Herausgeber MediaWorld GmbH | www.service-seiten.com | Ausgabe Braunschweig/Wolfsburg 2020

SERVICE-SEITEN

Finanzen Steuern Recht

Ratgeber für Unternehmer

Digitalisierung im Mittelstand
Für die Zukunft gerüstet?

Lohnabrechnung
Neuerungen und Fallstricke

Insolvenzen vermeiden
Präventive Restrukturierung

mediaworld
Agentur für Marketing & Verlag

Impressum

Service-Seiten Finanzen Steuern Recht
Ratgeber für Unternehmer
Ausgabe Braunschweig/Wolfsburg 2020

Jahresausgabe
Nr. 13

Herausgeber (V. i. S. d. P.)
MediaWorld GmbH
Timo Grän, Martin Voß
Wolfgang Straub

Verlag
MediaWorld GmbH
Agentur für Marketing & Verlag
Bankplatz 8
38100 Braunschweig

Telefon 0531 482010-20
Telefax 0531 482010-21

info@mediaworldgmbh.de
www.mediaworldgmbh.de

Geschäftsführer
Timo Grän

Schriftleitung
RA Wolfgang Straub, RA Martin Voß, LL.M.

Grafische Gestaltung
Marlene Brandt, Sultan Cakal, Joey Mertinke

Auflage
22 000 Stück

Verteilung
Beilage „IHK wirtschaft“ (Ausgabe 12/2019)
Beilage „Unsere Wirtschaft“ (Ausgabe 02/2020)

Druck und Auflagennachweis
Strube Druck & Medien OHG Stimmerswiesen 3,
34587 Felsberg

Verlagsrechte
Nachdruck nur mit Genehmigung des Verlags. Einsender von Manuskripten, Briefen u. ä. erklären sich mit einer redaktionellen Bearbeitung einverstanden. Alle Angaben ohne Gewähr.

Anzeigen/Projektsteuerung
Dunja P. Assunção, Timo Grän / Żaneta Gonsior

Anzeigentarif
Mediadaten Ausgabe 2020

Titelbild
Adobe Stock/mije shots

Nächste Ausgabe
4. Quartal 2020

Hinweis
Die einzelnen Beiträge haben ausschließlich informatorischen und unverbindlichen Charakter und basieren auf der Rechtslage zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieser Ausgabe. Sie stellen keine Rechtsberatung dar und können eine individuelle Beratung, welche die jeweiligen Besonderheiten des Einzelfalls berücksichtigt, nicht ersetzen.

Veröffentlichungen
Timo Grän, GF MediaWorld GmbH
Telefon 0531 482010-10
graen@mediaworldgmbh.de

Internet
www.service-seiten.com

Editorial

3 Vorwort Herausgeber
4 Fachlicher Beirat
6 Grußwort Beirat
50 Autorenübersicht

Online weiterlesen!

Veröffentlichungen

7 Nachhaltige Organisationsentwicklung
10 Digitalisierung im Mittelstand
14 Geschäftsführung mit künstlicher Intelligenz – ein Haftungsthema?
16 Tausche Papier gegen schnellen Informationsfluss
19 Neuerungen und Fallstricke in der Lohnabrechnung
22 Registrierkassen im Visier der Betriebsprüfer
24 Verfahrensdokumentation – notwendiges Übel oder Chance?
26 Die geerbte Steuerstraftat
28 Absicherung von Haftungsrisiken aus Schadenersatzansprüchen
32 Fußball-Weisheiten und Markenrecht
34 Alles zum Unternehmenskauf – worauf es wirklich ankommt!
36 Präventive Restrukturierung
39 Unternehmenskrisen im Wandel der Zeit
42 Der perfekte Immobilienkaufvertrag
44 Warum nicht zum Grundstückssachverständigen?
46 Das Familienheim im Scheidungsfall
48 Achtung Datenleck

Martin Voß, LL.M. | Rechtsanwalt

Timo Grän

Wolfgang Straub | Rechtsanwalt

Vorwort Herausgeber

Sehr geehrte Unternehmerinnen und Unternehmer,

der Region Braunschweig/Wolfsburg geht es gut, wenn nicht sogar glänzend. Folge des wirtschaftlichen Erfolgs sind die zuletzt immer knapper werdenden Gewerbeflächen, dokumentiert und ersichtlich in den Büromarktberichten für Braunschweig und Wolfsburg. Diesem Missstand begegnet begrüßenswerterweise auch die öffentliche Hand mit zahlreichen neuen Vorhaben. Es ist erkannt worden, dass nur so langfristig wirtschaftlicher Erfolg im Kampf der Regionen um die Ansiedlung neuer Unternehmen und die besten Mitarbeiter und Talente gesichert werden kann.

Für die mittelständischen Unternehmen unserer Region bleibt es neben den „großen Themen“ aber ungeachtet dessen unverzichtbar, auch weiterhin die internen Prozesse genau im Blick zu behalten und neue Entwicklungen – wobei auch im Jahr 2020 wieder eine Vielzahl gesetzlicher Änderungen zu erwarten ist – aktiv und vorausschauend anzugehen. Hierfür ist eine gründliche Vorbereitung zwingend erforderlich. Im Wirtschaftsleben kann eine solche oft nur mit den richtigen, kompetenten Beratern gelingen – und davon gibt es glücklicherweise in unserer Region eine ganze Menge.

Die Ihnen vorliegenden Service-Seiten Finanzen Steuern Recht zeigen Ihnen mit der mittlerweile 13. Jahresausgabe für die Region Braunschweig/Wolfsburg erneut interessante Möglichkeiten auf, wie Ihr unternehmerisches Handeln zu speziellen Fragestellungen ausgestaltet werden kann. Mit einer Auflage von über 22 000 Exemplaren sollen sie Ihnen – als Orientierungshilfe für Mittelstand und Großunternehmen und als eines der auflagenstarken regionalen Wirtschaftsprintmedien – helfen, den passenden Berater zu finden.

Selbstverständlich sind auch dieses Mal die Veröffentlichungen durch den Fachlichen Beirat dieser Ausgabe überprüft worden. Besonderes Augenmerk wurde neben der Überprüfung der fachlichen Richtigkeit insbesondere auf die Leserverständlichkeit der Beitrage gelegt – damit die Informationen zu den teilweise recht komplexen Sachverhalten auch „ankommen“.

Wir bedanken uns ganz herzlich bei den Autoren und Beiräten für die Beiträge dieser Ausgabe. Wir hoffen, dass Sie durch unseren Ratgeber auch weiterhin nützliche Anregungen erhalten.

Bis zur nächsten Ausgabe wünschen wir Ihnen und Ihrem Team ein glückliches Händchen bei Ihren Entscheidungen und vor allem gute Geschäfte!

Herzlichst,

Martin Voß, LL.M. Timo Grän Wolfgang Straub

Fachlicher Beirat

DIPL.-KFM. (FH) JÖRG BODE

Steuerberater

Mohr Bode Partnerschaft mbB Steuerberatungsgesellschaft

seit 2000	Abschluss der Ausbildung zum Steuerfachangestellten in Braunschweig
seit 2003	Abschluss des Studiums der Betriebswirtschaft in Hildesheim
2000 – 2010	Tätigkeit in einer Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in Braunschweig
seit 2008	Bestellung zum Steuerberater
seit 2010	Eintritt als Partner in die Groß Mohr Bode Steuerberatungsgesellschaft Partnerschaft mbB in Braunschweig

KARIN KUTZ

Steuerberaterin, Fachberaterin für Internationales Steuerrecht

Appelhagen Rechtsanwälte Steuerberater PartGmbB

1980	Abschluss der Ausbildung zur Steuerfachangestellten in Braunschweig
1981 – 1987	Tätigkeit in einer Steuerberatungsgesellschaft in Braunschweig
1987 – 1991	Mitarbeit in der Steuerabteilung eines international tätigen Automobilkonzerns
1991 – 2007	Tätigkeit in einer überregionalen Steuerkanzlei, Mitwirkung beim Aufbau der Steuerberatung in den neuen Bundesländern
seit 2007	Steuerberaterin bei Appelhagen Rechtsanwälte Steuerberater PartGmbB
seit 2017	Fachberaterin für Unternehmensnachfolge (DStV e.V.)

DIPL.-PHYS. DR.-ING. JAN PLÖGER, LL.M.

Patentanwalt, European Patent Attorney, European Trademark & Design Attorney

Gramm, Lins & Partner Patent- und Rechtsanwälte PartGmbB

bis 1998	Physik- und Mathematikstudium an der Universität Hannover
2002	Promotion im Fach Maschinenbau an der Universität Hannover
2005	Zulassung als Patentanwalt
2006	Eintritt in die Kanzlei Gramm, Lins & Partner Patent- und Rechtsanwaltssozietät GbR
2006	European Patent Attorney
seit 2009	Partner bei Gramm, Lins & Partner Patent- und Rechtsanwälte PartGmbB
2011	Master of Laws

DIPL.-KFM. CARSTEN RULLMANN

Steuerberater, Fachberater für den Heilberufebereich (IFU/ISM gGmbH)
Partnerschaftsgesellschaft mbB fessel & partner Steuerberater

1999	Abschluss der Ausbildung zum Steuerfachangestellten in Braunschweig
2001	Abschluss des Studiums der Betriebswirtschaftslehre in Hannover
2002 – 2009	Tätigkeit in einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
2007	Bestellung zum Steuerberater
2009	Eintritt in die Partnerschaftsgesellschaft fessel & partner
seit 2010	Geschäftsführender Partner der Partnerschaftsgesellschaft mbB fessel & Partner Fachberater für den Heilberufebereich (IFU/ISM gGmbH)
seit 2012	Vorsitzender des Ortsverbandes Wolfenbüttel/Salzgitter des Steuerberaterverbandes Niedersachsen/Sachsen-Anhalt e. V.

HANS OLOF WÖLBER, LL.M.

Rechtsanwalt und Notar, Fachanwalt für Steuerrecht,
Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht
Schulte & Prasse Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft mbB

1994 – 2000	Studium in Heidelberg, Kiel und Uppsala (Schweden)
2000	Master of Laws
2000 – 2002	Referendariat in Hannover, Hildesheim und Berlin
2003	Eintritt bei Schulte & Prasse Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft
2005	Fachanwalt für Steuerrecht
seit 2006	Partner bei Schulte und Prasse Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft
2008	Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht
2012	Bestellung zum Notar

ALLE BERICHTE ONLINE
www.service-seiten.com

Karin Kutz
Steuerberaterin, Fachberaterin für Internationales Steuerrecht
Appelhagen Rechtsanwälte Steuerberater PartGmbB
Braunschweig

Grußwort Beirat

Einfach mal hinhören und einfach tun!

Sehr geehrte Leserinnen, sehr geehrte Leser,

wer kennt sie nicht, die Schülerpraktikanten. Oft laufen sie nur nebenher, schauen hier und dort mal über die Schulter und erledigen Arbeiten, für die ansonsten die Zeit fehlt. Meist einfache Hilfsarbeiten. Richtig gelernt haben sie in dieser Zeit wenig.

Wir haben es in diesem Jahr anders gemacht. Unser Anspruch war es, einem Praktikanten, der sich für uns interessiert, den bestmöglichen Einblick in unseren Berufsalltag zu geben. Begegnung auf Augenhöhe mit ganz viel Wertschätzung. Beworben hatte sich ein junger Mann, 11. Klasse Oberstufe, mit allgemeinem Interesse an unserem Beruf. Meine beiden besten Mitarbeiterinnen haben sich gern um ihn gekümmert und ihn in alle Prozesse eingebunden. Er durfte an allem teilhaben, was unser tägliches Geschäft ausmacht. Und er kam zu dem Ergebnis: „Steuerberatung ist ja wie Sudoku! Richtig spannend!“ Er hat große Begeisterung für diesen Beruf entwickelt und möchte zukünftig in diesem Bereich arbeiten.

Dabei war sein Praktikumswunsch begleitet von Vorurteilen: „Was willst du dort? Da trägst du doch nur Zahlen in Excel-Tabellen ein“, hat er mir berichtet. Im Praktikum hat er jedoch schnell verstanden, dass unsere Arbeit sehr interessant sein kann, dass man viel überlegen muss („Wie passt das alles zusammen?“), um eine Aufgabe zu lösen.

„Steuerberatung ist wie Sudoku“ – ein faszinierender Vergleich, den der junge Mann da aufgestellt hat – und so passend! Welchen Schatz und Markenbotschafter habe ich da gewonnen und welche Begeisterung haben wir in einem jungen Menschen entfacht. Ich habe gelernt: Wenn wir Nachwuchs gewinnen wollen, müssen wir die jungen Menschen begeistern, indem wir Ihnen viel mehr Aufmerksamkeit schenken. Einfach mal hinhören und einfach tun!

Ihre

Karin Kutz

Nachhaltige Organisationsentwicklung

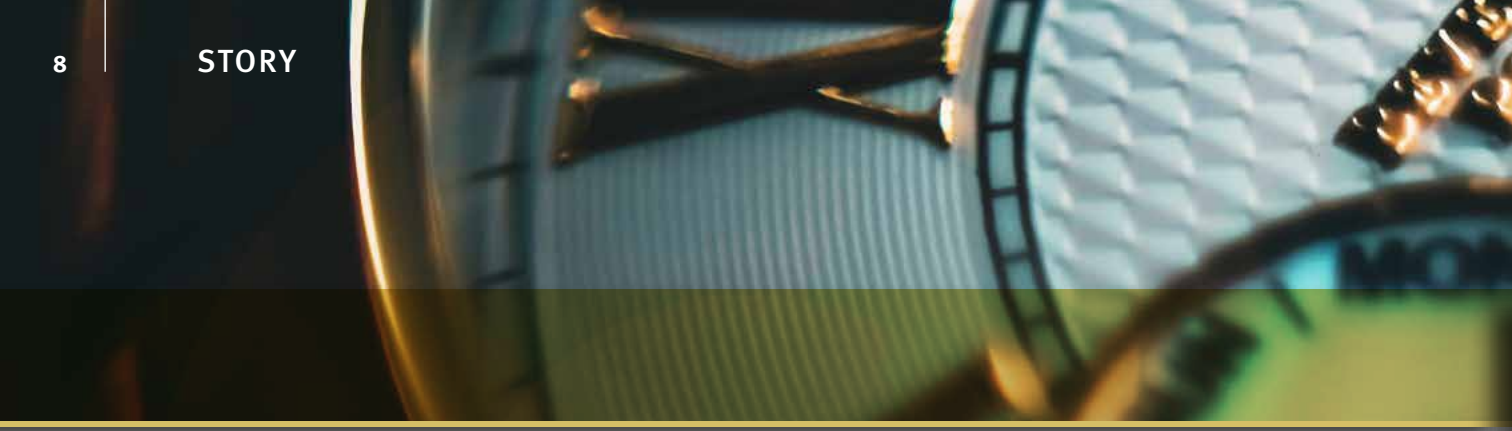
Nachhaltigkeit. Ein Begriff, der unsere heutige Gesellschaft prägt und verändert, wie kaum ein anderer. Durch die Fridays-for-Future-Bewegung und den Klimawandel verstehen viele Organisationen diesen Begriff heute als ökologische Vorgabe. Dabei sollte jeder Veränderungsprozess auch nachhaltig – im ökonomischen Sinne – implementiert werden. Und dafür brauchen wir nicht nur bessere Maschinen, sondern Mitarbeitende, die für Veränderungen motiviert werden wollen. Daher hat der Begriff Nachhaltigkeit auch eine soziale Dimension. In diesem Beitrag zeigen wir, warum Organisationen die drei Ps – Planet, Profit und People – zusammendenken müssen, um heute und morgen erfolgreich zu sein. Und wie sie dies schaffen können.

DR. RER. NAT. PAUL C. ENDREJAT
The Why Guys GmbH
Braunschweig
MITGRÜNDER

Er hat in Potsdam und Utrecht Psychologie studiert und an der TU Braunschweig zum Thema Veränderungsmotivation promoviert. Seine Forschungsinteressen sind die Motivierende Gesprächsführung, Design Thinking und die Steigerung des umweltbewussten Verhaltens. Er ist Mitgründer der Beratungsfirma The Why Guys, die Organisationen dabei unterstützt, eine Innovationskultur zu etablieren.

ALEXANDRA MAUSHAKE
The Why Guys GmbH
Braunschweig
KOMMUNIKATORIN

Sie studiert an der TU Braunschweig Integrierte Sozialwissenschaften mit arbeitssoziologischem Schwerpunkt. Bei The Why Guys ist sie für die Kommunikation auf allen Kanälen zuständig und will in Organisationen Veränderungen anregen, die eine neue Arbeitskultur etablieren.



Die grüne, schon leicht ramponierte Box mit dem roten Punkt auf der Vorderseite stellt die beiden Geschäftsführer vor einige Probleme: Wie bloß aufbekommen? „Hinten sind ein paar Hebel, die muss man bestimmt runterdrücken“, ist der Ansatz von Pascal Abel, Wirtschaftsinformatiker und Gründer der The Why Guys mit den Worten: „Lass mich mal ran, als ausgebildeten Ingenieur“, nimmt ihm Cedric Lachmann, ebenfalls Gründer der Why Guys, die Kiste aus der Hand. Nach einigem Herumdrücken und -zerren springt der rote Punkt von der Kiste. „Die war ja versiegelt“, murmelt Cedric verwundert.

Die beiden haben recycelte Post-its bestellt, welche CO_2-neutral in Mehrwegboxen versandt werden, die nach Gebrauch zum Zusteller zurückgehen. Der Bestellung voraus ging ein Preisvergleich. Was nun folgt, ist der praktische Test: Kleben die neuen Post-its so gut wie die alten? Und wie kann das Unternehmen sicherstellen, dass auch künftige Kaufentscheidungen unter „grünen“ Gesichtspunkten gefällt werden? All diese Erfahrungen wollen die beiden für sich klären, bevor sie andere Organisationen dabei unterstützen, „grüne“ Veränderungen nachhaltig in ihren Strukturen zu implementieren.

Nachhaltigkeit und Organisationsentwicklung – Zwei Begriffsbestimmungen

Woran denken Sie, wenn Sie den Begriff Nachhaltigkeit hören? Vielleicht an Konsumgewohnheiten, die darauf abzielen, den ökologischen Fußabdruck zu verkleinern, wie Drucken auf recyceltem Papier? Oder wird ihnen bei der grünen Klimadebatte rot vor Augen, weil Sie denken, dass diese religiöse Züge annimmt? In beiden Fällen assoziieren Sie wahrscheinlich den Begriff Nachhaltigkeit mit der Umwelt. Und damit liegen sie richtig. Der Begriff „Nachhaltigkeit“ stammt aus dem Jahr 1713, in die Welt getragen von Carl von Carlowitz. Kernidee: Es sollte nur so viel Wald geschlagen werden, wie wieder nachwächst. In den letzten 300 Jahren wurde der Begriff weiterentwickelt und auf andere Themen übertragen. So haben 2015 die Vereinten Nationen „17 Ziele für nachhaltige Entwicklung“ formuliert. Diese umfassen neben dem Schutz der natürlichen Ressourcen und Lebensgrundlagen auch die Armuts- und Hungerbekämpfung sowie die Steigerung von Gesundheit und Bildung.

Es ist offensichtlich, dass es für die Erreichung der nachhaltigen Ziele einer weitreichenden Verhaltens- und Produktionsänderung bedarf. Doch wenn die meisten Menschen die Ziele befürworten, warum fallen uns Veränderungen dann so schwer? Eine Antwort besteht darin, dass Organisationen, Arbeitgeber und -nehmer „zwei Seelen in ihrer Brust“ spüren: Auf der einen Seite sollen Planet und Gesellschaft grün und gerecht sein. Auf der anderen Seite müssen die Geschäfte jedoch florieren und auch die individuelle Freiheit ist ein hohes Gut, das nicht vorschnell eingeschränkt werden sollte.

Werden diese Interessen zugunsten „des höheren Zieles“ weggewischt, entsteht bei den Betroffenen ein nachvollziehbarer Widerstand. Daher sollten Veränderungen hin zu mehr Nachhaltigkeit immer die drei Ps (Planet, Profit und People) berücksichtigen. Im Folgenden gehen wir auf jedes dieser Ps ein und geben Anregungen, wie Organisationen die gewünschten Änderungen angehen können, ohne den Widerstand der Belegschaft zu wecken.

Planet: Nachhaltigkeit zur Ressourcenschonung

Schon 1972 wies der „Club of Rom“ darauf hin, dass natürliche Ressourcen endlich sind. Doch anstatt unser Handeln auf diese Rahmenbedingungen anzupassen, steigt der Ressourcenverbrauch. So müssen wir den Earth-Overshoot-Day, den Tag im Jahr, an dem die Weltbevölkerung so viele Ressourcen verbraucht hat, wie die Erde in der Lage ist, zu produzieren, immer weiter vordatieren. Im Jahr 2019 schob er sich erstmals vom August in den Juli. Eine bedrohliche Entwicklung, die ins Bewusstsein rückt, dass Ressourcenschonung unumgänglich ist. Organisationen können entweder jetzt proaktiv auf die gesellschaftlichen Veränderungen reagieren – oder in der Zukunft, wenn staatliche Vorgaben dies vorschreiben.

Dazu findet ein Wertewandel in der Gesellschaft statt. Potenzielle Bewerber und Konsumenten erwarten zunehmend eine ressourcenschonendere Produktion. Organisationen können darauf reagieren, indem sie sich durch geschicktes Marketing einen „grünen Anstrich“ verleihen. Doch sich als sozial verantwortlicher und attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren, ohne es zu sein, ist „lipstick on a pig“.

Profit: Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil

Große Herausforderungen erfordern tiefgreifende Veränderungen. Hier kommt die zweite zentrale Facette des Begriffs Nachhaltigkeit ins Spiel. Nachhalten bedeutet „längere Zeit andauern“ oder „bleiben“. Und somit ist Nachhaltigkeit, unabhängig von Umweltgesichtspunkten, zentral für den Unternehmenserfolg. Damit sich Unternehmen also langfristig auf aktuelle Anforderungen einstellen können, bedarf es einer nachhaltigen Organisationsentwicklung.

Carlowitz identifizierte schon vor drei Jahrhunderten eine Herausforderung, um mehr Nachhaltigkeit zu erreichen: Wie können wir Menschen überzeugen, heute einen Baum zu pflanzen, von dem erst zukünftige Generationen profitieren? Übertragen auf heute könnte man fragen: Wie schaffen wir es, Mitarbeitende zu überzeugen, Prozesse, die heute funktionieren, abzulegen, damit sie morgen effektiver arbeiten können?

Nehmen wir als Beispiel die Umstellung von analogen auf digitale Dienstreiseanträge und -abrechnungen. Diese Veränderung wird eingeführt, um den Mitarbeitenden und der Personalabteilung Zeit zu ersparen und die Papierproduktion zu reduzieren. Doch solch eine Neuerung bedeutet, dass sich alle Beteiligten auf neue Abläufe einstellen müssen. Und viele werden sich im Prozess fragen: „Warum muss ich mir das antun, wenn die alte Methode auch

Foto: unsplash/Shoaib-Sr

funktioniert hat?“ Damit der Dienstreiseprozess nachhaltig erneuert wird, müssen Mitarbeitende daher für die Veränderung motiviert werden.

People: Auf die Motive der Mitarbeitenden eingehen

Wenn wir von „Organisationsentwicklung“ sprechen, ist dies ein überraschend ungenauer Begriff: Organisationen als solche existieren nicht, sondern es sind die Menschen, deren Zusammenkommen eine Organisation ausmacht. Und Menschen haben unterschiedliche Wünsche, Fähigkeiten und Bedürfnisse, die während eines Veränderungsprozesses berücksichtigt werden müssen.

Wenn wir das obige Beispiel (Digitalisierung des Dienstreiseprozesses) aufgreifen: Ein Grund, warum einzelne Mitarbeitende die Neuerung vielleicht ablehnen, mag sein, dass der digitale Prozess die gefühlte Anonymität innerhalb der Organisation erhöht. Konnte früher ein kleiner „Plausch“ eingelegt werden, wenn man die Unterlagen in der Personalabteilung vorbeibrachte, entfällt dies, wenn alle Informationen in vorgefertigte Formulare eintippt werden. Versteht man die Motive der Mitarbeitenden, wird die Ablehnung gegenüber Neuerungen zumindest nachvollziehbar und man kann im Veränderungsprozess Lösungen „designen“, die den Wünschen der Mitarbeitenden gerecht werden, sodass schlussendlich deren Motivation für eine Veränderung steigt.

Wie können wir Organisationen nachhaltig entwickeln?

Unter Anbetracht des rasant ansteigenden Tempos von Veränderungen, brauchen wir eine flexible und agile Belegschaft. Lediglich oberflächliche Schönheitskorrekturen vorzunehmen, ohne zugrundeliegende Prozesse und Strukturen anzupassen, führen meistens dazu, dass es in „tieferen Schichten“ über kurz oder lang knirscht. Doch wie können die Mitarbeitenden bei der notwendigen Transformation mitgenommen werden?

Als erstes sollte ein Sinn (engl: purpose) für die eigene Organisation definiert werden. Viktor Frankl hat es so beschrieben: „Wer ein Warum hat, erträgt fast jedes Wie.“ In einem Veränderungsprozess erleichtert dieses „Warum“ eine Neuausrichtung eingefahrener Strukturen und hilft den Mitarbeitenden, der Umstellung einen Sinn zu geben. Hierbei sollte darauf geachtet werden, dass der Purpose in möglichst positiven Begriffen formuliert wird, um die „Zugwirkung“ zu erhöhen.

Damit Mitarbeitende von Beginn an eine positive Einstellung entwickeln, sollte deutlich gemacht werden, dass die Veränderung nicht dazu dient, bisherige Arbeitsweisen abzuwerten. Dafür kann den Mitarbeitenden gezielt ins Bewusstsein gerufen werden, was bisher gut funktioniert hat. Dieser Schritt berücksichtigt, dass Veränderungen häufig als Paradoxon wahrgenommen werden: Eine Organisation soll sich stetig wandeln, um auf externe Einflüsse zu reagieren. Dabei muss sie jedoch Prozesse und Geschäftsmodelle aufgeben, die in der Vergangenheit erfolgreich waren. Nur wenn diese vergangenen Erfolge wertgeschätzt werden, ist davon auszugehen, dass die Mitarbeitenden eine offene Haltung entwickeln, die notwendig ist, um sich auf Veränderungen einzulassen.

