Sonderbeilage der MediaWorld GmbH – Agentur für Marketing und Verlag | www.service-seiten.com | Ausgabe Hannover 2017

SERVICE-SEITEN

Finanzen Steuern Recht

Ratgeber für Unternehmer

Unternehmensnachfolge
Gestaltung und Finanzierung

GmbH-Recht
Beirat oder Aufsichtsrat?

Digitalisierung
im Mittelstand

mediaworld
Agentur für Marketing & Verlag

Impressum

Service-Seiten Finanzen Steuern Recht
Ratgeber für Unternehmer
Ausgabe Hannover 2017

Jahresausgabe
Nr. 8

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

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
Saskia Bormann, Monique Dobrzelak, Joey Mertinke

Auflage
36 000 Stück

Verteilung
Beilage „niedersächsische WIRTSCHAFT“
(Ausgabe 06/2017)

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, Jens Richwien / Żaneta Gonsior

Anzeigentarif
Mediadaten Ausgabe 2017

Titelbild
Börse Hannover

Nächste Ausgabe
Juni 2018

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
6 Grußwort
41 Autorenübersicht

Veröffentlichungen

7 Unternehmensnachfolgen strukturiert vorbereiten und finanzieren
8 Nachfolge in Familienunternehmen
10 Unternehmensnachfolge
13 Fast Close im Mittelstand
14 Betriebsübergang nach § 613a BGB oder Funktionsnachfolge?
17 Insolvenz als Chance für den Neustart
20 Beirat oder doch fakultativer Aufsichtsrat?
22 Änderungen bei der Abzinsung von Pensionsrückstellungen
24 Tax Compliance Management System
26 Eine kleine Beteiligung …
28 Investoren aus China – Fluch oder Segen?
30 Das neue EU-Patent
32 Doppelte Flamingos und ein „best dressed“ Bundesjustizminister
33 Internationales Design
34 Building Information Modeling
36 Digitalisierung im Mittelstand
38 Die gewerbesteuerlich begünstigte GmbH

Timo Grän

Martin Voß, LL.M.
Rechtsanwalt

Vorwort Herausgeber

Sehr geehrte Unternehmerinnen und Unternehmer,

Sie halten die mittlerweile 8. Jahresausgabe der Service-Seiten Finanzen Steuern Recht in den Händen. Erneut erhalten Sie interessante und aktuelle Informationen in Fachbeiträgen zu Themen, die Sie als Entscheider in Mittelstand und Industrie hier in der Region interessieren sollten.

Wir leben in turbulenten Zeiten. In diesem Jahr wird u. a. noch abzuwarten sein, ob der überraschende Wahlsieg des Republikaners Donald Trump in den USA tatsächlich nachhaltige Auswirkungen auf die hiesige Wirtschaft haben wird. Auch die Folgen des Brexit sind noch längst nicht überschaubar. Besonderes Augenmerk ist kraft Natur der Sache auf die Bundestagswahl im Herbst dieses Jahres zu richten, durch welche zwangsläufig eine Weichenstellung für die kommenden Jahre erfolgen wird. Es bleibt zu hoffen, dass die Politik die Wirtschaft mit den richtigen Entscheidungen beflügeln kann.

Weitsichtiges Handeln ist nicht nur in der Politik, sondern auch in der mittelständischen Wirtschaft unabdingbar. Schnell kann es passieren, dass auch an sich über Jahrzehnte solide geführte Unternehmen in eine Schieflage geraten. Gründe hierfür müssen nicht immer in unternehmerischen Fehlentscheidungen liegen, sondern können auch durch unvorhersehbare äußere Einflüsse bedingt sein.

Oftmals ist die Bewältigung von den vielschichtigen Problemen – und das nicht nur in Krisen – nur durch Hinzuziehung von kompetenten Beratern zu bewerkstelligen. Und zum Glück finden Sie hiervon eine Vielzahl unmittelbar in der Region – also quasi „vor der eigenen Haustür".

Unser herzlicher Dank gilt den Beiräten und Autoren, die uns größtenteils bereits seit Jahren begleiten. Das Konzept ist seit der Erstausgabe nahezu unverändert geblieben: Die Service-Seiten Finanzen Steuern Recht, die mittlerweile mit regionalen Ausgaben u. a. auch in Hamburg, Ostwestfalen/Lippe und demnächst auch in Düsseldorf erscheinen, versuchen Ihnen interessante Möglichkeiten unternehmerischen Handelns aufzuzeigen – verständlich in aktuellen Fachbeiträgen von Autoren der hiesigen Region erklärt. Alle Veröffentlichungen werden durch den Fachlichen Beirat auf Leserverständlichkeit, inhaltliche Richtigkeit, Vollständigkeit und Werbefreiheit überprüft. Dieser Qualitätsanspruch gilt im Übrigen für alle Publikationen unserer Magazinreihe.

Wir hoffen, dass Sie durch die Lektüre den einen oder anderen nützlichen Tipp erhalten und wünschen Ihnen bis zur nächsten Ausgabe weiterhin viel Erfolg und gute Geschäfte!

Herzlichst,

Timo Grän

Martin Voß, LL.M.

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

Grußwort Beirat

Liebe Leserinnen und Leser,

das Jahr 2017 hat turbulent begonnen: In den USA hat Donald Trump sein Amt als Präsident angetreten, das Vereinigte Königreich hat den Antrag auf Austritt aus der EU eingereicht und die Präsidentschaftswahlen in Frankreich zeigten eine große Zerrissenheit in unserem größten Nachbarland. Auch in Deutschland stehen wichtige Weichenstellungen bevor: Im Herbst ist Bundestagswahl, und Anfang 2018 wählen die Niedersachsen einen neuen Landtag.

