

Umsatzsteuer

## Klare Verhältnisse schaffen



**B**  
Redakteur  
**Bernhard Eck**  
redaktion@ahgz.de

Wir erinnern uns: Erst vor knapp zwei Jahren hat das Bundesministerium für Finanzen (BMF) verfügt, dass das Sauna-Angebot mit 19 Prozent Umsatzsteuer veranschlagt werden muss. Der Aufschrei in der Branche war groß, verteuerte diese Regelung doch nicht nur die Beherbergungsleistung, sondern machte die ohnehin schon komplizierte Abrechnung noch umständlicher. Leider hat das BMF die Zeit nicht genutzt, um hier Klarheit zu schaffen. Die Zahl der zusätzlichen Leistungen im Hotel nimmt ständig zu, und es gibt noch immer kein eindeutiges Kriterium, wonach die E-Bike-Nutzung, die Handy-Ladung oder das iPad auf dem Zimmer als Nebenleistungen zur Beherbergung (7 Prozent) oder als eigenständige, sonstige Leistungen (19 Prozent) einzuordnen sind. Fest steht: Ob der Hotelier eine Leistung in Rechnung stellt oder kostenlos anbietet, spielt für die steuerliche Dokumentation keine Rolle. Und fest steht auch: Würden die 7 Prozent für alle Leistungen im Gastgewerbe gelten, wäre das Leben leichter und der gastliche Wettbewerb gerechter! (Seite 6)

# Frauen gehören ins Top-Team

GASTBEITRAG

Von **Anja Mahlstedt**,  
Führungstrainerin und  
Autorin, Hamburg.



Anja Mahlstedt: „Männer und Frauen besitzen unterschiedliche Stärken.“

Ob im Gastgewerbe oder in einer anderen Branche: Geht es um die Karriere, werden Top-Führungspositionen immer noch häufiger mit Männern besetzt als mit Frauen. Die Gründe dafür sind unterschiedlich – Fakt ist, dass Unternehmen von gemischten Führungsteams profitieren. Das belegen Zahlen der Unternehmensberatung McKinsey und der Lobby-Organisation Catalyst: In einer Erhebung im Jahr 2011 fanden sie heraus, dass bei den 89 untersuchten europäischen, börsennotierten Unternehmen diejenigen am erfolgreichsten sind, die gemischte Führungsteams an der Spitze haben. Mehr noch: Firmen mit mehr als drei Frauen in entscheidenden Positionen wachsen schneller und machen mehr Gewinn.

Woran liegt das? Männer und Frauen besitzen unterschiedliche Stärken: Frauen sind hervorragend darin, den Job sehr diszipliniert auszuführen und Menschen sowohl sachlich als auch emotional mitzunehmen – insbesondere bei größeren Veränderungsprozessen. Männer hingegen sind gut im Netzwerken und beim Selbstmarketing.

Ihnen gelingen Karriereschritte daher oft selbstverständlicher. In Kombination sind diese Stärken für den Unternehmenserfolg nur von Vorteil. Allerdings haben Frauen und Männer unterschiedliche Bedürfnisse bei der Karrieregestaltung. Das muss verstanden und die Rahmenbedingungen gerade für Frauen angepasst werden.

Wie lässt sich das nun konkret umsetzen? Es geht nicht darum, Frauen eher männliches Managementverhalten anzutrainieren. Viel wichtiger ist, weibliche Stärken im Kommunikationsverhalten, im Auftritt und in der Führung durch die männlichen Stärken der Durchsetzungsfähigkeit, Abgrenzung und Positionierung zu ergänzen.

Konkret heißt das: Unternehmen müssen umdenken, um weibliche Führungskräfte für Top-Positionen langfristig zu gewinnen. Ein breites Verhaltensrepertoire auf oberster Entscheidungsebene zuzulassen, ist ein wichtiger Schritt. Das fängt bei der Gewinnung von Führungskräften an: Werden Frauen gezielt angesprochen? Welche Auswahlkriterien gelten für Bewerberinnen und Bewerber? Zentraler Punkt ist die Karriereentwicklung: Gibt es flexible Wege und Angebote für späte Karrieren oder Mentoring- und Coaching-Programme für weibliche Talente? Welche flexiblen Arbeitszeitmodelle sind für Führungskräfte möglich? Wichtig: Eine echte Vereinbarkeit von Familie und Beruf – ohne dass dies zum Karrierebruch führt. Denn fest steht: Von gemischten Teams können alle profitieren.

