Sonderbeilage der MediaWorld GmbH – Agentur für Marketing und Verlag | www.service-seiten.com | Ausgabe Hannover 2018

SERVICE-SEITEN

Finanzen Steuern Recht

Ratgeber für Unternehmer

STORY

TRANSFORMATION DURCH KRYPTOWÄHRUNGEN?

IT-Sicherheit
Cyberrisiken

DSGVO
ab Mai 2018

Unternehmensnachfolge
Gestaltungsmöglichkeiten

Restrukturierung
Chancen nutzen!

mediaworld
Agentur für Marketing & Verlag

Impressum

Service-Seiten Finanzen Steuern Recht
Ratgeber für Unternehmer
Ausgabe Hannover 2018

Jahresausgabe
Nr. 9

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 Martin Voß, LL.M.

Grafische Gestaltung
Monique Dobrzelak, Joey Mertinke,
Melina Naumann, Gudrun Zwilgmeyer

Auflage
36 000 Stück

Verteilung
Beilage „Niedersächsische WIRTSCHAFT“
(Ausgabe 06/2018)

Druck und Auflagennachweis
Westermann Druck GmbH
www.westermann-druck.de

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
Timo Grän / Żaneta Gonsior

Anzeigentarif
Mediadaten Ausgabe 2018

Titelbild
Hafven / Kevin Luck PHOTOGRAPHY

Nächste Ausgabe
Frühjahr 2019

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

Internet
www.service-seiten.com

Editorial

3 Vorwort Herausgeber
4 Grußwort Beirat
5 Fachlicher Beirat
43 Autorenübersicht

Veröffentlichungen

6 Transformation durch Kryptowährungen?
10 Business Intelligence (BI) Tool im Mittelstand
11 Sanierungsinstrument Insolvenzplan
14 Alles neu macht der Mai
16 Der unsichere Prozessor
19 Tatort Unternehmen – ist Wirtschaftskriminalität ein INSIDE JOB?
20 Cybersicherheit geht alle an
22 Rechtliche Aspekte des Bewerber-Screenings im Internet
26 Verlagerung der Buchführung ins Ausland und elektronische Rechnungsstellung
29 Digitalisierung kaufmännischer Prozesse
30 Nothing is certain but death and taxes
32 Vermögensverwaltung
34 Unternehmensnachfolge mit Mezzaninkapital klug finanzieren
36 Rechtliche Aspekte für eine erfolgreiche Gestaltung der familieninternen Nachfolge
39 M&A-Beratung im Mittelstand
40 Restrukturierung – mittels Schutzschirm, Eigenverwaltung und Insolvenzplan

Martin Voß, LL.M. | Rechtsanwalt

Timo Grän

Wolfgang Straub | Rechtsanwalt

Vorwort Herausgeber

Sehr geehrte Unternehmerinnen und Unternehmer,

die Regierungsbildung auf Bundesebene ist nach einer gefühlten Ewigkeit nunmehr endlich abgeschlossen. Was diese Legislaturperiode den Unternehmern und Unternehmen auch der Region Hannover bringen wird, ist aber noch längst nicht absehbar. Die neue Regierung wird für all die vielversprechenden Ansätze, die unlängst im Wahlkampf und im Koalitionsvertrag versprochen wurden, noch einen entsprechenden abschließenden Konsens erarbeiten müssen, der sodann auch noch in Gesetzesform gegossen werden muss.

Eines scheint sicher – auf Veränderungen wird man sich einstellen können. So befasst sich die Titelstory dieser Ausgabe im Kern mit dem Thema Kryptowährungen und ihren möglichen (Aus-)Wirkungen auf uns alle. Auch in dieser Ausprägung ist das Schlagwort „Digitale Transformation“ in aller Munde. Dies gilt nicht nur für die Politik, sondern ebenso für Mittelstand und Großunternehmen und deren relevante Entscheidungsträger. Die rasante technische Entwicklung der vergangenen Jahre wird nicht abreißen, daher heißt es „am Ball zu bleiben“. Die „GroKo“ hat sich mit einer versprochenen Offensive für Forschung, Bildung und Digitalisierung viel vorgenommen, um die notwendigen Rahmenbedingungen für die hiesige Wirtschaft zu verbessern. So soll eine flächendeckende digitale Infrastruktur von Weltklasse ebenso geschaffen werden wie eine Arbeitswelt, die Menschen im digitalen Wandel befähigt, sichert und mehr Lebensqualität ermöglicht. Zudem ist eine Regulierung erstrebt, die Wettbewerb und Wettbewerbsfähigkeit und mehr Sicherheit im Cyberraum schafft. All dies ist auch dringend notwendig, damit Deutschland im internationalen Vergleich einer globalisierten Welt den Anschluss nicht verpasst.

Großunternehmen sind ebenso wie die kleinen und mittelständischen Unternehmen gefordert, die vielfältigen neuen Herausforderungen zu identifizieren und auf Neuerungen rechtzeitig mit den richtigen Maßnahmen zu reagieren. Hierfür ist oftmals kompetenter Rat externer Berater unabdingbar. Eine handverlesene Auswahl hiervon berichten in der Ihnen vorliegenden 9. Jahresausgabe der Service-Seiten Finanzen Steuern Recht für die Region Hannover. Informiert wird in Fachberichten, die durch den Fachlichen Beirat dieser Ausgabe erneut auf Werbefreiheit und sachliche Information überprüft und freigegeben worden sind.

Wir wünschen in diesen stürmischen Zeiten den Lesern aus der ganzen Region vor allem, dass Sie, als die so wichtigen Entscheider aus Mittelstand und Großunternehmen, bei Ihren Entscheidungen ein glückliches Händchen beweisen und weiterhin gute Geschäfte!

Herzlichst

Martin Voß, LL.M. Timo Grän Wolfgang Straub

Dipl.-Kfm. Ulrich Gehrke
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater
Gehrke Econ

Grußwort Beirat

Liebe Leserinnen und Leser,

der Schwerpunkt dieser Ausgabe der Service-Seiten ist das Thema Digitalisierung. Einige von Ihnen werden gelangweilt sagen, das ist doch ein abgedroschenes Schlagwort oder mit einem gewissem fatalistischem Einschlag hoffen: „Mich geht das Ganze gar nichts an." Aber Digitalisierung betrifft jedes Unternehmen und jede Branche. Wenn wir als Beirat unsere Aufgabe richtig gemacht haben, wird Ihnen diese Ausgabe der Service-Seiten Klarheit verschaffen oder zumindest einen Impuls geben, in welchem Bereich Ihres Unternehmens noch Handlungsbedarf besteht. Wir versuchen Ihnen zu kommunizieren, was bereits funktioniert – und was auf Sie zukommt.

Im Mittelpunkt der digitalen Transformation steht immer noch der Mensch, der sich dem Wandel stellen muss. Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für Unternehmen? Unabhängig davon, wo Sie für sich persönlich die Notwendigkeit des tieferen Einstiegs entdecken werden, lässt sich jedoch aus unserer Beraterpraxis feststellen, Digitalisierung ist **CHEFSACHE**. Nur dann werden die Veränderungen in Ihrem Unternehmen, die zwar auch mit Hard- und Software zu tun haben, aber im Wesentlichen mit Veränderungen von Prozessen und Abläufen sowie mit dem geistigen Umdenken Ihrer Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen zu tun hat, aufgrund Ihrer Vorbildfunktion auch umgesetzt. Da die meisten Menschen Veränderungen natürlicherweise erst einmal mit Argwohn oder sogar Angst begegnen, wird Ihnen nur durch Sie als Führungsperson die notwenige Sicherheit gegeben und dem Thema Digitalisierung somit die notwendige Ernsthaftigkeit und Autorität verliehen. Sie als Unternehmensleiter und Entscheider müssen realisieren, dass dieses Thema ein wesentlicher neuer Wettbewerbsfaktor ist, der in bestimmten Branchen sogar überlebensnotwendig sein kann.

Wenn wir als Autoren der Service-Seiten es schaffen, dass Sie sich dem Thema Digitalisierung nicht mit Angst nähern, sondern es als **CHANCE** sehen, haben wir unsere Arbeit gut gemacht. Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen bei der Lektüre.

Dipl.-Kfm. Ulrich Gehrke

Vita

1979 – 1985	Studium der Volkswirtschaftslehre an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg und Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster
1982	Tätigkeit bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Main Hurdman (KPMG), Südafrika
1985	Tätigkeit bei der Wirtschaftsprüfungsunternehmung Peat Marwick (KPMG) in Minneapolis, Minnesota, USA
1986	Prüfungsassistent bei Arthur Anderson & Co. Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft mbH (EY), Hamburg
1990	Bestellung zum Steuerberater
1993	Bestellung zum Wirtschaftsprüfer
2003	Bestellung zum Qualitätskontrollprüfer durch die WP-Kammer
2010	Partner bei Gehrke Econ, einer multidisziplinären Kanzlei mit 200 Mitarbeitern
seit 2013	Lehrbeauftragter im Masterstudiengang „Mittelständische Unternehmensführung MBA" (MUMBA) an der Hochschule Hannover

Fachlicher Beirat

Dr. iur. Raoul Dittmar, LL.B. (London)
Rechtsanwalt
Dittmar Rechtsanwälte Partnerschaft mbB

1994 – 1999	Studium der Rechtswissenschaften in Passau
1997 – 2001	Fernstudium an der University of London (Bachelor of Laws, LL.B.)
1999 – 2000	Auslandsaufenthalt am King's College, London
2000 – 2002	Referendariat in Oldenburg
2003 – 2006	Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Bucerius Law School, Hamburg
2006 – 2007	Rechtsanwalt bei Freshfields Bruckhaus Deringer, Berlin
2007	Promotion an der Bucerius Law School, Hamburg
2008 – 2010	Rechtsanwalt bei Rittstieg Rechtsanwälte, Hamburg
2010 – 2011	Rechtsanwalt (Assoziierter Partner) bei Gleiss Lutz, Hamburg
2011 – 2015	Rechtsanwalt (Partner) bei Dittmar Michelsen Mosch, Hamburg
seit 2015	Rechtsanwalt (Partner) bei Dittmar Rechtsanwälte, Hannover

Dipl.-Ing. Joachim Gerstein, LL.M.
Patentanwalt, European Patent Attorney, European Trademark + Design Attorney
Gramm, Lins & Partner Patent- und Rechtsanwälte PartGmbB

1989 – 1994	Studium der Elektrotechnik in Hannover
1994 – 1996	Ausbildung zum Patentanwalt in Hannover und Hamburg
1996 – 1997	Referendariat am Deutschen Patentamt und Bundespatentgericht, München
1998	Zulassung zum Patentanwalt, European Trademark + Design Attorney und Europäischen Patentanwalt
seit 1998	Patentanwalt in Hannover
seit 2001	Partner bei Gramm, Lins & Partner Patent- und Rechtsanwälte, Braunschweig – Hannover
seit 2002	Lehrbeauftragter an der FH Hannover – „Gewerbliche Schutzrechte"

Dipl.-Volksw. Joachim Rudo
Rechtsanwalt, Fachanwalt für gewerblichen Rechtsschutz, Fachanwalt für Urheber- und Medienrecht
Brinkmann.Weinkauf Rechtsanwälte Partnerschaft mbB

1987 – 1993	Studium an den Universitäten Freiburg und Göttingen
1993 – 1996	Wissenschaftlicher Assistent an der Universität Göttingen, Abteilung für Internationales Wirtschaftsrecht
1996 – 1998	Referendariat in Bonn
1998 – 1999	Forschungsaufenthalte an der Osaka City University und der University of Washington, Seattle
seit 1999	Rechtsanwalt; Partner bei Brinkmann.Weinkauf Rechtsanwälte Partnerschaft mbB
2007	Fachanwalt für gewerblichen Rechtsschutz
2011	Fachanwalt für Urheber- und Medienrecht

Manuel Sack
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Insolvenzrecht, Insolvenzverwalter
Brinkmann & Partner Rechtsanwälte | Steuerberater | Insolvenzverwalter Partnerschaftsgesellschaft

1983 – 1990	Studium an der Albert-Ludwigs-Universität, Freiburg i. Br., und der Universität Hamburg
1991 – 1994	Referendariat in Hamburg
1994	Zulassung als Rechtsanwalt
1994 – 1996	Rechtsanwalt bei Curschmann Rechtsanwälte, Hamburg
1997 – 1999	Rechtsanwalt bei Brinkmann & Partner
seit 2000	Partner bei Brinkmann & Partner
2001	Fachanwalt für Insolvenzrecht

Transformation durch Kryptowährungen? Blockchain und die mögliche neue dezentrale Wirtschaftsordnung

Ein Gespräch zwischen RICARDO FERRER RIVERO und INGO STOLL

STOLL Was muss man sich unter einer Kryptowährung vorstellen?
FERRER RIVERO Auf der Oberfläche ist es digitales Geld, wie es bereits seit Jahren existiert. Unter der Oberfläche gibt es allerdings bedeutende Unterschiede. Man hat es bei Kryptowährungen durch den Einsatz von Verschlüsselungsmechanismen geschafft, sie dezentral zu organisieren. Es muss also keine alleinige Firma oder zentrale Institution mehr dahinterstecken. Die Auswirkungen dessen beginnen gerade erst und viele neue Geschäftsmodelle sind denkbar, die unabhängig von zentralen Strukturen funktionieren.

STOLL Wie muss man sich das vorstellen, wenn keine zentralen Institutionen zur Geldausgabe und -steuerung mehr notwendige sind, wie beispielsweise Zentralbanken?
FERRER RIVERO Bei Kryptowährungen werden sogenannte Tokens erzeugt. Sie sind quasi die Einheiten der jeweiligen digitalen Währung. Am besten stellt man sich das wie digitale Münzen vor. Die Tokens selber besitzen keinen Wert an sich. Diesen bekommen sie durch eine natürliche Limitierung in der Anzahl und dadurch, dass sie durch aufwendige Verschlüsselung nicht kopierbar sind. Die Ausgabe dieser Tokens erfolgt durch viele, verteilte Rechner. Die Verteilung der Kontrolle auf alle Teilnehmer des dezentralen Systems ist ein sehr mächtiges Instrument, weil es das Problem des Vertrauens unter fremden Teilnehmern durch das Protokoll ersetzt – und somit Vertrauen ins System schafft.

STOLL Vertrauen ist die essenzielle Grundlage jeder Währung – egal, ob physisch oder digital. Schwindet das Vertrauen, wird das gesamte System in Frage gestellt. Wie also genau entsteht Vertrauen in eine Kryptowährung?
FERRER RIVERO Es ist leider sehr technisch und komplex. Heute basieren viele Währungen nicht mehr auf dem Goldstandard, sondern auf der Kraft der eigenen Wertschöpfung und Wirtschaft – gemessen typischerweise in Kennzahlen wie dem Bruttoinlandsprodukt oder Arbeitsmarktzahlen. Bei Kryptowährungen gibt es heute nur eine geringe Verbreitung. Das Vertrauen im Alltag ist noch nicht da, weil viele Menschen die technischen Grundlagen von Verschlüsselung und Dezentralisierung nicht verstehen. Außerdem ist der Wert vieler Kryptowährungen sehr volatil. Das wiederum sorgt für weitere Verunsicherung.

STOLL Ist es denn möglich, dass Kryptowährungen gehackt werden können?
FERRER RIVERO Ja, das ist jederzeit möglich, denn diese Technologie ist noch sehr neu. Wir erleben gerade eine sehr extreme Zeit für Kryptowährungen. Einerseits könnten sie alles verändern und ein Bitcoin könnte in Zukunft den Wert von einer Million Euro erreichen. Andererseits könnte der Wert auch komplett auf Null fallen. Wir bewegen uns in diesem Spannungsverhältnis und es ist unklar, wie dieses Spiel ausgehen wird.

STOLL Welche Rolle spielt die Blockchain-Technologie für die Sicherung von Kryptowährungen und das Vertrauen von Nutzern?
FERRER RIVERO Die Blockchain muss man sich vorstellen wie die Datenbank einer Kryptowährung. Die bekannteste von ihnen ist die Bitcoin-Blockchain. Im Gegensatz zu zentralen Systemen existiert kein sogenannter Single Point of Failure, d. h. es gibt kein zentrales Angriffsziel für Attacken. Banken, die heute mit digitalem Geld operieren, müssen sehr große Summen in die Sicherheitsinfrastruktur ihrer Server investieren. Die Sicherheitskonzepte wiederum basieren auf der Wahrung von Geheimnissen, wie insbesondere Zugangscodes. Sind diese Geheimnisse einmal ausspioniert, wird die gesamte Sicherheitsarchitektur kompromitiert. Dadurch, dass in jeder dieser Organisationen Menschen arbeiten, gibt es eine natürliche Gefahr der Unsicherheit. Im Fall von Kryptowährungen wird die Sicherheit durch das Prinzip von Transparenz gewährleistet. Die Protokolle sind öffentlich, sodass in der Gemeinschaft viele ständig an der Entdeckung und Korrektur von Fehlern und Schwächen arbeiten. Bitcoin beispielsweise existiert seit 2009 und ist zu einem heute sehr robusten System geworden.

Ricardo Ferrer Rivero
Mitgründer Hafven (Coworking und Maker Space)
VRTX Labs (Augmented Reality) | PEY (Bitcoin & Blockchain) | 533 AG (Investment)

Ingo Stoll
Keynote-Speaker | Transformations-Coach
Mitgründer Akademie für Innovationskultur (CALEIDU)

STOLL Was sind heute die bekanntesten Kryptowährungen außer Bitcoin?
FERRER RIVERO Die Zweitbekannteste ist die Ethereium Blockchain mit ihrer Digitalwährung Ether. Als drittes kommt Ripple. Hierbei wird dezentrale Technologie genutzt, allerdings steckt hier tatsächlich ein Unternehmen dahinter, da sie eine Ablösung des veralteten und unwirtschaftlichen SWIFT-Systems anstrebten. Und dann kennen wir heute noch über 1000 weitere Kryptowährungen.

STOLL Vertraust Du den Kryptowährungen, die Du nutzt?
FERRER RIVERO Ja, im Vergleich zu anderen Lösungen auf jeden Fall. Ein absolutes Vertrauen jedoch gibt es für mich nicht.

STOLL Das heißt, Du hast auch kein absolutes Vertrauen in den Euro?
FERRER RIVERO Nein. Mein Vertrauen in den Euro ist auf jeden Fall geringer als mein Vertrauen in Kryptowährungen.

STOLL Wo sind denn Kryptowährungen heute schon im Einsatz?
FERRER RIVERO In den letzten Jahren haben sich Kryptowährungen vor allem als Spekulationsobjekte entwickelt. Im Grunde gibt es noch keine praktischen Geschäftsmodelle, aber es wird viel ausprobiert. In Hannover beispielsweise haben wir bereits vor einigen Jahren im Start-up PEY (www.pey.de) angefangen, zu schauen, wie funktioniert das und wie können wir mobile Bezahlsysteme mit Kryptowährungen schaffen. Das war sehr spannend, aber letzten Endes war es für die meisten Menschen zu kompliziert, diese Anwendung wirklich zu verstehen. Wir waren sicher sehr naiv.

STOLL Was bedeutet das für die Zukunft von PEY?
FERRER RIVERO Wir konzentrieren uns mittlerweile auf das Zukunftsfeld der Kryptoökonomie. Im Kern hat es viel mit Belohnungssystemen, Communities und dezentralen Wirtschaftssystemen zu tun.

STOLL Welche Transformationsentwicklungen kannst Du als Unternehmer heute schon beobachten?
FERRER RIVERO Schaut man sich an, was die Digitalisierung bereits bewirkt hat, dann sieht man, dass immer mehr Grenzen erodieren und verschwinden. Die Grenzen zwischen Nationen werden in ihrer faktischen Bedeutung durch die Globalisierung aufgehoben. Aber es betrifft auch die Grenzen zwischen Unternehmen oder zwischen Unternehmen und Mitarbeitern. Wir sitzen hier im Co-Workingspace Hafven (www.hafven.de) und können es sehr deutlich spüren. Es ist quasi ein dezentrales Unternehmen mit 1000 Mitarbeitern, die gleichzeitig Kunden sind. Manchmal bedienen sie sich am System und manchmal bilden sie kleine Organisationen und bieten Produkte am Markt an. Die klassische Organisation mit Organigramm, einem Chef und Mitarbeitern, die von ihm für ihre Arbeit bezahlt werden, verschwindet immer mehr. Die gleichen Tendenzen sind auch in digitalen Geschäftsmodellen, wie Airbnb oder

uber, zu beobachten. Diese Unternehmen haben keine Mitarbeiter im klassischen Sinne mehr, die die Wertschöpfung erzeugen. Es ist vielmehr eine Art Community, die diese Prozesse bedient. Und genau diese Modelle können durch Kryptowährungen noch viel stärker bedient und damit nach vorne gebracht werden.

STOLL Würdest Du sagen, dass der Dezentralisierungsprozess der eigentliche Treiber der Digitalisierung ist?
FERRER RIVERO Wenn man sich Internettechnologien anschaut, dann haben sie viel mit Dezentralisierung zu tun. Blockchain und Kryptowährungen sind quasi die neuesten Werkzeuge, um diese Entwicklung weiter zu forcieren. Die anderen Werkzeuge und Protokolle stützen heute noch das Internet und sie werden auch weiterhin genutzt werden.

STOLL Wie beurteilst Du vor diesem Hintergrund die Entwicklungen von Facebook, Amazon, Google und Co.?
FERRER RIVERO In den vergangenen zehn Jahren haben wir eine Tendenz zu einer starken Zentralisierung beobachtet. Die großen digitalen Player dominieren heute viele Bereiche. Ich sehe das als eine gute Vorbereitung für andere Wirtschaftsmodelle, die ich in der Zukunft sehe. Zum einen sehe ich diese Konzentration von Macht kritisch und immer mehr Menschen spüren eine steigende Skepsis.

STOLL Wie beurteilst Du die aktuelle Diskussion rund um das neuen Datenschutzgesetz?
FERRER RIVERO Ich bin nicht grundsätzlich gegen den Datenschutz, nur sind die neuen europäischen Datenschutzgesetze nur darauf fokussiert, zentrale Strukturen zu regulieren. Meiner Meinung nach greifen diese Konzepte zu kurz gedacht. Wir erzeugen auch durch Blockchain-Technologie potenzielle neue Gefahren, weil man Einheiten und Organisationen erzeugt, die unkontrollierbar sind. Wenn so eine Software in die Welt gesetzt wird, ist sie nicht mehr zu stoppen. Und man hat keinen Facebook-Chef, den man darauf verpflichten kann, sich an neue Gesetze zu halten. Die Lösung kann nur darin liegen, dass Datenschutzaspekte genau wie Sicherheitsmerkmale direkt im Design dieser Systeme integriert werden. Die Schwachpunkte müssen mit Transparenz und Offenheit bekämpft werden – nicht mit weiterer Regulierung von anderen zentralen Stellen.