Niedersachsen und Niedersachsens Wirtschaft zeigen sich hiervon weitgehend unbeeindruckt: Die Zahl der Erwerbstätigen in 2016 war auf einem Rekordhoch, während die Arbeitslosenquote abnahm. Auch die gesamtwirtschaftliche Leistung Niedersachsens wuchs, zugleich ging die Zahl der Unternehmensinsolvenzen zurück. Davon profitierte auch der Staat, dessen Steuereinnahmen um 7,6 % anstiegen. Niedersachsens Wirtschaft ist also robust, und hierzu tragen vor allem Sie, liebe Leserinnen und Leser, durch Ihre vielfältige Tätigkeit in Ihren Unternehmen bei. Auch wenn die Rahmenbedingungen für ein erfolgreiches wirtschaftliches Handeln nicht immer einfach sind, ist es doch gerade die mittelständisch geprägte Wirtschaft in unserem Bundesland, die Arbeitsplätze schafft, erhält und damit dem Gemeinwohl dient.

Die Beiträge in dieser Ausgabe der Service-Seiten möchten Sie bei den verschiedenen Facetten Ihrer Tätigkeit unterstützen und Ihnen Denkanstöße bieten.

Im Namen des Beirats danke ich allen Autorinnen und Autoren für ihre Mitarbeit an diesem Heft.

Wir wünschen Ihnen viel Freude bei der Lektüre dieses Heftes und ein erfolgreiches Jahr 2017!

Herzlichst,

Dr. Raoul Dittmar, LL.B.

Vita

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

Fachlicher Beirat

Dipl.-Kfm. Ulrich Gehrke

Wirtschaftsprüfer, Steuerberater

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	Fusion mit der econ Unternehmensgruppe, seither Gehrke econ Gruppe, Steuerberater – Wirtschaftsprüfer – Rechtsanwälte – Unternehmensberater, Hannover
seit 2013	Lehrbeauftragter im Masterstudiengang „Mittelständische Unternehmensführung MBA“ (MUMBA) an der Hochschule Hannover

Dipl.-Ing. Joachim Gerstein, LL.M.

Patentanwalt, European Patent Attorney, European Trademark + Design Attorney

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

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

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

Hendrik Janssen
Geschäftsführer Börse Hannover
Vorstand der BÖAG Börsen AG

Grußwort

Liebe Unternehmerinnen und Unternehmer,

mit der Digitalisierung der Gesellschaft hat auch im Börsenhandel ein großer Wandel stattgefunden. Das klassische Börsenparkett, auf dem Makler und Banker sich Preise zuriefen, telefonierten oder mit Zetteln herumwedelten, ist den elektronischen Handelssystemen gewichen und nimmt heute nur mehr eine repräsentative Funktion ein. Heute werden Order-Aufträge über das Internet abgegeben, Daten automatisiert analysiert, durch IT-Algorithmen ausgewertet und Aktien in Sekundenschnelle weltweit gehandelt. Der Einsatz moderner Software beschleunigt die Wege, fördert die Transparenz und reduziert den bürokratischen Aufwand im Wertpapierhandel. Die Abläufe sind aber in ihrem Prinzip von Angebot und Nachfrage bislang weitestgehend gleich geblieben.

Gleichzeitig stehen die Börsen einem veränderten Anlegerverhalten gegenüber. Informierte, preissensitive Anleger suchen nach Angeboten, die ihren individuellen Bedürfnissen entsprechen. Wurden früher Anlageentscheidungen ausschließlich über den Berater der Hausbank getroffen, werden heute aktiv Finanzportale, soziale Netzwerke und Vergleichsrechner für die Entscheidung herangezogen. Neben dem Kurs spielen dabei auch ethische, soziale oder ökologische Gesichtspunkte eine zunehmende Rolle. Zugleich wächst der Bedarf an Transparenz und Informationen über Finanzthemen jenseits von Verkaufsgesprächen.

Wie gehen wir als Börsen mit diesen Herausforderungen um? Neben dem klassischen Handel mit Aktien, Anleihen, Investmentfonds und Zertifikaten steht seit vielen Jahren die Entwicklung innovativer Anlageprodukte und Handelsmöglichkeiten im Zentrum unserer Arbeit. Dabei ist die Nähe zum Anleger von besonderer Bedeutung, denn obwohl überregional tätig, sind wir regional verwurzelt und damit besonders nah am Markt. Bedürfnisse können wir so schnell erkennen und unbürokratisch mit entsprechenden Angeboten und Produkten darauf reagieren.

Gleichzeitig stellen wir als transparenter Handelsplatz ein wichtiges Bindeglied zwischen Anlegern und Unternehmen der niedersächsischen Wirtschaft dar. Sowohl private wie institutionelle Anleger erhalten über uns einen unmittelbaren, einfachen und kostengünstigen Zugang zum Kapitalmarkt, der sich mit einer unabhängigen Handelsüberwachungsstelle durch besondere Sicherheit auszeichnet.

Welche Voraussetzungen Sie als Unternehmer in den Bereichen Finanzen, Steuern und Recht erfüllen müssen, um weiter erfolgreich am Markt zu sein, sowie weitere interessante Fragestellungen und Tipps finden Sie auf den folgenden Seiten. Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre!