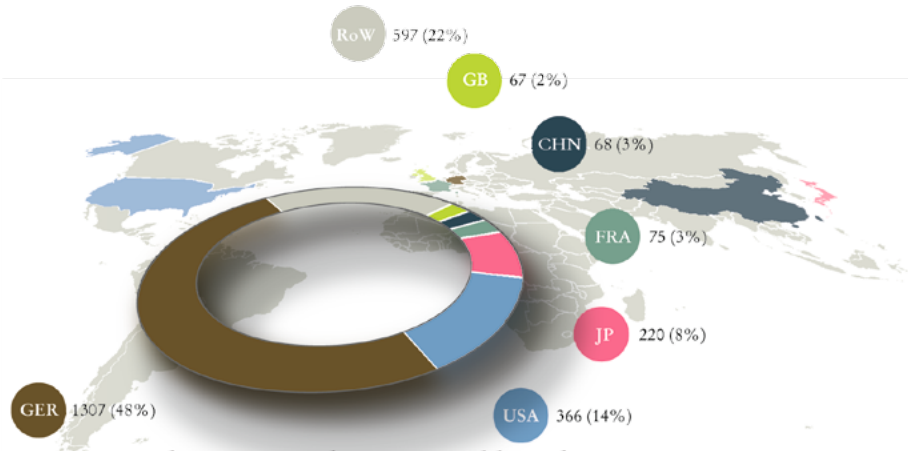
Die Durchführung der Veränderung sollte möglichst partizipativ erfolgen, um die psychologischen Basisbedürfnisse der Mitarbeitenden nach „Autonomie“, „Kontrollerleben“ und „sozialer Eingebundenheit“ zu berücksichtigen. Hierfür können Teams, bestehend aus interessierten Mitarbeitenden, dafür verantwortlich sein, Lösungen zu generieren, wie den Bedürfnissen der Belegschaft Rechnung getragen werden kann (z. B. „Wie können wir den sozialen Austausch trotz digitaler Formulare aufrechterhalten?“). In diesem Szenario wären die Mitarbeitenden die Experten für Inhalte, externe Unterstützung würde dann in der Prozessberatung liegen, d. h., den Weg hin zu einem gewünschten Ergebnis zu definieren.

Als Ausblick für zukünftige Transformationen sei darauf hingewiesen, dass es für Veränderungen mit einer großen Hebelwirkung häufig des Zusammenspiels mehrerer Organisationen bedarf. Ziel einer solchen „multiplen“ Organisationsentwicklung wäre u. a., das „Silodenken“ zugunsten eines „vernetzten“ Denkens abzulösen. Wenn es beispielsweise darum geht, öffentlichen Nahverkehr attraktiver zu gestalten, sollten Technikunternehmen, Bus- und Straßenbahnunternehmen und öffentliche Träger zusammenarbeiten. Dafür bedarf es eines Klimas der Kollaboration und des gegenseitigen Vertrauens, damit Lösungen gemeinsam geschaffen werden. Dies ist auf strategischer Ebene leicht gesagt, aber operativ und konkret schwer umzusetzen. Am besten funktioniert dies mit externer Unterstützung, die die Interessen aller beteiligter Stakeholder im Blick hat und bei Konflikten moderieren kann. Zur Not gibt es auch Hilfestellung beim Öffnen versiegelter Paketboxen.

FAZIT

Nur durch das forcierte Zusammenspiel zwischen Organisation und Mitarbeitende können Veränderungen langfristig und erfolgreich im Unternehmen platziert werden. Zentral ist, dass die Mitarbeitenden den Sinn hinter einer Veränderung verstehen, diese durchgeführt wird, ohne Bestehendes abzuwerten und anschließend Wege gefunden werden, dass Aspekte, die den Mitarbeitende wichtig sind, erhalten bleiben.

Digitalisierung
im Mittelstand



Weltweite Verteilung von Hidden Champions
Beispielsweise gibt es 15,8/1 Mio. Einwohner in Deutschland, während es in Japan nur 1,7/1 Mio. Einwohner sind.
Quelle: Simon Kucher + Partner

In Deutschland gibt es zahlreiche KMU und anteilig weitaus mehr „Hidden Champions“ als im Rest der Welt. Diese Firmen sind in der Regel keine „Digital Natives“, sondern „Digital Follower“ oder „Digital Immigrants“. Sie bilden das Rückgrat unserer Volkswirtschaft und stehen im Fokus dieses Denkanstoßes.

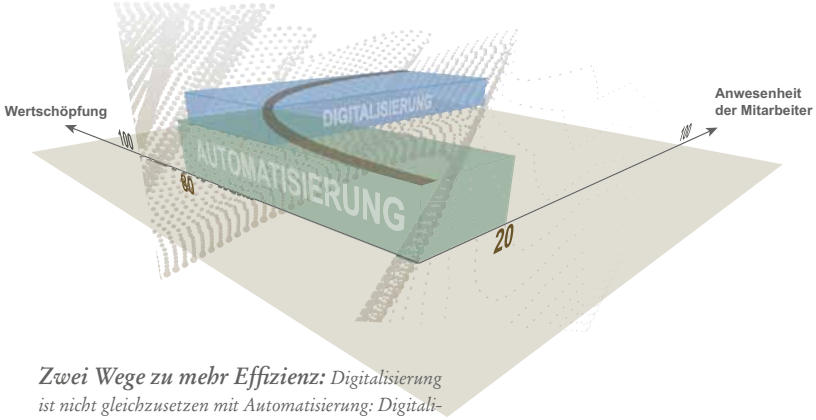
DR.-ING. MARKUS HAGEN
pareto managementpartner GmbH & Co. KG
Braunschweig

GESCHÄFTSFÜHRENDER GESELLSCHAFTER

Dr. Markus Hagen ist Produktions-, Logistik- und LEAN-Experte mit Japan-Erfahrung. Seit 17 Jahren leitet er erfolgreich Beratungsunternehmen – seit 2008 die pareto managementpartner. Zu seinen Klienten gehören Global Player wie Mittelständler. Das Thema Digitalisierung/I4.0 empfindet er als eine der spannendsten Herausforderungen der Zukunft. Sein Fokus liegt dabei auf der Organisationsentwicklung.

Eines ist klar, die Digitalisierung insgesamt führt zu Disruption. Neue Player erscheinen auf dem Markt und ehemalige Marktführer verschwinden. Einige Beispiele sollen das verdeutlichen: Amazon ist als Internetbuchhändler gestartet und hat sich zu einem der weltweit größten IT- und Cloud-Anbieter mit einem etwa dreimal so großen Jahresumsatz wie IBM entwickelt. Dabei ist IBM 108 Jahre alt, Amazon dagegen lediglich 25 Jahre. Ein anderes Beispiel macht noch deutlicher, wozu die Digitalisierung führt: Daimler hat eine Marktkapitalisierung von etwa 56 Mrd. Euro [Stand Nov. 2019, Quelle: www.finanzen.net] und ca. 298 000 Mitarbeiter [Stand 31.12.2018, Quelle: geschaeftsbericht.daimler.com], Netflix hingegen hat eine Marktkapitalisierung von 114 Mrd. Euro [Stand Nov. 2019, Quelle: www.finanzen.net] und lediglich 7 000 Mitarbeiter [Stand 2018, Quelle: de.statista.com].

Können wir nun daraus lernen? Wir denken schon. Eine Organisation, die sich erfolgreich auf die Zukunft einstellt, braucht einen hohen Grad an Agilität, d. h. sie muss relativ schnell in der Lage sein, auf Änderungen von außen reagieren zu können. Auch bedarf es einer neuen Fehlerkultur, die Fehler nicht nur zulässt, sondern ausdrücklich erwünscht, um eine möglichst gute Lösung zu finden. Teams sind interdisziplinär, Daten werden als Wertschöpfungspozential gesehen und die Organisation darauf abgestellt.



Zwei Wege zu mehr Effizienz: *Digitalisierung ist nicht gleichzusetzen mit Automatisierung: Digitalisierung schafft Transparenz, Vorhersagbarkeit, Effektivität; Automatisierung schafft Kapazitäten, Rationalisierung, Amortisation.*

Von den Hidden Champions können wir hier eine erfolgversprechende Vorgehensweise erwarten. Sie schaffen ein für die heutige Generation angemessenes Arbeitsumfeld, konsolidieren Arbeitsabläufe, automatisieren mit Augenmaß und räumen in Prozessen und Daten auf. So sind sie gerüstet für kommende Aufgaben und Geschäftsfelder: Outcome-based-Geschäftsmodelle / Product-as-a-Service, Künstliche Intelligenz (KI) in Geschäftsprozessen und Produktion, Data Management, Augmented Reality, Learning on Demand bis hin zu Block Chain im Waren- und Dienstleistungsverkehr.

Industrie 4.0 dient dem Ziel, agile, lernende Unternehmen zu ermöglichen [Acatech, Industrie 4.0 Maturity Index, 2017].

Agilität wird heute gemeinhin als wichtig erachtet. Aber nicht jedes Unternehmen verfolgt die gleichen Ziele und Unternehmensstrategien oder steckt in der gleichen Marktlage. Die entscheidende Frage für die Unternehmensleitung muss sein, welchen wirtschaftlichen Nutzen sie aus einer starken Digitalisierung ziehen will und welcher Unternehmensbereich besonders profitieren wird.

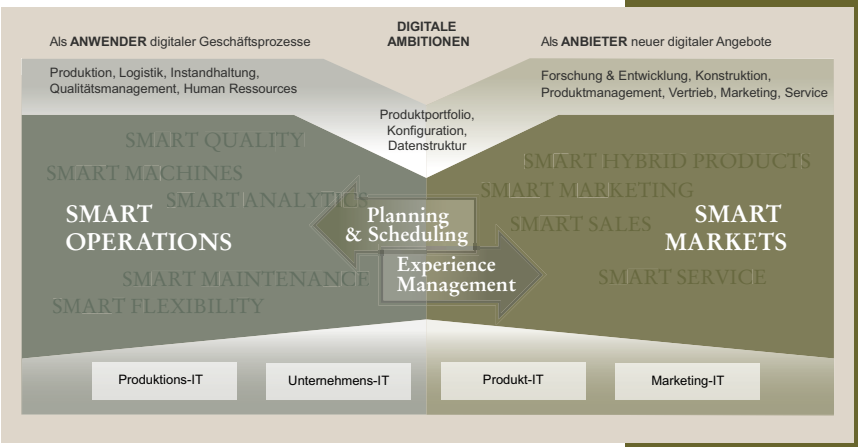
Industrie 4.0, Digitalisierung und Künstliche Intelligenz sind so gesehen keine technische, sondern vielmehr eine Philosophiefrage. Die grundlegenden gedanklichen Ansätze sind in vielen Punkten mit der Lean-Philosophie vergleichbar. Sie sind nicht mit Automatisierung gleichzusetzen oder zu verwechseln.

Automatisierung ist nicht gleich Digitalisierung

Der Unterschied zwischen Automatisierung und Digitalisierung lässt sich prinzipiell anhand einer Pareto-Verteilung der betrieblichen Wertschöpfung über der eingesetzten Anwesenheitszeit der Mitarbeiter verdeutlichen. Automatisierung ist klar in der Kernwertschöpfung anzusiedeln. Diese dient immer direkt einer Leistungssteigerung hinsichtlich Kapazität oder Rationalisierung und lässt sich relativ einfach einer Amortisationsbetrachtung unterziehen. Durch Digitalisierung und Industrie 4.0 wird hingegen der Ansatz verfolgt, durch Transparenz die Entscheidungsfähigkeit zu verbessern. In Ausbaustufen soll eine Prognosefähigkeit erreicht und bis zur automatischen Adaption ausgebaut werden (Agilität und selbstlernende Organisation). Ähnlich zu Lean-Ansätzen geht es darum, die Effektivität zu verbessern, das heißt ohne Suchaufwand schnell zu entscheiden und gleich das Richtige zu tun – und somit den Anteil der Anwesenheitszeit für die Kernwertschöpfung zu erhöhen. Das ist dem Lean-Ansatz, Verschwendung zu eliminieren und den Flussgrad zu erhöhen, sehr ähnlich. Eine direkte Amortisationsbetrachtung ist für Digitalisierung wie für Lean nahezu unmöglich. Man muss daran glauben!

DIPL. – MATH. PERCY RAHLF
NET AG system integration
Hamburg
VORSTAND

Er ist Gründer der NET AG und über 20 Jahre Experte der Digitalisierung. Ungeteilt ist seine Leidenschaft für Kunden und Optimierung der Produktentwicklung, angefangen von der Technologiestrategie bis zur Umsetzung neuer Geschäftsmodelle im Industrie-4.0-Kontext. In Kooperation transformiert er die Herangehensweise, wie Kunden Produkte entwickeln, herstellen, vernetzen und deren Service bereitstellen.



Digitalisierung ist kein Selbstzweck

Natürlich wird die Geschäftsführung oder der Inhaber eines Unternehmens keine Digitalisierungsstrategie aus reinem Selbstzweck heraus entwickeln. Erfolgreiche Unternehmen stellen sich zunächst die Frage, wo sie heute stehen und wo sie in der Zukunft stehen wollen. Sie betrachten die Märkte, in denen sie agieren, sehr genau und versuchen, sich zu positionieren. Die Unternehmensführung muss abwägen, ob und in welchen Bereichen Digitalisierung wirklich sinnvoll ist – als Anwender digitalisierter Geschäftsprozesse oder Anbieter neuer digitaler Angebote oder in beiden Bereichen.

Ein Hersteller von Waren, wie z. B. Klopapier, Kabeln oder Schrauben, wird im Rahmen seines Unternehmensmodells auf größtmögliche Effizienz Wert legen, d. h. Anlagenlaufzeiten optimieren und Rüstzeitverluste (Smart Flexibility) oder Ausschussraten (Smart Quality) minimieren wollen.

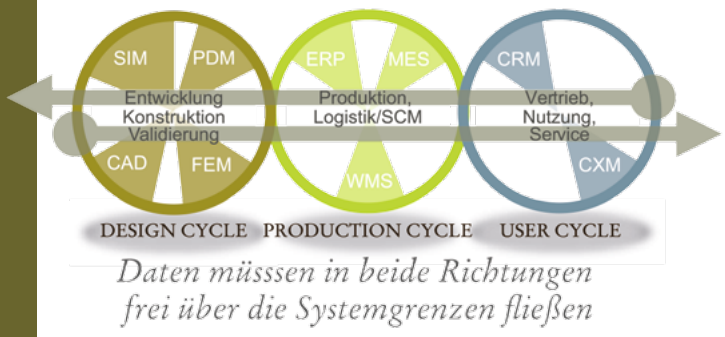
Betreiber komplexer Großanlagen, wie in der Chemieindustrie oder bei einem hochautomatisierten Presswerk, werden das Thema „Smart Maintenance“ in den Fokus rücken.

In allen Fällen bedarf es der Transparenz, die durch digitale Anbindung der Maschinen und Sensoren (Smart Machines) und geeignete Massendatenhaltung (Smart Analytics) erreicht wird. Die technischen Vorbedingungen hierfür sind erheblich. So müssen alle Maschinen und Sensoren ans Datennetzwerk angeschlossen werden und die entstehende Datenflut in Echtzeit erfasst (schreiben) und zur Auswertung zur Verfügung gestellt werden (lesen). Die meisten Unternehmensnetzwerke und -server sind hierfür nicht ausgelegt – geschweige denn die Maschinen dazu in der Lage, ihren Zustand zu kommunizieren. Man erlebt allenthalben noch Siemens-S3-Steuerungen, Gleichstrommotoren, mangelnde W-LAN-Ausleuchtung und vieles mehr. Eine lückenhafte Abbildung führt zu weißen bzw. blinden Flecken, die dann nur bruchstückhafte Aussagen zulassen. Die technische Entwicklung ist so rasant, dass man kaum einen durchgängigen Standard erreichen kann, bevor das nächste, bessere System auf den Markt drängt. Warum soll man noch in W-LAN investieren, wenn doch bald 5G verfügbar sein soll?

Als Anbieter tun sich hinter den Schlagworten vielfältige Handlungsfelder auf. Manchmal kann man allerdings den Eindruck gewinnen, dass Unternehmen mit Produktfeatures experimentieren, ohne bislang die „Killer-App“ gefunden zu haben, die ihnen die gewünschten Erfolge beschert.

Die Durchgängigkeit der Daten von Design über Produktion hin zur der Produktnutzung bringt entscheidende Vorteile.

Am Ende muss das Ziel sein, die User-Experience zu verbessern, nachhaltigen Kundennutzen zu stiften und dabei gleichzeitig verbesserte Planungs- und Steuerungsimpulse vom Markt für das eigene Unternehmen zu gewinnen – sei es für die Produktions- oder Produkt-



Grafiken: pareto managementpartner GmbH & Co. KG

planung. Die Durchgängigkeit der Daten von Design über Produktion hin zur der Produktnutzung bringt die entscheidenden Vorteile. Die Spezialsysteme der einzelnen Bereiche müssen für einen zyklusübergreifenden Datenaustausch geöffnet werden.

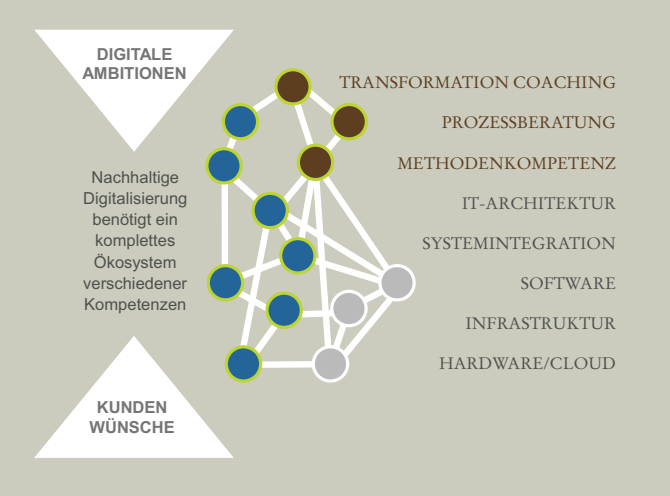
Entscheidend für die digitale Transformation ist die Fähigkeit, nicht der Gefahr von partikulärem Over-Engineering und Sackgassen-Investitionen zu verfallen. Dabei kommt den verschiedenen IT-Bereichen eine Schlüsselrolle zu. Aber die IT allein ist nicht handlungsfähig. Datenstrukturen müssen stimmig aufgebaut werden, damit Digitalisierung überhaupt zielführend eingesetzt werden kann. Datenstrukturen werden üblicherweise durch Experten in Fachabteilungen außerhalb der IT definiert. Diese haben ein enormes Beharrungsvermögen, weil neue Datenstrukturen einen riesigen Anpassungsaufwand im Altbestand nach sich ziehen können. Die richtige Produktarchitektur ist Voraussetzung dafür, dass Daten überhaupt sinnstiftend erfasst und verarbeitet werden können. Dazu zählen das Produktportfolio, die Konfigurationsmechanismen und die Abbildung der Produkte in unterschiedlichen Sichten (zumeist in Stücklisten und Arbeitsplänen).

Die bestehenden IT-Abteilungen sind zumeist auf den Betrieb und die releasewechselfähige Adaption der Business-IT ausgerichtet. Produktions-IT wird häufig von der Instandhaltung betrieben und Produkt-IT von spezialisierten Entwicklern. Dabei geht es mehr um Stabilität und Kosteneffizienz als um schnellstmögliche Maximierung des Kundennutzens oder die Optimierung der User-Experience. Das Marketing bedient sich häufig externer Agenturen, die schnell schöne entkoppelte Web-Lösungen erstellen können, aber immer auch Schwierigkeiten bei der Integration mit den anderen Bereichen haben. Die Kulturunterschiede bzw. -defizite dieser IT-Bereiche lassen sich nur mühsam überwinden.

Nachhaltige Digitalisierung benötigt ein komplettes Ökosystem verschiedener Kompetenzen.

Die digitale Transformation braucht daher viele Kompetenzen, um nachhaltig zu gelingen. Softwarekompetenz spielt nur eine Hauptrolle in einem ganzen Ensemble von unterschiedlichen Expertisen. Es wird schwer werden, einen multikompetenten Partner im eigenen Haus oder extern zu finden. Wichtig ist, sich ein Kompetenznetzwerk aufzubauen und mit diesen Partnern die Unternehmensentwicklung zu begleiten. Viele dieser Dienste lassen sich nicht in ein lizensierbares Produkt oder einen Mietvertrag pressen. Das bedeutet also auch Beratungskosten, die man in Summe mit einplanen muss.

Anders als bei Automatisierungsthemen ist der Erfolg nicht einfach planbar und messbar. Doch wie häufig wurden schon unsinnige Automatisierungslösungen im Nachhinein wieder abgebaut, weil die Lösung einfach nicht mehr zu den veränderten Marktgegebenheiten und Produkten passte.



Daher werden am Ende, wie beim Lean-Management, nicht die lokale Einführung einzelner Methoden oder Bausteine mit geringer Halbwertzeit die gewünschten Vorteile bringen, sondern nur die durchgängige Implementierung in die Unternehmensprozesse und die nachhaltige Verankerung in der Unternehmenskultur.

Das klingt schon teuer und es ist nur zu verständlich, wenn man diese Anlaufkosten scheut und in alten Geschäftsmodellen und Verhaltensweisen verharrt. Auch Lean ist nicht für jedes Unternehmen zum zwingenden Muss geworden. Es gibt immer noch Unternehmen, die ohne erkennbare Lean-Implementierung funktionieren, aber es werden weniger.

Daher ist es zielführend, lieber mit Bedacht den strategisch richtigen Ansatz zu suchen und dann die Organisationsentwicklung in kleinen Schritten zu beginnen. Parallel zum Erkenntnisgewinn lassen sich dann auch kontinuierlich Nutzenaspekte generieren.

Geschäftsführung mit **künstlicher Intelligenz** – ein Haftungsthema?

Die Digitalisierung durchdringt sämtliche Branchen – vom international agierenden Großkonzern bis zum regionalen Handwerksbetrieb. Gleiches gilt für die verschiedenen Ebenen dieser Unternehmen, ob Einkauf, Service oder Geschäftsleitung. Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) ist dabei nur ein weiterer Baustein. Doch kann oder muss man KI hier einsetzen und welche Grenzen muss es geben? Wann haften Geschäftsführer und Vorstände von GmbH und AG, weil sie KI überhaupt oder falsch einsetzen oder es unterlassen?

HANS OLOF WÖLBER, LL.M.
Schulte & Prasse Rechtsanwälte PartGmbB
Braunschweig

RECHTSANWALT UND NOTAR,
FACHANWALT FÜR STEUER-,
HANDELS- UND GESELLSCHAFTSRECHT

Hans Olof Wölber ist Rechtsanwalt und Notar. Seine Fachanwaltschaften sind Handels- und Gesellschaftsrecht sowie Steuerrecht. Er studierte Rechtswissenschaften an den Universitäten Kiel, Heidelberg und Uppsala. Seit 2006 ist er Partner bei der Schulte & Prasse Rechtsanwälte PartGmbB. Er ist in diversen Vereinigungen der Region tätig und hält regelmäßig Vorträge für Existenzgründer und im Bürgerkolleg der Bürgerstiftung.

I. Maschinen als Geschäftsführer?

Ob es in absehbarer Zeit Maschinen mit den Kapazitäten von „Mr. Spock“ oder „Lieutenant Commander Data“ geben wird, wissen wir nicht. Klar ist aber, dass jedenfalls derzeit im deutschen (und auch europäischen) Aktien- und GmbH-Recht nur natürliche Personen Vorstände oder Geschäftsführer sein können, §§ 76 Abs. 3 AktG bzw. 6 Abs. 2 GmbHG. Zwar gab es einen Vorstoß des EU-Parlaments für den Bereich der Robotik, eine solche E-Person („e-personhood“) zu schaffen. Dies wurde aber von der Kommission abgelehnt und ist auch nicht in Sicht: So genau die Maschinen rechnen können, sie lassen sich nicht wie natürliche Personen lenken. Sie fürchten keinen Verlust, weil sie weder Empathie noch Privatvermögen haben und sie lassen sich auch nicht durch strafrechtliche Sanktionen beeindrucken (vgl. Lücke, Der Einsatz von KI in der und durch die Unternehmensleitung, Betriebsberater 2019, 1986).

II. Darf oder muss man KI in der Geschäftsleitung einsetzen?

Die Geschäftsleitung ist – soweit die Satzung keine Einschränkungen vorsieht – frei in der Organisation des Unternehmens. Dies bezieht sich auch auf die Eigenorganisation. Wie die Geschäftsführer dies zu tun haben, regelt § 43 Abs. 1 GmbHG in einer Generalklausel: „Die Geschäftsführer haben in den Angelegenheiten der Gesellschaft die Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsmannes anzuwenden.“

Für die Aktiengesellschaft wurde dies in § 93 Abs. 1 AktG in Form der „Business Judgement Rule“ konkretisiert:

Foto: Adobe Stock/Tatiana Shepeleva

„Die Vorstandsmitglieder haben bei ihrer Geschäftsführung die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters anzuwenden. Eine Pflichtverletzung liegt nicht vor, wenn das Vorstandsmitglied bei einer unternehmerischen Entscheidung vernünftigerweise annehmen durfte, auf der Grundlage angemessener Informationen zum Wohl der Gesellschaft zu handeln."

Halten sich die Geschäftsleiter nicht an diesen Maßstab, haften sie mit ihrem privaten Vermögen. Zwar haben die Geschäftsführer bei ihren unternehmerischen Entscheidungen einen weiten Ermessensspielraum, in dem sie keiner Haftung ausgesetzt sind, wenn sich die Entscheidung später als falsch herausstellen sollte. Sie müssen aber darauf achten, dass ihren Entscheidungen ordentlich aufbereitete Informationen zugrundeliegen. Somit liegt es nahe, insbesondere bei großen Datenmengen entweder EDV oder eben schon KI zum Einsatz zu bringen. Gerade bei geeigneten Aufgabenstellungen mag das sogar schon heute „State of the Art" sein, sodass Unternehmenslenker fahrlässig im Sinne der Business Judgement Rule handeln, wenn sie nicht auf diese Techniken zugriffen.

So sind im Bereich der Tumorerkennung Computer besser als jeder Mensch, Muster und Veränderungen in radiologischen Aufnahmen zu erkennen und frühzeitig eine Therapie zu empfehlen (ebd.). In den meisten Bereichen ist es aber noch nicht so eindeutig, dass der Computer den Menschen ersetzen kann und sein Einsatz – nach der Business Judgement Rule – zwingend wäre. Unternehmenslenker werden dies aber stets aufs Neue zu überprüfen haben. Gerade wenn es für eine unternehmerische Entscheidung einer umfangreichen Datenanalyse (Big Data) bedarf, wird man heute stets prüfen müssen, ob Algorithmen oder KI in der EDV einzusetzen sind. Wer dies nicht zumindest erwägt, wird es im Haftungsfall schwer haben, den Verzicht auf solche Mittel zu erklären.