### Als Frau an der Spitze – wie funktioniert das bei Ihnen?

Berichten Sie uns über Ihre Erfahrungen.

redaktion@ahgz.de



## Was Leser denken ...

### DIE MEINUNG DER WOCHE

#### Arbeitszeiten

Zum Artikel „Arbeitszeit wird Wahlkampfthema“ (AHGZ vom 25. März)

„Vermessen finde ich den Bezug zu den Branchen Luftfahrt, Medizin und Pflege. Dieser Bereich hat einen anderen Stellenwert für das öffentliche Leben! Hierbei geht es um den Schutz des Lebens. Im Übrigen gibt es hier auch eine Höchstarbeitszeit, diese ist auf zehn Stunden begrenzt. Zur Vermeidung von Fehlern durch Unachtsamkeit, die auf Müdigkeit oder Erschöpfung zurückzuführen sind, wird die Ruhezeit von zwölf Stunden berücksichtigt, zuzüglich An- und Abfahrt. Dem Argument „Der Frust in der Branche ist riesig“ stelle ich die Frustration der Mitarbeiter ab 50 aufwärts gegenüber, insbesondere wenn sich Burn-out und andere Erschöpfungszustände einstellen. Welche Aussicht haben sie, eine Beschäftigung zu finden, nachdem sie von ihren bisherigen Dienstherrn ausgelagert wurden?“

Walter Kirchberger



#### Digitalisierung im Hotel

Zum Artikel „Buchungen fressen noch zu viel Zeit“ (AHGZ.de vom 22. März)

#### Analoge Verzögerungen

„Sehr gut! Digitalisierung bedeutet nämlich nicht, dass in jedem Hotelzimmer ein digitales Tablet steht – wer auch immer die Hoteliers damals auf diesen Irrglauben gebracht hat. Digitalisierung bedeutet, dass die Prozesse schlank und schnell sind und sich digital messen und abbilden lassen. In den Prozessen innerhalb eines Hotels und in der Kundenkommunikation sollte es keine analogen Verzögerungen geben. Warum muss am Frühstücksbuffet jemand die Zimmernummer analog kontrollieren und die Gäste zählen? Warum werde ich beim Auschecken gefragt, ob ich

ein Getränk aus der Minibar hatte? Warum muss ich mir in manchen Hotels noch umständliche Anleitungen fürs W-Lan durchlesen?“

Bastian Rang

#### Arbeitszeiten, Teil 2

Zum Artikel „DEHOGA startet

Kampagne für eine Wochenarbeitszeit“ (AHGZ.de vom 22. März)

#### Mehr Personal einstellen

„Das Problem ist nicht die Arbeitszeit, sondern es sind die Arbeitskräfte, an denen gespart wird!“

Valerie Aspacher

#### Geld spielt eine Rolle

„Bezahlt die Arbeitnehmer anständig, dann bekommt ihr auch ausreichend Personal und könnt das Arbeitszeitgesetz einhalten. Es ist erstaunlich, dass es jetzt offenbar nur wegen der Aufzeichnungspflicht zu einem Handeln nach Recht und Gesetz kommt.“

Peter Scholz

#### Gute Idee, aber ...

„Prinzipiell halte ich die Wochenarbeitszeit für eine gute, weil flexible Idee, die allen Beteiligten Vorteile bringen kann. Inwiefern es aber – flexibilitätsbedingt – zu Täuschungen kommt, die die Mitarbeiter ausbaden müssen, bleibt abzuwarten.“

Jörg Benzing, Dortmund

Zum Editorial „Arbeitszeit flexibilisieren!“ von Rolf Westermann (AHGZ vom 25. März)

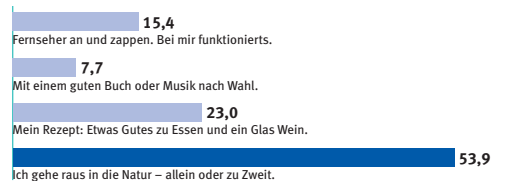
#### Notwendig – und sinnvoll?

„Ihr Kommentar fasst es zusammen: Die zuvor erbrachten Leistungen entstanden auf einer mehr als fragwürdigen Auslegung bereits seit langem geltenden Rechts. Die Umfrage bestätigt ja gerade die Kritiker unserer Branche darin, dass die strengen Gesetze notwendig sind. Ob sie sinnvoll sind, ist eine andere Frage.“

Ulrich Bauknecht

#### AHGZ.de – Umfrage

Ihre Gäste sind relaxt. Und wie entspannen Sie?



Umfragezeitraum: 22. bis 29. 3. 2017 / Angaben in Prozent / Grafik: AHGZ

#### Ihre Meinung ist gefragt ...

www.facebook.com/AHGZonline  
twitter.com/AHGZde  
xing.to/AHGZ  
gplus.to/ahgz  
E-Mail: redaktion@ahgz.de  
www.ahgz.de