Herzlichst,

Hendrik Janssen

Unternehmensnachfolgen **strukturiert vorbereiten** und **finanzieren**

Dr. rer. pol. Tobias Priesing | Geschäftsführer
Simon Köhler | Handlungsbevollmächtigter
BeteiligungsKapital Hannover GmbH & Co. KG

Bei inhabergeführten Unternehmen ist die Unternehmensnachfolge ein unvermeidlicher Bestandteil des Lebenszyklus. Schätzungen des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn zufolge stehen bis 2018 jährlich rund 27 000 Nachfolgen in Deutschland an. Die erfolgreiche Unternehmensnachfolge ist mit vielen Herausforderungen verbunden. Es treffen betriebswirtschaftliche, steuerliche, gesellschaftsrechtliche, erbrechtliche, aber auch emotionale Faktoren aufeinander. Damit ist die Unternehmensnachfolge eines der komplexesten Gestaltungsfelder von Unternehmen.

Planung der Unternehmensnachfolge

Fast jede Nachfolge bedarf auf Seiten des Nachfolgers einer Finanzierung. Laut den Ergebnissen des DIHK-Nachfolgereports 2016 haben noch immer über 40 % der potenziellen Nachfolger Schwierigkeiten, die Unternehmensnachfolge zu finanzieren. Dabei handelt es sich häufig um strukturelle Probleme der Unternehmen, die anlässlich der Nachfolgefinanzierung aufgedeckt werden, und nicht um Finanzierungsschwierigkeiten an sich. Viele dieser Probleme sind „hausgemacht", insbesondere, wenn die Nachfolge nicht sorgfältig und frühzeitig geplant wird oder die Preisvorstellungen überzogen sind. Neben der Kaufpreisfinanzierung muss auch die „normale" Finanzierung (Investitions- und Betriebsmittelkredite) sichergestellt sein.

In der Praxis kommen verschiedene Arten der Unternehmensübertragung vom Senior-Unternehmer auf den Nachfolger zur Anwendung. Unterschieden wird in der Regel zwischen entgeltlicher (Verkauf) und unentgeltlicher (Erbschaft, Schenkung) sowie familieninterner und familienexterner Übertragung. Zudem werden verschiedene Formen nach den Strategien der Übertragung differenziert: Bei einem Management Buy-In (MBI) wird das Unternehmen an unternehmensexterne Personen, beim Management Buy-Out (MBO) an bereits im Unternehmen tätige Führungskräfte bzw. Mitarbeiter verkauft. Bei Earnout-Modellen werden variable Kaufpreisbestandteile, die zu einem festgelegten Zeitpunkt nach Übertragung eines Unternehmens in Abhängigkeit bestimmter Ergebniskomponenten fällig werden, festgelegt. Die in Frage kommenden Nachfolgemöglichkeiten sind insbesondere mit ihren betriebswirtschaftlichen, organisatorischen, steuerlichen und rechtlichen Folgen gegenüberzustellen und gegeneinander abzuwägen.

Kapitalbedarf und Finanzierung

Für den Nachfolger ist der entgeltliche Erwerb des Unternehmens aufgrund des zu zahlenden Kaufpreises i. d. R. mit einem hohen Kapitalbedarf verbunden. Im Unterschied zur Gründung werden jedoch bereits Erträge aus der Geschäftstätigkeit generiert. Der Kaufpreis kann einmalig oder als Rente gezahlt werden. Darüber hinaus sind möglicherweise steuerliche Belastungen sowie Aufwendungen für die Weiterführung (Betriebsmittel) und den langfristigen Fortbestand des Unternehmens (Ersatz- und Neuinvestitionen) zu berücksichtigen.

Regelmäßig liegen die Kaufpreisvorstellungen des Senior-Unternehmers und des potenziellen Nachfolgers auseinander. Hier ist es hilfreich, im Vorfeld den Rat sachkundiger Dritter einzuholen.

Kann die Übernahme des Unternehmens nicht ausschließlich aus Eigenmitteln des Nachfolgers finanziert werden und werden neben konventionellem Fremdkapital in Form von Bank- und Förderkrediten auch eigenkapitalähnliche Instrumente – sog. Mezzanine Kapital – eingebunden, sprechen Experten von einer strukturierten Nachfolgefinanzierung. Dabei werden die einzelnen Finanzierungsinstrumente mittels maßgeschneiderter Vertragsstrukturen passgenau verknüpft und auf die künftige Finanzkraft des Unternehmens abgestellt. Entscheidend ist die Tragfähigkeit des Geschäftsmodells, die

sich in der Innenfinanzierungskraft (Cashflow) des Unternehmens widerspiegelt. Je höher der Cashflow, desto gesicherter sind die Liquidität und Kapitaldienstfähigkeit.

Finanzierungslücken

Mezzanine-Kapital kommt in der Finanzierungsstruktur regelmäßig dann zum Einsatz, wenn sich aufgrund kreditpolitischer Vorgaben in Banken und Sparkassen erforderliche Kreditvolumina, Sicherstellungen und/oder Laufzeit- bzw. Tilgungsstrukturen nicht darstellen lassen und dadurch Finanzierungslücken entstehen.

Typischerweise werden diese Lücken durch das mezzanine Instrument der typisch stillen Beteiligung geschlossen. Bei einer typisch stillen Beteiligung leistet der stille Gesellschafter (zumeist zeitlich begrenzt) eine Einlage, ohne Anteile zu erwerben. Nach außen tritt der stille Gesellschafter nicht in Erscheinung. Gegenüber den Gläubigern haftet er nur bis zur Höhe seiner Einlage. Damit die stille Beteiligung wirtschaftlich Eigenkapitalcharakter erhält, bedarf es einer langfristigen Kapitalüberlassung (mindestens 5 Jahre), der Nachrangigkeit gegenüber anderen Gläubigern und einer zumindest teilweisen variablen bzw. gewinnabhängigen Vergütung. Hinzu kommen der Verzicht auf ordentliche Kündigungsrechte sowie der Verzicht auf Besicherung der Einlage an Vermögenswerten des Unternehmens.