Zwingend ist der Einsatz dieser technischen Mittel nach überwiegender Auffassung in den meisten Bereichen aber (noch) nicht: Eine Einsatzpflicht wird man nur dann annehmen müssen, „wenn es für die konkrete Anwendung bereits qualitätsgesicherte und ausreichend erprobte Algorithmen bzw. KI-Anwendungen im Unternehmen oder am Markt gibt und diese zu angemessenen Preisen verfügbar sind" (Lücke, ebd.). Dies wird aber stets zu überprüfen sein: Je (preislich) verfügbarer und leistungsstärker die KI-Anwendungen werden, desto eher werden sie den Level zum „State of the Art" erreichen und damit zu einem Instrument werden, auf das die Geschäftsleitung im Rahmen „der Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmanns" zugreifen muss.

III. Grenzen des Einsatzes von KI und deren Kontrolle

Bei allen Möglichkeiten, die die KI bietet, ist aber stets zu beachten, dass Maschinen rational, aber nicht objektiv sind. Sie arbeiten nach vorprogrammierten Mustern. Dies beinhaltet aber oft nur einen Teil des wahrzunehmenden Spektrums.

Ein prominentes Beispiel ist Amazon: Dort wurden im Rahmen eines automatisierten Bewerbungsverfahrens alle Frauen als ungeeignet aussortiert. Dies geschah, weil der Rechner aus einer Flut von verfügbaren Daten (Lebensläufe von Mitarbeitern aus 10 Jahren) ermittelt hatte, dass Männer besser Kariere machen als Frauen! Dies ist ebenso überraschend wie einleuchtend: Eine Maschine, die kein Geschlecht hat oder erkennt, und daher scheinbar vorurteilslos arbeitet, zementiert mit ihrer Auswertung gesellschaftliche Schieflagen (vgl. Lauterbach, Führungswechsel: Führungskräfte müssen Schwächen der KI kennen, XING). Es versteht sich von selbst, dass diese so gelieferte Entscheidungsgrundlage unternehmerisch falsch und zudem rechtswidrig wegen Verstoßes gegen das AGG wäre. Auch wenn der Name „Künstliche Intelligenz" so klingt, als wäre dort etwas Menschliches und mit Bewusstsein Handelndes am Werk, bleibt es dabei, dass ein Rechner eben nur schematisch Daten erfasst, bewertet und sortiert – mag dies auch äußerst komplex sein.

Ein weiteres Beispiel für den einseitigen Skalierungseffekt, den KI bei seinem Einsatz haben kann, kommt aus der Kreditwirtschaft: Wenn bei der Ermittlung der Kreditwürdigkeit bestimmte Personengruppen ausgefiltert werden, bei denen die Kreditvergabe nach den statistischen Daten risikoreich ist, gibt es später keine Daten mehr dazu, ob diese Personengruppen nicht den Kredit am Ende doch zurückgezahlt hätten. Dies führt – zu Ende gedacht – zu einer Spirale, bei der diese Personengruppen nie eine Chance auf einen Kredit erhalten, weil sie mangels sicherer Datenlage stets als kreditunwürdig herausgefiltert werden (ebd.).

Hieraus ist für Vorstände und Geschäftsführer zu lernen, dass die mathematisch genaue Analyse, die die KI- und Big-Data-Auswertung liefert, erstens stets auf bisherigen Daten beruht und somit fehlerhafte oder unrechtmäßige Folgen ehemaliger Handlungen so wieder als „objektiv richtig" an die Oberfläche gespült werden. Zweitens sind jedwede Diskriminierungen zu identifizieren und auszuscheiden, weil diese Systeme dazu neigen, ehemals zurückgesetzte Gruppen ganz zu eliminieren, weil dies mathematisch skaliert zutreffend, aber eben objektiv nicht immer richtig ist. Drittens muss stets kritisch hinterfragt werden, ob die von der KI gelieferten Ergebnisse legal sind oder eben nur mathematisch richtig.

Mit dem Einsatz von KI endet die Verantwortlichkeit der Geschäftsleitung also mitnichten. Vielmehr muss zur Haftungsvermeidung stets das von der KI gelieferte Ergebnis kritisch hinterfragt werden.

IV. Fazit

Der Einsatz von KI-Maschinen als Ersatz für natürliche Personen in der Geschäftsleitung ist rechtlich ausgeschlossen. Er erscheint auch technisch noch weit entfernt. Die Anwendung von KI in der Unternehmensleitung zur Aufbereitung von Tatsachengrundlagen für die zu treffenden unternehmerischen Entscheidungen dürfte nur in Ausnahmefällen verpflichtend erscheinen, ist aber nach Maßgabe der folgenden Aspekte möglich:

- Die Entwicklung von KI zum Einsatz im Unternehmen ist zu beobachten. Es ist davon auszugehen, dass mit fortschreitendem technischen Fortschritt ein Verzicht auf den Einsatz von KI fahrlässig erscheinen wird und fehlerhafte unternehmerische Entscheidungen dann zur Haftung des Geschäftsführers führen können.
- Die Beobachtung des Marktes für KI sollte jedenfalls anlässlich von Entscheidungen, zu deren Findung KI eingesetzt werden könnte, dokumentiert werden.
- Wenn KI eingesetzt wird, sind stets die von ihr gelieferten Ergebnisse auf ihre Rechtmäßigkeit und Plausibilität hin zu überprüfen.

Tausche Papier gegen schnellen Informationsfluss

Warum ist es so wichtig, seinen Rechnungswesenprozess im Blick zu haben?

Die Digitalisierung im Rechnungswesen ermöglicht eine Prozessoptimierung des gesamten kaufmännischen Bereichs bei gleichzeitiger Kostensenkung.

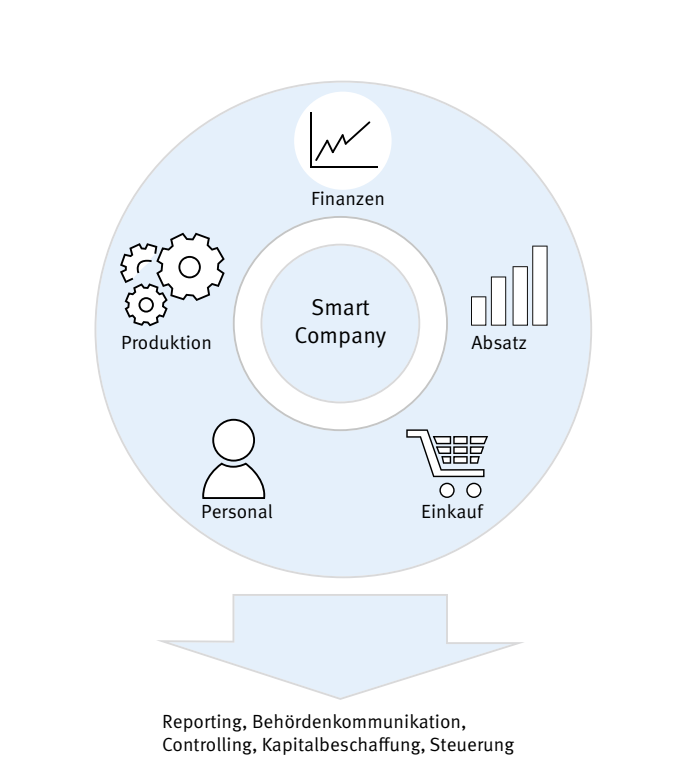
Die wesentlichen Vorteile sind dabei:

- Vermeidung von Mehrfacharbeiten (Redundanzen) und eine bessere Arbeitsteilung zwischen den einzelnen Prozessschritten
- Einsparung von Papier und Lagerfläche (Papierarm arbeiten bedeutet, umweltbewusst zu arbeiten!)
- zeitlich und örtlich unbegrenzte Verfügbarkeit
- bessere Kommunikation mit den Finanzierungspartnern
- Verringerung der Ablage und Suchzeiten
- schnelle Bearbeitung der gesamten kaufmännischen Verwaltungsaufgaben
- bessere Kommunikationsbasis zum Steuerberater
- bessere Kommunikation mit Behörden.

DOMINIC GROß
gross + partner
Steuerberater
Braunschweig

PARTNER, STEUERBERATER

Dominic Groß ist Steuerberater & Partner im Schwerpunkt Digitale Buchführung und Internationales Steuerrecht. Seit 2015 ist er Gesellschafter bei gross + partner.



Kaufmännischer Prozess als Basis

Problematisch für die Eigenverwaltung sind die steigenden Kosten, getrieben vor allem durch die demografische Entwicklung und die damit verbundenen Personalkosten, während diese Hintergrundprozesse gleichzeitig keinen monetären Zuwachs generieren. Der kaufmännische Prozess ist ein Nebenprozess zur Erfolgsmessung und Steuerung der Recourcen einer Unternehmung und soll daher der Unternehmung dienen, nicht umgekehrt.

Verglichen mit den Hauptprozessen wie der Produktion einer Leistung lässt sich der kaufmännische Prozess mit deutlich weniger Aufwand digitalisieren, beschleunigen und vereinfachen.

Der Informationsfluss einer Smart Company erfolgt schnell, effizient und aufeinander aufbauend, d. h., dass der kaufmännische Prozess den leistungserstellenden Prozess nicht lähmen oder gar blockieren darf. Beispielsweise müssen Bestellwesen und Auftragseingang aufeinander abgestimmt sein. Auch eine zeitnahe Rechnungsstellung, ein wirksames Mahnwesen und ein Zahlungsverkehr, der unter Berücksichtigung des Liquiditätsbedarfs die Skontonutzung steuert, sollten zum Standard gehören.

Durch den Einsatz entsprechender IT-Lösungen kann der kaufmännische Prozess vollständig digitalisiert und effizient abgewickelt werden. Zentrale Bausteine sind dabei Beschaffung, Absatz und das Personalwesen.

- Beschaffung

Eingangsrechnungen werden, soweit diese noch in Papierform vorliegen und nicht bereits als Datei zugehen, digitalisiert und elektronisch im Unternehmen weitergereicht. Bestell- und Rechnungsfreigaben können revisionssicher und örtlich ungebunden direkt im elektronischen Beleg durch die zuständige Person dokumentiert werden. Geprüfte und zur Zahlung freigegebene Eingangsrechnungen können direkt aus der Software bezahlt werden. Erfassungsfehler werden reduziert, Skonto kann häufiger genutzt werden, da der Belegfluss im Unternehmen schneller ist.

- Absatz

Durch die einmalige Hinterlegung von Daten können die erforderlichen Dokumente in Echtzeit vom Angebot bis hin zur Rechnung und sogar Mahnung elektronisch erzeugt werden. Zudem können die Dokumente direkt und revisionssicher in elektronischer Form an ihre Kunden versandt werden. Postbearbeitungszeiten entfallen. Zahlungseingänge können deutlich früher verzeichnet werden.

- Personalwesen

Eine digitale Personalakte bildet die Basis für eine effiziente Personaladministration. Die Lohnabrechnungen werden in einer Cloud dem Arbeitnehmer zur Einsicht und ggf. zum Druck zur Verfügung gestellt. Die Administration zur Übergabe von Lohnabrechnungen entfällt vollständig im Unternehmen. In reiseintensiven Unternehmen kann die Erstellung der Reisekostenabrechnungen effizient gestaltet werden. Der Mitarbeiter kann über zur Verfügung gestellte Cloud-Software seine Eingaben

DIMITRIOS GIANNAKOPOULOS
gross + partner
Steuerberater
Braunschweig

PARTNER, STEUERBERATER

Dimitrios Giannakopoulos ist Steuerberater und Partner im Schwerpunkt Prozessoptimierung des Rechnungswesens und der digitalen Buchführung. Seit 2013 ist er Gesellschafter bei gross + partner.

vorerfassen, sodass die Daten im Betrieb nur importiert und geprüft werden müssen. Doppelte Erfassungsarbeiten werden dadurch vermieden. Reisekosten können schneller an den Mitarbeiter ausgezahlt werden, wodurch nicht nur das Betriebsklima verbessert wird.

Die Vorteile eines effizienten Prozesses:

1) Finanzmittelbeschaffung

Das Informationsbedürfnis externer Finanzierungspartner (z. B. Banken, Investoren) steigt durch die Möglichkeiten der Digitalisierung in Bezug auf Qualität, Aktualität und Schnelligkeit bei der Kommunikation und kann nur noch durch den Einsatz technischer Lösungen befriedigt werden.

In die zwingend vorgeschriebene strukturierte Bonitätsbewertung fließen sowohl quantitative als auch qualitative Faktoren ein. Die quantitativen Merkmale umfassen im Wesentlichen die Eigenkapitalausstattung, die Rentabilität, die Liquidität sowie die Kapitaldienstfähigkeit. Durch die Analyse der Kennzahlen, die sich aus einer vollständigen und zeitnah verfügbaren Finanzbuchhaltung ergeben, können hier etwaige Schwächen aufgedeckt – und bevor sie zum Problem werden – abgestellt werden. Aber auch bei den qualitativen Faktoren – wie dem Kontoführungsverhalten, der Unternehmensorganisation und Strategie, Nachfolgeregelungen sowie Qualität der Ist- und Planzahlen – kann durch eine unaufgeforderte, zuverlässige und regelmäßige Kommunikation das Rating positiv beeinflusst werden. Außerdem werden Banken bereits den Jahresabschluss 2018 als XML-Datensatz anfordern, um diesen besser und automatisierter elektronisch auswerten zu können (Digitaler Finanzbericht).

2) Unternehmenssteuerung

Ein weiterer Erfolgsfaktor für Unternehmen sind geeignete Controlling-Konzepte. Die Ressourcen eines Unternehmens sind oftmals auf die Markterschließung, die Produkt- und/oder Dienstleistungsentwicklung sowie die Kundenaquise fokussiert. Der kaufmännische Teil dieser Dynamik wird dabei oft vernachlässigt. Dieses Defizit kann durch Controlling als zentrales Instrument zur Planung, Steuerung und Kontrolle entlang der Wertschöpfungskette des Unternehmens ausgeglichen werden.

Leistungsfähige Softwarelösungen verbunden mit einer regelmäßigen Anpassung des Controllings an die Erfordernisse des Unternehmens ermöglichen für einen überschaubaren Aufwand die Ableitung wertvoller Erkenntnisse über den Unternehmenserfolg.

3) Regulatorische Anforderungen

Ebenfalls vereinfacht sich die Kommunikation mit den Finanzbehörden, die seit Jahren auch nur noch die Einreichung von Daten in ausschließlich elektronischer Form zulässt. Außerdem schreitet die digitale Betriebsprüfung weiter voran und wird zunehmend die Zurverfügungstellung von Buchhaltungsdaten in elektronischer Form fordern, sodass künftig selbst Belegbilder in digitaler Form zur Verfügung gestellt werden müssen. Eine Dokumentation der gelebten Prozesse im Bereich des Betrieblichen Rechnungswesen und der benachbarten kaufmännischen Prozesse ist auch unter dem Aspekt der zuletzt mit der Änderung der Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff (GoBD) im Jahr 2015 nicht nur Kür, sondern nach Auffassung der Finanzverwaltung Pflicht.

Eine weitere Verschärfung der GoBD sieht die Verwaltung im Rahmen des Entwurfs zur Neufassung der Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung aus dem Oktober 2018 vor. Und bei einem Blick in das europäische Ausland und vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels bei der Finanzverwaltung ist davon auszugehen, dass die Anforderungen bezüglich der sog. Tax-Compliance zukünftig noch steigen werden.

FAZIT

Der Einsatz zielgerichteter und smarter kaufmännischer Softwarelösungen wird die notwendigen Nebenprozesse stark verschlanken und auf das Notwendige reduzieren, sodass die Nebenprozesse auch in Zukunft Nebenprozesse bleiben. Regulatorische Anforderungen können leichter erfüllt, Personalmangel ausgeglichen und ein Mehrwert kann generiert werden. Zusätzlich wird auch der Papierverbrauch reduziert und die Flächen zur Lagerung von Dokumenten werden frei.

Foto: Adobe Stock/Rymden

Neuerungen und Fallstricke in der **Lohnabrechnung**

Änderungen im Steuer- und Sozialversicherungsrecht nehmen immer mehr zu. So betreffen diese nicht nur zukünftige Handhabungen, sondern finden auch Anwendung für bereits abgelaufene Zeiträume. Neben der Kenntnis der korrekten Vorschriften ist eine lückenlose Dokumentation einzelner Sachverhalte zwingend notwendig, um unerwartete finanzielle Belastungen zu vermeiden.

Eine Darstellung ausgewählter Änderungen und Entscheidungen, die bereits heute oder aber im kommenden Jahr zu beachten sind, finden Sie in den nachfolgenden Ausführungen.

Arbeit auf Abruf – Minijobber in Gefahr

Zum 01.01.2019 gab es eine versteckte Änderung bei der gesetzlichen Regelung der sogenannten „Abrufarbeit“. Somit genügt es nicht mehr, allein den Stundenlohn und die Arbeitszeit vertraglich zu regeln.

Vereinbaren Arbeitgeber und Minijobber keine konkrete Arbeitszeit, hat das Auswirkungen auf die sozialversicherungsrechtliche Beurteilung der Beschäftigung. Nach § 12 Abs. 1 S. 3 TzBfG wird eine Arbeitszeit von 20 Stunden pro Woche unterstellt, sodass sich – gegebenenfalls unter Berücksichtigung des Mindestlohns – schnell ein durchschnittlicher Monatsverdienst von mehr als 450 Euro und somit statt einer geringfügig entlohnten Beschäftigung eine versicherungspflichtige Beschäftigung vorliegt. Im Falle einer Sozialversicherungsprüfung können somit nachträglich die nicht abgeführten Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge erhoben werden, die der Arbeitgeber tragen muss.

Damit die „Arbeit auf Abruf“ eine geringfügig entlohnte Beschäftigung bleiben kann, haben Arbeitgeber zusammen mit dem Mitarbeiter die Dauer der wöchentlichen Arbeitszeit vertraglich festzulegen. Die „einfache“ monatliche Stundenaufzeichnung ist als Nachweis nicht ausreichend. Sind dem Arbeitgeber die Arbeitstage

MARCO REIMANN
acarius Steuerberatungsgesellschaft mbH
Salzgitter

WIRTSCHAFTSPRÜFER/STEUERBERATER

Er studierte an der Carl-von-Ossietzky-Universität Oldenburg Wirtschaftswissenschaften. Nach mehrjähriger Tätigkeit bei Arthur Andersen und Ernst & Young in Hannover sowie der Gründung einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und Übernahme einer Vorstandstätigkeit erfolgte die Übernahme der Geschäftsführertätigkeit bei acarius 2010. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen in der Beratung von Familienunternehmen und der Gestaltungsberatung zur Unternehmensumstrukturierung.

der Beschäftigung bekannt, ist zu empfehlen, diese auch im Arbeitsvertrag anzugeben.

Weiterhin ist darauf zu achten, dass Minijobber Anspruch auf bezahlten Urlaub und ein Recht auf Lohnfortzahlung bei Krankheit haben. Oft führt diese Nichtbeachtung im Rahmen einer Prüfung zu einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung, wenn dadurch die 450-Euro-Grenze überschritten wird. Die ausstehenden abzuführenden Beiträge sind dann ebenfalls vom Arbeitgeber zu tragen.

Anstieg des Mindestlohns ab 01.01.2020

Laut Mindestlohngesetz wird der gesetzliche Mindestlohn alle zwei Jahre neu festgelegt. Im Juni 2018 hat die Mindestlohn-Kommission empfohlen, den gesetzlichen Mindestlohn in zwei Schritten zu erhöhen. Die Bundesregierung ist diesem Vorschlag im Oktober per Verordnung gefolgt. Nach der vorgenommenen Erhöhung des gesetzlichen Mindestlohns zum 01.01.2019 auf 9,19 Euro erfolgt zum 01.01.2020 eine weitere Erhöhung um 16 Cent auf 9,35 Euro. Achtung: In einzelnen Branchen und aufgrund abgeschlossener Tarifverträge können höhere Mindestlöhne bei den einzelnen Arbeitnehmern zur Anwendung kommen.

Eine Überprüfung der zwischen Arbeitgeber und Minijobber vereinbarten Arbeitszeit unter Beachtung des „neuen" Mindestlohns sowie die eventuelle Anpassung der Arbeitsverträge ist zu empfehlen.

Übertragbarkeit von Urlaubsansprüchen

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) hat Anfang 2019 entschieden, dass der Anspruch auf den gesetzlichen Mindesturlaub nur dann am Ende des Kalenderjahres oder eines zulässigen Übertragungszeitraums erlischt, wenn der Arbeitgeber den Mitarbeiter zuvor in die Lage versetzt hat, seinen Urlaubsanspruch wahrzunehmen und der Mitarbeiter den Urlaub dennoch aus freien Stücken nicht nimmt. Hierfür muss der Arbeitgeber auf den Urlaubsanspruch hinweisen, dazu auffordern, den Urlaub zu nehmen und über die Folgen des nicht genommenen Urlaubs aufklären.

Dies setzt eine ordnungsgemäße Mitwirkungshandlung des Arbeitgebers voraus. Das BAG sieht diese Anforderungen dann als erfüllt an, wenn der Arbeitgeber den Mitarbeiter in Textform über folgende Punkte unterrichtet:

- Mitteilung, wie viele Urlaubstage dem Mitarbeiter im Kalenderjahr zustehen.
- Aufforderung, seinen Jahresurlaub so rechtzeitig zu beantragen, dass er innerhalb des laufenden Urlaubsjahres genommen werden kann.
- Belehrung über die Konsequenzen, die eintreten, wenn der Urlaub nicht entsprechend der Aufforderung beantragt wird. Hierbei sollte der Hinweis enthalten sein, dass der Urlaub grundsätzlich am Ende des Kalenderjahres verfällt, wenn der Mitarbeiter in der Lage war, seinen Urlaub im Kalenderjahr zu nehmen, er ihn aber nicht beantragt hat.

CLAUDIA SCHIMKE

acarius L Plus GmbH
Braunschweig

PERSONALBETRIEBSWIRTIN (VWA)

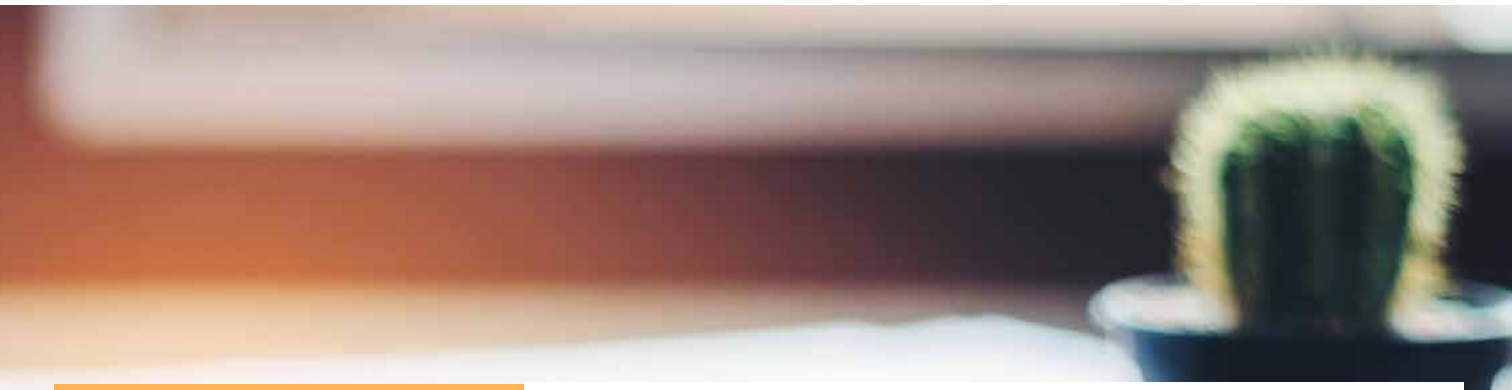
Claudia Schimke ist gelernte Steuerfachangestellte und hat an der Leibniz Akademie in Hannover die Qualifikation zur Personalbetriebswirtin (VWA) erworben, bevor sie die Teamleitung der acarius L Plus GmbH, Braunschweig, übernommen hat. Ihre Tätigkeitsschwerpunkte liegen in der Überprüfung der Netto-Lohn-Optimierung sowie der Beratung bei der Steuer- und Sozialversicherungsprüfung.

TOBIAS RITTER

acarius Steuerberatungsgesellschaft mbH
Braunschweig

STEUERBERATER

Tobias Ritter ist gelernter Steuerfachwirt und absolvierte nach mehrjähriger Tätigkeit sein Steuerberaterexamen 2010, um sich dann mit einer eigenen Kanzlei selbständig zu machen. Seit 2019 ist er Geschäftsführer der acarius Steuerberatungsgesellschaft mbH. Neben seiner Tätigkeit als Dozent und im Prüfungsausschuss der Steuerberaterkammer Niedersachsen liegen seine Tätigkeitsschwerpunkte im Bereich der individuellen Steuerplanung sowie der steuerlichen Beratung bei der Rechtsformwahl.



Damit hält das BAG eine individuelle Benachrichtigung der Mitarbeiter für notwendig. Verfällt der Urlaub wegen einer ausgebliebenen Mitwirkung des Arbeitgebers nicht, so wird dieser bei Beginn des Folgejahres zum neu entstehenden Urlaubsanspruch hinzugerechnet.

Arbeitgeber sollten die Urlaubsansprüche Ihrer Mitarbeiter jährlich prüfen und nachweisbare individualisierte Mitarbeiterbelehrungen in ihrem Unternehmen fest etablieren. Es sollte auch darauf geachtet werden, übertragene Ansprüche aus dem Vorjahr zu prüfen und hierauf entsprechend hinzuweisen. Praktischerweise bietet es sich an, dies gleich zum Jahresbeginn zu erledigen.

Betriebliche Altersvorsorge – Vorsicht bei Altverträgen

Viele Unternehmer haben ihren Mitarbeitern in der Vergangenheit zum Abschluss einer betrieblichen Altersvorsorge (bAV) mit Hilfe von Dritten, z. B. Banken, Vermittlern oder Versicherern geraten. Um später mehr als nur die gesetzliche Rente zu haben, haben sich Mitarbeiter zur sogenannten Entgeltumwandlung im Rahmen der bAV entschieden.

Erfolgte bis zum Vertragsabschluss keine Information darüber, dass der Gesetzgeber bereits plante – und wie ab 2003 auch umgesetzt –, die spätere Auszahlung der bAV im Rentenalter der Beitragspflicht zur gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung zu unterwerfen, liegt nach einer Entscheidung des Landesarbeitsgerichts Hamm eine Verletzung der Hinweis- und Aufklärungspflicht vor.