STOLL Was sind dann die zukünftigen Aufgaben von Regierungen und Institutionen in dezentralen Systemen?
FERRER RIVERO Es geht am Ende immer um Daten. Diese sind zur zentralen Ressource geworden und ich glaube, dass sie in Zukunft noch wichtiger werden. Das Problem, das wir heute haben, ist, dass unsere Daten von Unternehmen gespeichert und verwaltet werden. Eigentlich aber gehören diese Daten uns, den Menschen, die sie erzeugen. Wir haben aber in der Regel nicht die Macht und die Werkzeuge, die Daten selber zu verwalten. Ich möchte meine ganzen erzeugten Daten nicht auf einer Festplatte oder meinem Handy mit mir herumschleppen und mich darum kümmern. Ich glaube, genau das ist die Aufgabe von Regierungen und Institutionen, uns allen in Zukunft die passenden Werkzeuge zu geben – genauso, wie wir von einer Nation einen Pass erhalten.

STOLL Kann dann das sichere Verwalten von Daten ein Zukunftsmodell von Banken sein, wenn es sie denn überhaupt noch braucht?
FERRER RIVERO Banken müssen Softwaredienstleister werden, weil die Aufgabe von Geldaufbewahrung und Transaktion bereits heute von Technologie übernommen werden kann. Und am Ende ist es dann die Frage, ob ich einer

Bank als Nutzer mehr vertraue als beispielsweise Facebook – oder ob es in einer dezentralen Lösung überhaupt keine Bank mehr braucht. Noch sind wir von solchen Szenarien jedoch sehr weit entfernt.

STOLL Kann man also sagen, dass Vertrauen quasi die Elementarwährung bleibt – egal, ob in Banken, physische Währungen oder neue, digitale und dezentrale Lösungen?
FERRER RIVERO Ja, definitiv. Geld wird es weiterhin geben und damit die Notwendigkeit von Vertrauen.

STOLL Was sollten Unternehmer und Verantwortliche in KMUs vor all dem Genannten heute tun, um zukunftssicher zu bleiben?
FERRER RIVERO Ich denke, dass Unternehmer sich überhaupt mit diesen Technologien beschäftigen sollten. Es geht dabei nicht um einen konkreten strategischen Plan, sondern um das Herantasten und Experimentieren mit diesen neuen Werkzeugen. Das Verstehen kommt mit dem Ausprobieren – und nicht aus den Medien. Hier im Hafven und auch in meinen anderen Unternehmen gehen wir sehr spielerisch damit um und daraus entstehen dann Ideen für neue Geschäftsmodelle. Enercity hat in Hannover beispielsweise die Bitcoinzahlung für ihre Kunden eingeführt. In diesem Prozess wurden viele Teile des Unternehmens involviert, wie Buchhaltung, Controlling und Kundendienst.

Fotos: Kevin Luck PHOTOGRAPHY | pixaby/Stevepb – 2789153, UzbekIL – 1512838

So entsteht gemeinsam ein breites Verständnis für diese Technologien, ihre Potenziale und Grenzen.

STOLL Kann das jedes Unternehmen heute tun?
FERRER RIVERO Ich würde heute Bitcoin nicht mehr als alleinige Kryptowährung einführen, aber ja, jedes Unternehmen im Mittelstand kann das tun.

STOLL Was ist mit denen, die sagen „das ist mir alles zu technisch und komplex – ich will mich damit nicht beschäftigen"?
FERRER RIVERO Wer heute als Unternehmen erfolgreich ist, hat gelernt, Informationen besser und besser zu verwalten. Wer noch viele Prozesse manuell macht, verliert Zeit und verärgert Kunden. Das ist die eigentliche Gefahr. Und diese Gefahr nimmt durch Kooperationen von Unternehmen mit neuen Anbietern weiter zu. Wer sich heute diesen Technologien verschließt, dem fehlt oftmals die notwendige Offenheit, Flexibilität und Wandlungsfähigkeit für die Zukunft.

STOLL Was bedeutet diese Entwicklung für diejenigen, die heute von Beratung und Services im Steuer- und Finanzsystem leben?
FERRER RIVERO Die Frage ist doch, wo in Zukunft überhaupt noch Lücken für menschliche Arbeit bestehen, die nicht durch Algorithmen und Software übernommen werden können. Gerade im Finanz- und Steuersystem gibt es viele Regeln, d.h. ein großes Potenzial für maschinelle Automatisierung. Diese Regeln können in der Blockchain über sogenannte Smart Contracts abgebildet und überwacht werden. Man könnte sich vorstellen, dass beim Bezahlen meines Cappuccinos die Umsatzsteuer gleich an das Finanzamt abgeführt wird. Dann müsste ich keine Umsatzsteuererklärung mehr machen. Und der Staat hat den Vorteil, dass er nicht mehr bis zu einem Monat auf die Umsatzsteuereinnahmen warten muss. Mal ganz abgesehen von den geringeren Einfallstoren für Fehlbuchungen, Strafzahlungen und Steuerbetrug.

STOLL Was wird in zehn Jahren anders sein als heute?
FERRER RIVERO Das weiß ich nicht, aber ich kann sagen, was ich mir wünsche – obwohl dafür zehn Jahre vermutlich zu wenig Zeit sind. Ich sehe eine weltweite Tendenz zu kleineren Communities, die komplexe Wertschöpfungsketten vereinfachen. Ich sehe Menschen, die in ökologischer Hinsicht versuchen, sich stärker selbst zu versorgen. Das komplexe digitale System, das wir heute aufgebaut haben, ist sehr fragil. Schon ein Hackerangriff auf ein Stadtwerk kann zu Chaos und existenziellen Ängsten in einer ganzen Region führen. Es wird wichtiger, die Kontrolle wieder zu erlangen und autark zu sein. Ein Szenario sind smarte Städte, die eher wie Mikro-Nationen funktionieren. Es kommen viele verschiedene Trends zusammen, um nachhaltiger und zukunftsfähiger zu werden. In der Dezentralisierung wären diese Trends vereint.

STOLL Das klingt nach Chancen für flexible, lokal eingebundene und zukunftsoffene Mittelständler, oder?
FERRER RIVERO Ganz genau!

STOLL Vielen Dank für Deine Zeit und unser Gespräch.
FERRER RIVERO Sehr gerne.

Business Intelligence (BI) Tool im Mittelstand

Informationsflut sinnvoll strukturieren und Kosten-Nutzen-Verhältnis im Blick behalten

Sven Dierking | Geschäftsführender Gesellschafter | Gehrke Econ Unternehmensberatungsgesellschaft mbH, Hannover

Der Umfang an den in Unternehmen zur Verfügung stehenden Informationen und Daten nimmt stetig weiter zu. Um diese Situation sinnvoll nutzbar und überhaupt beherrschbar zu machen, haben sich bei Großunternehmen bereits vor etlichen Jahren verschiedene Systeme etabliert, die im Wesentlichen zum Ziel haben, dass die Daten zentral, vollständig strukturiert und einheitlich vorliegen und somit auf den verschiedenen Managementebenen genutzt werden können. Aber auch in klassischen mittelständischen Unternehmen ergibt sich mittlerweile nahezu immer diese Herausforderung. Wie kann hier mit angemessenem Aufwand eine Lösung gefunden werden?

Herausforderungen im Unternehmen

Den Unternehmen stehen vielfältige und in den meisten Fällen auch hochwertige und belastbare Datenquellen intern und extern zur Verfügung. Beispiele wären hier Marktdaten, Abverkaufsdaten, Daten aus den Kassensystemen, ERP-Systemen, die Daten des gesamten betrieblichen Rechnungswesens, der Zeiterfassung, der Produktionssteuerung, um nur einige Beispiele zu nennen. Diese Informationen liegen häufig für die aktuelle Periode sowie auch für Vergangenheitszeiträume und in einigen Fällen auch in Form von Plangrößen vor. Alle Informationen sollen nun im Unternehmen den betreffenden Mitarbeitern in verifizierter Form einheitlich und zentral zur Verfügung gestellt werden.

Business Intelligence (BI) – und die Situation im Mittelstand

Business Intelligence Systeme (BI) sind zentrale Datenbanksysteme zur Sammlung, Auswertung und Darstellung von Daten in digitaler Form. Durch eine systematische Analyse der Informationen wird das Ziel verfolgt, dass bessere operative oder strategische Entscheidungen getroffen werden können. Um die Funktionalität sinnvoll einsetzen zu können, ist in nahezu allen Fällen ein individuelles Projekt erforderlich, um die Tools auf die Herausforderungen und Strukturen anzupassen. Gerade das macht es für den Mittelstand oft schwierig, hier mit Blick auf ein gesundes Kosten-Nutzen-Verhältnis eine Entscheidung für die Einführung eines BI-Tools zu treffen.

Was ist beim Auswahlprozess zu beachten?

Für die Auswahl im Mittelstand sollte insbesondere auf belastbare Referenzen von Unternehmen vergleichbarer Größenordnung geachtet werden. Von entscheidender Bedeutung für den Auswahlprozess sind insbesondere die dezentrale Erreichbarkeit des Systems (z. B. über mobile Geräte), die intuitive Bedienbarkeit für den Nutzer und die vorhandenen Schnittstellen zu Vorsystemen. Die Funktionalität im Detail und die Auswertungsmöglichkeiten spielen häufig eine untergeordnete Rolle.

Was ist bei der Einführung eines Systems zu beachten?

Von verschiedenen Stellen im Unternehmen werden unterschiedliche Anforderungen an das System gestellt. Allein die Anbindung verschiedener Datenquellen und die Sicherstellung von belastbaren und aussagefähigen Daten ist eine zeitaufwendige Aufgabe für ein Einführungsprojekt. Vor diesem Hintergrund ist in jedem Fall, unabhängig von der Qualität des Projektmanagementteams, zu empfehlen, die Struktur „vom Groben zum Feinen“ aufzubauen. Dabei gilt es stets zu beachten: Es geht auch um Komplexitätsreduktion! Wenige Informationen und Kennzahlen, diese dafür von Beginn an einheitlich und belastbar, schaffen einen großen Mehrwert.

Lösungsansätze

Bei guten mittelständischen Anbietern gibt es die Möglichkeit, dass auf externe Lösungen zurückgegriffen wird (Software as a Service, externes Controlling über Dienstleister). So kann auf bestehende Standards zurückgegriffen und die Erfahrungen des Dienstleisters können mit dem Know-how des Softwareanbieters kombiniert werden. Dadurch können Soft- und Hardwareinvestitionen sowie die Bindung eigener Mitarbeiterressourcen vermieden bzw. deutlich reduziert werden. Wenn das Projekt dann vom Unternehmen positiv beurteilt wird, können die Aufbauarbeiten bei der Übernahme auf eigene Systeme inkl. Anschaffung der entsprechenden Software sinnvoll genutzt werden.

Business Intelligence- und BI-Systeme können auch für den Mittelstand eine praktikable und sinnvolle Ergänzung sein. Es gibt gute Systeme und Lösungsansätze auch für KMU.

Foto: fotolia/Zacarias da Mata

SANIERUNGSINSTRUMENT **INSOLVENZPLAN**

Flexible Sanierungsmöglichkeit in der Insolvenz unter Erhalt des Rechtsträgers

Silvio Höfer | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht
Florian Harig | Rechtsanwalt
anchor Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft mbB, Hannover

Der Insolvenzplan wurde vom Gesetzgeber in den §§ 217 bis 269 der Insolvenzordnung (InsO) eingeführt, um in Insolvenzverfahren ein „Höchstmaß an Flexibilität“ sowie einen „Wettbewerb um die beste Verwertungsart“ zu etablieren. Es handelt sich beim Insolvenzplan um eine Vereinbarung mit den Gläubigern, die die Schuldenbereinigung im Insolvenzverfahren regelt. Hierbei ist nicht die Zustimmung jedes Gläubigers notwendig, sondern die Zustimmung der Mehrheit der Gläubiger in der jeweiligen Gruppe wirtschaftlich Gleichgestellter.

In der Praxis erfolgt die Sanierung aus der Insolvenz meist mittels Asset Deal als übertragende Sanierung. Durch das Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG) aus dem Jahr 2012 sowie der Möglichkeit, seit dem 01.07.2014 auch in Verbraucherinsolvenzverfahren Insolvenzpläne vorzulegen, werden nunmehr jedoch auch vermehrt Insolvenzpläne umgesetzt. Die durch das ESUG gestärkte Eigenverwaltung ist nicht Voraussetzung zur Vorlage eines Insolvenzplans. Ein Plan kann auch bei einer Insolvenz in Fremdverwaltung und Bestellung eines Insolvenzverwalters eingereicht werden.

Praktische Anwendungsfälle

In einem Insolvenzplan können die Sanierung oder die Liquidation eines schuldnerischen Unternehmens geregelt werden. Hierbei sind die Entschuldung aus eigener Kraft sowie die (teilweise) Übertragung an Investoren denkbar. Im Insolvenzplan sind die Übertragung von Geschäftsanteilen auf neue Inhaber, der Tausch von Forderungen der Gläubiger in Geschäftsanteile (Debt-Equity-Swap) sowie die Übertragung von Mobilien und Immobilien möglich, ohne dass es gesonderter notarieller Erklärungen bedarf.

Ein Insolvenzplan hat i. d. R. die Aufhebung des Insolvenzverfahrens zur Folge. Es sind jedoch auch verfahrensleitende Pläne möglich, die lediglich einen Teilbereich des Insolvenzverfahrens regeln. Bei natürlichen Personen erfolgt regelmäßig die Befreiung von den zur Insolvenz führenden Verbindlichkeiten.

Wesentlicher Vorteil eines Insolvenzplans ist bei juristischen Personen der Erhalt des Rechtsträgers, also z. B. der bisherigen GmbH oder AG. Es ist daher, im Gegensatz

VERTRÄGE UND GENEHMIGUNGEN BLEIBEN ERHALTEN

zur übertragenden Sanierung mittels Asset Deal, nicht notwendig, weiterhin benötigte Dauerschuldverhältnisse (Miet-, Leasing- und sonstige Rahmenverträge) nach der Übertragung des Unternehmens auf eine neue GmbH jeweils neu abzuschließen. Auch bleiben bei der Sanierung mittels Insolvenzplans etwaige bereits vorhandene Genehmigungen erhalten. Letztlich werden die mit der Übertragung eines Kundenstamms einhergehenden datenschutzrechtlichen Probleme vermieden.

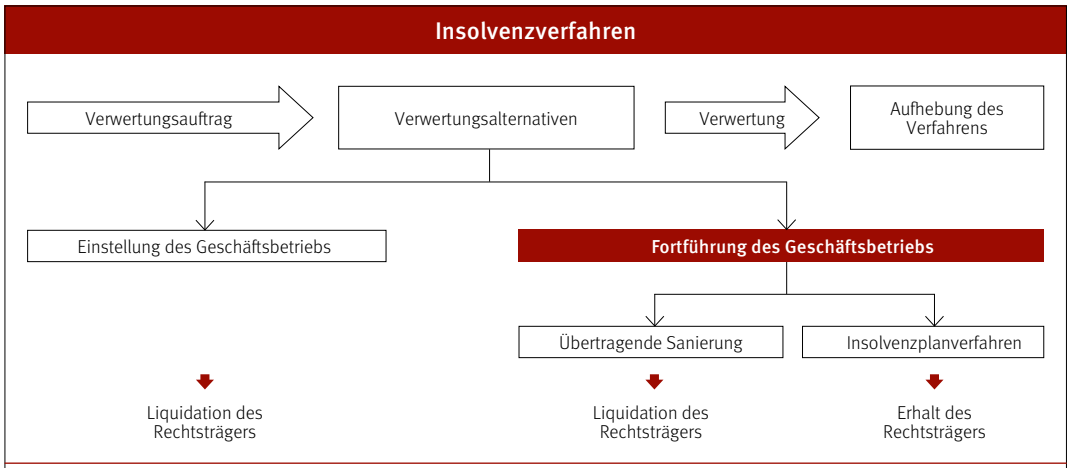
Struktur eines Insolvenzplans

Der Insolvenzplan gliedert sich in einen darstellenden sowie einen gestaltenden Teil. Im darstellenden Teil sind die Vermögenssituation des Schuldners sowie bereits erfolgte und noch umzusetzende Sanierungsmaßnahmen dazustellen.

Der gestaltende Teil legt verbindlich fest, wie sich die Rechtspositionen der Beteiligten ändern. Hierin wird z. B. unmittelbar gültig für die beteiligten Gläubiger und den Schuldner geregelt,

- welche Quotenzahlungen erfolgen,
- welcher Anteil der Forderungen erlassen wird,
- ob Besserungsscheine vereinbart werden,
- inwieweit sich gesellschaftsrechtliche Verhältnisse am schuldnerischen Unternehmen ändern und
- ob und wie sich sachenrechtliche Verhältnisse ändern.

Die Insolvenzordnung sieht für die Regelungen des gestaltenden Teils die Bildung von Gläubigergruppen vor, soweit Beteiligte mit unterschiedlicher Rechtsstellung betroffen sind. Es kommen Gruppen für



MÖGLICHKEITEN ZUR SANIERUNG UND VERWERTUNG IN DER INSOLVENZ

besicherte Gläubiger, einfache Insolvenzgläubiger, nachrangige Insolvenzgläubiger, Gesellschafter, Arbeitnehmer oder andere Gläubiger, deren wirtschaftliche Interessen übereinstimmen, in Betracht. Es ist durch entsprechende Gruppenbildung im Insolvenzplan z. B. möglich, für die Gruppe der gesicherten Gläubiger Regelungen zur Auszahlung von (hypothetischen) Verwertungserlösen oder die Fortführung von Kredit- und Sicherheitenverträgen vorzusehen.

Ein Insolvenzplan hat die Gläubiger innerhalb ihrer Gruppe stets gleich zu behandeln. Zudem darf ein Insolvenzplan keinen Gläubiger schlechter stellen, als er bei einer Regelabwicklung des Insolvenzverfahrens stünde. Der Insolvenzplan hat daher eine Vergleichsrechnung zu enthalten, in der die Alternativszenarien der Regelabwicklung den Ergebnissen des Insolvenzplans für die beteiligten Gläubigergruppen gegenüber zu stellen sind. Die Alternativszenarien sind i. d. R. die Liquidation und/oder übertragende Sanierung durch Verkauf bei juristischen Personen bzw. das Durchlaufen des Restschuldbefreiungsverfahrens bei natürlichen Personen. Die Vergleichsrechnung ist das Herzstück eines Insolvenzplans und für die Beurteilung durch die Gläubiger und deren Zustimmung maßgeblich.

Soweit im Insolvenzplan nicht (lediglich) Einmalzahlungen zur Ausschüttung einer Quote vorgesehen sind, sondern auch Zahlungen aus künftigen Erträgen an die Gläubiger verteilt werden sollen (Besserungsschein), kann eine Planüberwachung angeordnet werden. Planüberwacher ist der Insolvenzverwalter oder der Sachwalter. In Fällen, in denen die Gläubiger (auch) an künftigen Erträgen des Schuldners beteiligt werden sollen, ist dem Insolvenzplan eine Ergebnis- und Finanzplanung beizufügen. Sagt ein Dritter gegenüber den Beteiligten für den Fall der Rechtskraft des Insolvenzplans Leistungen zu, ist seine entsprechende Erklärung dem Plan ebenfalls als Anlage beizufügen.

Der Insolvenzplan kann zudem Bedingungen vorsehen, deren Eintritt für die Bestätigung des Insolvenzplans nötig ist. Hier kommen beispielsweise der Abschluss von Verträgen oder die Erteilung von Genehmigungen in Betracht.

Ablauf des Insolvenzplanverfahrens

Ein Insolvenzplan kann vom Schuldner selbst oder vom Insolvenzverwalter vorgelegt werden. Die Gläu-

*„Die Umsetzung eines **Insolvenzplans** führt zudem in der Regel zu einer schnelleren Abwicklung des **Insolvenzverfahrens.**“*

bigerversammlung kann zudem den Insolvenzverwalter oder den Sachwalter mit der Planerstellung beauftragen.

Das Insolvenzgericht prüft nach § 231 InsO den Insolvenzplan hinsichtlich der Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften sowie offensichtlicher Fehler. Das Insolvenzgericht holt zudem Stellungnahmen des Gläubigerausschusses, des Betriebsrats und des Sprecherausschusses der leitenden Angestellten sowie – abhängig davon, wer den Plan vorgelegt hat – vom Insolvenzverwalter oder Schuldner ein.

Hiernach bestimmt das Insolvenzgericht einen Erörterungs- und Abstimmungstermin, zu dem sämtliche Beteiligten unter Übermittlung einer Kopie des Insolvenzplans oder einer Zusammenfassung seines wesentlichen Inhalts geladen werden. In diesem Termin werden der Insolvenzplan und seine Wirkungen vom Planersteller erörtert, bevor in den vorgesehenen Gruppen über die Annahme des Insolvenzplans abgestimmt wird. Im Erörterungs- und Abstimmungstermin können auch Änderungen in den Plan aufgenommen werden. Weicht der Plan hierdurch wesentlich von den Regelungen bei Ladung der Beteiligten ab, ist ein neuer Termin zu bestimmen.

ZUR ANNAHME BEDARF ES DER ZUSTIMMUNG DER MEHRHEIT DER GLÄUBIGER.

Zur Annahme des Insolvenzplans bedarf es in jeder Gruppe der Mehrheit der abstimmenden Gläubiger sowie insgesamt der Mehrheit der angemeldeten Forderungen der abstimmenden Gläubiger. Wird die erforderliche Mehrheit nicht erreicht, gilt die Zustimmung einer Gruppe nach § 245 Abs. 1 InsO als erteilt, falls die Angehörigen dieser Gruppe durch den Plan nicht schlechter gestellt werden, als sie ohne Plan stünden, ihnen ein angemessener wirtschaftlicher Wert zufließt und die Mehrheit der abstimmenden Gruppen dem Plan zugestimmt hat. Es kann daher auch gegen das Votum einzelner Gruppen zur Umsetzung des Insolvenzplans kommen.

Kommt ein Insolvenzplan nach Zustimmung der Gläubiger zustande und sind etwaige Bedingungen eingetreten, bestätigt das Insolvenzgericht den Plan mittels Beschluss. Hiergegen können die Beteiligten sofortige Beschwerde einlegen. Voraussetzung für eine sofortige Beschwerde ist bei entsprechendem Hinweis auf der Ladung, dass die Beschwerdeführer spätestens im Abstimmungstermin dem Plan widersprochen und gegen ihn gestimmt haben. Zudem müssen die Beschwerdeführer glaubhaft machen, dass sie durch den Plan wesentlich schlechter gestellt werden, als sie ohne Plan stünden. Werden keine Rechtsmittel eingelegt oder diese durch das Insolvenzgericht und das zuständige Landgericht abgewiesen, wird die Bestätigung des Insolvenzplans rechtskräftig und die im gestaltenden Teil geregelten Wirkungen treten unmittelbar für alle Beteiligten ein.

Vorteile des Insolvenzplans

Der Insolvenzplan kann eine schnelle und wirtschaftlich sinnvolle Möglichkeit zur Sanierung von Unternehmen oder zur Entschuldung von natürlichen Personen sein, wenn andere Verwertungsmöglichkeiten des Unternehmens oder des Vermögens geringere Erfolgsaussichten bieten. In einem Insolvenzplan kann eine Vielzahl von Regelungen getroffen werden, sodass er Flexibilität bietet und individuell erstellt werden kann. Durch den Erhalt des Rechtsträgers bei der Sanierung juristischer Personen bleiben Verträge und Genehmigungen erhalten und datenschutzrechtliche Probleme treten vielfach nicht auf. Die Gesellschafterstruktur sowie die Änderung sachrechtlicher Verhältnisse können direkt und ohne notarielle Form im Insolvenzplan geregelt werden. Die Umsetzung eines Insolvenzplans führt zudem in der Regel zu einer schnelleren Abwicklung des Insolvenzverfahrens.