NACHFOLGE IN FAMILIENUNTERNEHMEN

Präzise Planung und Zeitreserven als Erfolgsfaktoren für die Übertragung

Dipl.-Kfm. Oliver Vogt | Geschäftsführender Gesellschafter, Unternehmensberater
Gehrke econ Unternehmensberatungsgesellschaft mbH, Hannover

Mehr als 600 000 mittelständische Unternehmen planen in Deutschland ihr Unternehmen an einen Nachfolger zu übertragen oder zu verkaufen. Der Generationenwechsel legt im Mittelstand rasant zu. Aufgrund der demografischen Entwicklung (immer weniger junge nachrückende Menschen) entsteht ein Mangel an potenziellen Nachfolgern.

Über 50 % aller Familienunternehmen versagen im Prozess der Nachfolgeregelung. Weniger als 20 % sind dabei wirklich erfolgreich. Die Hauptgründe sind fast immer die fehlende Weitsicht (inklusive der Bereitschaft, rechtzeitig von Seiten des Unternehmers loszulassen) und die mangelnde Zeit für die Planung sowie deren Realisierung. Zielkonflikte zwischen Führung, Kapitalgeber und Familie werden in der Regel unterschätzt.

Im heute stark vom Internet geprägten und globalen Umfeld ist die Beherrschung des Change Managements der Schlüssel zum nachhaltigen Erfolg. Hierbei ergibt sich gerade bei der Nachfolge die Chance, einen revolutionären Veränderungsprozess einzuleiten. Insofern bildet die Klärung strategischer Fragestellungen die Basis, um die kommenden Meilensteine zu identifizieren und entsprechend zu planen.

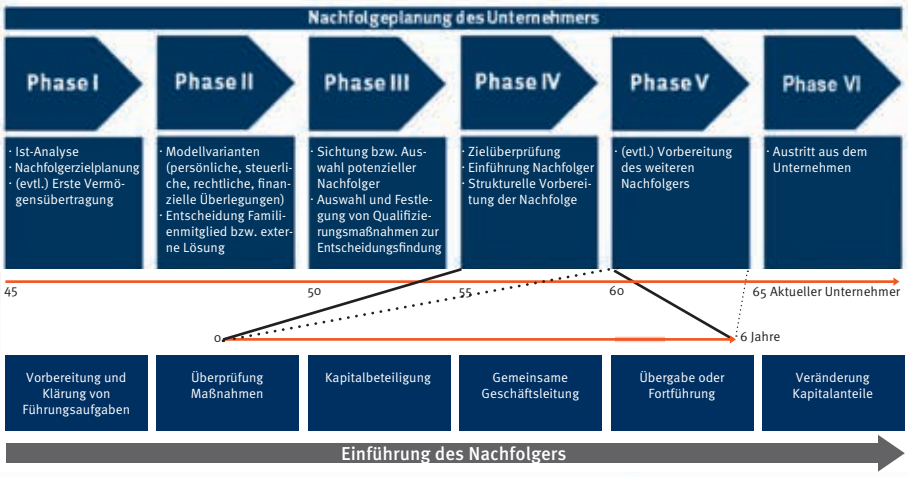
Viele Nachfolgeplanungen scheitern

Von 100 Unternehmen kamen in der Vergangenheit 67 % in die zweite Generation, 27 % in dritte Generation und 6 % in die vierte Generation. Diese Zahlen verdeutlichen, dass die Überführung des Unternehmens in die Folgegeneration Zeit und die entsprechende Vorplanung benötigen. Die Ursache des Scheiterns liegt meistens in einer mangelhaften zeitlichen und inhaltlichen Planung und Konzeption. Nur ca. 40 % führen eine geplante Nachfolge aus Altersgründen durch. Ein hoher Anteil von 30 % der Nachfolgen wird durch ein plötzliches Ausscheiden des Unternehmers verursacht und 30 % erfolgen aufgrund einer ungeplanten Nachfolge durch Scheidung, beruflicher Umorientierung etc.

Der idealtypische Nachfolgeprozess benötigt Zeit

Die idealtypische Nachfolgeregelung beginnt 10–15 Jahre vor der eigentlichen Übergabe.

IDEALTYPISCHER ZEITSTRAHL ZUR NACHFOLGEPLANUNG



Dies erlaubt ein strukturiertes und überlegtes Vorgehen. Insbesondere unter Berücksichtigung der Möglichkeit, dass die erste Überlegung bzw. der erste begonnene Umsetzungsprozess nicht erfolgreich verläuft, sind weitere Folgeprozesse notwendig. Es gilt hierzu alle persönlichen und familiären sowie unternehmerischen, finanziellen, steuerlichen und rechtlichen Themen sowie die bestehenden Abhängigkeiten zwischen den aufgeführten Kriterien zu beachten.

Folgende Voraussetzungen müssen hierzu zwingend vorliegen:

- Unternehmer mit Weitsicht, der auch sich selbst zurücknehmen kann
- Bereitschaft innerhalb der Familie zu einer offen geführten Kommunikation in allen Bereichen
- wirtschaftliche und organisatorische „Stabilität“ im Unternehmen
- zeitlicher Vorlauf zur Umsetzung der benötigten Schritte.