Der Arbeitgeber hat in dem zu beurteilenden Fall dem Arbeitnehmer die Beiträge zu erstatten, die ihm im Rentenalter von der gesetzlichen Versicherung für die bAV-Auszahlung in Rechnung gestellt werden. Der Arbeitgeber haftet auch für die mangelhafte Beratung von Dritten, soweit diese einzig und allein der Arbeitgeber ausgesucht hat.

Auch wenn das BAG die o. g. Entscheidung zwar noch zu überprüfen haben wird, müssen derzeit Arbeitgeber, die Mitarbeitern eine Empfehlung zum Abschluss einer bAV ausgesprochen haben, davon ausgehen, dass bAV-Vereinbarungen auch nach Jahren noch unerwartete finanzielle Belastungen mit sich bringen können. Eine Klärung der eigenen Rechtsposition sollte somit rechtzeitig erfolgen, um gegebenenfalls unterlassene Informationspflichten gegenüber Arbeitnehmern nachzuholen oder um unter Umständen bAV-Verträge frühzeitig zu widerrufen und um etwaige Regressforderungen gegenüber Dritten, z. B. Versicherern, nicht verjähren zu lassen.

Pflicht-Arbeitgeberzuschuss zur bAV seit 2019

Zur Erzielung eines höheren Verbreitungsgrads für die betriebliche Altersvorsorge (bAV) ist der Arbeitgeber verpflichtet, sich an einer arbeitnehmerfinanzierten Altersvorsorge zu beteiligen. Seit dem 01.01.2019 ist Stufe II des Betriebsrentenstärkungsgesetzes (BRSG) in Kraft getreten. Unternehmen müssen für alle neu abgeschlossenen Verträge die Entgeltumwandlung ihrer Beschäftigten mit 15 % des umgewandelten Betrags bezuschussen (§ 1a BetrAVG), wobei der verpflichtende Arbeitgeberzuschuss auf die Ersparnis der Arbeitgeberanteile gedeckelt ist. Haben Mitarbeiter schon vor dem 01.01.2019 eine Entgeltumwandlung begonnen, gewährt der Gesetzgeber eine Übergangsfrist; in diesem Fall muss der verpflichtende Zuschuss für diesen Teil erst ab dem 01.01.2022 (§ 26a BetrAVG) vom Arbeitgeber gezahlt werden.

Scheinselbständigkeit

Der Unternehmer nimmt Leistungen eines Gewerbetreibenden – oftmals eines Kleinunternehmers – in Anspruch, in dem Glauben, dass dieser Gewerbetreibende eine selbständige Tätigkeit ausübt.

Nach objektiven Kriterien handelt es sich aber um ein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis, da der Gewerbetreibende z. B. nur für den Unternehmer alleine tätig ist. Dies geschieht in der Praxis teilweise gezielt, um Lohnsteuer und Sozialversicherungsbeiträge zu sparen, teilweise aber auch aus Unachtsamkeit oder mangelnder Sensibilisierung für die nicht immer einfache Abgrenzung zwischen Selbständigkeit und sozialversicherungspflichtiger Arbeit.

Die Rechtsprechung hat diesbezüglich Differenzierungskriterien entwickelt: Für eine Selbständigkeit spreche eine gewisse unternehmerische Entscheidungsfreiheit und spiegelbildlich hierzu das Bestehen eines unternehmerischen Risikos. Auch die Möglichkeit, unternehmerische Chancen wahrzunehmen und Eigenwerbung zu betreiben, sind Merkmale der Selbständigkeit. Bezeichnend ist darüber hinaus, dass Leistungen im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erbracht werden. Schließlich trägt der Selbständige ein Unternehmerrisiko und kann unter anderem in Bezug auf Einkaufs- und Verkaufspreise, Personalangelegenheiten, den Einsatz von Maschinen und Kapital und den Umfang von Werbe-/PR-Maßnahmen allein entscheiden.

Bei der Inanspruchnahme von Dienstleistungen durch „kleinere“ Gewerbetreibende sollte sich der Unternehmer versichern lassen, dass neben der beauftragten Tätigkeit der Gewerbetreibende auch noch für weitere Unternehmer tätig ist.

Foto: Marlene Brandt, Adobe Stock/joyfotoliakid

Registrierkassen im Visier der Betriebsprüfer

Anforderungen an Registrierkassen ab dem 01.01.2020

Bei Betriebsprüfungen legen die Finanzbehörden regelmäßig ihren Fokus auf Registrierkassen und überprüfen sehr genau die Ordnungsmäßigkeit der Kassenführung, insbesondere bei bargeldintensiven Betrieben. Ab dem 01.01.2020 treten erneut zusätzliche Pflichten für den Unternehmer in Kraft.

Das „Gesetz zum Schutz von Manipulationen an digitalen Grundaufzeichnungen“ ist bereits Ende 2016 in Kraft getreten. Dies betrifft alle elektronischen oder computergestützten Kassensysteme und Registrierkassen. Seit dem 01.01.2017 sind elektronische Grundaufzeichnungen einzeln und vollständig aufzuzeichnen (Einzelaufzeichnungspflicht). Die Daten müssen zudem auf einem Speichermedium gesichert und verfügbar gehalten werden.

Seit dem 01.01.2018 gibt es die Möglichkeit der Kassennachschau durch die Finanzverwaltung. Dabei handelt es sich um unangemeldete Kassenkontrollen außerhalb einer Außenprüfung.

Zum 01.01.2020 treten nochmals verschärfende Auflagen für die elektronischen Kassensysteme in Kraft. Dazu gehören insbesondere:

Pflicht zur zertifizierten technischen Sicherheitseinrichtung

Die elektronischen Aufzeichnungssysteme und die digitalen Aufzeichnungen müssen ab 01.01.2020 mit einer zertifizierten technischen Sicherheitseinrichtung (TSE) ausgestattet sein. Hierbei gewährleistet das Sicherheitsmodul, dass alle Kasseneingaben mit Beginn des Aufzeichnungsvorgangs protokolliert und später nicht mehr unerkannt verändert werden können. Auf einem Speichermedium werden die Einzelaufzeichnungen für die Dauer der gesetzlichen Aufbewahrungspflicht (10 Jahre) gespeichert. Eine digitale Schnittstelle gewährleistet die reibungslose Datenübertragung.

Belegausgabepflicht

Ab dem 01.01.2020 besteht eine Belegausgabepflicht. Registrierkassen müssen in der Lage sein, für jeden einzelnen Geschäftsvorfall einen Beleg auszustellen, entweder elektronisch oder in Papierform. Der Beleg muss im unmittelbaren zeitlichen Zusammenhang mit

DIPL.-KFM. CARSTEN RULLMANN
Partnerschaftsgesellschaft mbB
fessel & partner Steuerberater
Salzgitter-Bad

STEUERBERATER

Herr Rullmann ist gelernter Steuerfachangestellter und studierte an der FHDW in Hannover Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Steuer- und Revisionswesen. Nach einer mehrjährigen Tätigkeit in einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in Hannover trat er als Partner in die Kanzlei fessel & partner in Salzgitter-Bad ein. Er ist Vorsitzender des Ortsverbands Wolfenbüttel/Salzgitter und Obmann der Steuerberaterkammer Niedersachsen.

Foto: unsplash/Denny-Muller

dem Geschäftsvorfall erteilt werden. Der Kunde ist nicht verpflichtet, den Beleg mitzunehmen.

Hinweis: Die Belegausgabepflicht und die Einzelaufzeichnungspflicht sind getrennt zu betrachten. Unternehmen, die Waren an eine Vielzahl von nicht bekannten Personen (z.B. Bäcker, Kiosk) verkaufen, können von der Belegausgabepflicht auf begründeten Antrag befreit werden. Die Einzelaufzeichnungspflicht besteht unabhängig davon bei elektronischen Kassensystemen weiterhin.

Mitteilungspflicht an die Finanzverwaltung

Damit die Informationen zu den Registrierkassen der Finanzverwaltung schon bei der risikoorientierten Fallauswahl für Außenprüfungen und bei der Prüfungsvorbereitung zur Verfügung stehen, muss der Nutzer, der elektronische Aufzeichnungssysteme verwendet, innerhalb eines Monats nach Anschaffung oder Außerbetriebnahme des elektronischen Aufzeichnungssystems nach amtlichem Vordruck u. a. Art, Anzahl, Seriennummer und die Anschaffungsdaten der im jeweiligen Unternehmen eingesetzten elektronischen Aufzeichnungssysteme sowie die Art der zertifizierten technischen Sicherheitseinrichtungen mitteilen. Steuerpflichtige, die ein elektronisches Aufzeichnungssystem vor dem 01.01.2020 angeschafft haben, müssen die Meldung bis zum 31.01.2020 abgeben.

Hinweis: Steuerpflichtige, die ein elektronisches Aufzeichnungssystem vor dem 01.01.2020 angeschafft haben, müssen die Meldung bis zum 31.01.2020 abgeben. Hierfür ist ein amtlicher Vordruck zu verwenden – der derzeit (Stand Mitte November 2019) noch nicht verfügbar ist.

Sanktionierung von Verstößen

Verstöße gegen die Verpflichtung zur ordnungsmäßigen Nutzung der technischen Sicherheitseinrichtung können als Ordnungswidrigkeit mit einer Geldbuße von bis zu 25 000 Euro geahndet werden, unabhängig davon, ob ein steuerlicher Schaden entstanden ist.

Bitte beachten Sie!

Für Kassen, die nach dem 25.11.2010 und vor dem 01.01.2020 angeschafft wurden und die den gesetzlichen Regelungen der Aufbewahrung digitaler Unterlagen entsprechen und nicht umgerüstet werden können, gilt eine Übergangsfrist bis zum 31.12.2022.

Kassennachschau

Die Kassennachschau dient der zeitnahen Aufklärung von steuerlich erheblichen Sachverhalten im Zusammenhang mit der Ordnungsmäßigkeit der Aufzeichnungen und Buchungen von Kasseneinnahmen und Kassenausgaben. Hierbei können sowohl computergestützte Kassensysteme, Registrierkassen mit Datenhaltung als auch offene Ladenkassen überprüft werden. Die Kosten für die Überlassung der Daten trägt der Steuerpflichtige.

Zu beachten ist, dass bei einer Kassennachschau auch ein Kassensturz durchgeführt werden kann. Hier wird der tatsächlich gezählte Kassenbestand mit den Aufzeichnungen verglichen und überprüft.

Achtung: Gibt es hierbei Gründe zur Beanstandung, kann die Ordnungsmäßigkeit der Buchführung verworfen werden. Die Folgen können Übergang zur Vollprüfung oder Schätzung von Besteuerungsgrundlagen sein.

Keine Registrierkassenpflicht

Eine Pflicht zum Einsatz elektronischer Registrierkassen gibt es weiterhin nicht.

Wird auch weiterhin die offene Ladenkasse bevorzugt, sind folgende Aufzeichnungspflichten einzuhalten:

- Alle baren Geschäftsvorfälle müssen vollständig und detailliert erfasst werden.
- Besteht aus Gründen der Zumutbarkeit keine Aufzeichnungspflicht, müssen die Bareinnahmen mittels eines Kassenberichts nachgewiesen werden.
- Jeden Tag muss ein Kassensturz-Protokoll erstellt werden.
- Die Kasseneinnahmen werden täglich retrograd ermittelt. Hierzu wird der Kassenbestand des Tages um die Entnahmen und Ausgaben erhöht und den Einlagen und dem Kassenanfangsbestand gemindert.

Achtung: Im Rahmen einer Betriebsprüfung besteht hierbei erhöhtes Risiko einer Hinzuschätzung!

Empfehlung

Um Steuerausfälle im Hinblick auf die Verwendung von elektronischen Aufzeichnungssystemen zu vermeiden, hat der Gesetzgeber erneut neue Vorschriften erlassen. Wir empfehlen allen Steuerpflichtigen, die bereits eine elektronische Registrierkasse im Einsatz haben, sich mit ihrem Kassenhersteller in Verbindung zu setzen, um die Frage zu klären, ob die Kasse mit einer technischen Sicherheitseinrichtung aufgerüstet werden kann, die durch das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik zertifiziert ist.

Aktuelle Entwicklung/Übergangsfrist

Bitte beachten Sie die Meldefrist (bis zum 31.01.2020) für die bisher eingesetzten elektronischen Kassensysteme nach amtlich vorgeschriebenem Formular. Gemäß BMF-Schreiben vom 06.11.2019 hat sich die Finanzverwaltung mit Beschluss auf Bund-Länder-Ebene nun auf eine zeitlich befristete Nichtbeanstandungsregelung bis zum 30.09.2020 verständigt.

Verfahrensdokumentation – notwendiges Übel oder Chance?

„Verfahrensdokumentation“ – ein Begriff, den sicherlich viele schon gehört haben dürften. Aber was genau ist eine Verfahrensdokumentation bzw. was ist sie nicht und braucht man eine Verfahrensdokumentation überhaupt?

Eine gesetzliche Grundlage für die Verfahrensdokumentation gibt es nicht. Lediglich ein BMF-Schreiben vom 14.11.2014, in dem die Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung (GoBD) definiert werden, bildet die Grundlage.

Häufig werden die Begrifflichkeiten steuerlich-internes Kontrollsystem (Steuer-IKS), im internationalen Kontext auch Tax-Compliance-Management-System (TCMS) genannt und die Verfahrensdokumentation miteinander vertauscht oder durcheinandergebracht. Die Abgrenzung ist an manchen Stellen allerdings auch etwas schwierig. Das Steuer-IKS ist ein abgrenzbarer Teil eines Compliance-Management-Systems, eine Aufstellung von Grundsätzen, Verfahren und Maßnahmen, mit denen die Geschäftsführung die Einhaltung von gesetzlichen Vorschriften und Pflichten im steuerrechtlichen Bereich sicherstellt. Durch die Einführung eines TCMS zur Sicherstellung gesetzeskonformen Verhaltens im steuerlichen Bereich sollen sowohl finanzielle als auch strafrechtliche und reputative Risiken, die sich aus etwaigen Gesetzesverstößen ergeben könnten, minimiert bzw. verhindert werden.

Insbesondere bei Steuerverkürzungen kann ein derartiges System zu einer Strafminderung führen, da der Kaufmann im Vorfeld alles Notwendige getan hat, um eine nicht ordnungsmäßige Entrichtung von Steuern zu vermeiden. Diese Auffassung wird durch die Rechtsprechung gestützt.

Die Verfahrensdokumentation hingegen beschreibt den organisatorischen und technischen Prozess zur Nachvollziehbarkeit und Nachprüfbarkeit der Aufzeichnungen sowie der Aufbewahrung der steuerlich relevanten Geschäftsvorfälle im Unternehmen. Die Verfahrensdokumentation ist Teil des TCMS.

Die Finanzverwaltung vertritt die Auffassung, dass jedes Unternehmen, welches ein Datenverarbeitungssystem einsetzt, hierüber auch eine Dokumentation zu führen hat. Dabei ist es völlig unerheblich, ob es sich um den kleinen Kiosk an der Ecke oder ein börsennotiertes Unternehmen handelt. Die Gesellschaftsform spielt ebenfalls keine Rolle.

Nach den GoBD benötigt jedes Datenverarbeitungssystem (z. B. die elektronische Kasse, die digitale Belegablage, das Fakturaprogramm) eine übersichtliche Dokumentation, aus der Inhalt, Aufbau und Ergebnis nachvollziehbar und nachprüfbar ersichtlich sind. Die Dokumentation besteht oftmals aus einer allgemeinen Beschreibung des Unternehmens, einer Anwenderdokumentation, einer technischen Systemdokumentation und einer Betriebsdokumentation. Eine Vorschrift seitens

DIPL.-KFM. (FH) JÖRG BODE
MOHR BODE Partnerschaft mbB
Steuerberatungsgesellschaft
Braunschweig

STEUERBERATER

Jörg Bode ist gelernter Steuerfachangestellter und studierte an der Fachhochschule Hildesheim Wirtschaftswissenschaften. Er wurde 2008 zum Steuerberater bestellt und ist seit 2010 Partner bei der MOHR BODE Partnerschaft mbB in Braunschweig. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen neben der allgemeinen steuerlichen Beratung in den Bereichen der Nachfolgeberatung und Umstrukturierung von Unternehmen.

Foto: Adobe Stock/MyCreative

der Finanzverwaltung zum Aufbau ist bislang nicht definiert.

Das Fehlen einer solchen schriftlichen Dokumentation kann im Prüfungsfall beanstandet und sanktioniert werden. Die GoBD sagen ganz deutlich, dass eine fehlende Dokumentation keinen formellen Mangel darstellt, wenn dadurch die Nachvollziehbarkeit und Nachprüfbarkeit nicht beeinträchtigt wird. Das erweckt den Anschein, als wäre die Dokumentation überflüssig – doch das könnte sich als Trugschluss herausstellen. Während einer Betriebsprüfung sind dem Prüfer Unterlagen, Informationen und Fakten durch das Unternehmen bereitzustellen. Er muss sich damit in angemessener Zeit einen Überblick verschaffen können. Die Bereitstellung der Informationen und Fakten kann natürlich auch mündlich erfolgen. Es liegt jedoch grundsätzlich im Ermessensspielraum des Prüfers, zu beurteilen, ob ihm die Angaben nachvollziehbar, nachprüfbar und sachlich richtig erscheinen oder nicht. Bei Verneinung drohen dem Steuerpflichtigen rechtliche Konsequenzen, auch in Form von Hinzuschätzungen – also ein erhebliches Streitpotenzial. Es ist also für alle Beteiligten empfehlenswert und von Vorteil, wenn eine ordnungsgemäße Dokumentation vorliegt. Dadurch kann der Prüfer seiner Arbeit deutlich effektiver nachkommen, indem die Informationsbeschaffung vereinfacht wird. Der geringere Suchaufwand kann sich auch positiv auf den Steuerpflichtigen und somit das Ergebnis der Prüfung auswirken. Die Dokumentation muss jedoch im Tagesgeschäft auch „gelebt“ werden. Sollte während der Betriebsprüfung festgestellt werden, dass die tatsächlichen Abläufe von den dokumentierten abweichen, hat der Steuerpflichtige mit Gegenmaßnahmen zu rechnen. Es könnte zur Verwerfung der Dokumentation und zu Hinzuschätzungen kommen. Eine Abweichung ist daher keinesfalls ratsam.

Durch die strenger werdenden Anforderungen an die Kassenführung gerät vor allem die bargeldintensive Branche immer stärker in den Fokus der Finanzverwaltung. Durch eine Verfahrensdokumentation werden die Abläufe nachvollziehbar und nachprüfbar dargestellt. Das Risiko, dass die Kasse während einer Prüfung verworfen wird, sinkt signifikant. Auch die unangekündigte Kassennachschau verliert dadurch ihren einschüchternden Charakter. Allerdings gilt das nur für Betriebe, die ihre Einnahmen auch ordnungsgemäß erklären. Die Verfahrensdokumentation ist nämlich kein Freifahrtschein. Soweit andere Anhaltspunkte (z. B. Verprobungen) vorliegen, die darauf hinweisen, dass nicht alle Einnahmen ordnungsgemäß erklärt wurden, wird auch bei Vorliegen einer Verfahrensdokumentation eine Hinzuschätzung erfolgen.

Richtig umgesetzt können durch Prozessbeschreibungen Abläufe im Unternehmen genormt und vereinfacht, Zuständigkeiten durchdacht und anschließend schriftlich festgehalten werden. Daraus entstehen bindende Arbeitsanweisungen für die Mitarbeiter.

Sobald die erstmalige Dokumentation erstellt worden ist, ist diese mindestens 10 Jahre aufzubewahren. Es sind ggf. noch branchenspezifische Aufbewahrungsfristen zu beachten. Die Dokumentation kann in Papier- oder elektronischer Form vorliegen. Wichtig ist jedoch, dass diese revisionssicher gespeichert bzw. abgelegt wird. Sofern sich Prozesse im Unternehmen ändern, ist eine regelmäßige Anpassung vorzunehmen.

Ein regelmäßiges Review zur Überprüfung der Aktualität der Abläufe ist sinnvoll. Änderungen werden so systematisch erfasst und schriftlich festgehalten. Die bestehende Verfahrensdokumentation wird durch Erweiterungen oder Kürzungen angepasst. Wichtig ist, dass jede Änderung chronologisch, nachprüfbar und nachvollziehbar abgebildet ist.

Die Erstellung der Dokumentation kann das Unternehmen entweder selbst übernehmen oder aber auch extern erstellen lassen. Externe verfügen an dieser Stelle über das nötige Know-how und besitzen die erforderliche Distanz, um innerbetriebliche Prozesse objektiv und kritisch überblicken zu können. Der Aufwand und die daraus resultierenden Kosten orientieren sich dabei an der Größe und Komplexität des Unternehmens. Interne Mitarbeiter hingegen verfügen über detailliertes Wissen hinsichtlich der Abläufe im Unternehmen, müssen sich jedoch erst in die Thematik der Verfahrensdokumentation einarbeiten. Die Vor- und Nachteile dieser beiden Alternativen sind im Einzelfall gegeneinander abzuwägen.

Entgegen der vorstehenden Ausführungen ist die Bedeutung der Verfahrensdokumentation derzeit noch umstritten. Zum einen gibt es, wie bereits erwähnt, bisher keine gesetzliche Vorschrift, sondern lediglich eine Verwaltungsanweisung hierzu und zum anderen ist, selbst innerhalb der Finanzverwaltung, das Thema noch nicht überall im Fokus. Nichtdestotrotz bietet die Verfahrensdokumentation dem Unternehmer eine neue Möglichkeit, sich mit seinem Unternehmen und den internen Abläufen auseinanderzusetzen. Als weiteren Effekt reduziert der Unternehmer auch das Risiko von evtl. Hinzuschätzungen bei Betriebsprüfungen und Rechtsstreitigkeiten mit der Finanzverwaltung. Mit zunehmendem Digitalisierungsgrad ist jedoch zu erwarten, dass in den nächsten Jahren die Bedeutung einer Verfahrensdokumentation stark zunimmt.

ALEXANDER BALALAEV
MOHR BODE Partnerschaft mbB
Steuerberatungsgesellschaft
Braunschweig

STEUERFACHANGESTELLTER

Alexander Balalaev Ist gelernter Steuerfachangestellter und studiert an der IUBH Fernhochschule Betriebswirtschaftslehre. Seit 2016 ist er in der Steuerberatungsgesellschaft MOHR BODE tätig. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen in den Bereichen der Digitalisierung von Rechnungswesenprozessen, Verfahrensdokumentation und Jahresabschlüssen.

Die geerbte Steuerstraftat

Klein: Herr Weise, diese Überschrift klingt nach juristischem Unsinn.

Dr. Weise: Warum das denn?

Klein: Sie erweckt den Eindruck, als könne sich die Strafbarkeit des Erblassers in der Person des Erben fortsetzen.

Dr. Weise: Was stört Sie daran?

Klein: Es klingt nach Sippenhaft und Kollektivschuld. Das ist unserer Rechtsordnung fremd.

Dr. Weise: Erläutern Sie das bitte.

Klein: Nach dem Grundgesetz und der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts kann ein Mensch nur wegen seiner persönlichen Schuld für sein eigenes Verhalten strafrechtlich zur Verantwortung gezogen werden. Stirbt ein Beschuldigter, wird das Verfahren eingestellt. Mit Eintritt des Todes hat sich der Strafverdächtige zumindest seiner irdischen Strafbarkeit entzogen. Also wäre es widersinnig, wenn sich die Strafbarkeit eines Erblassers in der Person des Erben fortsetzen würde.

Dr. Weise: Das stimmt, aber das Steuerrecht rüttelt an diesem Grundsatz.

Klein: Könnten Sie das näher ausführen?

Dr. Weise: Ein Erbe übernimmt als Gesamtrechtsnachfolger alle wirtschaftlichen und steuerrechtlichen Rechte und Pflichten eines Erblassers. Ihm ist häufig gar nicht bewusst, welche gravierenden und bisweilen verheerenden steuerrechtlichen und wirtschaftlichen Folgen für ihn daraus resultieren können.

Klein: Nun, wenn ich Vermögen erbe, dann sind damit nun einmal auch Pflichten verbunden.

Dr. Weise: Das Problem besteht darin, dass ein Erbe Gefahr läuft, sich durch bloßes Nichtstun nicht nur erheblichen Steuernachforderungen auszusetzen, sondern sich darüber hinaus auch in erheblichem Umfang strafbar zu machen.

Klein: Wer ein Erbe antritt, muss wissen, dass er damit auch steuerliche Handlungspflichten übernimmt. Das gilt insbesondere auch für die Steuerpflichten, die der Erblasser als Unternehmer zu erfüllen hatte. Im Falle eines Einzelunternehmers hat der Erbe auch die umsatzsteuerrechtlichen und gewerbesteuerrechtlichen Pflichten zu beachten. Es sollte jedem bewusst sein, dass er auch ohne Erbfall verpflichtet ist, unter bestimmten Bedingungen fehlerhafte Steuererklärungen oder Steuerfestsetzungen nachträglich zu korrigieren. So steht es im Übrigen auch im Gesetz, nämlich in § 153 AO. Tut er es nicht, läuft er Gefahr, sich strafbar zu machen.

Dr. Weise: Sie haben das Einfallstor benannt. Die Tücke resultiert jedoch aus dem bisweilen übersehenen § 153 Abs. 1 S. 2 AO.

Klein: Was meinen Sie genau?

Dr. Weise: Der § 153 Abs. 1 S. 2 AO überträgt die Korrekturpflichten, die bis zu dessen Tode den Erblasser trafen, eins zu eins auf den Erben. Mit anderen Worten: Von einem Tag auf den anderen steht der Erbe plötzlich in den Fußstapfen des Erblassers. War er vorher unter Umständen nur Beobachter einer fremden Tat oder war ihm diese vielleicht nicht einmal

DR. IUR. PAUL-FRANK WEISE
SQR Rechtsanwälte LLP
Braunschweig

RECHTSANWALT, FACHANWALT FÜR STEUERRECHT

Herr Dr. Weise ist zertifizierter Berater für Steuerstrafrecht (DAA) und Präsident der Bundesvereinigung der zertifizierten Berater für Steuerstrafrecht e.V. in Berlin. Weiterhin ist er Dozent für Steuerstrafrecht an der Ostfalia Hochschule in Wolfenbüttel, Co-Autor im Praxishandbuch „Rechtsmittel im Steuerrecht“ sowie Sozius der SQR Rechtsanwälte LLP, Braunschweig. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen im Steuer- und Steuerstrafrecht, Gesellschaftsrecht und Wirtschaftsrecht.

Foto: unsplash/dev-asangbam

bekannt, wird er nun allein durch den Eintritt des Erbfalls automatisch zum Straftäter, wenn er nicht handelt. Nimmt er die Korrekturen nicht vor, die der Erblasser schon längst hätte machen müssen, läuft er Gefahr, sich strafbar zu machen. Damit haben wir „Die geerbte Steuerstraftat".