Ausblick und Fazit

Durch einen im Insolvenzplan geregelten Verzicht der Insolvenzgläubiger auf ihre über die Quotenzahlung hinausgehenden Forderungen entsteht ein Bilanzgewinn, der durch das Finanzamt besteuert werden kann. Hierdurch würde den gerade entschuldeten Unternehmen aufgrund hoher Steuerverbindlichkeiten ohne entsprechenden Liquiditätszufluss die nächste Krise drohen. Nachdem der Bundesfinanzhof den Sanierungserlass des Bundesfinanzministeriums aus dem Jahr 2003 nicht als ausreichende Grundlage zum Erlass der Steuer auf den Sanierungsgewinn angesehen hat, musste die Steuerfreiheit derartiger Sanierungsgewinne gesetzlich neu geregelt werden. Dem ist der Gesetzgeber mit im Jahr 2017 verabschiedeten Änderungen im Einkommens- und Gewerbesteuergesetz nachgekommen. Es bedarf derzeit noch der Genehmigung dieser Änderungen durch die EU-Kommission, um unionswidrige Beihilfen durch den Erlass der Steuerforderungen auszuschließen. Sobald diese Hürde genommen wird, ist der Insolvenzplan das flexibelste Mittel zur Sanierung von Unternehmen und zur Entschuldung von natürlichen Personen.

ALLES NEU MACHT DER MAI

ANFORDERUNGEN DES BDSG (NEU) UND DER DSGVO AN KMU

Jan-Philipp Koslowski | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht
Stephan Degenhardt | Rechtsanwalt | Brinkmann & Partner Rechtsanwälte | Steuerberater mbB, Hannover

Am 25.05.2018 tritt die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) sowie das neue Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) in Kraft. Unternehmen sollen dazu bewegt werden, personenbezogene bzw. personenbeziehbare Daten von Kunden und Mitarbeitern besser zu schützen. Dabei hat man sich auf einen signifikanten Anstieg der Bußgelder geeinigt. Die Europäische Datenschutz-Grundverordnung sieht als Höchststrafe bei formellen Verstößen 10 Mio. Euro oder 2 % des Jahresumsatzes eines Unternehmens vor bzw. 20 Mio. Euro oder 4 % des Jahresumsatzes bei materiellen Verstößen, je nachdem, welcher Wert der höhere ist.

Trotz der hohen Bußgeldandrohungen haben viele Unternehmen Schwierigkeiten mit der Umsetzung der DSGVO, das gilt insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Laut einer repräsentativen Studie des Digitalverbandes Bitkom hat sich bislang jedes dritte Unternehmen (33 %) noch überhaupt nicht mit den Vorgaben der Verordnung beschäftigt. Von den Unternehmen, die sich bereits mit der DSGVO beschäftigt haben, sagt rund die Hälfte (47 %), dass sie bisher höchstens 10 % aller notwendigen Arbeiten erledigt hat. Nur 3 % gehen davon aus, dass sie mehr als die Hälfte der Aufgaben abgearbeitet haben.

Weil insbesondere bei KMU meist besondere Herausforderungen in Form von knappem Budget und wenig Personal zusammenkommen, sind jetzt Prioritäten gefragt, was in den nächsten Monaten zuerst angegangen werden muss.

Muss ein Datenschutzbeauftragter bestellt werden?

Unternehmen müssen einen Datenschutzbeauftragten benennen, wenn im Unternehmen personenbezogene Daten automatisiert verarbeitet werden. Personenbezogene Daten sind insbesondere Kundendaten und Mitarbeiterdaten. Für kleine Betriebe macht die Verordnung jedoch eine Ausnahme, wenn regelmäßig nur neun oder weniger Mitarbeiter mit der Verarbeitung personenbezogener Daten beschäftigt sind. In diesen Fällen muss das Unternehmen keinen Datenschutzbeauftragten benennen. Bei der Berechnung sind jedoch auch jene Mitarbeiter zu berücksichtigen, die nur ab und an Daten verarbeiten, etwa Zugriff auf eine Kundendatenbank haben. Hierbei bleibt unberücksichtigt, ob ein Mitarbeiter Teil- oder Vollzeit arbeitet, freier oder fester Mitarbeiter, Praktikant oder Auszubildender ist. Entscheidend ist allein die Anzahl der Köpfe.

Insbesondere ist zu beachten, dass der Name und die Kontaktdaten des Datenschutzbeauftragten der jeweiligen Aufsichtsbehörde (Landesdatenschutzbeauftragte/r des jeweiligen Bundeslandes) bis zum 25.05.2018 zu melden sind. Auch sollten Name und Kontaktdaten auf der eigenen Unternehmensseite publiziert werden.

Keine Ausnahme ohne Ausnahme: Unabhängig von der Mitarbeiterzahl ist immer ein Datenschutzbeauftragter zu benennen, wenn das Unternehmen Daten verarbeitet, für die eine Datenschutzfolgenabschätzung nötig ist. Das ist bei allen Daten der Fall, bei denen ein hohes Risiko für die Betroffenen besteht, etwa bei Daten zu ihrer ethnischen Herkunft, sexuellen Orientierung, Gesundheit oder zur politischen Einstellung. Auch eine z. B. kleine psychotherapeutische Praxis, die solche Daten in der Patientenakte speichert, braucht also einen Datenschutzbeauftragten.

Ebenfalls muss die Fachkunde des Datenschutzbeauftragten sichergestellt sein, etwa durch Fortbildungen bei der Industrie- und Handelskammer oder durch einen entsprechenden Zertifizierungslehrgang.

Einführung eines Verzeichnisses der Verarbeitungstätigkeit

Jedes Unternehmen muss grundsätzlich ein sog. Verzeichnis der Verarbeitungstätigkeiten anlegen (Art. 30 DSGVO). Diese Anforderung ist jedoch nicht neu. Bereits unter dem „alten“ Bundesdatenschutzgesetz bestand diese Verpflichtung unter einem anderen Namen, nämlich dem Verfahrensverzeichnis. Jedoch werden die wenigsten es bislang geführt haben. Hierbei ist etwa in einer Tabelle aufgelistet, welche Daten wann, wie und

Foto: fotolia/ivanko80

*„Unternehmer sollten all ihre **Anstrengungen dokumentieren!“***

warum im Unternehmen erhoben werden. Etwa die Daten seiner Kunden: Name, Adresse, Telefonnummer. Hier dürfen die internen Daten nicht vergessen werden, die ebenfalls verarbeitet werden, wie z. B. Personaldaten, Daten aus der Lohnbuchhaltung usw.

Folgende Punkte sollten dabei Berücksichtigung finden:

- Welche Informationen erhalten die datenschutzrechtlich Betroffenen über die Erhebung und Speicherung personenbezogener Daten?
- Wie werden diese Belehrungspflichten erteilt?
- Welche Daten werden erhoben, zu welchem Zweck, wie werden diese Daten verarbeitet? Daraus leitet sich bereits ab, ob es eine gesetzliche Erlaubnis gibt, die Daten zu verarbeiten – etwa bei einer Vertragsbeziehung – oder ob der Betroffene der Datenverarbeitung erst zustimmen muss (Opt-in-Verfahren).
- Werden Daten anonymisiert oder pseudonymisiert?
- Wie lange werden die Daten gespeichert?
- Werden die Daten weitergegeben? Wenn ja, an wen? Ist diese Person ebenfalls für den Datenschutz verantwortlich?
- Wo werden die Daten gespeichert? Werden sie außerhalb der EU gespeichert? Falls ja: Sind die Voraussetzungen zur Übermittlung in Drittstaaten erfüllt?
- Werden die Daten ausreichend durch technische und organisatorische Maßnahmen geschützt (TOMs)?

Daraus erstellt man dann ein Verarbeitungsverzeichnis. Die Unternehmen müssen darüber hinaus den Weg der Daten nachzeichnen – von der Erhebung über die Speicherung bis hin zur Nutzung.

Aufbau einer Datenschutzrichtlinie

Unternehmen sollten jetzt alle mit der Datenverarbeitung verbundenen Prozesse dokumentieren und ggf. anpassen. Zum Beispiel:

- Wie werden Kunden über die Verarbeitung ihrer Daten informiert?
- Wie reagieren Mitarbeiter, wenn Kunden fragen, welche Daten von ihnen gespeichert wurden?
- Was sieht der Prozess aus, wenn ein Kunde darauf besteht, dass seine Daten gelöscht werden? Wer ist dafür verantwortlich?

- Was ist der Prozess, falls es zu einem Datenleck kommt und personenbezogene Daten in falsche Hände geraten? Im Falle einer Datenpanne ist besondere Aufmerksamkeit geboten. Sollten Daten abhandenkommen, z. B. durch einen Hackerangriff, müssen Unternehmen binnen 72 Stunden die zuständige Landesdatenschutzbehörde informieren.
- Ist der Zweck, warum Daten gespeichert wurden, erreicht, müssen die Daten gelöscht werden. Wie ist der Löschprozess organisiert?
- Wie werden Mitarbeiter geschult, damit sie diese Prozesse kennen und ausführen können?

Datenschutz-Folgeabschätzung durchführen

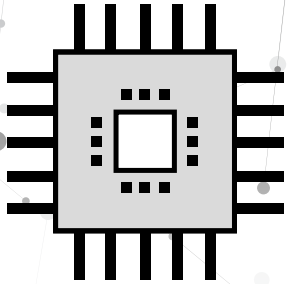
Wer mit besonders sensiblen Daten arbeitet, muss damit besonders umsichtig umgehen und unter Umständen eine sogenannte Datenschutz-Folgeabschätzung durchführen. Das gilt für alle Unternehmen, die eine Identifizierung und Kategorisierung der Person ermöglichen nach Themen wie z. B. Sexualität, Krankheiten, Finanzen, rassische oder ethnische Herkunft oder politischen Ansichten – denn hier besteht ein besonders hohes Risiko für die Betroffenen, wenn diese Daten missbraucht werden. Hierfür haben die jeweiligen Datenschutzbehörden Positiv- bzw. Negativlisten herausgegeben, die besagen, welche Datenverarbeitungsvorgänge eine Datenschutz-Folgeabschätzung voraussetzen.

Anstrengungen dokumentieren

Unternehmer sollten all ihre Anstrengungen dokumentieren. Insbesondere sollten die Fortbildungsmaßnahmen des DSB dokumentiert werden. Weiter alle technischen und organisatorischen Maßnahmen (TOMs), wie z. B. welche Firewall installiert wurde, wie Zugangsbeschränkungen zu den jeweiligen Räumlichkeiten ausgestaltet sind, festgehalten werden. Ebenfalls sollte ein Vertragsmanagement bestehen, also eine Auflistung, welche Verträge mit welchen Dienstleistern geschlossen wurden. Denn selbst bei Datenlecks oder Verstößen wie Fehlern in der Datenschutz-Erklärung besteht bei guter Dokumentation die Chance, ohne Bußgeld davonzukommen. Dafür sollten die Unterlagen auf Anfrage umgehend vorlegt werden können.

Der **unsichere** Prozessor

Haftungsfragen bei konstruktiven Sicherheitslücken in CPUs



Dipl.-Inf. Sebastian Aisch | Patentanwalt
Jens Engberding, LL.M. | Rechtsanwalt
Gramm, Lins & Partner | Patent- und Rechtsanwälte PartGmbB, Hannover und Braunschweig

Software-Updates sind fester Bestandteil unserer vernetzten Welt. Sie sollen meist Fehler im Programm und bekannte Sicherheitslücken im Programmcode beheben, um die Möglichkeit eines Angriffes auf das zugrundeliegende Computersystem auszuschließen. Nicht nur im unternehmerischen Umfeld eine Frage der Sorgfaltspflicht. Doch was passiert, wenn die Sicherheitslücke in der Hardware selbst begründet liegt und ein Software-Update, welches diese hardwareseitige Sicherheitslücke beheben soll, eine signifikante Performanceeinbuße des Computersystems insgesamt zur Folge hat?

Im Januar 2018 wurde offiziell bekannt gegeben, dass nahezu alle Prozessoren (CPUs) eines sehr bekannten Chipherstellers sowohl im Desktop- als auch im Serverbereich seit 1995 mehrere konstruktive Sicherheitslücken enthalten. Die unter den Namen Meltdown[1] und Spectre[2] bekannten Sicherheitslücken ermöglichen es potenziellen Angreifern, unberechtigterweise auf prozessfremde Daten zuzugreifen – ein Super-GAU für den betroffenen Chiphersteller. Denn anders als bei softwareseitigen Sicherheitslücken, die durch Anpassung der Software behoben werden können, ist ein Schließen von hardwareseitigen Sicherheitslücken faktisch nicht möglich, da sich die Hardware selbst nicht mehr ändern lässt.

CPUs – eine isolierte Welt

Dem Grunde nach ist die Funktionsweise eines Prozessors recht einfach. Er führt nacheinander entsprechende Maschinenbefehle aus, die in dem Computerprogramm enthalten sind. Sie sorgen dafür, dass das Computerprogramm das macht, was es soll. Die CPU stellt hierbei selber sicher, dass nur diejenigen Daten und Befehle verarbeitet werden, für die das jeweilige Computerprogramm auch die notwendigen Berechtigungen hat. Basierend auf diesen Berechtigungen wird es möglich, nacheinander Maschinenbefehle verschiedener Computerprogramme auszuführen, ohne dass diese sich gegenseitig manipulieren können. Die Computerprogramme sind quasi von dem Rest des Computersystems isoliert. Es wird so der Eindruck erweckt, dass verschiedene Computerprogramme gleichzeitig auf einer CPU ausgeführt werden (Stichwort Multitasking), wodurch bspw. auch der Betrieb von virtuellen Maschinen[3] überhaupt erst möglich wird.

Seit den 1990er-Jahren weisen nahezu alle Prozessoren eine Funktion auf, die sich „Out-of-order-Execution“ nennt. Sie soll die Auslastung des Prozessors verbessern und somit die Leistungsfähigkeit erhöhen, indem die CPU auf Verdacht bereits Maschinenbefehle ausführt und dabei Daten lädt und verarbeitet. Fehlt die notwen-

Fotos: fotolia/kras99

dige Berechtigung zum Ausführen des jeweiligen Maschinenbefehls, so wird das Ergebnis im nächsten Schritt verworfen – so, als ob die Ausführung dieses Maschinenbefehls niemals stattgefunden hat. Damit stellt der Prozessor selber auf Hardwareebene die Isolation der Computerprogramme sicher, da die Ergebnisse der ohne Berechtigung stattgefundenen Berechnungen nicht weiterverarbeitet werden.

Die Lücke in der Isolation

Doch genau hier besteht das Problem. Die unter Meltdown und Spectre bekannten Sicherheitslücken erlauben es, den Prozessor dazu zu bringen, den spekulativ ausgeführten Maschinenbefehl und die geladenen und verarbeiteten Daten nicht wie ursprünglich vorgesehen zu verwerfen, sondern für einen kurzen Augenblick im Prozessorspeicher vorzuhalten[4]. Dieser kurze Augenblick jedoch genügt, damit unautorisierte Prozesse auf diese Daten zugreifen können.

Das führt dazu, dass sowohl die Trennung zwischen Anwendungsprogramm und Betriebssystem (Meltdown) einerseits als auch die Trennung zwischen verschiedenen Anwendungsprogrammen (Spectre) andererseits aufgebrochen wird und das fundamentale Isolationsprinzip auf Hardwareebene nicht mehr greift. Eine auf dem Computersystem mit diesen Sicherheitslücken ausgeführte Schadsoftware kann nicht nur Daten anderer Programme unberechtigterweise auslesen, sondern auch jene Daten, die eigentlich durch das jeweilige Betriebssystem selber vor widerrechtlichem Zugriff geschützt sein sollten. Weder der heimische PC, die Workstation im Büro noch der Betrieb von virtuellen Maschinen auf Großrechenanlagen ist ohne funktionierendes Isolationsprinzip sicher möglich. Da das Problem hardwareseitig besteht, sind auch alle Betriebssysteme wie Windows, MacOS und Linux uneingeschränkt davon betroffen.

Wie man versucht, die Lücke zu schließen…

Da es sich um eine hardwareseitige Sicherheitslücke handelt, ist ein Schließen dieser Lücke faktisch nicht möglich, ohne den Prozessor zu ändern. Ein „Reparieren“ des Prozessorchips scheidet allein aufgrund der Machbarkeit jedoch aus. Damit bleibt nur der Weg, die hardwareseitige Sicherheitslücke mit Hilfe von Software-Updates zu beheben.

Die Software-Updates sollen dabei durch Änderung der Betriebssystemsoftware und insbesondere der Browsersoftware verhindern, dass die Sicherheitslücken durch Schadprogramme, die bspw. via Java Script über den Browser ausgeführt werden, ausgenutzt werden können.

… und wie sich das auswirkt

Bedingt durch den Fehler in der Architektur des Prozessorchips selber geht das Schließen der Sicherheitslücke mit einer erhöhten CPU-Last einher, da bei der Behandlung der auf Verdacht ausgeführten Maschinenbefehle zusätzliche Mechanismen implementiert wurden, die das Isolationsprinzip wieder herstellen sollen.

In typischen Büroszenarien liegt die Leistungsminderung bei weniger als 6 %, bei etwas komplexeren Anwendungsszenarien auch mal bei ca. 10 %[5]. Dies kann aufgrund der Tatsache, dass in herkömmlichen Anwendungsszenarien eine CPU eines Rechners nie ganz ausgenutzt wird, sicherlich verschmerzt werden.

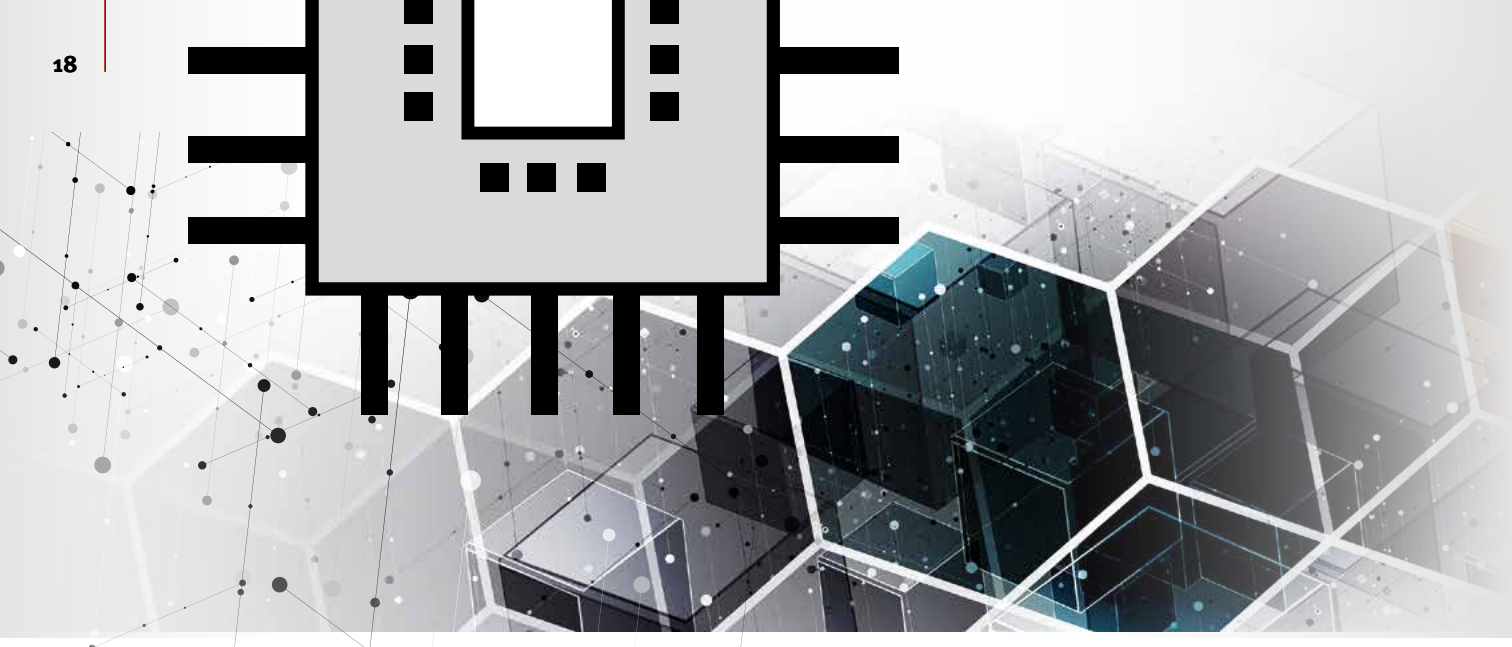
Kritischer sieht es hingegen bei Großrechenanlagen von Cloud-Anbietern und Serverfarmen aus. Durch die stärkere Auslastung mit I/O-Operationen sind Serveranlagen von den Software-Updates deutlich stärker betroffen. So zeigen einige Großrechenanlage bis zu 50 % mehr CPU-Auslastung und eine um 45 % erhöhte Latency[6]. Für all jene Unternehmen, die mit Großrechenanlagen Geld verdienen möchten und die Anschaffung und Investitionen entsprechend der Auslastung betriebswirtschaftlich kalkuliert haben, sind derartige Einbußen jedoch sehr schmerzlich. Aber auch Unternehmen, die ihre IT-Anlagen entsprechend dimensioniert ausgelegt haben, können unter Umständen dazu gezwungen werden, aufgrund dieser Sicherheitslücken und deren Softwarepatches weitere Hardware anzuschaffen.

Haftungsfragen – „In a nutshell“

Welche Rechte nun denjenigen zustehen, die ein von Sicherheitslücken betroffenes IT-System erhalten haben, richtet sich zunächst nach dem jeweiligen Vertrag. Mit Blick auf das Kaufrecht dürfte es unzweifelhaft sein, dass ein von einer Sicherheitslücke betroffenes System einen Mangel aufweist, da angesichts der Notwendigkeit eines Software-Updates, um die nach dem Stand der Technik erforderlichen Sicherheitsanforderungen zu erfüllen, eine negative Abweichung von der objektiv zu erwartenden Beschaffenheit aufweist. Dabei kommt es auch nicht darauf an, dass Sicherheitslücken ggf. erst aufgrund gewonnener technischer Erkenntnisse bemerkt worden sind. Entscheidend ist allein, dass eine Sicherheitslücke – im Zeitpunkt der Übergabe des Systems – vorgelegen hat, unabhängig davon, ob sie erkennbar gewesen ist.

Bei Vorliegen eines Mangels kann der Käufer innerhalb der gesetzlichen Gewährleistungsfrist, die in der Regel 2 Jahre beträgt, zunächst Nacherfüllung, das heißt nach seiner Wahl die Beseitigung des Mangels oder die Lieferung eines mangelfreien Systems verlangen. Ist der Käufer Unternehmer, so ist die Nachlieferung für ihn allerdings weniger attraktiv als die Nachbesserung, da er dem Verkäufer unter Umständen Wertersatz für die bisher gezogenen Nutzungen, d. h. Gebrauchsvorteile, leisten muss. Darüber hinaus dürfte die Nachlieferung eines neuen Systems im Vergleich zur Nachbesserung mittels Software-Updates unverhältnismäßig sein, mit der Folge, dass der Verkäufer die Nachlieferung eines neuen Systems verweigern kann.