Betrachtet man diese Themen aus der Distanz wird deutlich, dass diese Themen voraussichtlich nur einmal in dem „Lebenszyklus“ jedes Unternehmers durchlaufen werden. Aus diesem Grund ist es unerlässlich, hierzu Spezialisten aus den Bereichen der Rechts-, Steuer- und Unternehmensberatung situativ bzw. dauerhaft als Sparringspartner – entsprechend der zu erledigenden Meilensteine – zu integrieren.

Strategische Fragestellungen vorab klären

Grundsätzlich ist die bestehende Ausgestaltung der Themen Führung, Finanzierung und Familie entsprechend zu bewerten. Je weniger Spannungsfelder in diesen Bereichen bestehen, desto kleiner sind mögliche Zielkonflikte. Falls zu den genannten Themen nur eine geringe

Foto: fotolia/denisismagilov

NACHFOLGE

STRATEGISCHER RAHMEN FÜR NACHFOLGEPLANUNG

		Eigentum/Führung		
		Einheit Eigentum/Führung	Trennung Eigentum/Führung	Aufgabe Eigentum/Führung
Nachfolger	· Familienintern	· Familiennachfolge	· Holding · Mitarbeiterbeteiligung · Stiftung · Interimsmanagement · Betriebsaufspaltung	· Liquidation
	· Familienextern	· Management Buy-Out (MBO) · Management Buy-In (MBI)	· Fremdmanagement · Verkauf; Geschäftsleitung durch Voreigentümer · Interimsmanagement · Beteiligung	· Verkauf an Dritte

Überschneidung besteht, sollte auf jeden Fall auch eine außerfamiliäre Lösung gesucht werden. Die Frage, welche Ziele von Relevanz sind, ist vorzudenken und zu entscheiden:

- Unternehmensfortführung?
- Optimierung des persönlichen Vermögens?
- Gleichbehandlung der Familienmitglieder bzw. der potenziellen Nachfolger?

Neben der familieninternen Lösung bzw. Umsetzung kommt dem Verkauf an Dritte und dem Management Buy-Out die größte Bedeutung zu. Bei allen Varianten außerhalb der familiären Lösung spielen tendenziell die finanziellen Aspekte eine sehr wesentliche Rolle. Entscheidend ist jedoch hierbei, dass die Verkaufsfähigkeit des Unternehmens in der Regel nicht unmittelbar gegeben ist. Hierzu bedarf es eines teilweise mehrstufigen, aber vor allem, mehrjährigen Prozesses.

Die Nachfolge innerhalb der Familie

Vorab sind die Kriterien für die Auswahl sowie die Qualifizierungsmaßnahmen festzulegen. Darüber hinaus ist die strategische Richtung, in welches sich das Unternehmen mit dem Nachfolger entwickeln sollte, zu definieren. Zusätzlich ist der Plan zur Ausbildung der Nachfolger zu erarbeiten, welcher ganz individuell auf die besonderen Anforderungen der Familie(n) und des Unternehmens zugeschnitten ist.

Neben den formalen Kriterien sind auch Führungsfähigkeiten entscheidend, die dem jeweiligen Unternehmen gerecht werden müssen. Um dies beurteilen zu können, lassen sich diese am ehesten an den Anforderungen messen, die an den Unternehmer in der aktuellen Situation des Unternehmens gestellt sind. Hierzu sind in einem ersten Schritt drei Faktoren zu unterscheiden:

- Markt- und Unternehmenssituation
- interne Prozessstrukturen und Werkzeuge
- Zeitpunkt der Nachfolgeregelung.

Falls jedoch ein kurzfristiger Einstieg in das Unternehmen erfolgen muss, ist sicher ein anderes Anforderungsprofil zu erstellen, als bei einer parallelen Prozessplanung mit langfristiger Weitsicht. Dasselbe gilt auch für die vorliegenden Prozessstrukturen im Unternehmen. Häufig ist die Führung in Familienunternehmen sehr personenorientiert geprägt. Nicht selten ist das ganze Unternehmen auf eine Zentralführung ausgerichtet. Dies führt dann oftmals dazu, dass die übrigen Führungsbereiche eher schwach ausgeprägt sind. Die Folge sind nicht oder nur eingeschränkt funktionierende Informations- und Kommunikationssysteme.

Aus diesem Grund empfehlen wir vorab den „Reifegrad" des Unternehmens vor dem Generationenwechsel offen und transparent zu besprechen und entsprechend vorzubereiten. Folgende Prozesse sind hierfür relevant:

1. Entwicklung einer Unternehmensstrategie zur Erreichung der definierten Ziele in den einzelnen Bereichen. Diese gilt es unter dem Einbezug der Führungsmannschaft zu erarbeiten und entsprechend in die Organisation zu transportieren.
2. Bisherige Entscheidungswege sind neu zu ordnen, indem die zweite Führungsebene aufgrund der Delegation von Aufgaben mehr Eigenverantwortung entwickeln kann. Kompetenzfelder und Verantwortungsbereiche sind klar zu benennen und abzugrenzen.
3. Voraussetzung für mehr Transparenz in der inneren Steuerung von Prozessen bilden das Finanz- und -Rechnungswesen sowie eine aussagekräftige Kosten- und Leistungsrechnung. Zu einer professionellen Unternehmenssteuerung gehört auch ein strategisches und operatives Controlling. Grundlage hierfür bildet die jährlich zu erstellende Unternehmensplanung.
4. „Komplexität" von Finanzthemen gilt es zu vereinfachen und neu zu ordnen. Das oberste Gebot stellt hierfür die finanzielle Unabhängigkeit dar.
5. Zur Begleitung können situativ oder dauerhaft Beratergremien (Beirat etc.) zur Unterstützung beitragen, immer mit dem Fokus, im Sinne der Interessengruppen zu vermitteln und Lösungen vorzudenken bzw. zu erarbeiten.