Klein: Das ist nicht angenehm, aber das betrifft dann ja wohl auch nur solche Sachverhalte, die dem Erben bekannt sind!

Dr. Weise: Das ist zwar grundsätzlich korrekt. Häufig sind die relevanten Sachverhalte dem Erben jedoch schon vor dem Tod seines Angehörigen bekannt oder ihm werden die maßgeblichen Tatsachen bei Inbesitznahme des Nachlasses automatisch oder sukzessive bekannt. Wenn Sie zum Beispiel einen Betrieb erben, erhalten Sie nach und nach Zugriff und Kenntnis auf die gesamten Besteuerungsgrundlagen und die Buchhaltung.

Klein: Also muss er dann eben handeln, um sich nicht strafbar zu machen.

Dr. Weise: Leichter gesagt als getan. Er hat kein großes Zeitfenster. Im Gesetz heißt es ausdrücklich, er muss die Korrekturen unverzüglich anzeigen. Wie soll er aber unverzüglich handeln, wenn er unter Umständen nur Bruchstücke des gesamten Sachverhaltes und der möglichen steuerlichen Folgen kennt? Dies gilt umso mehr, wenn der Erblasser Unternehmer war und dementsprechend unternehmensbezogene Steuerpflichten zu beachten hatte.

Klein: Was kann dann passieren?

Dr. Weise: Das im Detail aufzuzeigen, möchte ich uns und den Lesern hier ersparen. Die Ausführungen dazu könnten ein Bücherregal füllen.

Klein: Und in Kürze?

Dr. Weise: Eine Erbengemeinschaft kann zu einer Hinterziehergemeinschaft werden, wenn nur einer oder keiner der Erben die notwendigen Korrekturen anzeigt. Korrekturerklärungen oder eine ansonsten strafbefreiende Selbstanzeige können leicht schiefgehen, wenn die Angaben zum Beispiel nicht absolut vollständig sind. Wo beim Erblasser vor dessen Tod der Verjährungseintritt kurz bevorstand, können sich für den Erben die steuer- und strafrechtlichen Haftungszeiträume um viele Jahre nach hinten schieben. Exemplarisch sei auf einen relativ aktuellen Gerichtsbescheid des Finanzgerichts München vom 26.07.2019 (Az. 6 K 3189/17) verwiesen.

Klein: Haben Sie dafür Empfehlungen?

Dr. Weise: Für die Generation der Vererbenden: Ordnung zu Lebzeiten! Es heißt treffend: 40 000 Euro weiß und versteuert sind ein höherer Gewinn als 100 000 Euro schwarz.

Klein: Und für die Erben?

Dr. Weise: Wenn jemand bereits zu Lebzeiten entsprechende Einblicke bei Eltern, Ehegatten oder anderen möglichen Erblassern hat, sollte er oder sie versuchen, auf Korrekturmöglichkeiten Einfluss zu nehmen. Sonst sollten schon vor Eintritt des Erbfalls bestmöglich Vorkehrungen zu Berichtigungserklärungen für den Tag X getroffen werden. Notfalls, wenn die Lage nach dem Tag X aussichtslos erscheint, muss man über eine Erbausschlagung nachdenken.

Interviewpartner
NICOLAS KLEIN, MLE

Herr Klein ist Rechtsanwalt und studierte in Hannover und Fribourg. Er weist eine mehrjährige Tätigkeit als Mitbegründer eines juristischen Repetitoriums auf. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen im Steuer- und Steuerstrafrecht und Gesellschaftsrecht.

Absicherung von Haftungsrisiken aus Schadenersatzansprüchen

„…wenn man doch einmal unachtsam war.“

Bereits ein kleiner Moment der Unachtsamkeit kann einen großen Schaden verursachen. Anschließend stellt sich immer die Frage: „Wer ist verantwortlich, wer haftet?“ Zu klären gilt dann: Gibt es einen Schadenersatzanspruch und gegen wen richtet sich dieser? Rechtlich bedeutet Haftung im Allgemeinen „Dafür-geradestehen-müssen“. Das Schadenersatzrisiko begegnet uns in vielen Bereichen unseres Lebens: im Privaten, im Berufsleben und in Vereinen.

„Im Privaten schützt uns die Privathaftpflichtversicherung!“

Auch wenn der Name etwas anderes vermuten lässt, handelt es sich nicht um eine Pflichtversicherung. Der Abschluss ist freiwillig, jedoch sehr empfehlenswert. Das Wort „Pflicht“ in der Privathaftpflichtversicherung kommt von dem Begriff „Haftpflicht“. Gesetzlich besteht die Pflicht, für die Schäden zu haften, die man selber verursacht hat – die sogenannte Schadenersatzpflicht.

Die Privathaftpflichtversicherung versichert grundsätzlich alle Sach-, Personen- und die daraus resultierenden Vermögensschäden, die im privaten Umfeld einem Dritten fahrlässig zugefügt werden. Ein Ausschluss gilt für vorsätzlich begangene Schäden. Die Privathaftpflichtversicherung prüft zunächst, ob die Schadenersatzansprüche berechtigt sind. Unberechtigte Ansprüche werden abgewehrt. Besteht die Forderung zu Recht, wird diese durch die Haftpflichtversicherung im Rahmen der vorliegenden Versicherungsbedingungen ausgeglichen. Die Kosten des Verfahrens, insbesondere die Aufwendungen für einen Rechtsstreit, werden übernommen.

„Die Betriebshaftpflichtversicherung schützt Ihr Unternehmen bei Personen- oder Sachschäden!“

Die Betriebshaftpflichtversicherung schützt das Unternehmen bei Schäden aus beruflichen Fehlern. Versichert ist die gesetzliche Haftpflicht, aus der im Versicherungsschein aufgeführten Tätigkeit, den Eigenschaften und Rechtsverhältnissen des versicherten Unternehmens. Darüber hinaus gelten die Risiken aus Haus- und Grundbesitz als abgesichert.

Sofern der Schaden nicht vorsätzlich begangen wurde, prüft die Betriebshaftpflichtversicherung gestellte Forderungen und lehnt unberechtigte Ansprüche daraufhin entweder ab oder reguliert berechtigte Ansprüche im Rahmen des vereinbarten Deckungsumfangs. Der Leistungsumfang der Betriebshaftpflichtversicherung beinhaltet üblicherweise Personen- und Sachschäden und die als Folge daraus entstehenden Vermögensschäden.

▪ Der Vermögensschaden

Ein Vermögensschaden entsteht immer dann, wenn eine Person für einen geldwerten Nachteil einer anderen Partei verantwortlich ist. Man unterscheidet zwischen Vermögensfolgeschäden und reinen Vermögensschäden. Ein Vermögensfolgeschaden – oder auch unechter Vermögensschaden genannt – resultiert immer aus einem vorangegangenen Sach- oder Personenschaden. Ist für den Vermögensschaden jedoch weder ein Personen- noch ein Sachschaden ursächlich, spricht man von einem reinen oder echten Vermögensschaden. Ein übliches Beispiel ist der Beratungsfehler, durch den ein Dritter direkt finanziell geschädigt wird. Der reine Vermögensschaden ist neben der Betriebshaftpflichtversicherung in der Regel separat abzusichern.

▪ Potenzielle Risiken unternehmerischen Handelns

Täglich werden in Unternehmen von unterschiedlichsten Organen weitreichende Entscheidungen getroffen. In einer Haftungsfrage kann jedoch nicht nur das Unternehmen zur Verantwortung herangezogen werden. Durch eine verschärfte Haftungssituation sowie eine deutliche Zunahme von Schadenersatzansprüchen ist für mittelständische Unternehmen eine Absicherung ihrer Leitungs- und Kontrollorgane gegen die Risiken einer persönlichen Durchgriffshaftung wichtiger denn je. Der Versicherungsmarkt bietet hier verschiedene Absicherungsmöglichkeiten.

▪ Die Directors-and-Officers-Versicherung

Die sogenannte D&O-Versicherung bietet Versicherungsschutz, wenn ein Verantwortlicher, sei es die Geschäftsführung, ein Vorstandsmitglied, ein Datenschutz- oder Sicherheitsbeauftragter oder andere leitende Angestellte, wegen einer Pflichtverletzung für einen Vermögensschaden durch einen Dritten in Anspruch genommen wird. Der angestellte Geschäftsführer erwirbt beispielsweise eine ungeeignete EDV-Anlage für sein Unternehmen, ohne sich vorher ausreichend zu erkundigen. Dadurch fallen erhebliche Nachbesserungen an. Hier liegt eine klassische Pflichtverletzung vor. Der Entscheider hat die vom Gesetzgeber verlangte Sorgfaltspflicht im Rahmen seiner unternehmerischen Tätigkeit missachtet. Die D&O-Versicherung schützt den Entscheidungsträger direkt vor gesetzlichen Haftpflichtansprüchen Dritter oder des eigenen Unternehmens.

▪ Vertrauensschadenversicherung

Entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens ist die Loyalität der Mitarbeiter. Nicht selten kommt es hingegen vor, dass das in sie gesetzte Vertrauen ausgenutzt und missbraucht wird. Aufgrund von Betrug und Veruntreuung von Geldern, Unterschlagung, Diebstahl, Untreue und Sabotage durch die eigenen Mitarbeiter entstehen Unternehmen jährlich Schäden in Millionenhöhe. Die Vertrauensschadenversicherung schützt ein Unternehmen vor Vermögensschäden aus genau diesen vorsätzlich unerlaubten Handlungen, die von den eigenen Mitarbeitern oder sonstigen Vertrauenspersonen eines Unternehmens begangen werden.

Zunächst ersetzt die Vertrauensschadenversicherung den entstandenen Schaden. Sie übernimmt allerdings auch die Kosten für die Schadensermittlung, die zur Aufklärung des Schadensfalls und zur Feststellung der tatsächlichen Schadenhöhe dienen. Werden gegebenenfalls Ansprüche Dritter geltend gemacht, kommt die Vertrauensschadenversicherung für die Abwehr dieser Ansprüche auf.

▪ Vermögensschadenhaftpflichtversicherung

Die Absicherung des bereits erwähnten Beratungsfehlers obliegt für gewöhnlich der echten Vermögensschadenhaftpflichtversicherung. Im Gegensatz zur D&O-Versicherung werden hier nicht die einzelnen Organe, sondern das Unternehmen selbst abgesichert. Die Vermögensschadenhaftpflichtversicherung bietet dem Unternehmen Versicherungsschutz bei Ansprüchen Dritter, die einen echten Vermögensschaden erlitten haben. Gängige Schadenfälle sind beispielweise ein falscher Rat mit finanziellen Folgen, eine verpasste Frist oder klassischerweise eine fehlerhafte Beratungsleistung.

Eine Absicherung gegen reine Vermögensschäden ist für bestimmte Berufsgruppen nicht nur ratsam, sondern eine Pflicht. Dazu gehören neben Rechtsanwälten, Steuerberatern, Notaren und Versicherungsvermittlern auch Sach- und Zwangsverwalter, Finanzanlagenvermittler, Architekten und Ingenieure. Seit dem 01.08.2018 ist eine Vermögensschadenhaftpflichtversicherung für gewerbliche Wohnimmobilienverwalter ebenfalls verpflichtend.

„Wer haftet im Verein?“

Durch die Eintragung in das Vereinsregister erhält der Verein nicht nur den Namenszusatz „e.V.“, sondern wird somit zur juristischen Person. Der eingetragene Verein ist ein eigenständiger Träger von Rechten und Pflichten und haftet für sein Handeln mit seinem Vereinsvermögen. Die Mitglieder eines Vereins sind als natürliche Personen davon getrennt zu betrachten.

YVONNE DOHRENDORF
Döhler Hosse Stelzer GmbH & Co. KG
Braunschweig

VERSICHERUNGSFACHWIRTIN

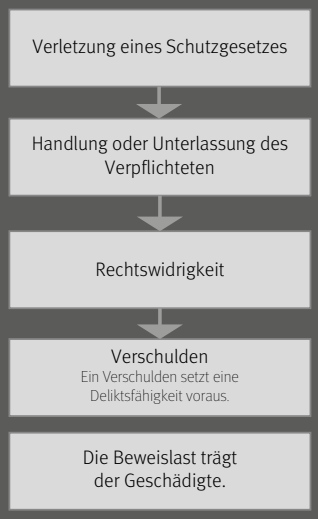
Sie ist gelernte Versicherungsfachfrau und seit 20 Jahren in der Versicherungsbranche tätig. Die Ausbildung erfolgte in einer Agentur der Signal Iduna-Gruppe mit zwischenzeitlicher Weiterbildung zur Versicherungsfachwirtin. Seit 2011 ist sie beim Versicherungsmakler Döhler Hosse Stelzer für die Betreuung von Privat- und Firmenkunden im Innendienst zuständig. Als Expertin für die Betriebliche Haftpflichtversicherung berät sie darüber hinaus auch Kunden im Außendienst.

Foto: Adobe Stock/BillionPhotos.com

Die Vereinsmitglieder haben gegenüber dem Verein ihre satzungsmäßigen Pflichten. Im Rahmen von Mitgliederversammlungen können sie an der Willensbildung des Vereins teilnehmen und so über das Handeln des Vereins mitbestimmen. Der Vorstand des Vereins ist das Geschäftsführungs- und Vertretungsorgan und führt den Willen des Vereins aus. Grundsätzlich schulden die Mitglieder eines eingetragenen Vereins diesem nur die in der Satzung festgelegten Beiträge. Für Forderungen aus schuldrechtlichen Handlungen oder Delikten gegen den Verein müssen die Vereinsmitglieder nicht mit ihrem Privatvermögen einstehen. Haftungsmasse für den Gläubiger ist allein das Vereinsvermögen. Reicht das Vereinsvermögen nicht aus, um die Forderungen auszugleichen, geht der Verein insolvent.

Lässt sich ein Vereinsmitglied in den Vorstand wählen, ändert sich die Situation. Ein Vorstandsmitglied kann unter bestimmten Voraussetzungen sehr wohl mit seinem Privatvermögen haftbar gemacht werden (§ 26 BGB), wenn die Pflichten als Geschäftsführungsorgan schuldhaft verletzt oder die gesetzlichen Pflichten als Vertretungsorgan nicht ordnungsgemäß erfüllt werden.

Aufbau der Haftung nach § 823 Abs. 2 BGB



Grundsätzlich lässt sich festhalten: Haftungsansprüche können nicht nur gegen Unternehmen und ihre Organe geltend gemacht werden, auch Vereine müssen sich der Haftungsfrage stellen. Ein geeigneter Versicherungsschutz ist somit unabdingbar. Neben einer Vereinshaftpflichtversicherung können außerdem eine Vertrauens- oder Vermögensschadenhaftpflichtversicherung abgeschlossen werden. Für die handelnden Personen eines Vereins kann ebenfalls eine D&O-Versicherung sinnvoll sein. Wir empfehlen hier jedoch eine Prüfung, inwieweit eine bestehende Privathaftpflichtversicherung bereits Versicherungsschutz für die Organe eines Vereins beinhaltet.

Fazit & Tipps

- Im Privaten

Der Abschluss einer Privathaftpflichtversicherung ist aus unserer Sicht notwendig. Wir empfehlen, bestehende Verträge regelmäßig zu aktualisieren, da Erweiterungen des Versicherungsumfangs in aktuelle Versicherungsbedingungen einfließen.

- Im Berufsleben

Die Absicherungsmöglichkeiten im Rahmen von Haftpflichtversicherungen sind vielfältig. Lassen Sie sich rechtzeitig beraten, um zu wissen, ob ein möglicher Schadenfall auch tatsächlich versichert ist. Doch nicht immer muss eine Versicherung die richtige Lösung sein, häufig können organisatorische Regularien zur Risikominimierung genutzt werden.

- Im Verein

Auch im Vereinsleben kann es zu Schadenersatzansprüchen und somit zu Haftungsfragen kommen. Hier sollte rechtzeitig geprüft werden, inwieweit über bestehende Verträge für den Verein und die Organe bereits Versicherungsschutz besteht. Ein Verein hat seine eigenen Gesetze. Besonders aus diesem Grund ist es wichtig, sich über den notwendigen Versicherungsschutz zu informieren.

Autoren:
Carolin Behrla, Yvonne Dohrendorf

RATGEBERPORTAL.
ONLINE.

WWW.SERVICE-SEITEN.COM

SERVICE-SEITEN
INFORMATIV – SACHLICH – UNABHÄNGIG

Fußball-Weisheiten und **Markenrecht**

Seit ein paar Wochen rollt wieder der Ball. Abseits des Spielfelds wird der an Fußball Interessierte mit allerlei Weisheiten konfrontiert, wie „Ohne Tor kann man kein Spiel gewinnen!“ und „Das eine Tor hat nicht zum Sieg gereicht!“. Manche Spieler und Trainer erkennen, dass „Nur Verlierer die Schuld beim Schiedsrichter suchen!“, andere wiederum versteigen sich zu der Aussage: „Der Videobeweis macht den Fußball kaputt!“. Unstreitig scheint im Fußball die Erkenntnis zu sein, der Nachwuchs müsse gefördert werden.

Hier soll der – zugegeben etwas kühne – Versuch einer Übertragung der genannten Fußball-Weisheiten auf das Markenrecht unternommen werden.

1. Ohne Tor kann man nicht gewinnen!

Das Markenrecht ist eine Spielwiese, die man möglichst gut vorbereitet betreten sollte. Ein Tor erzielt man in der Regel nur durch die Eintragung seines Produktnamens als Marke beim DPMA oder EUIPO. Ein typischer Markenkonflikt entsteht häufig durch die Geltendmachung von Unterlassungs-, Auskunfts- und Schadensersatzansprüchen eines Markeninhabers gegenüber dem Verwender einer (nicht geschützten) Produktbezeichnung.

Weit verbreitet ist die Vorstellung, dass derjenige, der eine Produktbezeichnung zuerst verwendet hat, gegenüber einer späteren Markeneintragung über die besseren Rechte verfügt, Markenrechte also durch bloße Benutzung eines Produktnamens entstehen. Dies trifft jedoch in der Regel nicht zu. Im Fußball gewinnt auch nicht immer das Team, das den Anstoß ausführt oder den meisten Ballbesitz hat.

Grundsätzlich lässt das deutsche Markenrecht einen Markenschutz nur durch die Eintragung eines Produktnamens als Marke in das Markenregister entstehen. Nur unter besonderen Umständen entsteht ein Markenschutz allein durch die Benutzung eines Produktnamens, nämlich wenn dieser als Marke Verkehrsgeltung erworben hat. Die Voraussetzungen hierfür liegen nur in den wenigsten Fällen vor. Im Allgemeinen ist hierfür eine korrekte Zuordnung des Produktnamens durch mindestens 20 – 25 % aller potenziellen Kunden erforderlich. Das muss mittels eines Meinungsforschungsgutachtens bewiesen werden.

In der Regel wird also derjenige, der einen Produktnamen möglicherweise bereits über mehrere Jahre verwendet hat, dessen Verwendung einstellen und Schadensersatz leisten müssen, wenn ein Mitbewerber eine identische oder ähnliche Marke im selben Produktbereich geltend macht, selbst wenn diese deutlich später angemeldet/eingetragen worden ist.

2. Ein Tor reicht nicht unbedingt zum Sieg!

Im Fußball reicht ein Tor nicht unbedingt zum Sieg. Auch im Markenrecht kann man nicht sicher sein, durch

CHRISTIAN S. DRZYMALLA
Gramm, Lins & Partner
Patent- und Rechtsanwälte
Braunschweig

RECHTSANWALT

Christian Drzymalla studierte an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster Rechtswissenschaften. Nach dem Referendariat beim OLG Hamm und beim Europäischen Patentamt in München trat er 1997 in die Kanzlei ein. Seit 2007 ist er Fachanwalt für gewerblichen Rechtschutz und arbeitet schwerpunktmäßig im Marken- und Wettbewerbsrecht.

Fotos: Adobe Stock/Aleksx, wanwipa

die Eintragung seiner Produktbezeichnung als Marke jeden Konflikt zu gewinnen. Die Eintragung einer Marke sichert zwar die Benutzung des entsprechenden Produktnamens gegenüber später entstehenden Kennzeichenrechten von Wettbewerben ab, sie verleiht aber kein „positives Benutzungsrecht". Aus einer älteren Marke kann stets gegen die Benutzung einer eingetragenen jüngeren Marke vorgegangen werden, solange der Anspruch nicht verwirkt ist.

Will man sicher gehen, dass nicht ein Wettbewerber auf dem Spielfeld des Markenrechts in Führung liegt, sollte man vor Ingebrauchnahme eines Produktnamens nach älteren identischen oder ähnlichen Marken recherchieren oder von Fachleuten recherchieren lassen. Eine Recherche über Internetsuchmaschinen reicht hierfür in der Regel nicht aus. Überprüft werden sollten die angemeldeten und eingetragenen Marken in den einschlägigen Markenregistern.

3. Nur Verlierer suchen die Schuld beim Schiedsrichter!

Im Markenrecht ebenso wie im Fußball entscheiden Menschen über komplexe Sachverhalte. Manchmal ist es schwer, zu erkennen, ob ein Spieler den Gegner gefoult oder den Ball gespielt hat. Auch die Beurteilung des Konflikts zwischen Marken ist oft schwierig. Auf dem Spielfeld kann ein Schiedsrichter eine falsche Entscheidung treffen, im Markenrecht kann ein Gericht ein unerwartetes Urteil fällen. Es hilft dann nicht, sich über den Unparteiischen zu beklagen.

Auf dem grünen Rasen sind die Mannschaften erfolgreich, die starke Spieler und einen guten Trainer haben. Auf dem Spielfeld des Markenrechts sollte man ebenfalls starke Spieler (Marken) auf das Feld führen, möglichst geleitet von einem erfahrenen Trainer. Wer seine Marken pflegt, den Konflikt nicht scheut und seine Markenstrategie konsequent verfolgt, bei dem führt auch eine Fehlentscheidung nicht zum Abstieg.

4. Der Videobeweis macht den Fußball kaputt!

Seit der Fußballsaison 2018/19 können Schlüsselszenen in einem Fußballspiel mittels Videobeweis überprüft werden. Auf diese Weise ist schon so manches Tor aberkannt worden.

Auch auf dem Spielfeld des Markenrechts kann es darauf ankommen, einen Beweis führen zu können. Spielentscheidend kann etwa die Frage sein, ob man als Markeninhaber imstande ist, die tatsächliche Benutzung der eigenen Marke nachzuweisen. Im Markenrecht Deutschlands und der Europäischen Union gilt, dass die Nichtbenutzung einer Marke über einen Zeitraum von fünf Jahren zu deren Löschung führen kann, wenn etwa ein Wettbewerber einen Löschungsantrag stellt.

In einem Verletzungsprozess muss der Markeninhaber die Benutzung seiner Marke beweisen. Erforderlich sind Nachweise hinsichtlich Art und Umfang der Benutzung. Geeignete Beweismittel sind Abbildungen der mit der Marke gekennzeichneten Waren, Angaben zu Umsätzen sowie Kopien von Rechnungen, die einen Bezug zu der Marke erkennen lassen. Körperlose Dienstleistungen können freilich nicht mit einer Marke gekennzeichnet werden. Hier reicht die Verwendung der Marke in Geschäftsunterlagen (z. B. in Broschüren oder auf der eigenen Website) in der Regel aus.

Für die Aufrechterhaltung und Durchsetzung der eigenen Marke kann es also entscheidend sein, ob man als Markeninhaber auf entsprechende Beweismittel zugreifen kann. Deshalb sollten stets Muster entsprechender Waren oder Warenabbildungen sowie Angaben zu Umsatzzahlen und Rechnungen archiviert werden. Anderenfalls kann der durch die Eintragung einer Marke erzielte Vorteil leicht aberkannt werden.

5. Der Nachwuchs muss gefördert werden!

Der dauerhafte Erfolg eines Fußballvereins kann nur durch eine konsequente Nachwuchsförderung sichergestellt werden. Auf der Ebene der Fußballnationalmannschaft wird derzeit lebhaft diskutiert, ob der deutsche Fußball zukunftsfähig ist. Bei der EM 2018 schied die U17 als Gruppendritter in der Vorrunde aus.

Damit man als Markeninhaber auch international punkten kann, muss perspektivisch gedacht und rechtzeitig für einen Markenschutz im Ausland Sorge getragen werden. Die Erfahrung zeigt, dass mitunter Waren oder Dienstleistungen unter einer bestimmten Produktbezeichnung im Ausland angeboten werden, ehe dort die markenrechtliche Situation geklärt und der Produktname geschützt wird. Mitunter werden Vertriebsverträge mit ausländischen Partnern geschlossen, ohne zuvor als Markeninhaber den Markenschutz sicherzustellen. So mancher ausländische Vertriebspartner kann dann in Versuchung geraten, die Marke selbst anzumelden und als Druckmittel gegenüber dem eigentlichen Markeninhaber zu nutzen.

Noch ärgerlicher ist es, wenn Markengrabber eine Marke im Ausland eintragen lassen, um diese dann selbst für qualitativ minderwertige nachgeahmte Waren zu benutzen oder für einen hohen Betrag zu verkaufen. Insbesondere in China werden Marken deutscher Unternehmen häufig von Unberechtigten angemeldet. Ein Vorgehen gegen solche bösgläubig angemeldeten und eingetragenen Marken ist schwierig und teuer, ein Erfolg ist möglich, aber keineswegs sicher und auch immer kostenträchtig.

Der eigene Markennachwuchs sollte also rechtzeitig gefördert werden. Über Deutschland hinaus kann ein Markenschutz in der Europäischen Union relativ preisgünstig über eine europäische Unionsmarke erlangt werden. Für einen über die Europäische Union hinausgehenden Markenschutz bietet sich die internationale Registrierung einer Marke nach dem sogenannten Madrider Markenabkommen an, dem gegenwärtig 122 Länder angehören.

Alles zum **Unternehmensverkauf** – worauf es wirklich ankommt!

In vielen Fällen beginnt der Verkäufer zu spät, sich um eine geeignete Unternehmensnachfolge zu kümmern. Die aktuellen Fragen des Tagesgeschäfts sind dringender und man ist ja noch jung. Doch wann ist der optimale Zeitpunkt? Und welche Fragen sind zu bedenken? Der typische Unternehmensverkauf durchläuft mehrere Phasen. Jede dieser Phasen benötigt Zeit und muss sorgfältig vorbereitet werden. Unter Einbeziehung steuerlicher Gesichtspunkte kann es sinnvoll sein, bereits mehrere Jahre vor dem angedachten Veräußerungsprozess die Weichen zu stellen.

