit nennenswertem Umfang gibt, die nicht als Projekt bezeichnet und so organisiert werden. Der Nutzen und Erfolg der Methode Projektmanagement hat nicht nur zu einer quantitativ deutlichen Zunahme der Projekte speziell in Industrieunternehmen geführt, sondern findet sich seit Jahren im Anforderungsprofil zu Positionen des technischen Managements, speziell im Bereich der Entwicklung wieder.

Wissen und Können zum Projektmanagement, oft in der Ausbildung oder Studium vernachlässigt, kann in der beruflichen Weiterbildung durch Kurse sowie Selbststudium erworben werden. In beiden Fällen hilft das Buch. Trotz seiner kompakten Form mit etwa 250 Seiten gelingt es Friedrich Stein alle wichtigen Elemente für die Entwicklung technischer Produkte verständlich und knapp darzustellen. (Wobei fast alles Beschriebene auch für nicht-technische Projekte gilt; warum auch nicht?)

Unser Service für Sie:

Rentabilitätsberechnung zur Basisrente für Selbständige und Freiberufler. Norbert Schenzle

Gerade für Firmenchefs bringt die Rürup-Rente attraktive Renditen.

Zu kompliziert. Zu wenig lukrativ! Dieses Image haftet der Rürup-Rente an. Eine Sicht, der Siegfried Schuster, Inhaber eines Schreinerei- u. Inneneinrichtungsbetriebes heftig widerspricht. Er hat in diesem Jahr einen fünfstelligen Betrag in einen Rürup-Vertrag einbezahlt - und dies bringt dem Chef eine Rendite von mehr als 5% nach Steuern. Denn anders als bei Angestellten mindern keine Beiträge zur gesetzlichen Rente den Steuervorteil.

Der Anfänger findet das, was er braucht und kann sich - zum Beispiel kurzfristig mit einer Projektleitung beauftragt - damit konzentriert vorbereiten. Der Leser, besser der Bearbeiter, wird durch einen Praxis erfahrenen Experten an die Hand genommen, ohne das er es durch schulmeisterliche Ermahnungen bemerkt. Er wird feststellen, dass die ausgewählten Methoden und Werkzeuge einfach funktionieren. Der erfahrene Projektleiter findet sich in vielen Ansichten bestätigt und kann das Buch darüber hinaus als Nachschlagewerk oder zur Vertiefung speziell einsetzen. Die nicht zu umfangreichen Literaturhinweise können hierbei noch weiter führen. Neben den weithin bekannten Elementen zur Projektplanung, -organisation, -überwachung und -steuerung werden auch die anspruchsvollen Themen Risikomanagement, Teamarbeit und Führung sowie Konfliktmanagement in einzelnen Kapiteln Praxis orientiert behandelt.

Die vielen direkt einsetzbaren Werkzeuge aus dem Buch werden als das dargestellt, was sie sind: - nämlich „Hilfsmittel und nicht Projektmanagement an sich. Denn die erfolgreiche Umsetzung der Methoden des Projektmanagements steht und fällt mit dem Kopf und Herz des Projektleiters ...“!

Das Buch ist erschienen im Expert Verlag, Renningen 2004, ISBN 3-8168-2377-1)

Firmenchefs, die sich noch in diesem Jahr für Rürup entscheiden, können daher als Alleinstehende bis zu 12.000 Euro und als Verheiratete bis zu 24.000 Euro von der Einkommensteuer abziehen. Wie sich das im Einzelfall rechnet, lässt sich schnell, einfach und kostenlos mit Hilfe unseres Rentenrechners feststellen.

Wie finden Sie den VBU-Rechner?
www.vbu-berater.de > Links > Rürup-Rechner

Was wird berechnet?
Als Ergebnis weist der Rechner aus: die Summe aller Steuervorteile, die Höhe der

Aktuelle Informationen zum Thema Projektmanagement finden Sie auch unter:

http://www.gulp.de/kb/it/projekt/planungsmaengel_f.html
und
http://www.gulp.de/kb/it/projekt/itprojekteins_f.html

Broschüre zum Arbeitsrecht

August 2005. Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) hat eine Broschüre zum Arbeitsrecht herausgegeben.

Das Heft "Arbeitsrecht von A-Z" richtet sich in erster Linie an Personalverantwortliche aus kleinen und mittelständischen Unternehmen und ist als Einstiegsinformation in das komplizierte deutsche Arbeitsrecht gedacht.

Darin berücksichtigt sind alle Gesetzesänderungen der vergangenen Jahre, so zum Beispiel:

- Kündigungsschutzgesetz
- neue Regelungen zur Elternzeit
- Schwerbehindertengesetz.

Checklisten, Musterschreiben, Verträge und Formulierungshilfen runden das Ganze ab.

Interessierte können die Broschüre direkt beim DIHK (Postanschrift: 11052 Berlin) oder mit eMail an infocenter@berlin.dihk.de bestellen.

Auch über die regional zuständigen IHK's kann die Broschüre bestellt werden.

-VBU-

Impressum:

‘VBU im Dialog‘ erscheint viermal jährlich und bietet Informationen für Kunden und Partner des VBU

Herausgeber:

Verbund beratender
Unternehmer e.V.
Ansprechpartner:
Norbert Schenzle
Am Waldrand 43
71111 Waldenbuch
Telefon +49 (0)7157-5369265
Telefax +49 (0)7157-5369263
eMail info@vbu-berater.de

Redaktion:

Dr. Ulrich Obbarius
ulrich.obbarius@vbu-berater.de
- im Team mit
Norbert Schenzle
Joachim Staudenmaier
H.-Peter Kelm
Michael Risch
Peter Zahn
Gestaltung:
Peter Zahn

Copyright VBU 2005

**Rentabilitätsberechnung zur Basisrente für Selbständige und Freiberufler.
(Fortsetzung)**

monatlichen Rente vor und nach Steuern, wie hoch der zu versteuernde Anteil der Rente bei der ersten Auszahlung ist, sowie die Rentabilität aller Einzahlungen zur Rürup-Rente vor und nach Steuern.

Welche Angaben sind erforderlich?
Zur Kalkulation Ihrer persönlichen Rente benötigt der Rechner nur ein Minimum an Daten. Neben Angaben zu Alter und Geschlecht will er zur Berechnung der

Steuer nur wissen, ob der Teilnehmer verheiratet ist, den aktuellen persönlichen Steuersatz und bei Freiberuflern - falls abgeschlossen - den Jahresbeitrag zum berufsständischen Versorgungswerk.

Kontakt: Norbert Schenzle
eMail norbert.schenzle@vbu-berater.de
Tel. 07157-5369261

*Sie finden uns auch im
Internet unter*

www.vbu-berater.de