Für alle Beteiligten gilt es einen Zeitplan zu erstellen und zu festgelegten Meilensteinen zu überprüfen. In der Praxis hat es sich bewährt diesen Prozess in Form einer „Plantafel" inklusive Zeitstrahl zu visualisieren und feste Gesprächs- und Kommunikationstermine zu definieren. Die Überprüfung der gesetzten Maßnahmen zur Zielerreichung können dann entsprechend nachgehalten und besprochen werden.

Die frühzeitige Nachfolgeplanung spielt eine gewichtige Rolle im Prozess. Fangen Sie heute noch an – damit ihre geschaffenen Werte auch sicher in die nächste Generation übertragen werden können.

UNTERNEHMENSNACHFOLGE

IN DER FORM EINES **MANAGEMENT BUY-OUTS (MBO)**

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

In dem Zeitraum von 2014 bis 2018 stehen nach Schätzungen des Instituts für Mittelstandsforschung 135 000 Familienunternehmen zur Übergabe an. Nicht immer ist eine Unternehmensnachfolge an Familienmitglieder gesichert (und langfristig vorbereitet). In Betracht kommt in diesen Fällen ein Verkauf an einen externen (Finanz-)Investor oder Strategen. Eine weitere Möglichkeit stellt die Übernahme des Unternehmens durch das bestehende Management gemeinsam mit einem externen Investor im Rahmen eines sog. Management Buy-Outs (MBO) dar.

WAS IST EIN MBO?

Bei einem MBO erwerben ein oder mehrere Mitglieder der (erweiterten) Geschäftsführung das Unternehmen von dem (Alt-)Eigentümer. Der Erwerb erfolgt häufig gemeinsam mit einem Finanzinvestor, da das Management zunächst nicht die erforderlichen finanziellen Mittel hat, um den Kauf selbstständig zu finanzieren. Erwirbt ein externes Management die Beteiligung, spricht man von einem Management Buy-In (MBI).

VORTEILE BEI EINEM MBO

Für den Eigentümer ist der Verkauf seines Unternehmens an das Management eine Möglichkeit, das Unternehmen in die Hände eines Nachfolgers zu legen, den er kennt und der im besten Fall seine Unternehmensstrategie fortsetzt. Dem Management bietet sich die Chance, selbst unternehmerische Verantwortung zu tragen. Da es das Unternehmen aus eigener Anschauung kennt, verringern sich die Risiken, die der Erwerb eines Unternehmens üblicherweise mit sich bringt. Letzteres gilt auch für den Investor, der an der Seite des Managements in das Unternehmen investiert: Er weiß einen motivierten Mitgesellschafter an seiner Seite, der das Unternehmen kennt und nun eigene Ideen verwirklichen kann.

EINSCHALTUNG EINES AKQUISITIONSVEHIKELS

Das Management und der Investor erwerben die Anteile an dem Zielunternehmen häufig nicht direkt, sondern mittelbar durch ein zwischengeschaltetes Akquisitionsvehikel („NewCo“). Vorteile dieser Akquisitionsstruktur sind u. a. die (zusätzliche) Haftungsbeschränkung sowie die Möglichkeit, die wechselseitigen Interessen von Investor auf der einen und Management auf der anderen Seite nicht auf Ebene des (operativen) Unternehmens regeln zu müssen. Bei dem Vehikel handelt es sich regelmäßig um eine GmbH, die vor dem Kauf mit den notwendigen Finanzmitteln ausgestattet wird, um den Kaufpreis zu zahlen.

FINANZIERUNG DES MBO

Zur Finanzierung eines MBO stellen Investor und Management Eigenmittel zur Verfügung, ein Teil des Kaufpreises wird fremdfinanziert. In manchen Fällen beteiligt sich auch der Verkäufer an der Finanzierung.

Der verhältnismäßig geringste Teil der Eigenmittel entfällt auf das Stammkapital der NewCo. Die Höhe der Beteiligung am Stammkapital bestimmt zugleich die Beteiligungsverhältnisse an der NewCo und damit die Anzahl der Stimmrechte. Da der Investor den größeren Kapitaleinsatz erbringt, sichert er sich regelmäßig auch die Mehrheit an dem Vehikel. Das Management ist zumeist mit etwa 5 bis 15 % an der NewCo beteiligt (im Einzelfall kann die Beteiligung natürlich auch höher oder geringer sein). Zusätzlich verpflichten sich Investor und Management meist zu Einzahlungen in die freie Kapitalrücklage. Daneben stellen Investor und Management (teilweise auch Dritte) häufig sog. Mezzaninekapital zur Verfügung. Hierzu zählen Gesellschafterdarlehen, stille Beteiligungen, partiarische Darlehen oder auch Genussrechte. Wie das Eigenkapital auch ist Mezzaninekapital gegenüber Fremdmitteln nachrangig und nicht besichert (und deshalb eigenkapitalähnlich), beinhaltet aber eine Verzinsung.