In unserer Fortsetzungsreihe geben wir Ihnen praktische Tipps für die einzelnen Stadien des Unternehmensverkaufs.

Typische Stadien eines Unternehmensverkaufs

In der Vorbereitungsphase ist der Verkäufer gut beraten, eine Vendor-Due-Diligence durchzuführen (siehe Service-Seiten, Ausgabe 2019, S. 32f.), um die Braut „aufzuhübschen“ und etwaige rechtliche und steuerliche Stolpersteine bereits im Vorfeld zu beseitigen. In dieser Phase werden Geschäftsprozesse vereinheitlicht und Verträge mit Dritten angepasst (z. B. Auslagerung von Versorgungszusagen für Geschäftsführer, Abbau von Personalüberhängen, bilanztechnische Maßnahmen). Auch ein Rechtsformwechsel des Unternehmens, etwa von der GmbH in eine GmbH & Co. KG, kann aus steuerlichen Erwägungen sinnvoll sein. Im Anschluss sind allerdings „Stillhaltefristen“ zu beachten, die im Einzelfall fünf bis sieben Jahre betragen können.

In der sich anschließenden Suchphase werden potenzielle Unternehmenskäufer erfasst und ggf. unter Zuhilfenahme von M&A-Beratern angesprochen. Diese geben sodann ein erstes Kaufangebot ab, das sich zumeist am EBIT der Zielgesellschaft – multipliziert mit einem bestimmten Branchenfaktor – orientiert.

In der nachfolgenden Verhandlungsphase mit einem oder mehreren Interessenten erhält der Käufer Zugriff auf sensible Unternehmensdaten der Zielgesellschaft. Abgesichert wird dieser Vertrauensvorschuss regelmäßig durch eine Geheimhaltungsvereinbarung (Non-Disclosure-Agreement), in welcher sich der Käufer vertragsstrafenbewehrt zur Verschwiegenheit verpflichten muss. Gegenstand einer solchen Regelung sollte auch das Verbot sein, Mitarbeiter der Zielgesellschaft abzuwerben. Erfahrene Käufer werden auf den Abschluss einer Exklusivitätsvereinbarung drängen, um ihr Kostenrisiko zu minimieren.

Üblicherweise unternimmt der Käufer sodann eine prospektive Risikoprüfung (Due Diligence), mittels derer er das Zielunternehmen auf Herz und Nieren überprüft und sein ursprüngliches Kaufangebot ggfs. anpasst. Die Due Diligence steht damit im Zentrum eines jeden Unternehmenskaufs. Wird sie vom Käufer unterlassen, kann dies zu einer Enthaftung des Verkäufers in einem späteren Streitfall führen. Vielfach werden erst jetzt – und damit meist zu spät – spezialisierte Berater hinzugezogen.

Die Verhandlungsphase endet mit dem eigentlichen Vertragsabschluss (Signing). Der Unternehmenskaufvertrag begründet dabei die Verpflichtung des Verkäufers, die Zielgesellschaft an den Käufer in der ihm vertraglich zugesagten Beschaffenheit zu übertragen. Die zum Vollzug dieser Verpflichtung erforderlichen Rechtshandlungen bzw. die Erfüllung weiterer Bedingungen leiten sodann über in die Phase des Closing.

Asset Deal oder Share Deal?

Der Verkauf eines Unternehmens lässt sich grds. auf zwei unterschiedliche Arten herbeiführen:

Bei einem Asset Deal erwirbt der Käufer die Gesamtheit der einzelnen materiellen (z. B. Fuhrpark, Maschinen, Vorräte, Forderungen, Schutzrechte) und immateriellen Wirtschaftsgüter (z. B. Kundenstamm, Know-how) der Zielgesellschaft im Wege der Einzelrechtsnachfolge. Dies hat zur Folge, dass sämtliche Vermögensgegenstände einzeln unter

DR. IUR. HENDRIK OTT
Appelhagen Rechtsanwälte
Steuerberater PartGmbB
Braunschweig

RECHTSANWALT,
FACHANWALT FÜR HANDELS-,
GESELLSCHAFTS- UND STEUERRECHT

Dr. Hendrik Ott ist Partner und Mitglied der Praxisgruppe „Unternehmensnachfolge“ bei APPELHAGEN und spezialisiert auf Unternehmens(ver)kauf, Finanzierung von Transaktionen und Beratung von Familienunternehmen.

Foto: Adobe Stock/skylarkstudio

Beachtung der jeweils geltenden Formvorschriften und des sachenrechtlichen Bestimmtheitsgrundsatzes zu übertragen sind. Ist die Zielgesellschaft z. B. Eigentümerin eines Grundstücks, bedarf wegen des Grundsatzes der Gesamtbeurkundung der Verkauf zwingend der notariellen Form. Gleiches gilt, wenn der Kaufvertrag eine umfassende Auffangklausel hinsichtlich sämtlicher Aktiva enthält, weil dies eine Gesamtvermögensübertragung i. S. d. § 311 BGB darstellt.

Der Kaufvertrag muss bei einem Asset Deal zudem eindeutige Regelungen darüber enthalten, in welche Verträge des Verkäufers mit Dritten (z. B. Kunden, Lieferanten) der Käufer eintreten soll. Hierfür bedarf es der Zustimmung des Dritten, dem durch einen Unternehmensverkauf kein neuer Vertragspartner aufgedrängt werden darf. Soweit dies tunlich ist, sollte der Dritte bei wesentlichen Verträgen vorab um Zustimmung gebeten werden. Andernfalls muss der Vertrag dezidiert regeln, welche Rechte dem Käufer zustehen sollen, wenn eine Vertragsüberleitung nicht gelingt. Eine Besonderheit gilt für Arbeitsverträge, die auch bei einem Asset Deal nach § 613a BGB automatisch auf den Käufer übergehen. Den Mitarbeitern steht jedoch ein Widerspruchsrecht zu.

Bei einem Share Deal werden demgegenüber nur die Gesellschaftsanteile auf den Käufer übertragen. Die Zielgesellschaft selbst mit ihren gesamten Außenrechtsbeziehungen bleibt unverändert bestehen. Der dingliche Vollzug ist hier also deutlich einfacher als beim Asset Deal, weil die lästige Einzelrechtsübertragung und das Erfordernis einer Zustimmung Dritter entfallen.

Steuerliche Auswirkungen

Die steuerlichen Konsequenzen eines Unternehmenskaufs können an dieser Stelle nicht umfassend erläutert werden. Als Faustregel gilt für Unternehmen in der Rechtsform der GmbH Folgendes:

In steuerlicher Hinsicht ist der Asset Deal regelmäßig günstiger für den Käufer. Er kann über den Kaufpreis den zukünftigen Gewinn minderndes AfA-Volumen generieren.

Ist der Verkäufer der Wirtschaftsgüter eine Kapitalgesellschaft, unterliegt ein Veräußerungsgewinn aus dem Verkauf der Wirtschaftsgüter der Körperschaftsteuer von 15 % und, je nach gewerblichem Hebesatz der Gemeinde, einer Gewerbesteuerbelastung von rund 15-17 %. Im Falle der Ausschüttung des Veräußerungsgewinns an den Inhaber des Geschäftsanteils ist zu unterscheiden: Hält der Verkäufer den Geschäftsanteil im Privatvermögen, unterliegt eine Ausschüttung des Veräußerungsgewinns der Abgeltungsteuer in Höhe von 25 % zzgl. Solidaritätszuschlag und ev. Kirchensteuer. Hält der Verkäufer den Geschäftsanteil demgegenüber im Betriebsvermögen, führt die Ausschüttung zu gewerblichen Einkünften, die im Teileinkünfteverfahren besteuert werden. Dabei bleiben 40 % der Dividende steuerfrei, der verbleibende Betrag unterliegt der allgemeinen Besteuerung. Ist der Gesellschafter seinerseits eine Kapitalgesellschaft, ist die Ausschüttung sogar zu 95 % steuerfrei.

In steuerlicher Hinsicht ist der Share Deal regelmäßig günstiger für den Verkäufer, wie am praxisrelevanten Beispiel des Verkaufs von Geschäftsanteilen einer Kapitalgesellschaft aufgezeigt werden soll. Die Veräußerung von Geschäftsanteilen von mehr als 1 % unterliegt auch hier der Versteuerung nach dem Teileinkünfteverfahren, d. h. 40 % des Veräußerungsgewinns bleiben steuerfrei.

Fazit

Ein Unternehmensverkauf ist unter Einbeziehung der steuerlichen Belastung komplex. Es ist keineswegs so, dass ein höherer Kaufpreis stets gut für den Verkäufer ist. Umgekehrt ist ein niedriger Kaufpreis nicht immer die beste Option für den Käufer. Die Kunst der Berater besteht darin, die gegenläufigen Interessen der Vertragsparteien zum Ausgleich zu bringen. Hierfür ist genügend Zeit einzuplanen, damit es am Ende langwieriger Verhandlungen nicht heißt: Der Weg war das Ziel.

KARIN KUTZ
Appelhagen Rechtsanwälte Steuerberater PartGmbB
Braunschweig

STEUERBERATERIN, FACHBERATERIN FÜR INTERNATIONALES STEUERRECHT

Karin Kutz ist Partnerin und Mitglied der Praxisgruppe „Unternehmensnachfolge“ bei APPELHAGEN und Fachberaterin für Unternehmensnachfolge (DStV e.V.).

ANDREAS JANßEN, LL.M.
Appelhagen Rechtsanwälte Steuerberater PartGmbB
Braunschweig

RECHTSANWALT UND NOTAR, FACHANWALT FÜR ERBRECHT

Andreas Janßen ist Partner und Mitglied der Praxisgruppe „Unternehmensnachfolge“ bei APPELHAGEN und spezialisiert auf Vermögens- und Unternehmensnachfolge, Testamentsgestaltung sowie Erb- und Eheverträge.

Präventive **Restrukturierung**

Neue Wege für die Bewältigung einer Unternehmenskrise!

Aktuell gibt es für Unternehmen in einer finanziellen Krise nur die Möglichkeit, sich entweder mit allen Gläubigern einstimmig über die Sanierung und die Beiträge der einzelnen Gläubiger zu einigen oder – gelingt dies nicht – Insolvenzantrag zu stellen, um die Sanierung im Insolvenzverfahren ggf. im Rahmen der Eigenverwaltung oder im Rahmen eines Schutzschirmverfahrens anzustreben. Mit Inkrafttreten der EU-Richtlinie über präventive Restrukturierungsrahmen wurde der Gesetzgeber verpflichtet, bis zum 21.07.2021 einen sog. präventiven Restrukturierungsrahmen einzuführen. Dieser soll die frühzeitige, außergerichtliche Sanierung bestandsfähiger Unternehmen mittels eines mit Mehrheitsentscheidung der betroffenen Gläubiger zu verabschiedenden Restrukturierungsplanes ermöglichen. Mit dem Vorliegen eines ersten Gesetzesentwurfs ist im Jahr 2020 zu rechnen.

MANUEL SACK
Brinkmann & Partner
Rechtsanwälte | Steuerberater | Insolvenzverwalter
Braunschweig

RECHTSANWALT, FACHANWALT FÜR INSOLVENZRECHT, INSOLVENZVERWALTER

Manuel Sack ist Rechtsanwalt und Fachanwalt für Insolvenzrecht. Er hat in Freiburg und Hamburg Rechtswissenschaften studiert und ist seit 1994 zur Anwaltschaft zugelassen. Seit 1997 ist er in der überregionalen Kanzlei Brinkmann & Partner tätig, seit 2000 als Partner. Aktuell leitet er u.a. die Niederlassungen der Kanzlei in Berlin, Braunschweig, Hannover und Magdeburg. Herr Sack wird seit 1999 von zahlreichen Insolvenzgerichten als Insolvenzverwalter bestellt. Daneben berät er Unternehmen mit dem Schwerpunkt Restrukturierung und Sanierung.

Hindernisse außergerichtlicher Sanierungen und Ziele des präventiven Restrukturierungsrahmens

Außergerichtliche Sanierungen, welche Sanierungsbeiträge von Gläubigern erfordern, sind derzeit nur mit einstimmiger Unterstützung der Gläubiger möglich. Nach stetiger Rechtsprechung des Bundesgerichtshofes sind Gläubiger jedoch nicht verpflichtet, Sanierungen zu unterstützen. Es besteht – auch aus einer langjährigen Kundenbeziehung zwischen der Bank und dem Kunden heraus – keine Treuepflicht, eine Sanierung zu unterstützen. Dies gilt selbst dann, wenn die Sanierung objektiv sowohl für den Gläubiger als auch für den Schuldner sinnvoll ist und voraussichtlich zu einem besseren Ergebnis als eine Insolvenz führt. Daraus folgt, dass außergerichtliche Sanierungen die Unterstützung aller betroffenen Gläubiger erfordern und einzelne Gläubiger diese blockieren können. Insbesondere weil Banken notleidende Kredite verstärkt an sog. Distressed-Debt-Investoren verkaufen, zeigen sich in der Praxis immer wieder Situationen, in denen diese Distressed-Debt-Investoren aus ihrer Blockadeposition Vorteile zu ziehen versuchen, indem sie Sanierungen entweder blockieren, um andere Gläubiger zu überproportionalen Beiträgen zu zwingen oder aber Sanierungen zum Scheitern bringen, um das schuldende Unternehmen dann im Rahmen eines Debt-Equity-Swaps aus der Insolvenz selbst zu übernehmen. Auch in Bankenkonsortien besteht regelmäßig aufgrund unterschiedlicher Geschäftspolitik und Interessenlagen unterschiedliche Bereitschaft, eine Sanierung zu unterstützen, sodass auch in solchen Fällen Sanierungen an der erforderlichen Einstimmigkeit scheitern können. Praktisch nahezu nicht umsetzbar sind außergerichtliche Sanierungen schließlich, wenn Beiträge einer Vielzahl von Gläubigern (z. B. Lieferanten) erforderlich sind. In solchen Fällen bleibt oftmals nur der Weg der Sanierung in der Insolvenz.

Auch Gesellschafter, deren Beteiligung schon „aus dem Geld" ist, weil die Verbindlichkeiten das Vermögen der Gesellschaft übersteigen, haben derzeit zahlreiche Möglichkeiten, Sanierungen durch Verweigerung der erforderlichen Mitwirkung zu blockieren. Zwar hat die Rechtsprechung in Einzelfällen eine aus der gesellschaftsrechtlichen Treuepflicht resultierende Sanierungspflicht der Gesellschafter abgeleitet. Diese beschränkt sich jedoch stets darauf, eine Sanierung nicht zu blockieren und z. B. eine Verwässerung der Anteile hinzunehmen, begründet jedoch keine aktive Sanierungsunterstützungspflicht. Auch die Gesellschafter können daher in einer außergerichtlichen Sanierung derzeit trotz Wertlosigkeit des Eigenkapitals wie ein Akkordstörer wirken und sinnvolle Sanierungen blockieren.

Ziel des Restrukturierungsrahmens ist, es außergerichtliche Sanierungshindernisse zu überwinden, um bestandsfähigen Unternehmen eine frühzeitige Möglichkeit der finanziellen und operativen Sanierung zu bieten und dadurch Insolvenzen zu vermeiden. Bezogen auf die aktuelle Situation in Deutschland bedeutet dies, dass insbesondere die vorstehend beschriebene Akkordstörerproblematik unter den Gläubigern durch Einführung von Moratorien (Kündigungs- und Vollstreckungsschutz) und Mehrheitsentscheidungen sowie die Möglichkeit des Eingriffs in Gesellschafterrechte geregelt werden sollte. Welche Voraussetzungen an solche Moratorien gestellt werden sollen und ob und wenn ja, unter welchen Voraussetzungen in Gesellschafterrechte eingegriffen werden soll, ist derzeit jedoch noch stark umstritten.

Zugang zum präventiven Restrukturierungsrahmen

Unternehmen sollen, im Falle einer drohenden Insolvenz, Zugang zu einem vorinsolvenzlichen Restrukturierungsrahmen haben. Die genaue Definition des Begriffs der drohenden Insolvenz bleibt dem nationalen Gesetzgeber vorbehalten, wobei zu erwarten ist, dass dieser an die drohende Zahlungsunfähigkeit als Kriterium anknüpfen wird. Außerdem kann der nationale Gesetzgeber vorsehen, dass der Zugang davon abhängig ist, dass die Rechnungslegung und Buchführung auf Stand und ordentlich geführt ist und dass die Aussicht des Fortbestandes des Unternehmens besteht.

Eigenverwaltung

Der Schuldner soll im Rahmen des Restrukturierungsverfahrens die vollständige oder teilweise Kontrolle über sein Unternehmen und sein Vermögen behalten. Ihm soll nur in wenigen Fällen zwingend ein vom Gericht zu bestellender sog. Restrukturierungsberater zur Beratung und Überwachung zur Seite gestellt werden. Zwingende Fälle der Bestellung eines Restrukturierungsberaters sollen sein:

- die Anordnung eines gegenüber allen Gläubigern wirkenden Moratoriums,
- die Bestätigung des Restrukturierungsplanes durch klassenübergreifende Mehrheitsentscheidung und
- der Antrag des Schuldners oder der Gläubiger.

Schließlich soll der nationale Gesetzgeber die Einsetzung in konkreten Einzelfällen verbindlich vorschreiben können.

Moratorium

Der Restrukturierungsrahmen soll vorsehen, dass Maßnahmen der Einzelzwangsvollstreckung für eine Dauer von maximal vier Monaten ausgesetzt werden können, sog. Moratorium. Das Moratorium gilt sowohl für gesicherte als auch für ungesicherte Gläubiger. Es soll – je nach Ausgestaltung durch den nationalen Gesetzgeber – gegenüber einzelnen oder aber gegenüber allen Gläubigern wirken. Der Gesetzgeber soll vorsehen können, aber nicht müssen, dass das Moratorium auf maximal zwölf Monate verlängert werden kann, wenn die Verlängerung erforderlich ist, um aussichtsreiche Sanierungsverhandlungen zu Ende zu führen. Aufgrund des mit dem Moratorium verbundenen erheblichen Eingriffs in die grundgesetzlich geschützten Eigentumsrechte der Gläubiger ist davon auszugehen, dass der deutsche Gesetzgeber von dieser Verlängerungsoption keinen Gebrauch machen wird oder diese nur unter sehr strengen und engen Grenzen zulassen wird. Das Moratorium soll aufgehoben werden, wenn es nicht mehr erforderlich ist oder zu unzumutbaren Nachteilen der betroffenen Gläubiger führt.

Folge des Moratoriums ist zunächst, dass die Gläubiger, gegenüber denen das Moratorium wirkt, keine Einzelzwangsvollstreckungsmaßnahmen mehr gegen das schuldnerische Unternehmen durchführen können. Diese werden ausgesetzt. Weitere Folge ist, dass während der Dauer des Moratoriums Insolvenzantrags-

pflichten grundsätzlich suspendiert werden, also grundsätzlich keine Pflicht besteht, Insolvenzantrag zu stellen. Allerdings kann der nationale Gesetzgeber vorsehen, dass die Pflicht, wegen Zahlungsunfähigkeit Insolvenzantrag zu stellen, dann nicht suspendiert wird, wenn der Schuldner während und trotz des Moratoriums zahlungsunfähig wird.

Weitere Folge des Moratoriums ist es, dass Gläubiger bestehende Verträge nicht allein aufgrund vom Moratorium erfasster unbezahlter Forderungen beendigen oder aufgrund solcher Forderungen Zurückbehaltungs- und Leistungsverweigerungsrechte geltend machen können. Außerdem sollen Verträge nicht allein aufgrund der Einleitung eines Restrukturierungsverfahrens gekündigt werden können. Allerdings bietet der Sanierungsrahmen nicht alle Möglichkeiten der Sanierung in der Insolvenz. So sieht er insbesondere nicht die Möglichkeit des Schuldners vor, den Nichteintritt in Verträge zu erklären, Dauerschuldverhältnisse mit einer kurzen Frist zu kündigen oder Sozialplananspräche im Falle von Kündigungen zu begrenzen (§§ 103 ff. ff InsO).

Restrukturierungsplan

Der Restrukturierungsplan ist das Kernstück des Restrukturierungsverfahrens. In diesem sollen das Unternehmen, die Vermögensverhältnisse, die Gründe der Krise und die angedachten Sanierungsmaßnahmen dargestellt werden, um den Gläubigern eine Entscheidungsgrundlage für die Annahme oder Ablehnung des Planes zu geben. Der Restrukturierungsplan soll es ermöglichen, durch Mehrheitsentscheidung in Rechte der Gläubiger einzugreifen, indem deren Forderungen z. B. gestundet werden oder auf diese verzichtet wird. Für die Abstimmung über den Restrukturierungsplan sollen die Gläubiger in unterschiedliche Gruppen mit gleichgelagerten Interessen eingeteilt werden. Voraussetzung für die Annahme ist zunächst die Annahme des Planes mit einer Mehrheit in jeder Gruppe. Dabei steht es dem nationalen Gesetzgeber offen, zu definieren, ob die Summenmehrheit in jeder Gruppe ausreicht oder aber ob daneben auch eine Kopfmehrheit verlangt wird. Außerdem steht es dem nationalen Gesetzgeber offen, zu definieren, mit welchem Quorum die Annahme erfolgen muss, wobei maximal eine Mehrheit von 75 % der Stimmen gefordert werden soll. Überstimmte Gläubiger werden über das sog. Kriterium des Gläubigerinteresses geschützt. Danach dürfen sie durch den Plan nicht schlechter gestellt werden, als sie bei Anwendung der Verteilungsreihenfolge in einer Liquidation, sei es als Einzelverwertung oder als Veräußerung als fortgeführter Betrieb, oder im nächstbesten Alternativszenario stünden. Rügt ein Gläubiger den Restrukturierungsplan wegen Verstoßes gegen das Kriterium des Gläubigerinteresses, ist er von einem Gericht zu bestätigen und dabei zu prüfen, ob eine solche Schlechterstellung vorliegt.

Sollte der Restrukturierungsplan nicht durch alle Gläubigergruppen angenommen werden, kann die Zustimmung einer Gläubigergruppe im Wege einer klassenübergreifenden Zustimmungsersetzung ersetzt werden (sog. Cross-Class Cram-Down), wenn mindestens eine oder je nach Umsetzung durch den Gesetzgeber die Mehrheit der nicht nachrangigen Klassen den Plan angenommen hat. Die überstimmte Gläubigergruppe wird dabei auch durch das Kriterium des Gläubigerinteresses geschützt. Außerdem soll eine klassenübergreifende Zustimmungsersetzung nur möglich sein, wenn vorrangige Klassen mehr erhalten, als nachrangige Gläubigerklassen und Gesellschafter (sog. relativer Vorrang) oder aber wenn vorrangige Klassen voll befriedigt werden, bevor nachrangige Klassen überhaupt etwas erhalten (sog. absoluter Vorrang).

Schließlich steht es dem nationalen Gesetzgeber frei, zu entscheiden, ob der Restrukturierungsplan auch Eingriffe in Gesellschafterrechte vorsehen kann oder nicht. Da das Eigenkapital grundsätzlich vor dem Fremdkapital haftet und ohne Eingriffsmöglichkeiten den Gesellschaftern eine Blockadeposition eingeräumt würde, spricht vieles dafür, dass sich der deutsche Gesetzgeber für die Möglichkeit eines solchen Eingriffs entscheiden sollte. Andererseits müssen die Eigentümer auch vor aggressiven Loan-to-Own-Strategien sog. Distressed-Debt-Investoren und damit einhergehenden zwangsweisen Enteignungen geschützt werden. Dies muss bei der Ausgestaltung berücksichtigt werden.

Fazit

Der präventive Restrukturierungsrahmen wird, sobald er spätestens im Jahr 2021 zur Verfügung steht, neue Möglichkeiten der außergerichtlichen Sanierung von Unternehmen in wirtschaftlichen Schwierigkeiten ermöglichen. Insbesondere wird er sich dazu eignen, sinnvolle und im Interesse aller Betroffenen liegende finanzielle Restrukturierungen mit Mehrheitsentscheidungen durchzusetzen und dabei vor Akkordstörern geschützt zu sein. Vielen Unternehmen wird dadurch hoffentlich der Weg in ein Insolvenzverfahren erspart.

Andererseits wird es auch künftig Fälle geben, in denen das Insolvenzverfahren die besseren Werkzeuge für eine nachhaltige Sanierung bereitstellt (z. B. aufgrund erleichterter Kündigungsvorschriften, der Möglichkeiten, den Nichteintritt in Verträge zu erklären etc.). Es wird daher nach Einführung des präventiven Restrukturierungsrahmens abzuwägen sein, ob die Sanierungsmöglichkeiten des Restrukturierungsrahmens oder die des Insolvenzverfahrens im konkreten Fall das bessere Sanierungsmittel darstellen.

Foto: Adobe Stock/fotomek

Unternehmenskrisen im Wandel der Zeit

Restrukturierung und Sanierung durch neue gesetzliche Verfahren versprechen Erfolg

Der Konkurs, von 1877 bis 1999 in der Konkursordnung (KO) als gesetzlich normiertes Liquidations- und Gesamtvollstreckungsverfahren geregelt, hat bis heute in weiten Teilen der Gesellschaft die Wahrnehmung des in die Krise geratenen Unternehmers geprägt. Die beteiligten Gläubiger gingen davon aus, keine Quoten auf ihre Forderungen zu erhalten. Der „anständige" Kaufmann gab nicht nur den Konkursantrag beim Amtsgericht ab, sondern „sich auch gleich danach die Kugel". An einen wirtschaftlichen Neuanfang war zu Zeiten der KO regelmäßig nicht zu denken, eine Sanierungskultur nicht vorhanden. Damit korrespondierte ein tiefgreifender Unwille, der zivil- und strafrechtlich sanktionierten Pflicht zur Stellung des Konkursantrags nachzukommen: Konkursverschleppung war die Regel, nicht die Ausnahme.

Daran änderte auch die am 01.01.1999 in Kraft getretene Insolvenzordnung (InsO) nur wenig. Der Insolvenzplan, ein in der InsO geregelter Sanierungsplan, wurde in den zwischen 1999 und 2005 eröffneten Insolvenzverfahren nur in seltenen Ausnahmefällen zur Sanierung des krisenbefangenen Unternehmens angewandt. Lediglich 1 % der eröffneten Insolvenzverfahren endete in der Sanierung des Unternehmens(trägers) mittels Insolvenzplans, die Zerschlagung des Unternehmens blieb der Regelfall.

Das am 01.03.2012 in Kraft getretene Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG) sollte die Bedingungen für die Sanierung von in der Krise befindlichen Unternehmen durch insolvenzrechtliche Maßnahmen verbessern.