Die weiteren dem Käufer zustehenden Mängelrechte, insbesondere das Rücktrittsrecht, setzen voraus, dass der Käufer dem Verkäufer zuvor erfolglos eine angemessene Frist zur Nacherfüllung gesetzt hat. Diese Voraussetzung ist u. a. dann nicht gegeben, wenn die Nacherfüllung für den Käufer unzumutbar ist. Ob die Nacherfüllung unzumutbar ist, beurteilt sich allein aus dem Blickwinkel des Käufers. Die Judikatur hat im Zusammenhang mit dem Dieselskandal hierzulande teilweise vertreten, dass eine Nachbesserung deshalb unzumutbar sei, wenn der Käufer die begründete Befürchtung hegen durfte, dass die Nachbesserung, hier also das Software-Update, zu Folgemängeln führen könnte. Es genügt nämlich grundsätzlich nicht, einen Mangel zu beheben, wenn dafür ein anderer Mangel entsteht.



Der Folgemangel

Die durch das Software-Update verursachten Leistungseinbrüche stellen einen solchen Folgemangel dar, sodass insofern ein Indiz für die Unzumutbarkeit der Nacherfüllung besteht. Gleichwohl berechtigt nicht jeder Mangel zum Rücktritt von einem Vertrag. Das Rücktrittsrecht ist trotz Vorliegen eines Sachmangels zumindest dann ausgeschlossen, wenn der Mangel als unerheblich anzusehen ist.

Diese Feststellung erfordert eine umfassende Interessenabwägung. In der Rechtsprechung hat sich im Zusammenhang mit den für die Nacherfüllung erforderlichen Aufwendungen eine Erheblichlichkeitsschwelle von 5 % etabliert. Übertragen auf die durch das Software-Update verursachten Leistungseinbrüche lässt sich somit vertreten, dass Leistungseinbrüche bis zu 5 % für den Käufer hinzunehmen sind. Leistungseinbrüche darüber hinaus dürften jedoch nicht mehr als bloß unerheblich anzusehen sein und den Käufer innerhalb der gesetzlichen Gewährleistungsfrist zum Rücktritt vom Kaufvertrag berechtigen.

IT-Leasing

Sofern IT-Systeme nur für eine vertraglich bestimmte Zeit gegen Entgelt überlassen werden, findet hingegen das Mietrecht Anwendung. Im Falle des Vorliegens von Mängeln an den Systemen, wobei der Mangelbegriff aus dem Mietrecht letztlich dem des Kaufrechts entspricht, ergibt sich eine mietrechtliche Besonderheit. Der Vermieter muss den Mietgegenstand nämlich unabhängig etwaiger Gewährleistungsfristen während der gesamten Dauer der vertraglich vereinbarten Überlassung in einem mangelfreien Zustand halten. Ändern sich ggf. aufgrund gewonnener technischer Erkenntnisse die Sicherheitsanforderungen an ein IT-System, so hat der Vermieter diesen Zustand (unverzüglich) herzustellen.

Beim Vorliegen eines Mangels ist es folglich so, dass während des Vorliegens des Mangels für den Mieter ein gesetzliches Minderungsrecht besteht, wobei die Miete sogar kraft Gesetzes gemindert ist, ohne dass es also einer gesonderten Aufforderung des Mieters bedarf. Eine Rechtsprechung, die im IT-Bereich für die unterschiedlichen Mängel differenzierte Minderungsquoten entwickelt hat, fehlt jedoch noch fast vollständig. In aller Regel dürfte es in der Praxis aber weniger um Minderungen als um die Möglichkeit vorzeitiger Kündigungen gehen.

Neben dem Minderungsrecht besteht wie im Kaufrecht ein Anspruch auf Mängelbeseitigung. Werden erhebliche Mängel bzw. erhebliche Folgemängel nicht beseitigt, steht dem Mieter darüber hinaus ein Kündigungsrecht zu.

Ferner könnten sich für den Überlasser eines von den Sicherheitslücken betroffenen IT-Systems sog. Leistungssicherungspflichten ergeben, die als ultima ratio unabhängig des Vorliegens gesetzlicher Mängelrechte bestehen. Voraussetzung hierfür sind jedoch einerseits außergewöhnlich hohe Aufwendungen für die Beschaffung des Systems und andererseits das hierdurch vergütete Vertrauen des Kunden in den Erhalt des Systems bzw. dessen Anpassung an den Stand der Technik. Das Bestehen von Leistungssicherungspflichten dürfte in Bezug auf Hardware die Ausnahme darstellen. Selbst wenn diese aber ausnahmsweise anzunehmen sein sollten, so richtet sich der Anspruch nur auf Beseitigung des Mangels gegen Vergütung. Einem nachgelagerten unentgeltlichen Gewährleistungsanspruch kommen Leistungssicherungspflichten somit nicht gleich.

Fazit

All die vorgenannten Ansprüche richten sich ausschließlich gegen den jeweiligen Vertragspartner des Käufers bzw. Mieters. Mangels Vorliegens eines Unrechtstatbestandes dürften unmittelbar gegen die Hersteller der IT-Systeme gerichtete Ansprüche ohnehin nicht bestehen. Unter Umständen können sich jedoch die Verkäufer bzw. Vermieter in Form des sog. Herstellerregresses für in ihrer Person zu erbringende Leistungen bei den Herstellern schadlos halten.

Festzuhalten bleibt somit, dass Sicherheitslücken, selbst wenn diese lange unerkannt gewesen sind, einen Mangel an einem IT-System darstellen und entsprechende Rechte für Käufer oder Mieter dieser Systeme begründen können. Sofern die Nacherfüllung sog. Folgemängel nach sich zieht, wie in der Form von Leistungseinbrüchen, können unter Umständen sogar ohne die vorherige Forderung nach Nacherfüllung der Rücktritt bzw. die Kündigung erklärt werden. Dies dürfte jedenfalls bei Leistungseinbrüchen von mehr als 5 % der Fall sein. Entsprechende Rechtsprechung hierzu existiert indes noch nicht.

---

[1] CVE-Nr.: CVE-2017-5754
[2] CVE-Nr.: CVE-2017-5715, CVE-2017-5753
[3] Eine Virtuelle Maschine wird auf einem Computersystem neben anderen Virtuellen Maschinen ausgeführt, ohne dass diese sich gegenseitig „sehen“ können. Eine zwischen der Hardware des Computersystems und der jeweiligen Virtuellen Maschine liegenden Virtualisierungsschicht bildet die Hardware des Computersystems in Software ab und täuscht so jeder Virtuellen Maschine einen exklusiven Zugriff auf die Hardware vor.
[4] https://meltdownattack.com/ (vom 22.04.2018)
[5] https://www.zdnet.de/88323145/meltdownspectre-patches-lassen-performance-um-bis-zu-21-prozent-einbrechen/ (vom 23.04.2018)
[6] https://www.zdnet.de/88323247/so-wirken-sich-spectre-und-meltdown-bei-aws-aus/ (vom 23.04.2018)

TATORT **UNTERNEHMEN** – ist Wirtschaftskriminalität ein INSIDE JOB?

Die Interne Revision unterstützt bei Prävention und Aufklärung

Dipl.-Kfm. Olaf Goldmann | Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Geschäftsführer, Gesellschafter
Dipl.-Kfm. Nils-Frederik Ilse | Wirtschaftsprüfer, Steuerberater
Gehrke Econ GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hannover

Wirtschaftskriminalität ist kein neues Phänomen und zieht sich wie ein roter Faden durch die Geschichte. Nur die spektakulärsten Fälle schaffen es dabei in die Medien, da sie mit hoher krimineller Energie betrieben werden, Vertrauen in besonderem Maße missbraucht wird oder irrwitzige Schadensdimensionen angenommen haben. Viele Fälle haben gemeinsam, dass die Beteiligung von mindestens einer Person aus dem Inneren des Unternehmens gegeben ist. Der fehlenden Anonymität des Großunternehmens stehen im Mittelstand niedrigere Kontrollhürden entgegen, die einen leichteren Zugriff auf das Unternehmensvermögen ermöglichen.

Ein funktionierendes IKS und Vertrauen verhindern Betrugsfälle – ein Irrtum?

Betrugsfälle beginnen häufig klein und unscheinbar, werden nach ersten Erfolgen wiederholt und methodisch perfektioniert. Diese Eingriffe werden durch die „üblichen" Kontrollen nicht oder nur unzureichend abgewehrt, da die handelnde Person über einen Einblick in die Routinemechanismen sowie über Vertrauen an Schlüsselpositionen verfügt. Einerseits wird Vertrauen in der Praxis häufiger als angenommen missbraucht. Es sind im übertragenen Sinne schon viele „Hände verbrannt", da Unterschlagungsfälle überwiegend durch langjährig (vertraute?) Mitarbeiter begangen werden und nicht nur „die Anderen" betrifft. Andererseits werden Betrug und Untreue häufig in bestehenden oder fingierten Geschäftsbeziehungen eingebettet. Sie sollen auf den ersten Blick Ordnungsmäßigkeit vermitteln! Eine routinemäßige Aufdeckung erfolgt selten und wenn nur durch „Kommissar Zufall".

Aussitzen eines lästigen Themas – wann ist aktives Handeln notwendig?

Ungereimtheiten, Auffälligkeiten und spätestens Hinweise aus der Belegschaft sollten Sie hellhörig werden lassen und zum Handeln veranlassen, da zu diesem Zeitpunkt i. d. R. bereits eine längere Unterschlagungshistorie vorliegt. Ein schnelles und lautloses Vorgehen ist an dieser Stelle gefragt, sodass den potenziellen Tätern die Gelegenheit zur Verwischung von Spuren erschwert wird. Bei der Aufarbeitung kann eine enge Zusammenarbeit mit Staatsanwaltschaft und Polizei sinnvoll sein, sodass die gewonnenen Beweise auch im Zivil- und Strafprozess verwertet werden können. Diese können bei ausreichendem Anfangsverdacht – unter Hinzuziehung ihrer bereits gewonnenen Beweise – Netzwerke zu Hintermännern aufdecken und dort Beweise sichern. Eine professionelle Begleitung dieses Verfahrens ist angeraten, da es sich um ein sehr emotionales Thema handelt und auch falsche Anschuldigungen vermieden werden sollten.

Die Interne Revision – wie kann ein Schaden minimiert werden?

Eine Interne Revision kann insbesondere im Mittelstand auch durch Unternehmensexterne (z. B. Rechtsanwälte oder Wirtschaftsprüfer) durchgeführt werden. Für den Erfolg und zur Vermeidung von Erwartungslücken ist es wichtig kein „Feigenblatt" zu schaffen. Die heutige Datensammelflut lässt es zu, Zeitreihen zu bilden und Informationen, außerhalb des ERP-Systems, neu zu verknüpfen. Diese Daten sind die Basis, neben der Befragung von Mitarbeitern, i. R. einer Sonderuntersuchung neue Erkenntnisse zu gewinnen. Hierbei kann mit offenem Visier, aber auch verdeckt, z. B. eingebettet in eine steuerliche Prüfung, vorgegangen werden.

Fazit

Viele Unternehmen werden durch die eigenen Mitarbeiter geschädigt. Wenn durch Insiderwissen Kontrollen umgangen und betrügerische Machenschaften verschleiert werden, führen die „üblichen" IKS-Maßnahmen nicht zum Ziel. Ein Betrug kann somit über einen längeren Zeitraum unentdeckt bleiben. Die Schadenssumme kann sich über die Jahre auch auf hohe Beträge summieren. Der Schaden bleibt, da Regressforderungen in der Praxis häufig nicht oder nur zu geringen Teilen befriedigt werden können. „Vorbeugung ist besser als Heilung", eine frühe Aufdeckung lässt den Schaden in einem beherrschbareren Rahmen. Eine Interne Revision kann Ihnen hier auf mehreren Ebenen – auch als Abschreckung – bei der Risikoidentifikation, Aufdeckung und Aufklärung behilflich sein und Licht in unbekannte Bereiche bringen.

Foto: fotolia/Roman Dekan

Cybersicherheit geht alle an

Cyberangriffe richten sich inzwischen gegen kleine wie große Unternehmen: Wie können sie sich wappnen?

Olaf Buttkewitz | Abteilungsleiter | VHV Allgemeine Versicherung AG, Hannover

Die Gefahren, die von Cyberangriffen ausgehen, sind komplex. Dabei geht es nicht nur um bereits bekannte Computerviren und Betrugsmaschen. Laufend werden neue Schadprogramme (wie z. B. Trojaner) oder Angriffsmethoden entwickelt, welche IT-Lücken für Cyberangriffe nutzen. Teilweise vergehen Monate, bis die Infektion entdeckt wird. Viele Sicherheitsmaßnahmen können auch erst reaktiv auf solche Gefahren angewendet werden. Trotz vorhandener Sicherheitsmaßnahmen bleibt immer ein Restrisiko des Datenmissbrauchs oder der Verschlüsselung. Eine Sensibilisierung der Mitarbeiter ist daher besonders wichtig.

Kann man sich gegen Cyberrisiken versichern?
Bisher war der Cyber-Versicherungsmarkt sehr heterogen und damit auch unübersichtlich. Im vergangenen Jahr hat der Gesamtverband der deutschen Versicherungswirtschaft eine Empfehlung für ein Musterbedingungswerk veröffentlicht. Der Versicherungsmarkt hofft darauf, dass sich daraus ein Marktstandard entwickeln wird. Was die Produkte eint, sind die drei Säulen Eigenschäden (Wiederherstellung und Betriebsunterbrechung), Haftpflichtansprüche und Servicekosten (z.B. Kosten für externe Sachverständige).

Fotos: fotolia/fotomek

In den Details sind die Unterschiede oft nennenswert. Hier sollte man sich beraten lassen und dabei auch die Zusatzbausteine im Blick haben. Am Beispiel des „Fake President“ (oder auch „CEO-Betrug“ genannt) lässt sich die Notwendigkeit eines Zusatzbausteins, der auch den Abfluss von Vermögenswerten mitversichert, gut aufzeigen. Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) schreibt in seinem Bericht zur Lage der IT-Sicherheit, dass im ersten Halbjahr 2016 allein 50 Kunden einer europäischen Bank diesem Angriff zum Opfer gefallen sind. Während 40 dieser Fälle verhindert werden konnten, erlitten 10 davon einen Schaden von mehreren Mio. Euro. Der größte dem BSI bekannte Einzelschaden beläuft sich auf 40 Mio. Euro. Diese Form des Angriffs ist seit Jahren bekannt und es gibt Möglichkeiten, sich dagegen zu schützen. Neben einer Sensibilisierung der Mitarbeiter sollte hier etwa auch das Vier-Augen-Prinzip eingehalten werden, um die Sicherheit zu erhöhen. Trotz aller Sicherheitsmaßnahmen kann ein solcher Angriff erfolgreich sein und einen hohen Schaden verursachen. Hier reicht ein Basisversicherungsprodukt oftmals nicht aus. In vielen klassischen Cyberpolicen ist der Abfluss von Vermögenswerten nämlich ausgeschlossen. Es gibt aber am Markt bereits Zusatzbausteine, die dies mitversichern.

Cyberrisiken unterliegen einem ständigen Wandel.
Sicherheitsmaßnahmen müssen sich stetig den neuen Risiken anpassen. Häufig muss zunächst etwas passieren, worauf man reagieren kann. Aus diesem Grund können viele Sicherheitsmaßnahmen auch erst reaktiv auf Gefahren wirken. Beispiele dafür sind die Angriffsszenarien Spectre und Meltdown. Diese nutzen Sicherheitslücken, die zum Teil seit Jahren bestanden und erst kürzlich mithilfe von Updates geschlossen werden konnten.

Darüber hinaus nutzten Angreifer die mediale Aufmerksamkeit als Trittbrettfahrer für eigene Zwecke. Sie verschickten beispielsweise gefälschte E-Mails, die scheinbar vom BSI stammten, mit der Aufforderung, Sicherheits-Updates durchzuführen. Der enthaltene Link führte auf eine gefälschte Website des BSI. Der Download führte dann dazu, dass Computersysteme und Smartphones mit Schadsoftware infiziert wurden.

IT-Sicherheit ist Chefsache!
Die Notwendigkeit der IT-Sicherheit im Bereich kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) wird derzeit von den Verantwortlichen häufig noch völlig unterschätzt. Standards werden oft nicht angewendet. Deswegen variiert die Sicherheitslage von keinem Schutz bis hin zum überdurchschnittlichen Sicherheitsniveau. Der Abschluss einer Cyberversicherung ist einfach, setzt aber ein Mindestniveau an Absicherung voraus, wie man es auch von anderen Sparten her kennt, beispielsweise Maßnahmen gegen Diebstahl oder Feuer.

Nach wie vor bleibt der Mensch ein wesentliches Risiko. Mitarbeiter benötigen klare Regeln, was im täglichen Umgang mit Daten erlaubt ist und was nicht. Die Geschäftsführung ist hier in der Verantwortung, Regeln zu definieren und ein Sicherheitskonzept zu entwickeln. Das muss kein Hexenwerk sein. Oftmals reicht es schon, grundlegende Sicherheitstipps zu beachten. Cyberangriffe sind oft erfolgreich, weil Mitarbeiter nicht gut genug informiert sind. Selbst wenn nur ein kleiner Fehler geschieht und ein Mitarbeiter bspw. auf eine infizierte Webseite geht oder eine infizierte Mailanlage aufmacht, öffnet das den Hackern die Tür ins Unternehmen.

Man kann aber vieles tun, um einen grundlegenden Schutz zu gewährleisten. Wir empfehlen diese sieben Tipps:

1. Datensicherung (mindestens einmal wöchentlich und mindestens einmal testen, ob die Wiederherstellung funktioniert)
2. Trennung der Admin- und User-Accounts und der damit verbundenen Rechte
3. Passwortrichtlinie installieren
4. Software-Update- und Patchmanagement
5. Nutzung von Antivirusprogrammen
6. Schutz gegen einen unberechtigten Zugriff (z. B. Firewall, Verschlüsselung etc.)
7. Nutzung der Endgeräte sollte ausschließlich für betriebliche Zwecke erfolgen.

EU-Datenschutzgrundverordnung: Datensicherheit nimmt Fahrt auf
Mit der am 25.05.2018 in Kraft tretenden EU-Datenschutzgrundverordnung (EU-DSGVO) erhält die Nutzung von personenbezogenen Daten wie Kunden- und Mitarbeiterdaten eine noch größere Bedeutung. Dabei ist vor allem wichtig zu wissen, dass Geschäftsführer, Inhaber oder Eigentümer die alleinige Verantwortung für Datenschutzverstöße im eigenen Unternehmen tragen – und nicht der beauftragte IT-Dienstleister.

INFO
CEO-Betrug oder Fake President ist der Enkeltrick der Cyberrisiken. Dabei versuchen die Angreifer das Opfer dazu zu bringen, Geldüberweisungen zu tätigen. Die Opfer sind in der Regel Mitarbeiter im Finanz- oder Rechnungswesen, die per Mail oder telefonisch kontaktiert werden. Dafür gibt sich der Angreifer zumeist als hohe bzw. oberste Führungskraft des Unternehmens aus (daher der Name). Die Angreifer verwenden oft unternehmensinterne Informationen und fälschen E-Mails, um ihre Opfer zu täuschen. Unternehmen aus dem Mittelstand geraten zunehmend in den Fokus dieser Angriffe.

INFO
Spectre und Meltdown sind Angriffsszenarien, die Sicherheitslücken in der Hardwarearchitektur von Prozessoren ausnutzen. Die Sicherheitslücken ermöglichen es einem Angreifer, Daten auszulesen, die auf dem Prozessor verarbeitet werden. Dazu gehören unter anderem auch Passwörter. Die Sicherheitslücken wurden in Prozessoren mehrerer Produktgenerationen und Anbieter gefunden. Aus diesem Grund kann mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit davon ausgegangen werden, dass jeder Computernutzer auf die eine oder andere Weise betroffen war.

Rechtliche Aspekte des Bewerber-Screenings im Internet

Google, LinkedIn und Xing in der Personalakte

Dr. iur. Martin Sievers | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht, Fachanwalt für Steuerrecht
Alexander Peetz | Rechtsanwalt
Brinkmann.Weinkauf Rechtsanwälte Partnerschaft mbB, Hannover

Für die Bewerberauswahl ermitteln Unternehmen immer häufiger Informationen im Internet über Suchmaschinen und in sozialen Netzwerken. Dabei müssen sie die Rechte der Bewerber wahren.

Als Bewerber-Screening wird die Erhebung personenbezogener Daten durch ein Unternehmen über einen potenziellen Arbeitnehmer nicht bei diesem selbst, sondern bei Dritten oder in elektronisch zugänglichen Quellen bezeichnet.

Bewerberdatenschutz

Der Bewerberdatenschutz fällt in Deutschland unter den Beschäftigungsdatenschutz. Er wird maßgeblich durch die neue Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), das neue Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) und die arbeitsgerichtliche Rechtsprechung bestimmt.

Nach § 26 Abs. 1 S. 1 BDSG dürfen personenbezogene Daten von Arbeitnehmern für Zwecke des Beschäftigungsverhältnisses verarbeitet werden. Der Beschäftigtendatenschutz gilt gemäß § 26 Abs. 7 BDSG auch für solche Daten, die nicht in einem Dateisystem gespeichert werden. Auf das Vorhandensein einer zumindest strukturierten Sammlung von Daten im Sinne von Art. 4 Nr. 6 DSGVO kommt es daher nicht an. Somit fallen alle Formen der Verarbeitung personenbezogener Daten bei der Anbahnung eines Beschäftigungsverhältnisses unter die datenschutzrechtlichen Bestimmungen. Dies können beispielsweise auch handschriftliche Notizen oder tatsächliche Handlungen sein.

Arbeitgeberfragerecht

Die Grenzen der Online-Datenerhebung entsprechen dabei weitgehend den Grenzen des Arbeitgeberfragerechts im Offline-Bereich: Fragen nach personenbezogenen Daten eines Bewerbers sind nur zulässig, wenn der künftige Arbeitgeber ein berechtigtes, billigenswertes und schutzwürdiges Interesse an der Beantwortung seiner Frage bzw. der Informationsbeschaffung im Hinblick auf die Begründung des Arbeitsverhältnisses hat. Das Interesse des Bewerbers an der Geheimhaltung seiner Daten darf das Interesse des Unternehmens an der Erhebung dieser Daten nicht überwiegen. Wer also im Internet beispielsweise Recherchen über die Gewerkschaftszugehörigkeit des Bewerbers anstellt, verstößt gegen das Arbeitgeberfragerecht. Das gleiche gilt hinsichtlich der Religionszugehörigkeit oder politischer Aktivitäten des Bewerbers.