Die von dem Management auf der einen Seite und dem Investor auf der anderen Seite aufgebrachten Mittel sind regelmäßig disproportional: Da das Management nicht über Eigenmittel wie der Investor verfügt, bringt der Investor im Verhältnis zu dem Management höhere Mittel je Anteil auf (sog. Sweet Equity). Das Management wird hierdurch zusätzlich incentiviert, da es durch

geringeren Kapitaleinsatz eine höhere Rendite erzielen kann.

Zur Finanzierung eines Teils des Kaufpreises nimmt die NewCo ein Bankdarlehen auf (zu unterscheiden von der Fremdfinanzierung bspw. der Eigenmittel des Managements) mit einer Laufzeit von in der Regel fünf bis sieben Jahren. Insbesondere Finanzinvestoren streben eine Fremdfinanzierung an, um den sog. Leverage-Effekt zu erzielen: Ist die Rendite auf das eingesetzte Kapital höher als die Kosten der Fremdfinanzierung, erhöht sich dadurch auch die Rendite des Investors. Ziel ist es, die Fremdfinanzierung durch den Cashflow des Unternehmens zu bedienen. Das Akquisitionsvehikel und das Unternehmen schließen zu diesem Zweck häufig einen Gewinnabführungsvertrag.

Zum Teil wird der Kaufpreis auch durch den Verkäufer mittels eines Verkäuferdarlehens oder über einen Earn-Out finanziert. Beide Finanzierungsmittel sind gegenüber der Fremdfinanzierung nachrangig und dienen zusätzlich dazu, mögliche Garantieansprüche des Käufers abzusichern. Das Verkäuferdarlehen hat eine ähnliche Laufzeit wie die Fremdfinanzierung und unterscheidet sich von der (eher selten anzutreffenden) Kaufpreisstundung durch die vereinbarte Verzinsung. Der Earn-Out ist eine erfolgsabhängige Zahlung: Wenn die weitere Entwicklung des Unternehmens (und damit die Kaufpreisbestimmung) aus Sicht des Käufers unsicher ist, sind Teile des Kaufpreises nur bei Erreichen bestimmter Ziele fällig. Schließlich ist auch denkbar, dass sich der Verkäufer an der NewCo rückbeteiligt und dadurch einen Teil des Kaufpreises mitfinanziert. Ein solches Modell bietet sich an, wenn der Erwerber daran interessiert ist, den Verkäufer weiterhin an Bord zu halten, etwa um weiter von seinen besonderen Kenntnissen zu profitieren.

RECHTLICHE GESTALTUNG

Das zukünftige Miteinander des Managements und des Investors wird auf der Ebene des Akquisitionsvehikels geregelt. Neben dem Gesellschaftsvertrag wird üblicherweise eine Gesellschaftervereinbarung geschlossen. Die Gesellschaftervereinbarung ist im Gegensatz zum Gesellschaftsvertrag nicht zum Handelsregister einzureichen, sodass die Gesellschafter Regelungen, die nicht für die Öffentlichkeit bestimmt und nicht zwingend in den Gesellschaftsvertrag aufzunehmen sind, in die Gesellschaftervereinbarung auslagern können.

INTERESSENLAGE

Bei der Ausgestaltung von Gesellschaftsvertrag und Gesellschaftervereinbarung sind die unterschiedlichen Interessen des Managements und des Investors zu berücksichtigen: Während das Management als Geschäftsführer des Unternehmens (und häufig zugleich der NewCo) das operative Geschäft leitet und kennt, ist der Investor auf seine Rolle als Gesellschafter beschränkt. Der Investor verlangt daher einerseits Kontrollrechte und ist andererseits daran interessiert, das Management für die Zukunft zu binden. Daneben ist der (Finanz-)Investor häufig Exit-getrieben und will sicherstellen, dass das Management einen möglichen Exit-Prozess positiv begleitet und nicht blockieren kann. Die wichtigsten Regelungen sind die folgenden:

INFORMATIONS- UND KONTROLLRECHTE

Um das operative Geschäft überwachen zu können, lässt sich der Investor Informations- und Kontrollrechte einräumen. Das Management wird beispielsweise verpflichtet, regelmäßig bestimmte Kennziffern des Unternehmens zu berichten. Daneben wird – im Rahmen einer formlosen Geschäftsordnung für die Geschäftsführung – ein Katalog von Geschäften vereinbart, die die Geschäftsführung nur nach vorheriger Zustimmung durch die Gesellschafterversammlung vornehmen darf (die der Investor regelmäßig kontrolliert oder zumindest mit Vetorechten blockieren kann). Durch die Zustimmungspflicht stellt der Investor im Innenverhältnis sicher, dass sich die Geschäftsführung an die vereinbarten Schranken hält. Ein Verstoß hiergegen hat zwar keine Auswirkungen auf die Wirksamkeit der Maßnahme im Verhältnis zu dem Dritten, die Geschäftsführung macht sich aber gegenüber dem Unternehmen schadensersatzpflichtig. Bei der Bestimmung des Katalogs ist zwischen dem Interesse an einer freien Hand des Managements und dem Interesse an einer angemessenen Überwachung durch den Investor abzuwägen und auf die Bedürfnisse im Unternehmen Rücksicht zu nehmen (z. B. durch die Festlegung von Schwellenwerten).