Insolvenz in Eigenverwaltung

Die Insolvenz „in Eigenverwaltung" als vielleicht bedeutendste Neuerung des ESUG hat eine erste nachhaltige Grundlage für den dringend notwendigen Paradigmenwechsel – weg von der Stigmatisierung, hin zur Sanierungskultur – geschaffen. Seitdem ist eine Tendenz zu einem schuldnerorientierten Restrukturierungsverfahren zu erkennen, das gleichberechtig neben die „klassische" Insolvenzverwaltung getreten ist. Eine Insolvenz in Eigenverwaltung muss aber gut vorbereitet sein, wenn sie für Unternehmen und Unternehmer und für Volkswirtschaft und Gläubiger nützlich sein soll.

Die rechtlichen Rahmenbedingungen

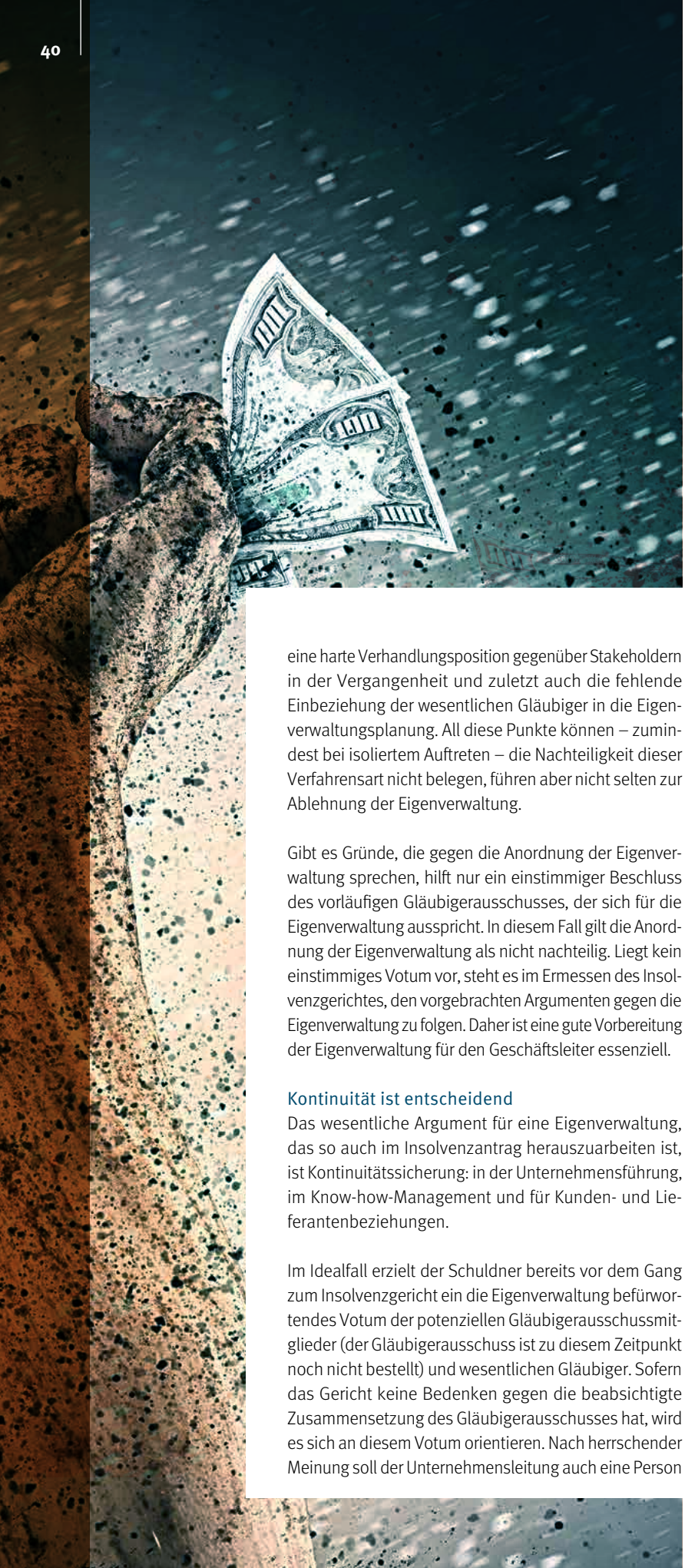
Die Eigenverwaltung kennzeichnet, dass der Schuldner die wesentlichen Pflichten und Aufgaben übernimmt, die in einem „klassischen" Insolvenzverfahren dem Insolvenzverwalter zufallen. Der Schuldner bleibt verwaltungs- und verfügungsbefugt. Grundvoraussetzung für die Anordnung der Eigenverwaltung ist, dass diese die Gläubiger nicht benachteiligt.

Hiervon muss ausgegangen werden, wenn nicht gesichert ist, dass der Schuldner die Pflichten eines ordentlichen Geschäftsleiters erfüllt. Dafür spricht etwa, dass er diese Pflichten auch in der Vergangenheit nicht ausreichend erfüllt hat (keine ordnungsgemäße Buchführung, verspätete Abgabe von Steuererklärungen, unpünktliche Zahlung von Löhnen, Gehältern und Lohnnebenkosten). In der Praxis wird gläubigerseitig mitunter auch auf weniger justiziable Gründe verwiesen: verfehlte Planungsrechnungen, nicht gewährte persönliche Sicherheiten,

JAN OCKELMANN
SGP Schneider Geiwitz Nord
Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Hamburg

RECHTSANWALT

Er ist Rechtsanwalt, Fachanwalt für Insolvenzrecht, zertifizierter Wirtschaftsmediator und zertifizierter Sanierungsberater. Er hat an der Universität Konstanz Rechtswissenschaften studiert und ist seit 1997 als Rechtsanwalt zugelassen. Er ist geschäftsführender Gesellschafter der Schneider Geiwitz Nord Rechtsanwaltgesellschaft mbH und leitet den Standort in Hannover. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen in den Bereichen Restrukturierung, Sanierung, Insolvenzrecht und der Wirtschafsmediation.



eine harte Verhandlungsposition gegenüber Stakeholdern in der Vergangenheit und zuletzt auch die fehlende Einbeziehung der wesentlichen Gläubiger in die Eigenverwaltungsplanung. All diese Punkte können – zumindest bei isoliertem Auftreten – die Nachteiligkeit dieser Verfahrensart nicht belegen, führen aber nicht selten zur Ablehnung der Eigenverwaltung.

Gibt es Gründe, die gegen die Anordnung der Eigenverwaltung sprechen, hilft nur ein einstimmiger Beschluss des vorläufigen Gläubigerausschusses, der sich für die Eigenverwaltung ausspricht. In diesem Fall gilt die Anordnung der Eigenverwaltung als nicht nachteilig. Liegt kein einstimmiges Votum vor, steht es im Ermessen des Insolvenzgerichtes, den vorgebrachten Argumenten gegen die Eigenverwaltung zu folgen. Daher ist eine gute Vorbereitung der Eigenverwaltung für den Geschäftsleiter essenziell.

Kontinuität ist entscheidend

Das wesentliche Argument für eine Eigenverwaltung, das so auch im Insolvenzantrag herauszuarbeiten ist, ist Kontinuitätssicherung: in der Unternehmensführung, im Know-how-Management und für Kunden- und Lieferantenbeziehungen.

Im Idealfall erzielt der Schuldner bereits vor dem Gang zum Insolvenzgericht ein die Eigenverwaltung befürwortendes Votum der potenziellen Gläubigerausschussmitglieder (der Gläubigerausschuss ist zu diesem Zeitpunkt noch nicht bestellt) und wesentlichen Gläubiger. Sofern das Gericht keine Bedenken gegen die beabsichtigte Zusammensetzung des Gläubigerausschusses hat, wird es sich an diesem Votum orientieren. Nach herrschender Meinung soll der Unternehmensleitung auch eine Person mit ausreichend insolvenzrechtlicher Kenntnis angehören oder zur Seite gestellt werden. Aus diesem Grund treten insbesondere bei größeren Eigenverwaltungsverfahren praxiserfahrene Insolvenzverwalter vorab in die Geschäftsführung ein oder werden zu General- bzw. Handlungsbevollmächtigten bestellt.

Je früher, desto besser

Sehr förderlich für ein erfolgreiches Eigenverwaltungsverfahren ist Klarheit über die Ziele des Insolvenzverfahrens. Zudem empfiehlt es sich, die groben Inhalte eines Insolvenzplans vorab zu kennen und diese im Rahmen des Insolvenzantrags zu kommunizieren. Bei größeren Unternehmen sollte unbedingt darauf geachtet werden, dass der Berater der Eigenverwaltung genügend eigene Kapazitäten an Spezialisten in seiner Kanzlei bereithält. Dies bringt nicht nur finanzielle, sondern vor allem auch zeitliche Vorteile. Letzteres stellt einen ganz entscheidenden Faktor dar.

Krisenstadien nach IDW S6

Je früher das Unternehmen einen Insolvenzantrag stellt, desto höher sind die Erfolgschancen für eine Eigenverwaltung. Ein später Insolvenzantrag geht in der Regel mit zerrütteten Verhältnissen zwischen den Stakeholdern einher, sodass Widersprüche gegen eine Eigenverwaltung wahrscheinlich sind. Ein verspätet bzw. unzureichend vorbereiteter Insolvenzantrag wird außerdem in aller Regel gegen die Pflichten des ordentlichen Geschäftsleiters verstoßen und daher auch ein rechtlich haltbarer Ablehnungsgrund sein. Dabei kann die Verspätung auch zeitlich schon vor den insolvenzrechtlichen Antragsgründen anknüpfen, weil sich insbesondere bei größeren Unternehmen ein solches Verfahren nicht in wenigen Tagen durchplanen lässt.

Statistische Erhebung über die Ergebnisse der Eigenverwaltung – ESUG Evaluation

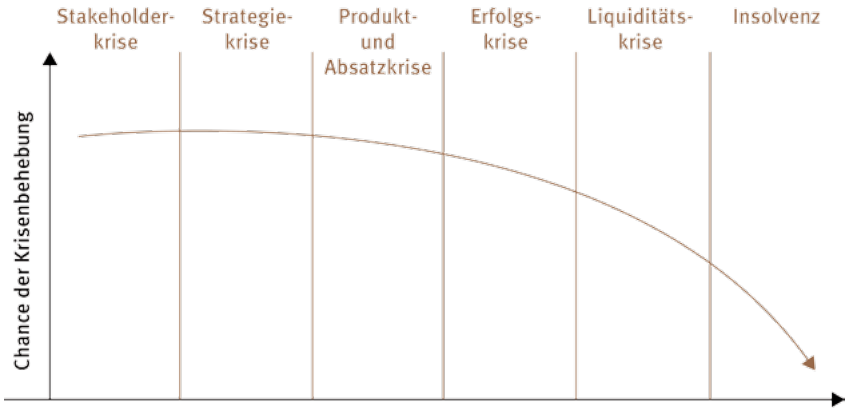
Eine von der Bundesregierung durchgeführte statistische Analyse der ESUG-Verfahren mit Eigenverwaltung im Zeitraum vom 01.03.2012 bis 28.02.2017 hat ergeben, dass Eigenverwaltungen zwar lediglich einen Anteil von ca. 3,5 % an allen deutschen Insolvenzverfahren in dem Betrachtungszeitraum hatten. Die Verfahrensart der Eigenverwaltung wurde allerdings deutlich überproportional bei größeren Unternehmensinsolvenzen angewandt.

Eigenverwaltung als unternehmerischer Erfolg

Eine Studie des Deutschen Instituts für angewandtes Insolvenzrecht (DIAI) e.V. in Kooperation mit dem Bundesverband ESUG und Sanierung Deutschland e.V. (BV ESUG) und dem Lehrstuhl für Wirtschaftsrecht an der Westfälischen Hochschule in Recklinghausen der im Betrachtungszeitraum

Foto: Adobe Stock/Sergey Nivens, Grafik: SGP Schneider Geiwitz Nord Rechtsanwaltsgesellschaft mbH

von 2012 bis 2016 eröffnete Unternehmensinsolvenzen ergab zudem, dass mit dem Eigenverwaltungsverfahren eine nachhaltige Sanierung des Unternehmens besser gelingt als in einem Regelinsolvenzverfahren. Dieses Ziel wird nach den Feststellungen der Studie mit einem Insolvenzplan, der als Sanierungsplan die Fortführung des Unternehmens regelt, erreicht. In den Jahren 2012 bis 2016 wurde danach in 45,33 % der betrachteten Eigenverwaltungsverfahren der Insolvenzplan erfolgreich bestätigt und das Unternehmen damit erhalten. 66 % der befragten Unternehmer haben laut der Studie bestätigt, dass ihnen das Unternehmen nach Durchführung des Verfahrens noch vollständig (ca. 60 %) oder teilweise (6 %) gehört. 34 % der Unternehmer haben ihre Geschäftsanteile im Zuge der Sanierung auf einen Investor vollständig übertragen.



Ausblick in die Zukunft – präventive Restrukturierung

Im Jahr 2017 hat die EU-Kommission ihren Richtlinienvorschlag zur jetzigen Restrukturierungsrichtlinie mit der allgemeinen Vorgabe vorgestellt, die europäischen Insolvenzgesetze effektiver, handlungsstärker, harmonisierter und allgemein stärker ausgerichtet auf den rasch vollziehbaren Sanierungsgedanken zu machen. Es soll in den EU-Mitgliedstaaten ein Sanierungsrahmen außerhalb der Insolvenz geschaffen werden, der es „kriselnden" Unternehmen ermöglicht, Insolvenzen durch Restrukturierungs- und Finanzierungsmöglichkeiten abzuwehren. Die Umsetzung der europäischen Restrukturierungsrichtlinie in das nationale Recht hat bis 2021 zu erfolgen und soll den rechtlichen Rahmen für die Sanierung krisenbefangener – aber bestandsfähiger – Unternehmen weiter verbessern. Zahlreiche Regelungsgegenstände der Restrukturierungsrichtlinie werden mit dem Ziel der Erleichterung einer präventiven Restrukturierung zu tiefen Eingriffen in das bislang geltende deutsche Insolvenzrecht führen. Der präventive Restrukturierungsrahmen dürfte dabei vor allem die Bereinigung der Passivseite erleichtern.

Absehbar ist bereits heute, dass Eigenverwaltung im Insolvenz(antrags)verfahren und Insolvenzplan in Wettbewerb zu insolvenzvermeidenden Restrukturierungsverfahren auf Grundlage der EU-Restrukturierungsrichtlinie treten werden. Das Eigenverwaltungsverfahren nach der InsO wird nach heutiger Einschätzung allerdings das Instrument für die operative Sanierung eines Unternehmens bleiben. Insolvenzvermeidende Restrukturierungsverfahren außerhalb der Insolvenzordnung werden krisenbefangene Unternehmen voraussichtlich weniger stigmatisieren mit der Folge früherer Sanierungsmaßnahmen und verbesserter Sanierungs- und Quotenchancen.

FAZIT

Die Stigmatisierung des Schuldners als gescheitertem Unternehmer, der unfähig ist, seine Zahlungsverpflichtungen gegenüber seinen Gläubigern zu erfüllen, hinderte bis 2012 und hindert teilweise noch heute die rechtzeitige Einleitung von rechtlich möglichen und wirtschaftlich gebotenen Sanierungs- und Restrukturierungsmaßnahmen. Den rechtlichen Rahmen für eine erfolgreiche Sanierung bietet die InsO bereits heute. Ohne die gesellschaftliche Akzeptanz der Sanierung eines Unternehmens mit den Mitteln der InsO werden auch weiterhin Restrukturierungsmaßnahmen nicht rechtzeitig eingeleitet werden. Zu einer deutlichen Erhöhung der Sanierungschancen krisenbefangener Unternehmer werden Gesetze dann führen, wenn Unternehmer den ihnen geschaffenen Restrukturierungsrahmen als Chance verstehen, geschaffene Werte zu erhalten.

Anders ausgedrückt: Die Stigmatisierung der in der Insolvenz mündenden Krise als persönliches Scheitern verhindert den erfolgreichen Sanierungsprozess. Wer als Unternehmer die Krisenstadien aus Angst vor dem Scheitern nicht wahrnimmt, wird die gebotenen Restrukturierungsmaßnahmen nicht rechtzeitig einleiten und deshalb mit großer Wahrscheinlichkeit scheitern.

Der perfekte Immobilienkaufvertrag

Herr Giesemann, Sie sind in der Canzlei der Rechtsanwälte Giesemann Guntermann geschäftsführender Gesellschafter, Rechtsanwalt und Notar. Wie sieht für Sie als Notar der perfekte Immobilienkaufvertrag für Unternehmer und private Käufer aus?
Perfekt ist der Immobilienkaufvertrag, wenn alle Belange des Mandanten angemessen, rechtlich richtig und wirtschaftlich und steuerlich optimiert behandelt werden. Es gibt drei Phasen: die Vorbereitung, die Beurkundung und die Abwicklung. Alles Wichtige muss in so einen Vertrag hinein – das sollte der Notar im Vorfeld zusammen mit den Mandanten ermitteln. Und die Beurkundung sollte so erfolgen, dass den Mandanten hinterher klar ist, was beurkundet wurde.

Wie sieht für Sie ein Rundum-Sorglos-Paket für den Mandanten aus im Zusammenhang mit einer Beurkundung?
Der Mandant soll sicher sein, dass möglichst an alle wichtigen Inhalte des Vertrages gedacht wurde, weil er das oft nicht selbst beurteilen kann.

Wie ist eine Instandhaltungsrücklage bei dem Kauf von Wohnungseigentum zu beachten?
Bei jeder Wohnungseigentümergemeinschaft gibt es ein Sparkonto, auf das monatlich Beträge eingezahlt werden, um ein Polster für Reparaturen zu haben – das Instandhaltungskonto. Anteilig gehört also jedem Wohnungseigentümer ein Bruchteil des Geldes auf dem

RÜDIGER GIESEMANN
Canzlei der Rechtsanwälte
Giesemann Guntermann
Braunschweig

RECHTSANWALT UND NOTAR

Rüdiger Giesemann studierte an den Universitäten Marburg, Heidelberg und Göttingen Rechtswissenschaften. Er ist seit 1990 Rechtsanwalt und seit 2010 Notar in Braunschweig. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen im notariellen Bereich auf dem Gebiet des Immobilien- und Gesellschaftsrechts. Weiterhin besteht ausgewiesene Expertise bei Fragen der Vermögensnachfolge, Unternehmenstransaktionen und im Steuerrecht.

Foto: Adobe Stock/Jakub Jirsák

Konto. Und dieses Geld gehört juristisch zur Wohnung. Man wird also automatisch Anspruchsinhaber des Geldes, wenn man die Wohnung erwirbt. Wieviel auf dem Konto ist, sollte in den Vertrag aufgenommen werden, weil man für diese Rücklage keine Grunderwerbssteuer zu zahlen braucht. Das sind bei 4000 Euro immerhin 200 Euro, die man spart, nur weil man daran gedacht hat, es mit aufzunehmen.

Welche baurechtlichen Gegebenheiten müssen im Kaufvertrag beachtet werden?

Der Käufer darf sich grundsätzlich darauf verlassen, dass das, was er kauft, baurechtlich in Ordnung ist. Oft will der gewerbliche Käufer Veränderungen vornehmen. Bei geplanter Nutzungsänderung ist zu prüfen, ob die geplante Nutzung zulässig ist. Dann sollte er sich im Vorfeld informieren, ob das baurechtlich möglich ist. Wenn man etwa bei einer Eigentumswohnung einen Balkon anbauen möchte, müssen darüber hinaus alle anderen Eigentümer einverstanden sein. Eine Gemeinschaftsordnung regelt solche Belange. Die sollte man sich genau ansehen, darin kann einem die gewerbliche Nutzung der Wohnung oder das Halten von Haustieren untersagt werden.

Welche Auswirkungen können Baulasten haben?

Ein Grundstückseigentümer kann Baulasten beim Bauamt eintragen lassen, wenn er zum Beispiel dem Nachbarn erlaubt, eine Garage auf die Grenze zu bauen. Man kann beim Bauamt auch Wegerechte eintragen lassen. Es kann also passieren, dass jemand anderes ein Wegerecht auf dem erworbenen Grundstück hat, obwohl davon nichts im Kaufvertrag und nichts im Grundbuch steht. Wenn es beim Bauamt eingetragen ist, gilt es auch für den neuen Eigentümer.

Wie geht man mit dem Kauf von Inventar oder Mobiliar um?

Mit einer Wohnung kauft man nur, was fest verbunden zur Wohnung gehört, etwa ein Fliesenspiegel, nicht dagegen die Küche. Alles, was man darüber hinaus mit erwerben möchte, Möbel oder noch im Tank vorhandenes Heizöl, muss im Kaufvertrag ausdrücklich erwähnt werden. Und sinnvollerweise zusätzlich, wieviel des Kaufpreises darauf entfällt, denn für diese Summe fällt keine Grunderwerbssteuer an. Bei Gewerbeimmobilien gilt dies für Einrichtungen wie Regalsysteme o. ä.

Meist erfolgt eine Finanzierung des Kaufpreises. Welche Regelungen finden sich dahingehend im Immobilienkaufvertrag?

Der Käufer erhält im Kaufvertrag eine Vollmacht vom Verkäufer, damit er für seine Bank eine Grundschuld beim Notar beurkunden kann, denn das Haus gehört ihm ja noch nicht. So hat die Bank ihre Sicherheit. Der Notar wiederum schützt den Verkäufer, indem er sich von der Bank versichern lässt, dass sie das Geld für die Immobilie direkt an den Verkäufer auszahlt.

Welche steuerlichen Auswirkungen sollten im Kaufvertrag behandelt oder im Vorfeld geklärt werden?

Der wichtige Unterschied besteht darin, ob man eine Immobilie selbst bewohnt, vermietet oder gewerblich nutzen möchte. Bei der Vermietung oder gewerblichen Nutzung sollte der Kaufpreis auf Gebäude und Grundstück aufgeteilt werden. Der Käufer kann dann den Kaufpreisteil für das Gebäude über Abschreibungen im Laufe der Jahre steuerlich geltend machen. Den Kaufpreisteil für das Grundstück nicht. Ansonsten bestimmt das Finanzamt die Aufteilung und beurteilt das Grundstück womöglich höher, was eine geringere Abschreibung für das Gebäude bedeutet.

Ergeben sich Unterschiede beim Kauf durch Ehegatten gegenüber einem Kauf durch eine eheähnliche Gemeinschaft?

Ja, da kann eine ganze Menge schiefgehen. Ein Beispiel: Ein nichtverheiratetes Paar kauft ein Haus für 400 000 Euro. Er hat gerade 200 000 Euro geerbt und zahlt diese Summe an. Das Paar nimmt gemeinsam einen Kredit über die restlichen 200 000 Euro auf. Jetzt stehen sie im Grundbuch und sind je zur Hälfte Eigentümer. Dann kommt Post vom Finanzamt. Wirtschaftlich hat das Haus einen Wert von 200 000 Euro. Deshalb gehören Ihnen diese 200 000 auch je zur Hälfte, weil sie beide als Eigentümer im Grundbuch stehen. Der Mann hat seine 100 000 auch bezahlt. Die Frau nicht, die hat diese Eigentumsposition aufgrund der 100 000 von ihrem Freund. Rein juristisch hat er ihr somit 100 000 Euro geschenkt, auf die die Frau Schenkungssteuer zahlen muss. Der Freibetrag bei Nichtverwandten liegt dafür bei 20 000 Euro. Das heißt, sie muss auf 80 000 Euro Schenkungssteuer zahlen, was sich bei einem Satz von 30 % auf 24 000 Euro beläuft. Um das zu vermeiden, sollten beide vorher einen Darlehensvertrag über die Summe von 100 000 Euro aufsetzen. Dann handelt es sich nicht mehr um eine Schenkung. Ehegatten dagegen dürfen sich gegenseitig steuerfrei bis zu 500 000 Euro schenken. Hier wird die Ehe vom Gesetzgeber steuerlich extrem begünstigt.

Gibt es einen abschließenden Tipp?

Ja, nehmen Sie frühzeitig und ohne Scheu Kontakt zu einem Notar auf. Das kostet noch kein Geld. Zur Vorbereitung des Auftrags kann man selbstverständlich Fragen stellen wie in einem Geschäft nach dem Preis einer Ware. Das ist ja auch noch nicht kostenpflichtig.

Warum nicht zum Grundstückssachverständigen?

Der Sachverständige als qualifizierter und kompetenter Immobiliendienstleister

Bei Krankheiten geht man zum Arzt! Der Rechtsanwalt wird bei Streitigkeiten hinzugezogen! Aber was machen Unternehmen und Privatpersonen bei Problemen und Fragen rund um die Immobilie? Sie lösen sie zumeist allein! Immobilien, Gastronomie und Fußball kann in Deutschland scheinbar halt jeder!

Doch warum ist das so? Das fragen sich vor allem die mit der Immobilie bestens vertrauten Grundstücksachverständigen. Diese „Do-it-yourself-Mentalität“ ist insbesondere unter dem Aspekt mehr als unverständlich, dass es sich bei Immobilien um Güter handelt, in denen erhebliche Geldmittel gebunden sind. Darüber hinaus verbrauchen sie in regelmäßiger Wiederkehr neues Geld, was sie von anderen Kapitalanlagen stark unterscheidet. Das Selbermachen ist nicht nur auf den privaten „Häuslebauer“ beschränkt, der einfach ein bisschen Geld sparen will. Viele Unternehmen kaufen und bauen munter drauflos, ohne die immobilienwirtschaftlichen Gesichtspunkte ihrer geschäftlichen Tätigkeit umfänglich zu analysieren. Es geht aber auch anders!

Doch wer fällt Ihnen beim Stichwort „Immobilie“ ein? Makler und Bankberater werden mit sehr großer Wahrscheinlichkeit relativ oft benannt. Dies ist natürlich kein Zufall. Beide Berufsgruppen treten aufgrund ihrer jeweiligen Tätigkeit beim Kauf bzw. der Veräußerung von Immobilien in Erscheinung. Die Person mit Sachverstand für Immobilien, sprich den Sachverständigen – dazu noch mit dem sperrigen Zusatz „für die Bewertung von bebauten und unbebauten Grundstücken“ – kennen die meisten leider nicht. Das ist schade, in manchen Fällen sogar tragisch, denn meistens geht es um viel Geld! Die Sachverständigenexpertise zur Immobilie kann den Kunden zu vorteilhaften Entscheidungen verhelfen und vor schwerwiegenden Fehlern bewahren. Das tatsächliche Leistungsspektrum des Sachverständigen ist aber allzu oft noch nicht einmal den Menschen bekannt, die einen spezialisierten Sachverständigen kennen oder zumindest von dessen Existenz gehört

Foto: Adobe Stock/ink drop

haben. Der Grundstückssachverständige kann nämlich viel mehr als „nur“ den Verkehrswert/Marktwert einer Immobilie ermitteln und ein entsprechendes Gutachten verfassen. Wer ist nun dieser Sachverständige?