Googeln

Unbedenklich ist das „Googeln“ von Informationen über den Bewerber – oder eben die Suche unter Verwendung anderer Suchmaschinen im Internet. Zwar ist die Erhebung solcher Daten und nach Art. 9 Abs. 2 lit. e DSGVO auch die Verarbeitung „frei gewonnener“ Daten datenschutz-

Google Xing

rechtlich gerechtfertigt. Allerdings darf das Sammeln „freier“ Daten unter der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts auch weiterhin nicht der Persönlichkeitsprofilbildung dienen. Auch wenn der Einzelne sich in die Öffentlichkeit begibt, schützt das Recht der informationellen Selbstbestimmung dessen Interesse, dass die damit verbundenen personenbezogenen Informationen nicht im Zuge automatisierter Informationserhebung zur Speicherung mit der Möglichkeit der Weiterverwertung erfasst werden. Bei einer gezielten Suche des Unternehmens nach einem Bewerber über eine Suchmaschine ist also keine automatisierte Informationserhebung gestattet, wohl aber die Überprüfung einzelner Angaben aus seinen Bewerbungsunterlagen.

Facebook, Twitter, Google+

Die Recherche des Unternehmens über den Bewerber in freizeitorientierten Netzwerken (z. B. Facebook, Twitter, Google+) ist in aller Regel unzulässig. Solche Netzwerke beschränken außerdem die Nutzung oft auf private Zwecke. Ein Bewerber wird deshalb bei der privaten Nutzung einer freizeitbezogenen Plattform nicht davon ausgehen können, dass potenzielle Arbeitgeber seine Daten zur Mitarbeitersuche auswerten.

LinkedIn, Xing

Die Recherche über den Bewerber in berufsbezogenen Netzwerken (z.B. LinkedIn, Xing) ist unbedenklich, falls das Unternehmen sich den Zugang zu solchen berufsorientierten sozialen Netzwerken nicht „erschlichen“ oder in intransparenter Weise erlangt hat. Im Gegensatz zu den freizeitbezogenen sozialen Netzwerken steht nämlich bei diesen Plattformen der Austausch beruflicher Informationen im Mittelpunkt. Die Benutzeroberfläche ist so gestaltet, dass Bewerber auf ihrem Profil vor allem karrierebezogene Inhalte einem breiten Publikum zugänglich machen. Eine Interessenabwägung dürfte in diesem Fall zugunsten des Unternehmens ausfallen.

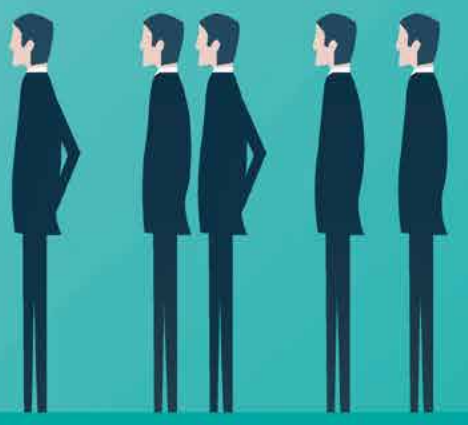
Einwilligung

Eine „freiwillige“ Einwilligung des Bewerbers in die Datenerhebung bei Dritten wird meist unzulässig sein. § 26 Abs. 2 BDSG knüpft an das Merkmal „Freiwilligkeit“ hohe Anforderungen. Dabei ist auch die konkrete Drucksituation, der der Bewerber ausgesetzt ist, maßgeblich: Ein Bewerber vor Abschluss eines Arbeitsvertrages unterliegt regelmäßig einer größeren Drucksituation als ein Arbeitnehmer im laufenden Arbeitsverhältnis. Die wirksame Einwilligung muss neben dem Merkmal der Freiwilligkeit auch das Schriftformbedürfnis erfüllen und eine Datenverwendungszweckerklärung sowie eine Widerrufsbelehrung in Textform enthalten.

Haftungsrisiken

Die unzulässige Art und Weise der Datenerhebung in einem sozialen Netzwerk verschafft dem deswegen abgelehnten Bewerber zwar keinen Einstellungsanspruch, denkbar sind allerdings Schadensersatzansprüche aus einem vorvertraglichem Schuldverhältnis, welches durch den Eintritt in Bewerbungs- und Einstellungsverfahren oder sogar konkrete Vertragsverhandlungen begründet werden könnte. Allerdings hätte der Bewerber nachzuweisen, dass er eingestellt worden wäre, wenn das Unternehmen die Daten nicht erhoben hätte.

Fotos: fotolia/jozefmicic



LinkedIn

Ein Bewerber-Screening kann bei der Suche nach zulässigen Informationen zufällig auch personenbezogene Daten hervorbringen, deren Erhebung nach dem Arbeitgeberfragerecht unzulässig wäre, die aber die Bewerberauswahl dennoch beeinflussen. Der Personalentscheider wird nämlich diese Informationen nicht völlig ausblenden können. Sollte es deshalb zu einer diskriminierenden Bewerberauswahl kommen, werden damit Schadensersatzansprüche nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) begründet.

Bei Bewerber-Screenings mit unlauteren Begleitumständen können auch wettbewerbsrechtliche Unterlassungs- und Schadensersatzansprüche anderer Unternehmen drohen. Dies gilt auch, wenn sich das Unternehmen eines Personalberaters oder Headhunters bedient, deren Verhalten dem Unternehmen dann zugerechnet wird.

Bei einem Verstoß gegen datenschutzrechtliche Pflichten drohen Bußgelder und sogar strafrechtliche Konsequenzen.

Unter dem Gesichtspunkt von Compliance sind insbesondere das Gesetz über Ordnungswidrigkeiten (OWiG) und das Aktiengesetz (AktG) relevant. Compliance-Pflichten von Geschäftsleitungsmitgliedern bestehen nämlich nicht nur bei der AG, sondern auch bei der GmbH und zwar insoweit, wie sich die haftungsrechtlich relevanten Pflichten des Vorstandes und der Geschäftsführung ähneln. Bei beiden Gesellschaftsformen hat die Unternehmensführung auf der einen Seite die Verpflichtung zur sorgfältigen Personalauswahl und auf der anderen Seite aber auch die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben hierfür im Unternehmen zu organisieren sowie zu überwachen.

Fazit

Wer sich an der vorstehend erörterten Recherche von öffentlich zugänglichen Daten über gängige Suchmaschinen orientiert und darüber hinaus lediglich in berufsbezogenen Netzwerken Informationen abfragt oder überprüft, die unmittelbar mit der Bewerbung in Verbindung stehen und nicht die Grenzen des Arbeitgeberfragerechts überschreitet, wird im Streitfall zumindest bei einer abschließenden Interessenabwägung zwischen Bewerber und Unternehmer gute Argumente haben.

Die Durchführung eines Bewerber-Screenings sollte auf jeden Fall im Vorfeld auch mit dem Datenschutzbeauftragten des Unternehmens abgestimmt werden. Sinnvoll ist allerdings die rechtliche Prüfung des gesamten Recruiting-Prozesses, um alle relevanten Haftungsrisiken zu erfassen.

Auf dieser Grundlage können dann entsprechende Verhaltensvorgaben erstellt, vermittelt und überwacht werden, sodass auch Compliance-Risiken in diesem Bereich in den Griff zu bekommen sind.

Verlagerung der Buchführung ins Ausland und elektronische Rechnungsstellung

Aktuelle Entwicklungen im Spannungsfeld steuerlicher Anforderungen

Kerstin Robohm-Scholl | Senior Tax Managerin, Prokuristin, Mitglied der Standortleitung
BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hannover

Neben international tätigen Unternehmen, die bereits seit Jahren administrative Routineaufgaben in konzerneigenen oder -fremden Dienstleistungszentren im Ausland zentralisieren, kann es auch für mittelständische Unternehmen überlegenswert sein, Buchführungstätigkeiten ins Ausland zu verlagern, um Verwaltungskosten einzusparen und Effizienzgewinne zu realisieren. Dabei geht es neben den Erfassungstätigkeiten vor allem auch um die Datenarchivierung. Diese dürfte in Zukunft im Zusammenhang mit der fortschreitenden und sich immer weiter verbreitenden elektronischen Rechnungsstellung immer mehr in den Vordergrund treten.

Allerdings müssen Unternehmen, die ihre Buchführung verlagern und/oder die elektronische Rechnungsstellung nutzen (wollen), natürlich weiterhin die steuerlichen Mitwirkungspflichten beachten und die Zugriffsmöglichkeiten für die Finanzverwaltung gewährleisten. Regelungen in § 146 Abs. 2a der Abgabenordnung (AO) stellen deshalb sicher, dass die Ordnungsmäßigkeit der Buchführung vom Inland aus lückenlos überprüft werden kann und dass die vom Bundesministerium der Finanzen aufgestellten Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff (GoBD) in vollem Umfang eingehalten werden.

Grundlagen zur Verlagerung der Buchführung

Unternehmen müssen für eine beabsichtigte Verlagerung der elektronischen Buchführung schriftlich die Bewilligung des zuständigen Veranlagungsfinanzamts beantragen. Dabei sind Art und Umfang der Verlagerung genau zu bezeichnen sowie eine Beschreibung der Bearbeitungs- und Verarbeitungsvorgänge, die künftig im Ausland vorgenommen werden sollen, anzugeben. Unternehmen, deren Geschäftstätigkeit Berührungspunkte mit dem Zollrecht aufweist, benötigen darüber hinaus für eine geplante Buchführungsverlagerung auch noch eine Billigung der Zollbehörden. Entsprechendes gilt bei Tätigkeiten im Bereich des Einfuhrumsatz- oder des Verbrauchsteuerrechts. Regelmäßig ist dafür das Hauptzollamt am Sitz des Unternehmens zuständig. Beide Zustimmungen sind vor Beginn der Auslagerung einzuholen, wobei im Zusammenhang mit der Antragstellung verschiedene Nachweise zu erbringen und bestimmte materielle Anforderungen einzuhalten sind. Insbesondere sind die Anträge in deutscher Sprache zu stellen; die Beschreibung der maßgeblichen Vorgänge im Ausland muss also ggf. übersetzt werden.

Zulässig ist nach dem eindeutigen Gesetzeswortlaut nur die Verlagerung und Aufbewahrung der elektronischen Bücher und der sonstigen erforderlichen elektronischen Aufzeichnungen. Unterlagen in Papierform sind daher zwingend im Inland zu führen und aufzubewahren. Der Begriff der elektronischen Buchführung wird überwiegend prozessbezogen in einem weiten Sinne verstanden und umfasst alle Teile des Buchführungsprozesses, die nicht auf der Grundlage von Papierdokumenten, sondern unter Nutzung elektronischer Hilfsmittel ausgeführt werden. In der Praxis besteht häufig ein Abgrenzungsproblem zwischen elektronischer und Papierbuchführung, weil eine klare Trennung zwischen datenverarbeitungsgestützter und physischer Buchführung zum einen nur bedingt möglich, zum anderen in den unternehmerischen Abläufen oftmals noch nicht vollständig vorgenommen ist.

Fotos: fotolia/fotomek

Soweit § 147 Abs. 2 AO vor allem für die Jahresabschlüsse und die Eröffnungsbilanz die physische Aufbewahrung in Papierform vorsieht, sind diese deshalb zwingend im Inland zu führen und aufzubewahren. Alle anderen Unterlagen dürfen in elektronischer Form aufbewahrt werden und sind so einer Verlagerung ins Ausland zugänglich. Allerdings zählen auch die Buchungsbelege zur physischen Buchführung, die in Papierform vorliegen muss. Deshalb dürfen allenfalls Kopien dieser Unterlagen ins Ausland geschickt werden, um dort elektronisch verarbeitet zu werden.

Dies gilt für das Kontieren von Belegen entsprechend. Das Erfassen von Original-Eingangsrechnungen im Scanverfahren im Ausland mit anschließender Vernichtung der Papierbelege und Auslandsarchivierung der elektronischen Belege ist danach ebenfalls nicht zulässig.

Zu den Bewilligungsvoraussetzungen gehört auch, dass der Steuerpflichtige dem zuständigen Finanzamt den Standort des Datenverarbeitungssystems und bei Beauftragung eines Dritten dessen Namen und Anschrift mitteilt. In der Praxis ergeben sich hierbei Probleme bei sog. Cloud-Server-Lösungen von Drittanbietern, da der genaue Standort des Servers dem Nutzer regelmäßig nicht bekannt ist und auch während der Vertragslaufzeit wechseln kann, ohne dass der Nutzer hierüber informiert wird. Soll dennoch eine Speicherung der aufbewahrungspflichtigen Unterlagen in einer Cloud stattfinden, können Unternehmen zum einen eine eigene Cloud-Umgebung einsetzen (sog. Private Cloud), bei der der Standort der Server bekannt ist und sich auch regelmäßig im Inland befindet. Zum anderen können bei Beauftragung eines Cloud-Anbieters Vereinbarungen hinsichtlich des genauen Standorts des Cloud-Rechenzentrums getroffen werden, um dann zumindest die Antragsvoraussetzung nach § 146 Abs. 2a AO zu erfüllen.

Hinweis: Erfährt das zuständige Finanzamt nach Bewilligung der Verlagerung von Umständen, die zu einer Beeinträchtigung der Besteuerung führen, ist die Bewilligung zu widerrufen. Der Steuerpflichtige muss dann die in das Ausland verlagerten Unterlagen unverzüglich nach Deutschland zurückverlagern und fortan im Inland führen und aufbewahren. Eine Änderung der Umstände ist dem Finanzamt deshalb unverzüglich mitzuteilen. Unternehmen sind daher gut beraten, auch nach der Verlagerung der Buchführung ins Ausland die Einhaltung der Voraussetzungen im Blick zu halten.

Elektronische Rechnungsstellung

Im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung der Wirtschaft erhalten viele Unternehmen zunehmend elektronische Dokumente (z. B. Handels- oder Geschäftsbriefe, speziell Rechnungen) in Form von E-Mails, E-Mail-Anhängen oder über Downloads. Zudem werden auch Dateien mit Datensätzen übertragen, die z. T. ohne Hilfsmittel nicht lesbar sind. Bereits mittelfristig dürfte die elektronische Rechnung das vorherrschende Format darstellen. Dazu trägt auch das sog. E-Rechnungs-Gesetz vom April 2017 bei: Im B2G-Geschäft (Business-to-Government) müssen oberste Bundesbehörden und Verfassungsorgane ab dem 27.11.2018 E-Rechnungen annehmen, alle anderen Behörden ab dem 27.11.2019 – unabhängig vom Rechnungsbetrag. Darüber hinaus sollen Lieferanten ihre Rechnungen ab dem 27.11.2020 elektronisch stellen müssen – außer bei Direktaufträgen mit einem voraussichtlichen Nettoauftragswert von maximal 1000 Euro. Dies dürfte auch Auswirkungen auf die Entwicklungen und die weitere Verbreitung der E-Rechnung in der freien Wirtschaft (B2B) haben.

Eine elektronische Rechnung liegt derzeit vor, wenn sie in einem elektronischen Format vom leistenden Unternehmer ausgestellt und vom Leistungsempfänger elektronisch empfangen wird. Hierunter fallen Rechnungen, die insbesondere per E-Mail (ggf. mit PDF- oder Textdateianhang), per Computer-Telefax oder Fax-Server, per Web-Download oder im Wege des elektronischen Datenaustauschs (EDI) übermittelt werden. Eine Signatur ist zwar nicht mehr vorgeschrieben, kann aber gleichwohl verwendet werden. Zukünftig werden Unternehmen jeder Größe aber zum Rechnungsversand keine PDF-Datei mehr per E-Mail versenden, sondern diesen vollständig automatisieren und (über Strukturdaten) vollständig auslesbar für Kunden digitalisieren. Eine Integration aus allen und in alle Rechnungsanwendungen wird möglich sein. Ausgangs-

FAZIT

Die mit wirtschaftlichen Vorteilen verbundene Verlagerung einer Finanzbuchhaltung ins Ausland und/oder die Umstellung auf eine elektronische Rechnungsstellung, um Verwaltungskosten einzusparen und Effizienzgewinne zu realisieren, befreit nicht von den steuerverwaltungsrechtlichen Anforderungen. Der Fiskus hat auf moderne Entwicklungen im digitalen Umfeld reagiert und sich weitreichende Befugnisse gesichert. Vor einer Umsetzung sind die aufgezeigten Fragestellungen unbedingt zu prüfen und die entsprechenden Maßnahmen zu ergreifen. Einer ausreichenden Dokumentation der zukünftigen Prozesseschritte kommt dabei ebenfalls weitreichende Bedeutung zu. Unternehmen sollten dies nicht auf die leichte Schulter nehmen, da die Finanzverwaltung ihre Betriebsprüfer diesbezüglich zielgerichtet geschult und technisch ausgestattet hat und hierauf zukünftig ein besonderes Augenmerk legen wird. Steuerausfälle infolge moderner Techniken im Rahmen von Finanzbuchhaltung und Rechnungsstellung kann und wird sie nicht hinnehmen.

rechnungen können dann in jeglichem EDI-Format (EDIFACT, XML, ZUGFeRD 1.0/2.0, XRechnung etc.) erstellt und mit gängigen Plattformen anderer Betreiber und öffentlicher Einrichtungen ausgetauscht werden.

Wie papierhafte werden auch elektronische Rechnungen allerdings nur dann ordnungsgemäß übermittelt und aufbewahrt, wenn die Echtheit der Herkunft, die Unversehrtheit des Inhalts und Lesbarkeit der Rechnung gewährleistet sind. Verwenden Unternehmen keine qualifizierte elektronische Signatur oder das EDI-Verfahren, müssen sie durch ein innerbetriebliches Kontrollverfahren mit einem verlässlichen Prüfpfad zwischen Rechnung und Leistung sicherstellen, dass die beiden Voraussetzungen „Echtheit der Herkunft“ und „Unversehrtheit des Inhalts“ gewährleistet sind. Dabei ist sicherzustellen, dass alle elektronisch eingehenden Rechnungen dieses Verfahren gleich wie Papierrechnungen durchlaufen.

Erleichternd wirkt dabei, dass hierfür kein neues spezielles Verfahren innerhalb des Unternehmens geschaffen werden muss, sondern ein entsprechend eingerichtetes Rechnungswesen als geeignetes Kontrollverfahren dienen kann. Zusätzliche Aufzeichnungs- oder Aufbewahrungsverpflichtungen können durch die Nutzung vorhandener Systeme ebenfalls vermieden werden. Unternehmen müssen allerdings (trotzdem) sicherstellen, dass das bei der Aufbewahrung angewendete Verfahren und die relevanten Prozesse den GoBD entsprechen.

Rechnungen sind zwingend im gleichen Format, in dem sie übermittelt wurden, zu archivieren. Für elektronische Rechnungen bedeutet dies, dass das elektronische Format der Ausstellung bzw. des Empfangs (z. B. digital als E-Mail, oder als Anhänge in Bildformaten wie PDF oder TIFF, als Web-Download oder in EDI-Formaten) erhalten bleiben muss. Wenn Rechnungen lediglich Anhang einer E-Mail sind, muss nur die elektronische Rechnung archiviert werden. Die E-Mail dient hier nur als „Briefumschlag“ und kann gelöscht werden. Rechnungen müssen vor allem so aufbewahrt werden, dass nachträglich keine Änderungen vorgenommen werden können bzw. Änderungen jederzeit nachvollziehbar sind. Das Aufbewahren von Ausdrucken, die Speicherung auf einer einfachen Festplatte oder einem USB-Stick ist unzureichend. Möglich ist aber eine Archivierung auf einmal beschreibbaren CDs. Auch für die Aufbewahrung von Rechnungen gelten die Verwaltungsvorschriften der GoBD.

Hinweis: Eine steuerrechtliche Pflicht zur Digitalisierung aufbewahrungspflichtiger Papierunterlagen gibt es nicht. Hat sich ein Unternehmen jedoch aus innerbetrieblichen Erwägungen für die Aufbewahrung in elektronischer Form entschieden, muss es die entsprechenden rechtlichen Anforderungen beachten.

Bei der Aufbewahrung müssen Unternehmen auch die Lesbarkeit der Rechnung über die gesamte Aufbewahrungszeit von zehn Jahren sicherstellen. Diese ist gegeben, wenn die Rechnung für das menschliche Auge lesbar ist. Rechnungsdaten, die per EDI-, XML- oder anderen strukturierten elektronischen Nachrichten übermittelt werden, sind in ihrem Originalformat nicht lesbar, sondern erst nach einer Konvertierung. Insoweit sind dann zusätzlich die notwendigen Programme zur Konvertierung vorzuhalten.

Ein Verstoß gegen die Archivierungspflicht kann mit einem Bußgeld von bis zu 5 000 Euro geahndet werden. Zu beachten ist außerdem, dass ebenso der Vorsteuerabzug aus einer nicht ordnungsgemäß archivierten Rechnung versagt werden kann. Der Unternehmer muss nachweisen können, dass ihm die Originalrechnung ursprünglich vorgelegen hat. Probleme ergeben sich daher vor allem, wenn der leistende Unternehmer den Umsatz nicht mehr bestätigen kann. Dies kann der Fall sein, weil der Rechnungsaussteller z. B. selbst keine Unterlagen mehr vorweisen kann. Empfängt ein Unternehmen nur vereinzelt elektronische Rechnungen und hält ansonsten an einer Papierbuchführung fest, kann es sich empfehlen, zur Sicherung des Vorsteuerabzugs die elektronische Rechnung zusätzlich ausgedruckt aufzubewahren.

DIGITALISIERUNG KAUFMÄNNISCHER PROZESSE

WER TUT WAS WANN UND WIE FUNKTIONIERT DAS EIGENTLICH?

Die Digitalisierung ist in aller Munde. „Alles, was digitalisiert werden kann, wird digitalisiert!", prophezeite neben anderen schon die Bundeskanzlerin vor drei Jahren. Während sich derlei Aussagen in erster Linie auf die Digitalisierung von Geschäftsmodellen à la „Tech"-Start-ups oder Produktionsprozesse im Sinne von Industrie 4.0 beziehen, müssen darüber hinaus auch die unterstützenden Unternehmensabläufe mit diesen Veränderungen Schritt halten. Die „Digitalisierung kaufmännischer Prozesse" ist dabei ein immer wichtiger werdendes Rädchen im Digitalisierungsgetriebe.

Doch wie läuft die Einführung der Digitalisierung kaufmännischer Prozesse konkret ab? Was sollten Sie als Unternehmer beachten?

Ausgangspunkt ist häufig das externe Rechnungswesen und konkret das Scannen von Eingangsrechnungen. Daneben spielt die zunehmende Regelungsdichte zur Erfüllung steuerlicher oder gesetzlicher Pflichten eine große Rolle. So kommt heutzutage kaum ein Unternehmen an der Implementierung eines Tax Compliance Management Systems oder der intensiven Auseinandersetzung mit der Umsetzung der neuen Datenschutzgrundverordnung vorbei.

Viele gute Gründe, sich mit der Digitalisierung kaufmännischer Prozesse zu befassen

Die nächsten Themen zeichnen sich bereits ab. Künstliche Intelligenz, Blockchain, Umsetzung der eIDAS-Verordnung, um nur einige Beispiele zu nennen, werden mit hoher Wahrscheinlichkeit in einigen Jahren Einzug in die digitalen Prozesse mittelständischer Unternehmen finden. Es gilt daher, die heute relevanten Themen mit Augenmaß zu meistern und umzusetzen, um für die zukünftigen Themen eine Grundlage zu schaffen.

Dabei geht es weniger um den Kauf von Hard- und Software als vielmehr um die laufende Weiterentwicklung der Geschäftsprozesse sowie die Einbeziehung und Schulung der Mitarbeiter.