Ein Sachverständiger zeichnet sich durch seine besondere und überdurchschnittliche Sachkunde und Erfahrung auf einem bestimmten Gebiet aus. Die Bezeichnungen „Gutachter“ oder im speziellen Fall „Bewerter“ werden synonym verwandt. Charakteristische Eigenschaften des Sachverständigen sind seine Unabhängigkeit, Objektivität und Neutralität. Leider ist die Bezeichnung „Sachverständiger“ in Deutschland nicht geschützt und stellt somit kein belastbares Qualitätsmerkmal dar. Bei der Auswahl eines Sachverständigen sollte auf den Zusatz „öffentlich bestellt und vereidigt“ oder eine vergleichbare Qualifikation geachtet werden. Nur so kann man sicher sein, dass die Qualifikation des Sachverständigen von einer Bestellungskörperschaft (zum Beispiel IHK oder Ingenieurkammer) geprüft wurde. Soviel zum Thema Sachverständigenwesen.

Nun aber wieder zurück zu den Leistungen des Grundstückssachverständigen: Für die Ermittlung des Wertes einer Immobilie muss sich der Sachverständige mit allen Gegebenheiten und Eigenschaften des Grundstücks und des Bauwerkes befassen. Dazu sind vielfältige Informationen zusammenzutragen, zu beurteilen und zu bewerten, um abschließend den Wert festzustellen. Das Spektrum reicht von planungsrechtlichen Festsetzungen über die bautechnischen Belange von Gebäuden bis hin zu betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen. Der Sachverständige kann all diese Aspekte beurteilen und ist daher auch in der Lage, eine Vielzahl von Fragestellungen zur Immobilie zu beantworten und nicht nur deren Wert zu ermitteln. Wer nicht an einen Verkauf denkt, für den ist der Marktwert einer Immobilie nahezu unbedeutend. Für diese Bauherren oder Eigentümer stellen sich ganz andere Fragen, wie zum Beispiel: „Was mache ich mit dem von der Oma geerbten Mehrfamilienhaus?“, „Macht eine Wärmedämmung unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten Sinn?“ oder „Ist mein Unternehmensstandort immobilienökonomisch sinnvoll genutzt?“. Der Umfang an Fragen, die sich aus Immobilien ergeben, ist schier unerschöpflich.

Solche Fragen können mit einem kompetenten und erfahrenen Grundstückssachverständigen umfänglich erörtert werden, um Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Im Rahmen einer Dienstleistung berät der Sachverständige seine Kunden und bringt sein umfangreiches Fachwissen in die jeweilige Thematik ein. Das bekannte Wertgutachten ist dabei nur eins von vielen möglichen Produkten. Darüber hinaus können immobilienwirtschaftliche Analysen erstellt, Kaufpreisprüfungen durchgeführt oder gutachterliche Stellungnahmen verfasst werden. Manchem Kunden hilft bereits eine gemeinsame Objektbesichtigung mit einem anschließenden kurzen Beratungsgespräch hinreichend weiter. Auch die längerfristige beratende Begleitung eines Immobilienprojekts ist möglich. Ein guter Sachverständiger kennt aber auch die Grenzen seines Leistungsspektrums. Sobald es um komplexe Rechtsfragen geht, ist umgehend ein kompetenter Rechtsanwalt für Immobilienrecht hinzuziehen. Das Honorar für einen Sachverständigen ist im Verhältnis zum Geld, welches in der Immobilie steckt, in der Regel überschaubar. Aber eine qualifizierte Leistung hat natürlich ihren Preis. Ein erstes Erörterungsgespräch ist als Dienst am Kunden aber zumeist kostenlos.

Bei Immobilien-Themen sollte somit stets an einen öffentlich bestellten und vereidigten Sachverständigen für die Bewertung von bebauten und unbebauten Grundstücken gedacht werden. Denn viele Kunden sind erstaunt, wie viele Chancen und Risiken mit einer einfachen Immobilie verbunden sind!

DIPL.-ING. STEPHAN LECHELT
Altmeppen
Gesellschaft für Immobilienbewertung
und -beratung mbH
Braunschweig

GESCHÄFTSFÜHRER

Stephan Lechelt hat Bauingenieurwesen an der TH Karlsruhe studiert und ist seit 2009 öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger für bebaute und unbebaute Grundstücke. Er ist Geschäftsführender Gesellschafter der Altmeppen • Gesellschaft für Immobilienbewertung und -beratung mbH und Herausgeber des Büroimmobilienmarktberichts für Braunschweig.

Das Familienheim im **Scheidungsfall**

Woran Selbständige bei Übertragung von Immobilienbesitz denken sollten

Freiberufler oder persönlich haftende Unternehmer sind häufig bestrebt, die von ihnen und ihrer Familie bewohnten Familienheime auf den anderen, wirtschaftlich meist schwächeren Ehegatten zu übertragen. Das Objekt soll dadurch dem Zugriff von Firmengläubigern entzogen werden. Dieser Plan geht auf, wenn sämtliche Anfechtungsfristen abgelaufen sind. Im Scheidungsfall stellt diese Konstellation jedoch beide Ehegatten vor Probleme.

Lassen sich die Ehegatten scheiden, wird auf Antrag der Zugewinnausgleich durchgeführt. Da dieser auf Geld gerichtet ist, muss der Eigentümer der Immobilie seinem Ehegatten das Objekt in Höhe der Hälfte des Verkehrswerts ausgleichen. Zwar wird der jeweilige Zugewinn unter Berücksichtigung sämtlicher Vermögenswerte und unter Abzug etwaigen Anfangsvermögens ermittelt. Dies ändert aber nichts daran, dass der häufig weniger vermögende Ehegatte rechtlich einen hälftigen Ausgleich leisten muss, wozu er wirtschaftlich oft nicht in der Lage ist. Gegen den Willen dieses Eigentümers besteht zudem in der Regel kein Anspruch darauf, die Immobilie zurückzuerhalten.

Die Situation verschärft sich noch, wenn die Ehegatten Gütertrennung vereinbart haben. Im Scheidungsfall steht dem übertragenden Ehegatten dann nicht einmal ein Zugewinnausgleichsanspruch gegen den Ehegatten zu, der das Alleineigentum am Familienheim (be-) hält. Die Gütertrennung hat zudem nachteilige Auswirkungen im Erbfall, da sich der Erbteil des überlebenden Ehegatten dann nicht wie im gesetzlichen Güterstand um ein Viertel erhöht. Daher ist in der Regel die modifizierte Zugewinngemeinschaft der Gütertrennung vorzuziehen, wonach bestimmte Teile des Vermögens aus der Ermittlung des Zugewinns ausgenommen werden können.

Wie können nun die Interessen des Unternehmers am Schutz der Immobilie vor Gläubigerzugriff und Sicherung des Objekts im Scheidungsfall in Einklang gebracht werden?

Bleibt das Familienheim dem Zugewinnausgleich unterworfen, sichert sich der übertragende Ehegatte bei Scheitern der Ehe zumindest rechtlich einen Anspruch auf hälftigen Ausgleich seiner Immobilie in Geld. Das Objekt selbst bleibt dem Zugriff der Gläubiger entzogen. Ein etwaiger Zugewinnausgleichsanspruch ist aber unter bestimmten Bedingungen pfändbar. Steht also das Schutzinteresse gegenüber Dritten im Vordergrund, sollte neben der Übertragung die Immobilie aus der Zugewinnsystematik ausgenommen werden.

Steht die Sicherung des Objekts im Scheidungsfall im Vordergrund, sollte sich der übertragende Ehegatte die Rückübertragung des Immobilienbesitzes für den Scheidungsfall vorbehalten. Der Rückübertragungsanspruch stellt dann allerdings einen Vermögenswert im Zugewinn dar, der im Scheidungsfall ausgeglichen werden muss. Der Vorbehalt der Rückübertragung kann daher mit der Herausnahme des Objekts aus dem Zugewinn kombiniert werden. Dann entsteht kein Streit über den Wert des Rückübertragungsanspruchs, der häufig nur durch ein von beiden Seiten akzeptiertes Sachverständigengutachten geklärt werden kann.

Ein notarieller Rückübertragungsanspruch ändert allerdings nichts an der durch das Grundbuch gesicherten Eigentümerstellung des erwerbenden Ehegatten, der frei über den Grundbesitz verfügen kann. Der Rückübertragungsanspruch sollte daher durch eine Vormerkung im Grundbuch gesichert werden.

Der Zugriff von dritter Seite lässt sich mit einem Rückübertragungsvorbehalt nicht vollständig ausschalten, da die Gläubiger im Scheidungsfall diesen Anspruch verwerten können. Die Vereinbarung der Rückübertragung für den Scheidungsfall und Herausnahme des Objekts aus dem Zugewinn bietet jedoch während intakter Ehe Schutz vor Zugriff von dritter Seite. Von Pauschallösungen kann allerdings nur abgeraten werden, da jede Lebenssituation nach individuellen Lösungen verlangt.

DR. IUR. JOHANNES WEWERS
Anwaltsgemeinschaft Dohrendorff
Rechtsanwälte + Notare,
Braunschweig, Celle

RECHTSANWALT UND NOTAR

Er ist als Fachanwalt für Familienrecht in Celle und Braunschweig sowie als Notar mit dem Amtssitz in Celle tätig. Er ist Dozent für die Deutsche Anwaltakademie und die Rechtsanwaltskammer Celle. Seine Schwerpunkte liegen in den Bereichen Scheidung, Unterhalt und Vermögensauseinandersetzung.

Fotos: Adobe Stock/freshidea

GEFAHR DARKNET

Wissen Sie, wer Ihre Daten kennt?

Testen Sie die BREDEX Darknet Überwachung

Lassen Sie von uns überprüfen, ob Ihre Zugangsdaten bereits im Darknet gehandelt werden. Gehen Sie auf Nummer sicher!

Erfahren Sie mehr auf www.bredex.de

BREDEX

Lindentwete 1 | 38100 Braunschweig | info@bredex.de | Tel. 0531 24330-0

Achtung Datenleck

Gefahr für Unternehmen durch kompromittierte E-Mail- und Passwortdaten im Dark Net

„Wurde mein Account gehackt?“ Vor dieser Frage stehen Internetnutzer, wenn ein Hackerangriff auf Unternehmen oder Websites bekannt wird. Dann müssen die Nutzer um ihre Daten fürchten – erst recht, wenn sie das zugehörige Passwort auch für Ihren E-Mail-Account verwenden. Doch Datenlecks bergen nicht nur Gefahren für private User, sondern auch für Unternehmen. Werden Kundendaten gestohlen oder Passwörter von Mitarbeitern im Darknet veröffentlicht, kann es teuer werden. Die BREDEX GmbH hat es sich zur Aufgabe gemacht, Unternehmen hier aktiv zu unterstützen.

Immer wieder Datendiebstähle

In den vergangenen Jahren hat es immer wieder Datendiebstähle gegeben, bei denen zum Teil Hunderte Millionen Kombinationen aus E-Mail-Adressen und Passwörtern erbeutet wurden. Bei dem Internetkonzern Yahoo verschafften sich unbekannte Angreifer 2013 Zugang zu Daten von allen drei Milliarden Nutzer-accounts. Dabei ging es um Namen, E-Mail-Adressen, Telefonnummern und unkenntlich gemachte Passwörter. Es ist einer der größten bekannten Leaks bislang. Anfang dieses Jahrs kam es zu einem Passwort-Leak, der die Zugangsdaten von rund 773 Millionen Nutzern umfasste. Die Passwörter stammten von über 12 000 Webdiensten – darunter auch einige aus Deutschland. Der IT-Sicherheitsforscher Troy Hunt stieß während seiner Recherchen in einem Hackerforum auf das Datenleck. Es konnte zeitweise im Darknet und auch über den Cloud-Dienst Mega heruntergeladen werden.

RON KNEFFEL
Bredex GmbH
Braunschweig

HEAD OF INFORMATION SECURITY AND DATA PRIVACY

Ron Kneffel, Head of Information Security and Data Privacy, kritisiert: „Viele Unternehmen unterschätzen den Umgang mit sensiblen und personenbezogenen Daten. Erst wenn es zu einer Strafe kommt, reagieren die Firmen. Doch dann ist es oft schon zu spät.“

Gefahren für Unternehmen

Doch zu Unrecht wird Datenklau oftmals auf den Diebstahl von Bankdaten oder Identitätsmissbrauch von Privatpersonen beschränkt. Denn das Aufkommen des Internets der Dinge und des industriellen Internets eröffnet auch zahlreiche Möglichkeiten zur Manipulation von Unternehmensdaten. Der wirtschaftliche Schaden durch Datendiebstahl in Deutschland beträgt rund 55 Mrd. Euro pro Jahr. Laut einer Studie von bitkom wurde jedes zweite Unternehmen mit 10 bis 99 Mitarbeitern in den letzten 2 Jahren Opfer von Datendiebstahl, Industriespionage oder Sabotage. „Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser!“, meint Kneffel, „Schnell kann es zu wirtschaftlichen Schäden kommen. Wir von der BREDEX GmbH versuchen dies im Vorfeld durch Beratung und proaktiven Service präventiv zu verhindern.“

Wie kommt es zu Daten-Leaks im Unternehmen?

Daten können auf unterschiedlichste Art und Weise ausspioniert werden. Das Spektrum reicht von Hackerangriffen mit Spyware-Tools über einfaches Kopieren der Daten auf USB-Sticks bis zum Versenden der Dateien per E-Mail. Selbst althergebrachte Verfahren wie das Abfotografieren oder Kopieren von Dokumenten sollten nicht unterschätzt werden. Die Angreifer müssen auch nicht unbedingt von außen kommen, wie bei klassischen Hackerangriffen. Ganz im Gegenteil: Ein großer Teil der Attacken, die zum Datenmissbrauch führen, geschieht durch die eigenen Mitarbeiter.

Fotos: Natalie Amelung, AdobeStock.com/enjoys25

Mitarbeiter sind dabei nicht nur als aktive Täter ein Sicherheitsrisiko, sondern ermöglichen häufig durch Unachtsamkeit, Unwissenheit oder Leichtsinn auch Hackerangriffe von außen. Sie können bewusst oder unbewusst zum Missbrauch oder Diebstahl von Unternehmensdaten beitragen. Daher sollten sich Firmen beim Thema Datensicherheit nicht ausschließlich auf technische Schutzvorkehrungen vor Hackerattacken und Datenmissbrauch konzentrieren. Vielmehr müssen sie ein umfassenderes Sicherheitskonzept unter Einbeziehung der Mitarbeiter entwickeln und umsetzen. Hier setzt BREDEX mit gezielten Awareness-Schulungen für Mitarbeiter in den Bereichen Datenschutz und IT-Security an. Kneffel erklärt: „Der gefährlichste Angreifer sitzt im eigenen Unternehmen. Vielen Mitarbeitern fehlt die Erfahrung im sicheren Umgang mit Unternehmensdaten. Aus diesem Grund ist es wichtig, jeden Mitarbeiter zu schulen und ihre Infrastruktur von außen zu überwachen."

Darknet Check

Mit einem Darknet-Monitoring können die BREDEX-Experten rund um Ron Kneffel außerdem feststellen, ob für Unternehmen das Risiko besteht, dass auf Seiten im Darknet bereits Informationen angezeigt werden. Mit der Darknet-Überwachung von BREDEX, einer Kombination aus menschlicher und hochentwickelter Darknet-Intelligenz mit Suchfunktionen, können Unternehmen die gefährdeten oder gestohlenen Mitarbeiter- und Kundendaten ermitteln, analysieren und proaktiv überwachen. „Schon lange ist das Darknet nicht mehr nur Marktplatz für Waffen und illegale Substanzen.", erläutert Kneffel: „Der Handel mit geklauten Daten ist enorm angestiegen. Niemand kann sich noch sicher sein, dass die eigenen Daten dort nicht verfügbar sind. Und genau das findet unser Tool heraus, damit schnell und effektiv gehandelt werden kann. Wir von der BREDEX geben Ihnen schnell und sicher Maßnahmen an die Hand, sodass z. B. bei kompromittierenden E-Mails kein Schaden eintreten kann."

Sicherheit als Grundeinstellung

Damit es gar nicht erst zum Datenklau kommen kann, haben die BREDEX-Experten noch ein paar Tipps für Unternehmen:

1. Definieren Sie Regeln für die IT-Security
Jedes Unternehmen braucht eine schriftlich fixierte und an alle Mitarbeiter kommunizierte IT-Sicherheitsstrategie. Sie enthält sämtliche Vorschriften und Regeln, wie sensible Daten intern und mit Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern ausgetauscht werden dürfen. Ohne verpflichtende und zentral überwachte Sicherheitsregeln geht es nicht. Gerne unterstützen die Berater der BREDEX Sie in der Ausarbeitung.

2. Klassifizieren Sie Ihre Unternehmensdaten
Möchten Sie in Ihrem Unternehmen eine Lösung zum Schutz vor Datenverlusten einführen, müssen Sie zunächst einmal die vorhandenen Daten ermitteln und klassifizieren. Dabei legen Sie fest, welche Informationen allgemein zugänglich, welche vertraulich und welche streng geheim sind. Dazu kommt eine Dokumentation der Geschäftsprozesse, in denen sensible Daten zum Einsatz kommen.

3. Spüren Sie sicherheitsrelevante Daten auf
Wer weiß, wo sich im Unternehmen besonders sensible Daten befinden, kann dann auch Maßnahmen ergreifen, um sie optimal zu schützen. Denn nur in den seltensten Fällen verbleiben die vertraulichen Daten gut abgeschirmt im Rechenzentrum.

4. Lassen Sie sich beraten
Das zertifizierte Datenschutz- und Informationssicherheits-Team der BREDEX unterstützt Sie bei der Entwicklung von Anwendungsgrundsätzen, der Gestaltung von Verträgen zur rechtssicheren Anwendung von „Datenexporten", schult Mitarbeiter und checkt, ob es bereits zu Daten-Leaks gekommen ist und wo Gefahrenquellen im Unternehmen bestehen. Sie profitieren vom Know-how und können eine fundierte Datenschutzberatung nutzen. Die Experten sind jederzeit für Sie da, wenn Sie Fragen zur Informationssicherheit haben oder eine Beratung benötigen.

Autorin
NATALIE AMELUNG

Natalie Amelung studierte Germanistik, Anglistik und kreatives Schreiben in Leipzig und ist seit 2013 in den Bereichen Marketing, Öffentlichkeitsarbeit und Unternehmenskommunikation tätig. Als Marketing Executive, Audience Development Manager und Online-Manager arbeitet sie eng mit Kollegen aus dem Bereich Datenschutz und Informationssicherheit zusammen.

INFO

Das Thema Datenschutz in der IT und die dazugehörige Datenschutzberatung sind ein zentraler Bestandteil im Angebot der BREDEX GmbH aus Braunschweig. Das Unternehmen entwickelt maßgeschneiderte IT-Lösungen, berät im Bereich der Digitalisierung und bietet Weiterbildungen im Programmieren, bei Softwaretests und vielem mehr an. Seit über 30 Jahren sind die BX-ler erfolgreich in der IT-Branche tätig und betreuen Kunden im Mittelstand sowie auf Konzernebene. Wenden Sie sich bei Fragen zu Datenschutz und Informationssicherheit an: ron.kneffel@bredex.de

Autorenübersicht

acarius L Plus GmbH
Altstadtmarkt 8/9, 38100 Braunschweig

Telefon 0531 866689-0
Telefax 0531 866689-70

info@acarius-lplus.de
www.acarius-lplus.de

Autoren: Marco Reimann,
Tobias Ritter,
Claudia Schimke (S. 19 – 21)

Altmeppen • Gesellschaft für Immobilienbewertung und -beratung mbH
Frankfurter Straße 2, 38122 Braunschweig

Telefon 0531 80116-60
Telefax 0531 80116-66

altmeppen@altmeppen.de
www.altmeppen.de

Autor: Stephan Lechelt (S. 44 – 45)

APPELHAGEN Rechtsanwälte
Steuerberater PartGmbB
Theodor-Heuss-Straße 5a, 38122 Braunschweig

Telefon 0531 2820-0
Telefax 0531 2820-525

info@appelhagen.de
www.appelhagen.de

Autoren: Andreas Janßen,
Karin Kutz,
Dr. Hendrik Ott (S. 34 – 35)

BREDEX GmbH
Lindentwete 1, 38100 Braunschweig

Telefon 0531 24330-0
Telefax 0531 24330-99

info@bredex.de
www.bredex.de

Autor: Natalie Amelung (S. 48 – 49)

BRINKMANN & PARTNER
Rechtsanwälte | Steuerberater | Insolvenzverwalter
Steintorwall 1A, 38100 Braunschweig

Telefon 0531 129486-0
Telefax 0531 129486-22

braunschweig@brinkmann-partner.de
www.brinkmann-partner.de

Autor: Manuel Sack (S. 36 – 38)

CANZLEI DER RECHTSANWÄLTE
Giesemann Guntermann
Petritorwall 28, 38118 Braunschweig

Telefon 0531 24281-0
Telefax 0531 24281-12

info@canzlei.de
www.canzlei.de

Autor: Rüdiger Giesemann (S. 42 – 43)

Dohrendorff, Rechtsanwälte + Notare
Mühlenstraße 16, 29221 Celle

Telefon 05141 3747-30
Telefax 05141 3747-329

info@dohrendorff.de
www.dohrendorff.de

Autor: Dr. Johannes Wewers (S. 46)

Döhler Hosse Stelzer GmbH & Co. KG
Versicherungsmakler
Bankplatz 7a, 38100 Braunschweig

Telefon 0531 24254-0
Telefax 0531 24254-54

info@dhs-makler.de
www.dhs-versicherungsmakler.de

Autor: Carolin Behrla,
Yvonne Dohrendorf (S. 28 – 30)

Partnerschaftsgesellschaft mbB
fessel & partner Steuerberater
Sackstraße 14, 38259 Salzgitter (Bad)

Telefon 05341 8170-0
Telefax 05341 8170-50

stb@fessel.net
www.fessel-partner.de

Autor: Carsten Rullmann (S. 22 – 23)

Gramm, Lins & Partner
Patent- und Rechtsanwälte PartGmbB
Theodor-Heuss-Straße 1, 38122 Braunschweig

Telefon 0531 28140-0
Telefax 0531 28140-28

braunschweig@grammpatent.de
www.grammpatent.de

Autor: Christian S. Drzymalla (S. 32 – 33)

gross + partner Steuerberater
Mandelnstraße 6, 38100 Braunschweig

Telefon 0531 242090
Telefax 0531 124083

info@gross-partner.info
www.gross-partner.info

Autoren: Dimitrios Giannakopoulos,
Dominic Groß (S. 16 – 18)

Mohr Bode
Partnerschaft mbB Steuerberatungsgesellschaft
Am Fallersleber Tore 6, 38100 Braunschweig

Telefon 0531 1220-0
Telefax 0531 1220-90

info@mohr-bode.de
www.mohr-bode.de

Autoren: Alexander Balalaev,
Jörg Bode (S. 24 – 25)

NET AG system integration
Schellerdamm 16, 21079 Hamburg

Telefon 040 767302-0
Telefax 040 767302-22

kontakt@net-online.de
www.net-online.de/digi

Autor: Percy Rahlf (S. 10 – 13)

pareto managementpartner GmbH & Co. KG
Reichsstraße 2a, 38100 Braunschweig

Telefon 0531 120553-00
Telefax 0531 120553-10

info@pareto-managementpartner.de
www.pareto-digitalisierung.de

Autor: Dr. Markus Hagen (S. 10 – 13)

SCHULTE & PRASSE Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft mbB
Kattreppeln 20, 38100 Braunschweig

Telefon 0531 24368-0
Telefax 0531 24368-300

info@schulte-prasse.de
www.schulte-prasse.de

Autor: Hans Olof Wölber (S. 14 – 15)

SGP Schneider Geiwitz Nord Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Große Elbstraße 45, 22767 Hamburg

Telefon 040 306059-0
Telefax 0531 306059-135

hamburg@schneidergeiwitz.de
www.schneidergeiwitz.de

Autor: Jan Ockelmann (S. 39 – 41)

SQR Rechtsanwälte LLP
Wolfenbütteler Straße 45, 38124 Braunschweig

Telefon 0531 3107-310
Telefax 0531 3107-3110

info@sqr-law.com
www.sqr-law.de

Autoren: Nicolas Klein, MLE,
Dr. Paul-Frank Weise (S. 26 – 27)

The Why Guys GmbH
Am Wendentor 2, 38100 Braunschweig

Telefon 0531 18055757

hello@thewhyguys.de
www.thewhyguys.de

Autoren: Dr. Paul C. Endrejat,
Alexandra Maushake (S. 7 – 9)

SQR
RECHTSANWÄLTE LLP

SEMINAR

GRUNDLAGEN ZUM STEUERSTRAFRECHT

- Was ist eine Steuerstraftat? Verblüffendes zur Definition
- Steuerstrafverfahren
- Abwehr unberechtigter Steuern
- Strafrechtliche und sonstige Folgen
- Tipps und Handlungshinweise

DIE REFERENTEN

Dr. Paul-Frank Weise
- Rechtsanwalt
- Fachanwalt für Steuerrecht
- Zertifizierter Berater für Steuerstrafrecht (DAA)
- Präsident der Bundesvereinigung der zertifizierten Berater für Steuerstrafrecht e.V., Berlin
- Dozent für Steuerstrafrecht an der Ostfalia Hochschule, Wolfenbüttel
- Co Autor „Rechtsmittel im Steuerrecht“, Butz/Hartmann/Weise, SpringerGabler 2017
- Sozius von SQR Rechtsanwälte LLP, Braunschweig
- Tätigkeitsschwerpunkte sind das Steuer- und Steuerstrafrecht, Gesellschaftsrecht und Wirtschaftsrecht

Nicolas Klein, MLE
- Rechtsanwalt
- Studium in Hannover und Fribourg
- Mehrjährige Tätigkeit als Mitbegründer eines juristischen Repetitoriums
- Tätigkeitsschwerpunkte sind das Steuer- und Steuerstrafrecht und Gesellschaftsrecht

WELFENAKADEMIE GEGRÜNDET MCMXCIII

Freitag, 20. März 2020
08:30 Uhr bis 12:30 Uhr
inklusive Snack- und Kaffepausen
WelfenAkademie Braunschweig

Anmeldung unter:
weise@rechtweise.de

Kostenbeitrag für begrenzten Teilnehmerkreis:
284,00 Euro inkl. USt.
sowie Snack und Getränke

www.sqr-law.de
www.welfenakademie.de