Lesen Sie im Folgenden, wie Sie die Digitalisierung kaufmännischer Prozesse in Ihrem Unternehmen erfolgreich umsetzen.

1. Schritt: Am Anfang steht das Ziel!

Grundlage der Digitalisierung ist auch im kaufmännischen Bereich eine konkrete Zielvorstellung von dem, was Sie erreichen möchten. Die Erfüllung gesetzlicher Vorschriften zur Vermeidung von Haftungsrisiken und zur Erfüllung von Dokumentationspflichten stellt die Pflicht dar. Die Kür besteht darin, die in Ihrem Unternehmen vorhandenen Informationen so zusammenzuführen, dass sie in den operativen Entscheidungsprozessen optimal genutzt werden können.

Durch die Digitalisierung von Arbeitsschritten erhöht sich die Anzahl der relevanten Informationen im Unternehmen, die zur Entscheidungsfindung beitragen können, dramatisch. Dafür müssen die Informationen in einer zentralen Business-Intelligence-Lösung zusammengeführt werden, damit sie allen Mitarbeitern zur Verfügung stehen und auswertbar sind.

Zu überlegen ist daher zunächst, welche Informationen Sie perspektivisch einem solchen System zuführen möchten. Ist in einer späteren Phase die Einführung eines Business-Intelligence-Systems geplant, kann es sich durchaus lohnen, einen digitalisierten Prozess etwas aufwendiger zu gestalten, um auch die später benötigten Informationen zur Hand zu haben.

2. Schritt: Definieren Sie die Prozesse. Wer macht was wann?

Die Digitalisierung von Arbeitsabläufen erfordert klare Festlegungen, wie die einzelnen Arbeitsschritte aneinandergereiht werden sollen, welche Prüfungen durchzuführen sind und was passieren soll, wenn eine Prüfung negativ ausfällt. Es muss also standardisiert werden, wer wann was macht. Wichtig: Falls Sie in Ihrem Unternehmen Software einsetzen, die nur im beschränkten Umfang individualisierbar ist, muss deren Funktionsweise bei der Standardisierung zwingend berücksichtigt werden. So vermeiden Sie teure Individualprogrammierung oder nicht umsetzbare Prozessstandards.

Die Aufnahme der vorhandenen Prozesse erfolgt am besten auf Basis einer etablierten Prozessmodellierungssprache wie bspw. BPMN 2.0 oder der ereignis-

Dr. lic.oec. HSG Christoph Lüders, LL.M.
Certified Valuation Analyst (NACVA/EACVA)
LW.P Lüders Warneboldt Lehrte und Hannover

Foto: fotolia/ToheyVector

FAZIT

Halten Sie den Anschluss oder noch besser, seien Sie der Zeit voraus! Die Digitalisierung kaufmännischer Prozesse ist heute ein unumgänglicher Faktor, an dem Sie sowohl zur Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben als auch im Hinblick auf Ihre Konkurrenzfähigkeit in hart umkämpften Märkten nicht mehr vorbeikommen.

gesteuerten Prozesskette. Eine so durchgeführte Bestandsaufnahme bildet die Basis für notwendige Prozessanpassungen und die Schulung der Mitarbeiter. Durch die Prozessmodellierung wird häufig erst sichtbar, welche Arbeitsschritte überhaupt digitalisiert werden müssen, um einen vollständig digitalen Prozess zu erhalten. Beispiel GoBD: Eine konforme digitale Finanzbuchhaltung erfordert nicht nur digitale Rechnungen, sondern auch digitalisierte Handelsbriefe. Deren Erstellung wiederum erfordert den Einsatz eines Dokumentenmanagementsystems, um den Voraussetzungen der GoBD zu genügen.

3. Schritt: Binden Sie Ihre Mitarbeiter konsequent ein!

Ohne Mitarbeiterbeteiligung keine Digitalisierung! So lässt sich die Bedeutung dieses Punktes wohl am besten zusammenfassen. Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter von Anfang an aktiv mit ein, um die einzelnen Arbeitsschritte der zu digitalisierenden Prozesse zu erfassen und die eventuell notwendigen Anpassungen mit Ihnen hinsichtlich ihrer Praxistauglichkeit zu diskutieren. Durch die frühzeitige Einbindung stellen Sie zudem sicher, dass die Mitarbeiter ihr Wissen über die zu bewältigenden Aufgaben und deren Umsetzung einbringen können und später besser verstehen, wie der Prozess zu durchlaufen ist. Darüber hinaus ist eine regelmäßige Schulung unumgänglich, um eine möglichst umfassende und fehlerfreie Nutzung der eingesetzten Software zu gewährleisten.

4. Schritt: Machen Sie sich mit der IT vertraut!

Um innerbetriebliche Arbeitsabläufe digitalisieren zu können, müssen nicht nur die Prozesse im Detail verstanden werden, sondern auch der Funktionsumfang der vorhandenen Software und deren Nutzungsmöglichkeiten. Nur dann ist es möglich, Lösungen zu finden, die die Prozesse effizient abbilden, und die Software mit all ihren Stärken zu nutzen.

NOTHING IS CERTAIN BUT DEATH AND TAXES

EINE BESTANDSAUFNAHME ZU DEN MÖGLICHKEITEN EINER FAMILIENINTERNEN UNTERNEHMENSNACHFOLGE ZWEI JAHRE NACH VERABSCHIEDUNG DER ERBSCHAFTSTEUERREFORM

Dipl. oec. Oliver Warneboldt | Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Master of International Taxation, Fachberater für Unternehmensnachfolge (DStV e. V.)
Dipl. oec. Prof. Dr. iur. Torsten Neumann | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht
LW.P Lüders Warneboldt, Lehrte und Hannover

Verschonung von Unternehmensvermögen

Der Gesetzgeber hat es mit der im Jahr 2016 vorgenommenen Erbschaftsteuerreform beim bisherigen System der Verschonung unternehmerischen Vermögens belassen. Nach der neugefassten Vorschrift des § 13b ErbStG sind weiterhin inländisches Betriebsvermögen sowie Anteile an Personen- und Kapitalgesellschaften, letztere allerdings nur dann, wenn der Erblasser oder Schenker am Nennkapital dieser Gesellschaft unmittelbar zu mehr als 25 % beteiligt ist, begünstigt. Die Regelverschonung beträgt 85 %. Auch ist die Möglichkeit zur Optionsverschonung mit einer Befreiung von 100 % nach wie vor existent. Ebenfalls beibehalten wurde das Lohnsummenmodell und das Anknüpfen an Behaltensfristen, die entweder fünf Jahre im Falle der Regelverschonung oder sieben Jahre im Falle der Optionsverschonung betragen.

Wenn der Steuergesetzgeber unternehmerisches Vermögen im Rahmen der Erbschaft- bzw. Schenkungsteuer verschonen will, muss er gleichzeitig sicherstellen, dass nicht unter dem Deckmantel einer unternehmerischen

Foto: fotolia/Gajus

Einheit in der Sache Vermögensverwaltung betrieben wird, die nach dem Willen des Gesetzgebers von der Begünstigung ausgeschlossen sein soll. Nachdem der Gesetzgeber bis 2016 ein Alles-oder-Nichts-Prinzip im Gesetz verankert hatte, ist nach der Neuregelung allerdings das schädliche Verwaltungsvermögen von jedweder Begünstigung ausgeschlossen. Die hohe Komplexität der neuen erbschaftsteuerlichen Regelungen ermöglicht aber gleichwohl unverändert einen großen Gestaltungsspielraum, den es zu nutzen gilt.

Eine Begünstigung wurde für bestimmte Investitionen in das Gesetz eingeführt, wenn Verwaltungsvermögen und Finanzmittel nach dem Willen des Erblassers innerhalb von zwei Jahren nach dem Erbfall für Investitionen oder Lohnzahlungen verwendet werden. Hierfür ist eine geeignete Dokumentation des Erblasserwillens, z. B. in einer belastbaren Unternehmensplanung für die Zukunftsjahre, notwendig, die fortlaufend an die Entwicklung des Geschäftsbetriebes anzupassen ist.

Ferner ist eine punktgenaue Disposition der Finanzmittel vorzunehmen, welche nach Ablauf von zwei Jahren zu einer optimalen Nutzung des gesetzlichen Sockelbetrages führt.

Zeitpunkt der Unternehmensnachfolge

Grundsätzlich lässt sich aus Beratungssicht festhalten, dass eine geplante Unternehmensnachfolge zu Lebzeiten einer Unternehmensübertragung im Todesfall vorzuziehen ist. Die Erfahrung zeigt, dass es die übertragende Generation ist, die im Falle einer lebzeitigen Unternehmensnachfolge die Sorge hat, zukünftig nicht ausreichend versorgt zu sein, da „alles“ aus der Hand gegeben wird. Dies ist aber bei entsprechender vertraglicher Ausgestaltung gänzlich unbegründet.

Im unternehmerischen Bereich hat sich die Vereinbarung einer Versorgungsleistung als geeignetes Instrument erwiesen. Wird dieser Weg beschritten, vereinbaren Übergeber und Übernehmer, dass für die übergebene unternehmerische Einheit dem Übergeber durch den Übernehmer monatlich ein bestimmter Betrag gutgebracht wird. Diese Vorgehensweise der Unternehmensübertragung ist ertragsteuerlich neutral, sofern darauf geachtet wird, dass bei der Vereinbarung des zu leistenden Geldbetrages der Versorgungsgesichtspunkt der übergebenden Generation im Vordergrund steht, da die Finanzverwaltung in diesem Zusammenhang immer eine Abgrenzung gegenüber Unterhaltsleistungen, die ihren Grund in einer moralischen Verpflichtung der übernehmenden Generation haben, und Gegenleistungen, die Kaufpreischarakter haben, vornimmt. Die seitens des Übernehmers gezahlten Versorgungsleistungen stellen bei diesem Sonderausgaben in voller Höhe dar und sind korrespondierend hierzu beim Übergeber wiederkehrende Bezüge. Steuerlich erweist sich diese Art der Unternehmensnachfolge häufig deswegen als Vorteil, da nach der Unternehmensübertragung ein entsprechendes Steuersatzgefälle zwischen Übergeber und Übernehmer besteht.

Neben einer unentgeltlichen Unternehmensnachfolge kommt insbesondere bei Personengesellschaften und Einzelunternehmen ein Verkauf als Mittel der Übertragung an die nachfolgende Generation in Betracht. Dem Übergeber ist es in diesem Fall insbesondere möglich, sofern die entsprechenden Voraussetzungen bestehen, d. h. insbesondere sein Alter beträgt mindestens 55 Jahre, den ermäßigten Steuersatz von 56 % (sog. halber Steuersatz) des § 34 EStG in Anspruch zu nehmen. Die übernehmende Generation erhält durch den Kauf entsprechendes Abschreibungspotenzial, welches in nicht seltenen Fällen die Steuerbelastung der übertragenden Generation kompensiert.

Im privaten Bereich sind vor allem Nießbrauchgestaltungen zu empfehlen, bei denen sich der Übergeber einen entsprechenden Vorbehaltsnießbrauch an der zu übertragenden Wirtschaftseinheit, hierbei handelt es sich in der Regel um Immobilien, vorbehält.

Flankierende Maßnahmen

Neben originären erbschaft- bzw. schenkungsteuerlichen Thematiken lässt sich die Unternehmensnachfolge bzw. die Versorgung von Angehörigen durch entsprechende flankierende Maßnahmen verbessern bzw. ist unabdingbare Voraussetzung für dessen Funktionieren.

Zunächst ist bei jeder Unternehmensnachfolge, insbesondere dann, wenn diese nicht schon zu Lebzeiten erfolgt, darauf zu achten, ob die testamentarische Regelung den Vorschriften des Gesellschaftsvertrages genügt. Hintergrund ist, dass eine testamentarische Verfügung nur dann umsetzbar ist, wenn der Gesellschaftsvertrag dies entsprechend zulässt, denn es gilt insoweit der Grundsatz, dass das Gesellschaftsrecht dem Erbrecht vorgeht. In besonders eklatanten Fällen kann die Nichtbeachtung dieses Grundsatzes dazu führen, dass Gesellschaftsbeteiligungen, die zum Nachlass gehören, entschädigungslos wegfallen.

Gerade in den älteren Generationen sind noch Eheverträge vorhanden, die eine Modifizierung des Güterstandes weg von der Zugewinngemeinschaft hin zur Gütertrennung vorsehen. Diese Eheverträge sind unter erbschaftsteuerlichen Gesichtspunkten nicht zu empfehlen. Vorzugswürdig ist, den Güterstand der Zugewinngemeinschaft lediglich zu modifizieren und zwar dahingehend, dass ein Zugewinnausgleich nur im Scheidungsfall ausgeschlossen ist. Dies hat den Vorteil, dass zwischen den Eheleuten im Rahmen der Erfüllung eines Zugewinnausgleichsanspruchs steuerfrei Vermögen übertragen werden kann, welches bspw. dann dazu nutzbar ist, Vermögen in der Übergebergeneration dem Ehepartner aus Alterssicherungsgründen zur Verfügung zu stellen. Daneben ermöglicht eine Übertragung in der Übergebergeneration u. U. auch eine doppelte Ausnutzung der Freibeträge von 400 000 Euro im Verhältnis zu den eigenen Kindern.

VERMÖGENSVERWALTUNG

WIR SUCHEN ANTWORTEN AUF DIE FRAGE: EINE ECHTE ALTERNATIVE ZUR ANLAGEBERATUNG?

Stephan Theuer | Vorstand
Dr. Leif Richter | Vermögensverwalter
Marcus Meyer | Vermögensverwalter
Matthias Specht | Vermögensverwalter
Consulting Team Vermögensverwaltung AG, Hildesheim

Service-Seiten: Erklären Sie uns doch bitte zu Beginn den Unterschied zwischen Vermögensverwaltung und Anlageberatung?
Stephan Theuer: Sehr gern, denn die Abgrenzung ist sehr wichtig bei der Betrachtung. Ein Anlageberater kann diese Tätigkeit heute ausüben, wenn er einen Gewerbeschein nach § 34f Gewerbeordnung vorweisen kann. Eine besondere Qualifikation ist nicht nachzuweisen. Aus diesem Grund gibt es auch eine große Anzahl dieser Berater in Deutschland.

Und der Vermögensverwalter ist anders aufgestellt?
Stephan Theuer: So ist es, denn als Vermögensverwalter darf man in Deutschland nur tätig sein, wenn eine Lizenz nach § 32 Kreditwesengesetz vorliegt. Die BaFin (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht) und die Bundesbank sind die vorgestellten Behörden. Damit wird schon klar, dass ein Vermögensverwalter eine andere juristische Stellung hat und auch eine echte Aufsicht durch Bundesbehörden vorhanden ist. Das soll nicht heißen, dass die Anlageberatung nicht reguliert ist, denn auch da ist eine jährliche Überprüfung durch einen vereidigten Buchprüfer oder einen Wirtschaftsprüfer vorzunehmen.

Was bedeutet das aber für den Anleger? Das war ja erst einmal sehr juristisch.
Dr. Leif Richter: Das ist die entscheidende Frage, da haben Sie völlig recht. Für den Anleger ist die Zusammenarbeit substanziell unterschiedlich. Während ein Anlageberater eine aktive Beratung vornimmt und am Ende des Gespräches i. d. R. eine Entscheidung des Kunden mit Unterschrift vorliegt, läuft das beim Vermögensverwalter ganz anders.

Wie erfolgt der Ablauf?
Matthias Specht: Am Anfang steht ein sehr umfangreiches und ausführliches Gespräch mit dem Anleger. Der Vermögensverwalter muss erarbeiten, welche Risikomentalität vorliegt und welche Strategie die richtige für den Kunden ist. Dabei werden oft fünf verschiedene Risikostufen unterschieden – von defensiv bis aggressiv kann der Investor wählen. Der Anlageberater muss diese Parameter natürlich auch beachten.

Wenn das geklärt ist, wie geht es dann weiter?
Marcus Meyer: Wenn die Parameter feststehen, wird ein Vermögensverwaltungsvertrag geschlossen, der sämtliche Absprachen enthält und – sofern nötig – werden auch ein neues Bank-Wertpapier-Depot und ein Konto eröffnet, über die dann die Geschäfte abgewickelt werden.

Das heißt, dass die Gelder nicht beim Vermögensverwalter liegen?
Stephan Theuer: Genau! Ein ganz wichtiges Thema. Die Kundengelder liegen bei einer Bank auf Namen des Anlegers und der Vermögensverwalter erhält lediglich eine sog. Dispositionsvollmacht.

Foto: Fotolia/Mathias Richter

„DER VERMÖGENSVERWALTER ODER FINANZPORTFOLIOVERWALTER, WIE ES EIGENTLICH RICHTIG HEISST, DARF SÄMTLICHE ÖFFENTLICH GEHANDELTEN WERTPAPIERE KAUFEN. AKTIEN, ANLEIHEN, ZERTIFIKATE, ABER AUCH GOLD UND INVESTMENTFONDS. ES GIBT WENIGE EINSCHRÄNKUNGEN. DADURCH IST DIE AUSWAHL NATÜRLICH WESENTLICH GRÖSSER UND BRINGT HOHE KUNDENVORTEILE.“

Jetzt wird es interessant! Wie geht das genau?
Matthias Specht: Wenn alle Konten und Depots eingerichtet sind und der Kunde den entsprechenden Betrag auf dem Konto eingezahlt hat, dann kann der Vermögensverwalter im Rahmen der vorgegeben Strategie frei agieren. Das heißt: Er entscheidet für den Kunden, ob eine Anleihe A oder B oder eine Aktie C oder D gekauft wird.

Und wenn Geld benötigt wird?
Marcus Meyer: Das ist kein Problem. Die Gelder werden üblicherweise in liquiden Wertpapieren angelegt, die jederzeit verkaufbar sind. Für den Übertrag auf das ursprüngliche Kundenkonto reicht oft ein Fax aus, das allerdings die Kundenunterschrift bedingt. Der Vermögensverwalter hat niemals die Vollmacht, Gelder zu entnehmen.

Was gibt es aus fachlicher Sicht noch für Unterschiede?
Stephan Theuer: Der Anlageberater darf nur Investmentfonds vermitteln bzw. verkaufen und erhält dafür eine Provision der Fondsgesellschaft bezahlt. Dem Kunden entstehen keine direkten Kosten. Indirekt ist das aber nicht ganz billig, denn es gibt sehr wohl Fonds, die 5 % und mehr an Ausgabeaufschlägen kosten. Das sind normalerweise Vertriebsgebühren, die am Ende der Anleger zahlen muss.

Dies ist stets bekannt, aber was ist beim Vermögensverwalter anders?
Dr. Leif Richter: Der Vermögensverwalter oder Finanzportfolioverwalter, wie es eigentlich richtig heißt, darf sämtliche öffentlich gehandelten Wertpapiere kaufen. Aktien, Anleihen, Zertifikate, aber auch Gold und Investmentfonds. Es gibt wenige Einschränkungen. Dadurch ist die Auswahl natürlich wesentlich größer und bringt hohe Kundenvorteile.

Wie hoch sind die Kosten?
Stephan Theuer: Das ist wohl der wichtigste Unterschied zur Anlageberatung. Die Bankkosten können heute über Direktbanken fast vergessen oder vernachlässigt werden, denn es gibt Bankinstitute, die speziell auf Vermögensverwalter ausgerichtet sind und Kosten haben, die um 0,1 % liegen. Egal, was man kauft oder verkauft – und ob man für einen Fonds 5 % oder 0,1 % zahlt, ist schon nicht ganz unwichtig. Der Vermögensverwalter bekommt ein ausgehandeltes Honorar. Damit ist die Dienstleistung von der Kostenseite völlig transparent. Diese Honorare liegen je nach Strategie zwischen 0,75 % und 1,5 %. Die Mindestbeträge für eine Vermögensverwaltung sind übrigens sehr unterschiedlich. Während einige Häuser erst ab 1 Mio. Euro tätig werden, kann man bei anderen Vermögensverwaltern ohne weiteres mit einem Vermögen von 50 000 bis 100 000 Euro Kunde werden.

WIR DANKEN IHNEN FÜR DAS GESPRÄCH.

Unternehmensnachfolge mit Mezzaninkapital klug finanzieren

Detlef Siewert | Geschäftsführer | Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG) mbH, Hannover

Jedes Jahr suchen rund 2 500 Unternehmen in Niedersachsen einen Nachfolger. Ist ein geeigneter Kandidat gefunden, ist die Finanzierung die oft größte Hürde. Laut DIHK-Report Unternehmensnachfolge 2017 hakt es hier bei 40 % der angehenden Nachfolger.

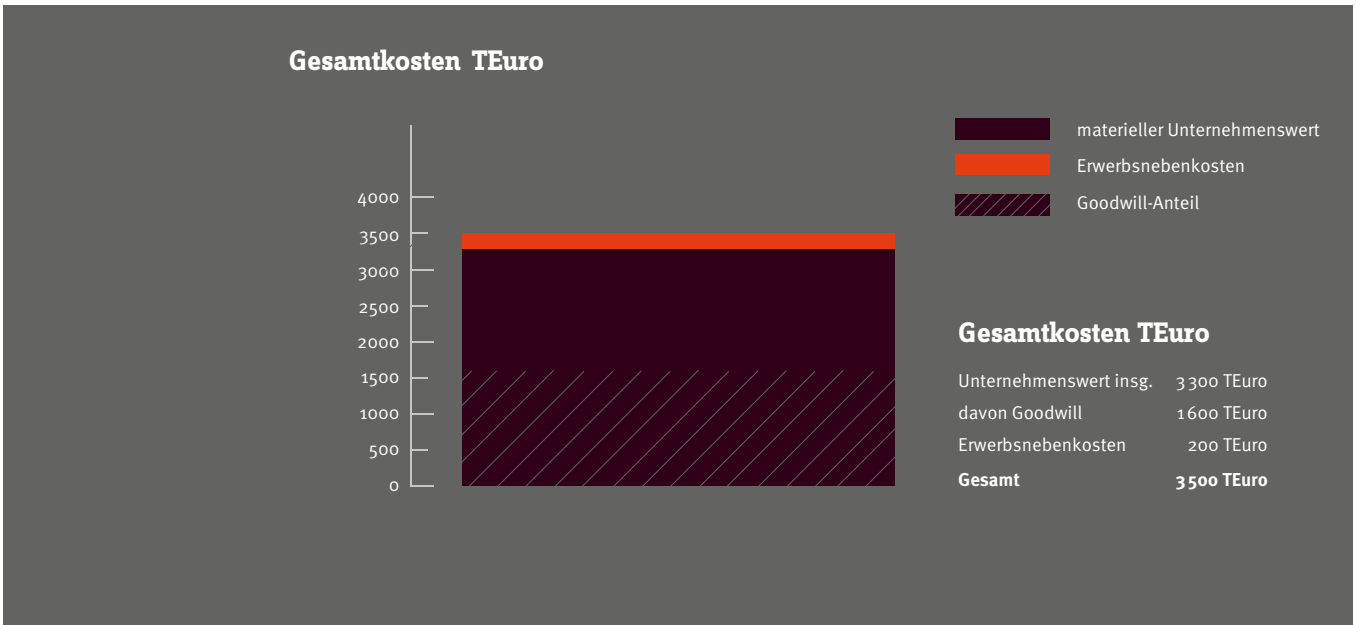
Dass Erwerber relativ wenig Eigenkapital mitbringen, ist äußerst üblich, besonders wenn sie noch am Anfang ihrer Karriere stehen. Dazu kommt oft der Umstand, dass große Teile des Unternehmenswertes immateriell und kaum zu objektivieren sind. Der Wert beispielsweise der Kundenkartei oder des Know-hows im Unternehmen ist schwer in Euro zu fassen und wird auf Vertrauensbasis (Goodwill) festgelegt. In wirtschaftlich guten Zeiten ist ein vergleichsweise hoher Goodwill-Anteil normal und nicht per se problematisch. Immaterielles kann allerdings keine Bank als Sicherheit akzeptieren, wodurch häufig eine Finanzierungslücke entsteht. Wie man in einer solchen Situation zu einer Lösung kommt, die für alle Seiten funktioniert, zeigt ein Beispiel aus der Praxis.

Eine Lösung nach Maß

Ein erfolgreiches Maschinenbauunternehmen soll an einen externen Erwerber veräußert werden (Management-Buy-in). Die Gesamtkosten liegen bei 3,5 Mio. Euro. Sie setzen sich zusammen aus 1,7 Mio. Euro materiellen Unternehmenswerten (Immobilien, Maschinenpark und dergleichen) und 1,6 Mio. Euro Goodwill-Anteil. Dazu kommen Erwerbsnebenkosten – Notare, Berater, Gebühren –, die der Nachfolger außerdem tragen soll. Er bringt dafür Eigenmittel in Höhe von 250 000 Euro mit – rund 7 % der benötigten Mittel.

Auf Anraten der finanzierenden Bank wird eine Beteiligungsgesellschaft, die auf Mezzaninkapital spezialisiert ist, ins Boot geholt. Mit einer typisch stillen Beteiligung oder Mezzaninbeteiligung bringt sie wirtschaftliches Eigenkapital ins Unternehmen ein. Das kann die Finanzierungslücke schließen, ohne dass der Eigentümer dafür Anteile abgeben muss. Von der stillen Beteiligung bleibt die Geschäftsleitung in ihrer Unternehmensführung unberührt – der neue Unternehmer ist von Anfang an Herr im eigenen Haus. Gleichzeitig profitiert er vom über Jahrzehnte erworbenen Know-how der Beteiligungsgesellschaft, bekommt Beratung in allen Finanzierungsfragen sowie Zugang zu ihrem Kompetenz-Netzwerk.

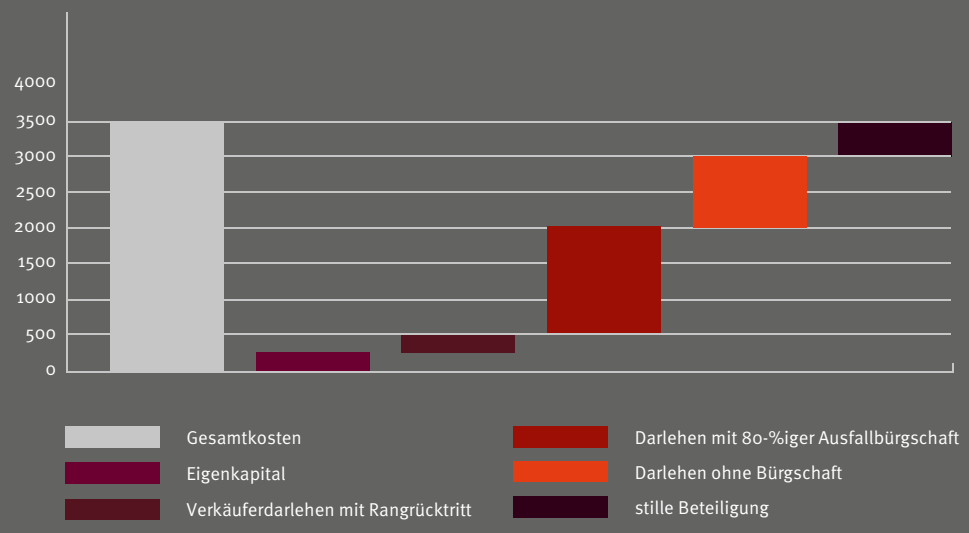
Der Senior erklärt sich in diesem Fall bereit, ein Verkäuferdarlehen mit Rangrücktritt in Höhe von 250 000 Euro zu gewähren. Dazu kommt das Eigenkapital des Erwer



Gesamtkosten TEuro

Unternehmenswert insg.	3 300 TEuro
davon Goodwill	1 600 TEuro
Erwerbsnebenkosten	200 TEuro
Gesamt	**3 500 TEuro**

Finanzierung TEuro



Finanzierung Volumen Euro

Eigenkapital	250 TEuro
Verkäuferdarlehen mit Rangrücktritt	250 TEuro
Darlehen mit 80-%iger Ausfallbürgschaft	1500 TEuro
Darlehen ohne Bürgschaft	1000 TEuro
stille Beteiligung/Mezzaninkapital	500 TEuro

bers. Mit der Zusage einer Mezzaninbeteiligung von 500 000 Euro liegt die Eigenmittelquote somit bei 28 %, was Rating und Bonität erheblich verbessert und eine Hebelwirkung für die weitere Finanzierung mit sich bringt.

Auf dieser Grundlage kann die Hausbank zwei Darlehen über zusammen 2,5 Mio. Euro gewähren, eines davon wird mit einer Ausfallbürgschaft einer Bürgschaftsbank besichert. Das verbleibende Gesamtrisiko aus diesen Krediten in Höhe von 1,3 Mio. Euro weiß die Bank durch die materiellen Unternehmenswerte ausreichend gedeckt. Es besteht sogar Spielraum für weitere Finanzierungen, falls gut gefüllte Auftragsbücher zusätzliche Investitionen erfordern.

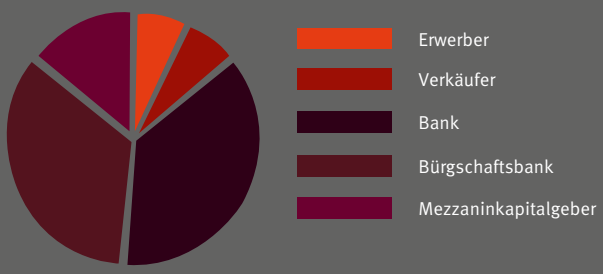
Ein Gewinn für alle

Am Ende des Prozesses steht ein Ergebnis, das für alle Parteien vorteilhaft ist. Der Altunternehmer weiß seinen Betrieb in guten Händen, ein Verkäuferdarlehen erleichtert den zügigen Übergang. Durch die Mezzaninbeteiligung und die Bürgschaft verteilt sich das Risiko auf mehrere Schultern. Die Hausbank kann die Finanzierung stemmen, ohne Wettbewerber einbinden zu müssen. Ihr Risiko ist zudem geringer als der Wert der bestehenden Sicherheiten – bei Bedarf besteht Spielraum für weiteres Wachstum. Der neue Eigentümer erwirbt mit zunächst überschaubaren Eigenmitteln ein stabiles Unternehmen mit einer breiten Finanzierung, die eine Rückzahlung aller Darlehen in einem akzeptablen Zeithorizont ermöglicht. Die typische stille Beteiligung ist über die ersten fünf Jahre komplett tilgungsfrei, um dem angehenden Unternehmer weiteren Gestaltungsfreiraum zu eröffnen. Das Unternehmen schließlich kann reibungslos und ohne jede Unterbrechung weiterlaufen. Mit frischen Impulsen aus dem neuen Management hat es beste Chancen, sich erfolgreich zu entwickeln.

Fotos: fotolia/SurfupVector

Risikoanteil %

Erwerber	7 %
Verkäufer	7 %
Bank	29 %
Bürgschaftsbank	43 %
Mezzaninkapitalgeber	14 %



Rechtliche Aspekte für eine erfolgreiche Gestaltung der **familieninternen Nachfolge**

Dem Unternehmer bieten sich verschiedene Möglichkeiten der Unternehmensnachfolge (u. a. Verkauf an Dritte, Einbringung in eine Stiftung). Für welche Möglichkeit er sich entscheidet, hängt letztlich von den Zielen ab, die der Unternehmer verfolgt. Häufig steht für ihn das Ziel im Vordergrund, das Unternehmen auf seinen Ehegatten oder seine Kinder zu übertragen, damit es in Familienhand bleibt (familieninterne Nachfolge). Der folgende Beitrag zeigt einige Aspekte auf, die der Unternehmer bei der Planung der familieninternen Nachfolge aus zivilrechtlicher Sicht berücksichtigen sollte.

Dr. iur. Falko Dittmar, LL.M. (Cambridge)
Rechtsanwalt und Notar
Dittmar Rechtsanwälte Partnerschaft mbB, Hannover

Allgemeines

Ein wesentlicher Bestandteil der Nachfolgeplanung besteht zunächst darin, die „Nachfolgefähigkeit" des Unternehmens sicherzustellen, d. h. rechtliche, betriebswirtschaftliche und finanzielle Strukturen zu schaffen, die eine möglichst reibungslose Bewältigung der Nachfolge ermöglichen. Dazu gehören u. a. die Bildung eines ausreichenden Privatvermögens, das im Erbfall der Erfüllung von Pflichtteilsansprüchen oder der Zahlung von Erbschaftsteuern dient, und die Errichtung von Strukturen, die einen angemessenen Einfluss des Unternehmers auf das Unternehmen sicherstellen, nachdem er die operative Leitung des Unternehmens an den Nachfolger übergeben hat. Daneben ist die Entwicklung von Konzepten zur Senkung der Erbschaft- und Schenkungsteuer nach wie vor ein unverzichtbarer Bestandteil der Nachfolgeplanung; insofern empfiehlt sich eine enge Zusammenarbeit mit einem Steuerberater. Der Übergang des unternehmerischen Vermögens sollte schließlich nicht getrennt vom übrigen Vermögen des Unternehmers betrachtet werden. Die Strategie zur Regelung der Unternehmensnachfolge sollte vielmehr Bestandteil der Strategie zur Sicherung des Gesamtvermögens des Unternehmers sein.

Unterlagen für die Nachfolgeplanung

Die Nachfolgeplanung geht von den persönlichen Verhältnissen des Unternehmers aus (Alter, Familienstand, Kinder usw.). Daneben beruht sie – wie jede Unternehmensplanung – auf bestimmten Unterlagen, die Einfluss auf die Gestaltung der Unternehmensnachfolge haben können. Zu diesen Unterlagen gehören u. a. Vermögensaufstellungen, persönliche Bedarfsplanungen des Unternehmers, bestehende Testamente oder Erbverträge (letztwillige Verfügungen), Eheverträge, Schenkungsverträge, Gesellschaftsverträge sowie Pflichtteils- und Erbverzichtsverträge.

Szenarien für die Nachfolgeplanung

Bei der Nachfolgeplanung sollte der Unternehmer unterschiedliche Szenarien bedenken: die „planmäßige" Nachfolge auf der einen Seite und die Nachfolge beim plötzlichen, unerwarteten Tod des Unternehmers (Krisenszenario) auf der anderen Seite. Beim plötzlichen Tod des Unternehmers sollte zunächst sichergestellt sein, dass das Unternehmen – u. a. durch die Erteilung von Vollmachten – handlungsfähig bleibt.

- Beispiel: A ist alleiniger Gesellschafter und Geschäftsführer der X GmbH. Er hat einigen Mitarbeitern Vollmachten für den Verkauf von Waren bis zu einem bestimmten Wert erteilt; Bankvollmachten oder Vollmachten für den Einkauf von Waren sind nicht erteilt worden. Verstirbt A, können die Mitarbeiter weder auf Bankkonten zugreifen noch Waren einkaufen; zudem können Waren, die den in den Vollmachten vorgesehenen Wert übersteigen, nicht verkauft werden. Die erforderlichen Vollmachten können u. U. auch nicht kurzfristig erteilt werden, da die X GmbH nach dem Tod des A (zumindest vorübergehend) keinen Geschäftsführer hat.

Ferner sollte auch beim unerwarteten Tod des Unternehmers geklärt sein, auf wen Gesellschaftsanteile übergehen, wer die Geschäftsführung übernimmt und – zumindest überschlägig – welche finanziellen Folgen (z. B. Pflichtteilsansprüche, eherechtliche Ausgleichsansprüche, Erbschaftsteuer) sich aus dem Tod des Unternehmers ergeben.

Erhaltung der Liquidität

Die Erhaltung der Liquidität des Unternehmens spielt bei der Nachfolgeplanung eine wesentliche Rolle. Der Liquiditätsabfluss infolge der Geltendmachung von

Foto: fotolia/foxyburrow

Pflichtteilsansprüchen oder eherechtlichen Ausgleichsansprüchen oder infolge der Zahlung von Erbschaftsteuern kann die Fortführung des Unternehmens gefährden.

Pflichtteilsberechtigt sind die Abkömmlinge des Erblassers, sein Ehegatte und – unter bestimmten Voraussetzungen – seine Eltern, sofern sie durch Testament von der Erbfolge ausgeschlossen sind. Der Pflichtteil beläuft sich auf die Hälfte des Wertes des gesetzlichen Erbteils. Der Pflichtteilsanspruch entsteht mit dem Erbfall und ist auf die Zahlung in Geld gerichtet. Entscheidende Größe für die Berechnung des Pflichtteils ist der Bestand des Nachlasses (Überschuss der Nachlassaktiva über die Nachlasspassiva) im Zeitpunkt des Erbfalls. Maßgeblich sind insofern die Verkehrswerte der Nachlassgegenstände. Unternehmen sind daher mit ihrem Verkehrswert anzusetzen, der regelmäßig auf der Grundlage des Ertragswertverfahrens oder des Discounted-Cashflow-Verfahrens (DCF) bestimmt wird.

Das mit der Geltendmachung von Pflichtteilsansprüchen verbundene Risiko ist insbesondere dann groß, wenn die Mittel zur Erfüllung von Pflichtteilsansprüchen im Unternehmen gebunden sind.

- Beispiel: A ist Inhaber eines Unternehmens, das einen Verkehrswert von 5 Mio. Euro hat. Daneben verfügt er über ein Privatvermögen von 1 Mio. Euro. A ist im gesetzlichen Güterstand verheiratet und hat drei Kinder. In seinem Testament setzt er seine Tochter, die sein Unternehmen fortführen soll, als Alleinerbin ein, seine Ehefrau und seine beiden Söhne werden nicht bedacht. Da die Ehefrau und die Söhne von der Erbfolge ausgeschlossen sind, stehen ihnen Pflichtteilsansprüche i. H. v. jeweils 750 000 Euro gegen die Tochter zu (die Ehefrau kann daneben u. U. einen eherechtlichen Ausgleichsanspruch geltend machen). Insgesamt ist der Nachlass also mit Verbindlichkeiten i. H. v. 2 250 000 Euro belastet. Um die Pflichtteilsansprüche (Geldansprüche!) erfüllen zu können, ist die Tochter u. U. gezwungen, das Unternehmen, das sie eigentlich fortführen soll, zu verkaufen.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, die Pflichtteilsgefahr zu vermeiden oder zumindest zu entschärfen. Die einfachste und sicherste ist der (notariell zu beurkundende) Pflichtteilsverzicht des Pflichtteilsberechtigten, der z. B. auch in der Weise beschränkt werden kann, dass bestimmte Nachlassgegenstände (z. B. Gesellschaftsanteile) aus der Berechnung des Pflichtteils herausgenommen werden. In der Praxis kann ein Pflichtteilsverzicht in der Regel allerdings nur gegen eine Abfindung erlangt werden – auch wenn dies keine Voraussetzung für seine Wirksamkeit ist.

Eine weitere Möglichkeit, die Pflichtteilsgefahr zu entschärfen, liegt in der lebzeitigen Übertragung von Vermögensgegenständen auf den Nachfolger. Zwar kann ein Pflichtteilsberechtigter bei lebzeitigen Schenkungen einen Pflichtteilsergänzungsanspruch geltend machen, der dazu führt, dass der Wert der Schenkung dem Nachlass hinzugerechnet wird. Allerdings „schmilzt“ dieser Ergänzungsanspruch für jedes Jahr, das zwischen der Schenkung und dem Erbfall liegt, um 10 % vom Wert der Schenkung. Eine Schenkung, die fünf Jahre vor dem Erbfall erfolgt ist, wird dem Nachlass deshalb nur noch zur Hälfte und eine Schenkung, die zehn Jahre vor dem Erbfall erfolgt ist, gar nicht mehr hinzugerechnet.

- Beispiel: Überträgt A im obigen Beispiel sein Unternehmen zu Lebzeiten auf seine Tochter und verstirbt er fünf Jahre nach der Übertragung, reduzieren sich die Pflichtteilsansprüche seiner Ehefrau und seiner Söhne auf jeweils 437 500 Euro; verstirbt er nach zehn Jahren, verringern sich die Pflichtteilsansprüche auf jeweils 125 000 Euro.

Vorweggenommene Erbfolge

Bei der Unternehmensnachfolge in vorweggenommener Erbfolge – d. h. bei lebzeitigen Übertragungen (Schenkungen) von Vermögensgegenständen auf den Nachfolger im Vorgriff auf die Erbfolge – kann der Unternehmer den Nachfolger frühzeitig und schrittweise an das Unternehmen heranführen und so die weitere Entwicklung des Unternehmens beeinflussen. Der Unternehmer kann seinem Nachfolger z. B. zunächst eine (stille oder offene) Beteiligung an seinem Unternehmen einräumen und ihm anschließend nach und nach die operative Leitung des Unternehmens übertragen; gleichzeitig kann sich der Unternehmer in ein Kontrollgremium (z. B. Beirat) zurückziehen.

Der Unternehmer sollte aber auch bei lebzeitigen Übertragungen auf seinen Nachfolger darauf achten, die gesetzlichen Rückforderungs- und Widerrufsrechte im Schenkungsvertrag zu verstärken und insbesondere Vorkehrungen gegen den Zugriff Dritter auf die übertragenen Vermögensgegenstände vorzusehen (z. B. bei Vorversterben oder Insolvenz des Nachfolgers).

- Beispiel: A überträgt sein Unternehmen im Wege der vorweggenommenen Erbfolge auf seinen Sohn. Ohne ein vertragliches Rückforderungs- oder Widerrufsrecht könnte sein Sohn das Unternehmen u. U. an Dritte veräußern, um „Kasse zu machen“.

Darüber hinaus sollte der Unternehmer sicherstellen, dass er auch nach der Übertragung des Unternehmens ausreichend versorgt ist. Die Versorgung kann auf verschiedene Arten erfolgen, z. B. durch die Einräumung von Nießbrauchsrechten oder die Vereinbarung von wiederkehrenden Leistungen in der Form von Rentenzahlungen oder dauernden Lasten.

Unternehmertestament

Welche Bedeutung dem Testament des Unternehmers zukommt, hängt von der gewählten Nachfolgestrategie ab. Bei einer langfristig angelegten Strategie bildet das Testament „nur“ den letzten Baustein, nachdem zuvor bereits Vermögensgegenstände in vorweggenommener Erbfolge übertragen und die operative Leitung des Unternehmens schrittweise an den Nachfolger übergeben worden sind. In anderen Fällen kann es erforderlich sein, die Übertragung von Vermögensgegenständen im Testament zu regeln, z. B. wenn die potenziellen Nachfolger noch zu jung sind, um in vorweggenommener Erbfolge bedacht und mit operativer Verantwortung betraut zu werden.

Eine andere Bedeutung kommt dem Testament zu, mit dem die Folgen des plötzlichen, unerwarteten Todes des Unternehmers geregelt werden. Ein solches „Krisentestament“ dient vorrangig dem Ziel, die häufig ungewollten Folgen abzufedern, die aus dem Eintritt der gesetzlichen Erbfolge resultieren können.

- Beispiel: A ist alleiniger Gesellschafter und Geschäftsführer der X GmbH. Er verstirbt bei einem Unfall und hinterlässt einen volljährigen Sohn und eine minderjährige Tochter. Er hat kein „Krisentestament" verfasst. Mit dem Tod des A gehen die Geschäftsanteile an der X GmbH auf seine Kinder über. Soweit der Gesellschaftsvertrag der X GmbH nichts regelt, können die Rechte aus den übergegangenen Geschäftsanteilen nur gemeinschaftlich ausgeübt werden. Bestimmte Beschlüsse können daher nur einstimmig gefasst werden. Die minderjährige Tochter kann die Rechte aus den Geschäftsanteilen allerdings nicht selbst ausüben. Vielmehr muss für sie zunächst ein Vormund bestellt werden, der sie bei der Ausübung der Rechte vertritt. Bis zur Bestellung des Vormunds kann wertvolle Zeit vergehen.

Das Unternehmertestament sollte grundsätzlich nicht als bindende Verfügung von Todes wegen (z. B. Erbvertrag) errichtet werden. Der Unternehmer sollte sich vielmehr immer die Möglichkeit bewahren, flexibel auf veränderte Umstände zu reagieren und sein Testament kurzfristig nach seinen Vorstellungen zu ändern.

Der Unternehmer kann sein Testament als eigenhändiges oder notarielles Testament abfassen. Das notarielle Testament verursacht zwar u. U. höhere Kosten (bei einem Vermögen von 1 Mio. Euro belaufen sich die Notarkosten auf ca. 1800 Euro (zzgl. USt), bei einem Vermögen von 2 Mio. Euro auf ca. 3400 Euro (zzgl. USt)), es bietet aber auch eine höhere Richtigkeitsgewähr und ersetzt in bestimmten Bereichen einen Erbschein. Das Testament muss unabhängig davon, ob es als eigenhändiges oder notarielles Testament abgefasst wird, auf den Gesellschaftsvertrag abgestimmt werden; ansonsten droht die beabsichtigte Nachfolge zu scheitern.

- Beispiel: A ist Gesellschafter der X GmbH & Co. KG. Er hat seine Ehefrau als Alleinerbin eingesetzt. Der Gesellschaftsvertrag der KG enthält aber eine sog. qualifizierte Nachfolgeklausel, wonach nur Abkömmlinge des A in seine Gesellschafterstellung nachrücken können. Verstirbt A, kann seine Ehefrau nicht in seine Gesellschafterstellung einrücken, da sie kein Abkömmling des A ist. Sie erbt nur einen Abfindungsanspruch, der in der Regel unter dem Verkehrswert für den Anteil an der KG liegt. Manche Gesellschaftsverträge schließen den Abfindungsanspruch sogar vollständig aus, wenn kein Erbe nachfolgeberechtigt ist.

Beim Abfassen des Testaments hat der Unternehmer verschiedene Gestaltungsmöglichkeiten, z. B. Erbeinsetzungen, (Vor-) Vermächtnisse, Teilungsanordnungen und Testamentsvollstreckung. Bei der Abfassung sollten die Gestaltungen sauber formuliert und voneinander abgegrenzt werden, um später Probleme bei der Auslegung des Testaments zu vermeiden. Ferner sollte nach Inkrafttreten der Europäischen Erbrechtsverordnung im August 2015 eine Rechtswahl getroffen werden, falls der Unternehmer mit dem Gedanken liebäugelt, seinen Lebensabend im Ausland zu verbringen.

- Beispiel: Der Unternehmer A erstellt ein Testament, in dem er detaillierte Anordnungen (Erbeinsetzungen, Vermächtnisse usw.), aber keine Rechtswahl trifft. Anschließend verlegt A seinen gewöhnlichen Aufenthalt nach Italien, wo er einige Jahre später verstirbt. Inhalt und Wirkungen der testamentarischen Anordnungen richten sich nicht nach deutschem, sondern nach italienischem Recht, das u. U. zu anderen als den von A gewünschten Ergebnissen führt.

Beim Abfassen des Testaments sollte es allerdings nicht sein Bewenden haben. Vielmehr sollte der Unternehmer das Testament in regelmäßigen Abständen (alle drei bis fünf Jahre) überprüfen, insbesondere wenn sich seine persönlichen Verhältnisse geändert haben.

Fazit

Die Gestaltung der familieninternen Nachfolge hängt von den persönlichen Verhältnissen und Zielen des Unternehmers ab. Bei der Planung und Umsetzung der Nachfolge lauern zahlreiche zivilrechtliche Fallen, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden können. Daneben müssen bei der Gestaltung der Nachfolge auch betriebswirtschaftliche und steuerrechtliche Aspekte berücksichtigt werden. Der Unternehmer sollte daher frühzeitig mit der Planung der Nachfolge beginnen.

M&A-Beratung im Mittelstand

Brauchen mittelständische Unternehmen M&A-Berater und warum?

Dr. rer. pol. Dirk Jungen
Geschäftsführender Gesellschafter
Corporate Finance Hannover GmbH

Linde und Praxair wollen fusionieren, Fresenius Medical Care kauft seinen US-Konkurrenten NxStage Medical, die Beteiligungsgesellschaft EQT steigt minderheitlich bei Otto Bock ein, Finanzinvestoren Cinven und Bain Capital übernehmen im Rahmen eines öffentlichen Übernahmeangebots in mehreren Anläufen die Stada Arzneimittel AG. Bei Milliardentransaktionen ist es normal, diese von M&A-Beratern begleiten zu lassen. Stets sowohl auf Käufer- als auch Verkäuferseite, manchmal auch mehrere M&A-Berater auf einer Seite. Brauchen auch mittelständische Unternehmen M&A-Berater?

M&A-Berater auf dem Vormarsch

Die Zahl mittelständischer Unternehmen, die zur Umsetzung eines Unternehmensverkaufs, eines Zukaufs oder einer Fusion (M&A-Transaktion) einen M&A-Berater beauftragt, nimmt seit Jahren kontinuierlich zu. Der Anteil der durch M&A-Berater begleiteten, größeren mittelständischen M&A-Transaktionen übersteigt mittlerweile deutlich die unbegleiteten M&A-Transaktionen. Lediglich bei Transaktionsvolumina unter 10 Mio. Euro werden Unternehmensverkäufe selten durch M&A-Berater begleitet. Welche Gründe sprechen für die Einschaltung eines M&A-Beraters?

Weltweites Käuferuniversum

Während vor 20 Jahren mittelständische Unternehmen häufig an ihre nationalen Wettbewerber verkauft wurden, finden sich interessierte Käufer heute – auch für kleinere mittelständische Unternehmen – auf der ganzen Welt. Diese ausfindig zu machen sowie vertraulich und kompetent anzusprechen, ist eine wesentliche Aufgabe des M&A-Beraters. So gelingt es häufig, das Kaufinteresse auszuloten, ohne sofort Ross und Reiter namentlich nennen zu müssen und seine Verkaufsabsicht öffentlich kund zu tun. Nicht immer liegt das Heil jedoch in den vielzitierten Käuferländern China und Indien und nicht jede Transaktion mit einem bayerischen Wettbewerber muss schlecht sein. Hier gilt es, mit Augenmaß und einer realistischen Einschätzung abzuwägen.

Neue Käufergruppen

Nicht jedes Unternehmen wird an einen aus strategischen Gründen handelnden Wettbewerber veräußert, der klassische Ziele wie Konsolidierung, geografische Expansion und die Erweiterung von Produktkategorien verfolgt. Sehr aktiv sind auch mehr als 200 Finanzinvestoren und zunehmend auch vermögende Familien, die direkt oder über Family Offices Unternehmensbeteiligungen eingehen. In der Regel gibt es für eine attraktive Gesellschaft mehr Finanzinvestoren als strategische Investoren. Hier gilt es, den insb. hinsichtlich Beteiligungsansatz und handelnden Personen für das Unternehmen am besten passenden Käufer zu finden.

Nutzung der Vorteile eines strukturierten Verkaufsprozesses

Wettbewerb belebt das Geschäft. Dies gilt auch bei Unternehmensverkäufen. Nicht immer jedoch ist eine breite Auktion die beste Transaktionsform. Auch gezielte strukturierte Veräußerungsprozesse mit handverlesenen Teilnehmern können das Mittel der Wahl sein. Wesentliche Aufgabe des M&A-Beraters ist die Strukturierung und fachkundige Begleitung des gesamten Veräußerungsprozesses.

Kenntnis der „Spielregeln“

Bei professionellen Käufern, seien es Strategen oder Finanzinvestoren, haben sich Verfahrensweisen etabliert, deren Kenntnis wichtig ist. Dies beginnt bei der Zusammenstellung der Zahlen und endet nicht bei virtuellen Datenräumen. Diese „Spielregeln“ zu kennen, ist professionell und stellt sicher, dass man auf Augenhöhe wahrgenommen wird und eigene Verhandlungsspielräume besser nutzen kann.

Das richtige Timing

Das Zinsniveau ist aktuell niedrig, der Kreditappetit von Banken hoch, Finanzinvestoren stehen unter Anlagedruck, börsennotierte Unternehmen werden von aktivistischen Investoren unter Druck gesetzt und auch Markttrends wie Digitalisierung und Internationalisierung lassen das Umfeld für M&A-Transaktionen derzeit sehr attraktiv erscheinen. Aktuell kann man annähernd jedes Unternehmen gut verkaufen. Es gibt aber auch Zeiten, in denen eine Kenntnis des M&A-Marktes sehr wichtig sein kann.

Insgesamt sprechen also auch im Mittelstand gute Gründe für die Einschaltung eines M&A-Beraters, der sich täglich mit Unternehmenskäufen und -verkäufen beschäftigt.

Foto: fotolia/AnastezIa

Restrukturierung –

mittels Schutzschirm, Eigenverwaltung und Insolvenzplan

Manuel Sack | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Insolvenzrecht, Insolvenzverwalter
Thorsten Hunsalzer | Rechtsanwalt, Insolvenzverwalter
Brinkmann & Partner Rechtsanwälte | Steuerberater | Insolvenzverwalter, Hannover

Der Gesetzgeber hat durch das Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG), welches am 01.03.2012 in Kraft trat, ein modernes, kalkulierbares und flexibles Sanierungsinstrument geschaffen. Anlass für das Gesetz waren der Wunsch nach einem im europäischen Wirtschaftsraum wettbewerbsfähigen Restrukturierungsverfahren sowie eine von der Unternehmerschaft geforderte Modernisierung des Insolvenzrechts und insbesondere eine Entstigmatisierung der Insolvenz als Pleite.

Als Restrukturierungswerkzeuge stehen seitdem die vorläufige Eigenverwaltung gemäß § 270a Insolvenzordnung (InsO) sowie deren Spezialfall des Schutzschirms gemäß § 270b InsO bereit. Hierdurch wurden auch die Eigenverwaltung im eröffneten Insolvenzverfahren gemäß § 270 ff. InsO und das Insolvenzplanverfahren gemäß §§ 217 ff. InsO gestärkt, welche sich schon länger im Werkzeugkasten des Sanierers befanden, jedoch vor dem ESUG nur selten zum Einsatz kamen.

Profiteure des verwalterlosen Verfahrens sind die Unternehmer, die weiterhin die Verwaltungs- und Verfügungsbefugnis behalten. Daneben haben aber auch die Gläubiger durch Schaffung klarer Mitwirkungsrechte und die regelmäßig zu erwartenden höheren Insolvenzquoten einen Nutzen vom Eigenverwaltungsverfahren.

Unternehmensanalyse

Zu Beginn einer jeden Restrukturierung steht eine Beratung durch einen in Sanierungs- und Insolvenzangelegenheiten fachkundigen Berater. Gemeinsam mit diesem wird analysiert, in welchem Krisenstadium (strategische Fehlentwicklung, Ertragskrise, Liquiditätskrise) sich das Unternehmen befindet und welche Sanierungsmöglichkeiten bestehen. Je früher der Berater aufgesucht wird, desto zahlreicher sind die Handlungsoptionen. Am Ende der Analyse steht eine Handlungsempfehlung, wie außergerichtliche Vergleichsverhandlungen, Finanzierungsgespräche oder die Wahl des Verfahrens Schutzschirm oder vorläufige Eigenverwaltung.

Vorbereitung der Sanierung

Die Anforderungen an den Antrag sowohl im Schutzschirmverfahren als auch im vorläufigen Eigenverwaltungsverfahren sind sehr komplex. Um den Auskunfts- und Formerfordernissen zu genügen, ist eine professionelle Zusammenwirkung von Restrukturierungsberater, Unternehmer, der Buchhaltung und des Steuerberaters des Unternehmers erforderlich. Dies gilt vor allem dann, wenn Eile geboten ist, weil bereits eine Zahlungsunfähigkeit eingetreten ist und eine Insolvenzantragspflicht besteht.

Während das vorläufige Eigenverwaltungsverfahren auch bei eingetretener Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung möglich ist, steht der Schutzschirm nur Unternehmen zur Verfügung, die lediglich drohend zahlungsunfähig und/oder überschuldet und sanierungsfähig sind und dies durch eine Bescheinigung einer hierfür geeigneten Person nachweisen. Da die Erstellung dieser Bescheinigung einige Zeit in Anspruch nimmt, sollte ein Auftrag schnell erteilt und der Bescheiniger mit allen erforderlichen Informationen und aktuellen Buchhaltungsdaten ausgestattet werden.

Im Regelverfahren, in dem bereits eine vertiefte Krise vorliegt, ist häufig das Vertrauen des (vorläufigen)

Bilder: fotolia/ sawitreelyaon | Thomas Gasparini

Insolvenzverwalters in das Beraterteam des Schuldners – wie insbesondere dessen Steuerberater und Rechtsanwalt – nicht mehr gegeben. Der Unternehmer verliert dann neben seiner Handlungsfähigkeit auch die ihm vertrauten und teils langjährigen Berater. In der Eigenverwaltung werden diese Berater jedoch weiter beschäftigt und deren Erfahrungen und Kenntnisse über das Unternehmen weiter genutzt. Für den Fall, dass der Unternehmer über keine eigenen Berater oder Kontakte verfügt, kann der Restrukturierungsberater aus seinem Netzwerk geeignete Personen akquirieren.

ZEITGLEICH MIT DER ANTRAGSVORBEREITUNG BEGINNT DIE SUCHE NACH GEEIGNETEN PERSONEN, DIE DEN SCHUTZSCHIRM UND DIE EIGENVERWALTUNG UNTERSTÜTZEN.

Damit der Unternehmer für seine Eigenverwaltung das nötige Vertrauen erhält, wird ihm vom Gericht eine Aufsichtsperson in Form des vorläufigen Sachwalters beiseite gestellt. Dieser prüft das Vorliegen von Insolvenzgründen, die wirtschaftliche Lage des Unternehmens und die Geschäftsführung. Stellt er Umstände fest, die erwarten lassen, dass die Fortsetzung der Eigenverwaltung zu Nachteilen für die Gläubiger führen wird, hat er dieses mitzuteilen. Verwaltungs- und Verfügungsrechte erhält der Sachwalter als reine Aufsichtsperson im Gegensatz zu einem vorläufigen Insolvenzverwalter nicht.

Im Schutzschirmverfahren kann sich der Unternehmer den Sachwalter selbst aussuchen. Sein Vorschlag ist für das Insolvenzgericht bindend, es sei denn, die vorgeschlagene Person ist offensichtlich für die Übernahme des Amtes nicht geeignet. Erfahrungsgemäß folgt das Gericht dem Vorschlag auch bei der vorläufigen Eigenverwaltung, zumindest dann, wenn der vorgeschlagene Sachwalter durch das zuständige Insolvenzgericht regelmäßig als Insolvenzverwalter bestellt wird.

Bereits für kleine Kapitalgesellschaften gemäß § 267 Abs. 1 Handelsgesetzbuch (HGB) ist ein vorläufiger Gläubigerausschuss zu bilden, wenn zwei der drei Kriterien

- Bilanzsumme von mindestens 6 Mio. Euro,
- Jahresumsatz von mindestens 12 Mio. Euro und / oder
- mindestens durchschnittlich 50 Arbeitnehmer

erfüllt sind.

Für den Gläubigerausschuss werden geeignete Personen gesucht und diese für das Sanierungskonzept gewonnen. Da der Gläubigerausschuss bei Einstimmigkeit einen anderen vorläufigen Sachwalter bestellen lassen kann, sollte auch das Einverständnis des vorläufigen Gläubigerausschusses über die Person des vorgeschlagenen Sachwalters eingeholt werden.

Spätestens dann, wenn der Sachwalter und falls erforderlich oder vorteilhaft die Gläubigerausschussmitglieder zusammengestellt wurden, nehmen der Unternehmer und sein Sanierungsberater persönlichen Kontakt zum Insolvenzrichter auf, um das Sanierungskonzept vorzustellen und das Vertrauen des Gerichts zu erlangen. Auf spezielle Wünsche des Gerichts kann in diesem Stadium noch flexibel reagiert werden und sodann der Antrag auf Zulassung der Eigenverwaltung und des Insolvenzantrags eingereicht werden.

Vorläufige Eigenverwaltung und Schutzschirm

Aufgrund zulässigen Antrags ordnet das Insolvenzgericht den Schutzschirm bzw. die vorläufige Eigenverwaltung an. Zwangsvollstreckungsmaßnahmen gegen den Schuldner werden untersagt. Das Vertretungsorgan des schuldnerischen Unternehmens behält die Verfügungs- und Verwaltungsmacht und ist weiterhin Ansprechpartner für Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter. Die Geschäftsleitung hat sich jedoch an die insolvenzrechtlichen Maßstäbe zu halten und darf Gläubiger nicht schädigen und insbesondere keine Ausgaben tätigen, die nicht betriebsnotwendig sind. Da die Haftungsgefahren für einen in Insolvenzsachen unkundigen Geschäftsführer vielfältig sind, bedarf es während des gesamten Verfahrens der Unterstützung durch den Restrukturierungsberater.

Während der vorläufigen Eigenverwaltung und des Schutzschirms werden die geplanten Sanierungsmaßnahmen umgesetzt. Vorteilhaft stellt sich in dieser Phase vor allem die positive Außendarstellung durch den Verfahrenstyp dar und zwar beim Schutzschirm noch mehr als bei der vorläufigen Eigenverwaltung. So wird das Schutzschirmverfahren von Verfahrensbeteiligten teilweise überhaupt nicht als ein Insolvenzeröffnungsverfahren wahrgenommen. Dies ist auch dadurch bedingt, dass die Anordnung des Schutzschirms und der vorläufigen Eigenverwaltung durch das Insolvenzgericht anders als die vorläufige Insolvenzverwaltung i. d. R. nicht veröffentlicht werden. Durch das vorfinanzierte Insolvenzgeld für längstens drei Monate erfolgt ein erheblicher Liquiditätsvorteil. Sieht das Sanierungskonzept einen Insolvenzplan vor, wird dessen

Ausarbeitung unmittelbar begonnen. Im Schutzschirmverfahren bestimmt das Gericht eine maximal dreimonatige Frist zur Vorlage des Plans. Sieht das Sanierungskonzept vor, dass das Unternehmen nur durch Unterstützung von außen fortgeführt werden soll oder kann, wird umgehend nach geeigneten Investoren gesucht.

Eröffnetes Eigenverwaltungsverfahren

Im Regelfall wird nach maximal drei Monaten das Insolvenzverfahren als Eigenverwaltungsverfahren eröffnet. Auch hiernach bleibt das Vertretungsorgan der schuldnerischen Gesellschaft selbst verfügungsbefugt und übernimmt mit Hilfe des Restrukturierungsberaters die Rolle des Insolvenzverwalters. Die Führung der Insolvenztabelle und die Geltendmachung etwaiger Anfechtungs- und Haftungsansprüche werden allerdings auf den Sachwalter übertragen.

Die vor der Verfahrenseröffnung begonnene Sanierung wird weiter umgesetzt. Zusätzlich besteht nun die Möglichkeit der Kündigung unwirtschaftlicher Miet-, Pacht-, Leasing- und sonstiger Verträge mit sofortiger Wirkung oder einer maximalen Kündigungsfrist von 3 Monaten unabhängig von einer vereinbarten Laufzeit. Auch Arbeitsverhältnisse können unabhängig von Betriebszugehörigkeiten mit maximaler Kündigungsfrist von 3 Monaten zum Monatsende gekündigt werden. Zudem kann die Sozialauswahl durch einen mit dem Betriebsrat auszuhandelnden Interessenausgleich mit Namensliste vereinfacht werden. Das Sozialplanvolumen ist im Insolvenzverfahren zudem gesetzlich gedeckelt.

Insolvenzplan

Mittels Insolvenzplan kann sich der Unternehmer mit seinen Gläubigern über die Bewältigung der Krise einvernehmlich einigen, wobei es ausreicht, dass die Mehrheiten der verschiedenen Gläubigergruppen zustimmen. Dem Unternehmen wird dadurch die Liquidität belassen, die es für eine dauerhafte Fortführung des Betriebes benötigt. Dem Unternehmer bleibt das nunmehr sanierte Unternehmen erhalten. Neben der Entschuldung können auch die Enthaftung von Gesellschaftern und Geschäftsführern vereinbart werden. Für die Gläubiger bedeutet das Insolvenzplanverfahren höhere und frühere Insolvenzquotenzahlungen und den Erhalt des Vertragspartners und dessen Ansprechpartner für zukünftige Geschäfte. Durch eine frühe Sanierung steigt auch die Chance, dass sämtliche Arbeitsplätze erhalten bleiben und Führungskräfte und Schlüsselmitarbeiter für das Unternehmen gesichert werden können.

*„Neben der Entschuldung können auch die **Enthaftung von Gesellschaftern und Geschäftsführern** vereinbart werden.“*

Fazit

Der Schutzschirm und die (vorläufige) Eigenverwaltung sowie der Insolvenzplan stellen für den Unternehmer attraktive und planbare Sanierungsinstrumente dar. Von enormer Bedeutung ist jedoch, dass bereits in einem frühen Stadium der Unternehmenskrise mit der Sanierung begonnen wird. Aufgrund der komplexen Anforderungen bei der Stellung eines Antrags auf Eigenverwaltung ist eine professionelle Vorbereitung und Begleitung durch einen Sanierungsberater erforderlich. Der Berater betreut das in die Krise geratene Unternehmen bis zum Abschluss des Verfahrens, sodass der in Insolvenzangelegenheiten unkundige Unternehmer in jeder Phase des Verfahrens von Haftungsrisiken befreit wird.

Autorenübersicht

anchor Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft mbB
Grupenstraße 2, 30159 Hannover

Telefon 0511 353955-0
Telefax 0511 353955-11

hannover@anchor.eu
www.anchor.eu

Autoren: Florian Harig,
Silvio Höfer (S. 11 – 13)

BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Landschaftstraße 2, 30159 Hannover

Telefon 0511 33802-0
Telefax 0511 33802-40

hannover@bdo.de
www.bdo.de

Autorin: Kerstin Robohm-Scholl (S. 26 – 28)

Brinkmann & Partner Rechtsanwälte | Steuerberater mbB

Brinkmann & Partner Rechtsanwälte | Steuerberater | Insolvenzverwalter
Walderseestraße 1, 30163 Hannover

Telefon 0511 22889-0
Telefax 0511 22889-222

hannover@brinkmann-partner.de
www.brinkmann-partner.de

Autoren: Jan-Philipp Koslowski,
Stephan Degenhardt (S. 14 – 15)

Autoren: Manuel Sack,
Thorsten Hunsalzer (S. 40 – 42)

Brinkmann.Weinkauf Rechtsanwälte Partnerschaft mbB
Adenauerallee 8, 30175 Hannover

Telefon 0511 28354-0
Telefax 0511 28354-444

info@brinkmannweinkauf.de
www.brinkmannweinkauf.de

Autoren: Alexander Peetz,
Dr. Martin Sievers (S. 22 – 25)

Consulting Team Vermögensverwaltung AG
Osterstraße 39a, 31134 Hildesheim
Telefon 05121 28999-22 | Telefax 05121 28999-99
theuer@consulting-team.de
www.consulting-team.de

Autoren: Marcus Meyer,
Dr. Leif Richter,
Matthias Specht,
Stephan Theuer (S. 32 – 33)

Corporate Finance Hannover GmbH
Aegidientorplatz 2b, 30159 Hannover

Telefon 0511 70050-850
Telefax 0511 70050-7850

dirk.jungen@cfhannover.de
www.cfhannover.de

Autor: Dr. Dirk Jungen (S. 39)

Dittmar Rechtsanwälte Partnerschaft mbB
Wedekindplatz 3, 30161 Hannover

Telefon 0511 390897-70
Telefax 0511 390897-99

info@dittmar-law.com
www.dittmar-law.com

Autor: Dr. Falko Dittmar (S. 36 – 38)

Gehrke Econ GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Aegidientorplatz 2b, 30159 Hannover

Telefon 0511 70050-0
Telefax 0511 70050-700

info@gehrke-econ.de
www.gehrke-econ.de

Autoren: Olaf Goldmann,
Nils-Frederik Ilse (S. 19)

Gehrke Econ Unternehmensberatungsgesellschaft mbH
Autor: Sven Dierking (S. 10)

Gramm, Lins & Partner Patent- und Rechtsanwälte PartGmbB
Freundallee 13a, 30173 Hannover

Telefon 0511 515120-0
Telefax 0511 515120-88

hannover@grammpatent.de
www.grammpatent.de

Autoren: Sebastian Aisch,
Jens Engberding (S. 16 – 18)

LW.P Lüders Warneboldt
Hindenburgstraße 37, 30175 Hannover

Telefon 0511 543589-0
Telefax 0511 543589-99

info@lueders-warneboldt.de
www.lueders-warneboldt.de

Autoren: Dr. Christoph Lüders (S. 29 – 30),
Oliver Warneboldt,
Prof. Dr. Torsten Neumann (S. 30 – 31)

Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG) mbH
Hildesheimer Straße 6, 30169 Hannover

Telefon 0511 33705-0
Telefax 0511 33705-55

info@mbg-hannover.de
www.mbg-hannover.de

Autor: Detlef Siewert (S. 34 – 35)

VHV Allgemeine Versicherung AG
VHV-Platz 1, 30177 Hannover

Telefon 0511 907-0
Telefax 0511 907-8999

service@vhv.de
www.vhv.de

Autor: Olaf Buttkewitz (S. 20 – 21)

Alle Beiträge finden Sie auch unter www.service-seiten.com

Der Schlüssel
zu mehr Gestaltungsfreiraum.

MBG
Mittelständische Beteiligungsgesellschaft

Eigen- und Mezzaninkapital – passend zu Ihren Anforderungen

Neugierig, wie wir Ihr Unternehmen nach vorne bringen?

Machen Sie den nächsten Schritt.
Sprechen Sie uns an.

Mittelständische
Beteiligungsgesellschaft
Niedersachsen (MBG) mbH

www.mbg-hannover.de