BINDUNG DES MANAGEMENTS AN DAS UNTERNEHMEN

Das Management wird zum einen durch ein (in der Gesellschaftervereinbarung und dem Geschäftsführeranstellungsvertrag enthaltenes) Wettbewerbsverbot an das Unternehmen gebunden, das regelmäßig auch nachvertragliche Geltung hat. Zum anderen vereinbaren die Parteien häufig ein sog. Vesting: Danach verliert der betroffene Manager einen Teil der von ihm an der NewCo gehaltenen Anteile an das Unternehmen und/oder den Investor, wenn er das Unternehmen innerhalb eines bestimmten Zeitraums verlässt. Üblicherweise wird einerseits zwischen sog. Good-Leaver- bzw. Bad-Leaver-Klauseln und andererseits dem Zeitpunkt, zu dem der Manager das Unternehmen verlässt, unterschieden. Abhängig von dem Grund und Zeitpunkt seines Ausscheidens muss er danach mehr (frühes Ausscheiden) oder weniger (spätes Ausscheiden) Anteile zu einer niedrigen (Bad Leaver) oder höheren (Good Leaver) Bewertung abgeben. Ein „Good Leaver" ist beispielsweise ein Geschäftsführer, dessen Geschäftsführeranstellungsvertrag ordentlich gekündigt oder nicht verlängert wird, dem „Bad Leaver" wird beispielsweise aus wichtigem Grund gekündigt.

Die Bindung des Managements an das Unternehmen wird auch durch sog. Vinkulierungsklauseln sichergestellt. Danach ist kein Gesellschafter berechtigt, seine Anteile ohne Zustimmung der übrigen Gesellschafter an einen Dritten zu veräußern. Gerade bei personalistisch geprägten Unternehmen mit wenigen Gesellschaftern ist es im Interesse der Gesellschafter, die Kontrolle über den Kreis der Mitgesellschafter zu wahren. Dem dient auch ein Vorerwerbsrecht, wonach die Mitgesellschafter berechtigt sind, die Anteile eines verkaufswilligen Gesellschafters zu erwerben, bevor er sie Dritten zum Kauf anbieten darf.

EXIT-KLAUSELN

Insbesondere Finanzinvestoren halten Beteiligungen an einem Unternehmen mit dem Ziel, diese nach Ablauf einiger Jahre wieder zu veräußern. Es ist daher aus ihrer Sicht wichtig, dass das an dem Unternehmen beteiligte Management einen Verkauf nicht blockieren kann. Die Gesellschaftervereinbarung enthält daher regelmäßig eine Mitverkaufsverpflichtung,

wonach der Investor das Management zwingen kann, seine Anteile zu denselben Konditionen mitzuveräußern. Hierdurch stellt der Mehrheitsgesellschafter einen 100%-Verkauf des Unternehmens sicher, der i. d. R. einen höheren Kaufpreis garantiert als die Veräußerung eines bloßen Mehrheitsanteils. Als Gegenstück enthält die Gesellschaftervereinbarung häufig ein Mitverkaufsrecht: Danach kann das Management bei einem Verkauf der Mehrheit verlangen, dass der Investor dafür sorgt, dass sein Minderheitsanteil zu denselben Konditionen mitveräußert wird.

Aufgrund der disproportionalen Finanzierungsbeiträge ist der Investor daran interessiert, dass er bei einem Verkauf des Unternehmens wenigstens sein eingesetztes Kapital zuzüglich einer Verzinsung zurückerhält. Dies wird häufig durch eine sog. Liquidationspräferenz sichergestellt. Danach einigen sich Investor und Management, den Veräußerungserlös nicht strikt nach den Beteiligungsverhältnissen, sondern abweichend zu regeln. Der Investor erhält demnach vorab seine Einlage nebst sämtlichen Zuzahlungen. Der übrige Erlös wird zwischen den Gesellschaftern (also einschließlich des Investors) im Verhältnis ihrer Beteiligung verteilt. Ob das Vorab auf den Anteil des Investors angerechnet wird oder nicht, ist Verhandlungssache.

BESONDERHEITEN DES KAUFVERTRAGS

Der Eigentümer wird bei dem Verkauf seiner Anteile versuchen zu argumentieren, dass sich die im Rahmen des Kaufvertrags abzugebenden Garantien auf ein Minimum beschränken: Da der Käufer das Unternehmen kenne, seien lediglich Garantien für den Bestand der verkauften Anteile erforderlich. Garantien, die sich auf das operative Geschäft beziehen (z. B. Jahresabschluss, Mitarbeiter, wesentliche Verträge), seien demgegenüber nicht notwendig. Erwirbt ein Investor an der Seite des Managements, wird sich der Investor auf solche Argumente jedoch nicht einlassen. Zwar kann sich der Investor gegenüber dem Management absichern, indem er vergleichbare Garantien von dem Management fordert. Bei einem Verstoß muss sich der Investor dann aber an das Management wenden. Garantien des Eigentümers erhöhen demgegenüber die Absicherung des Investors. Er hat einen solventen Schuldner und kann versuchen, einen Teil des Kaufpreises zur Absicherung möglicher Garantieansprüche zurückzuhalten (z.B. indem dieser auf ein Treuhandkonto eingezahlt wird). Als Absicherung können auch das Verkäuferdarlehen oder der Earn-Out dienen.

FAZIT

In Nachfolgesituationen bietet ein Management Buy-Out im Vergleich zu einem Verkauf an einen externen Dritten eine Reihe von Vorteilen. In der Regel übernimmt das Management das Unternehmen gemeinsam mit einem Investor. Auch wenn die Interessen des Managements und des Investors in vielen Fällen gleichgerichtet sind, gibt es Unterschiede. Um in der Zukunft eine reibungslose Zusammenarbeit zu ermöglichen, empfiehlt es sich, die unterschiedlichen Interessen im Rahmen des Erwerbs gegeneinander abzuwägen und angemessene Regelungen zu vereinbaren.

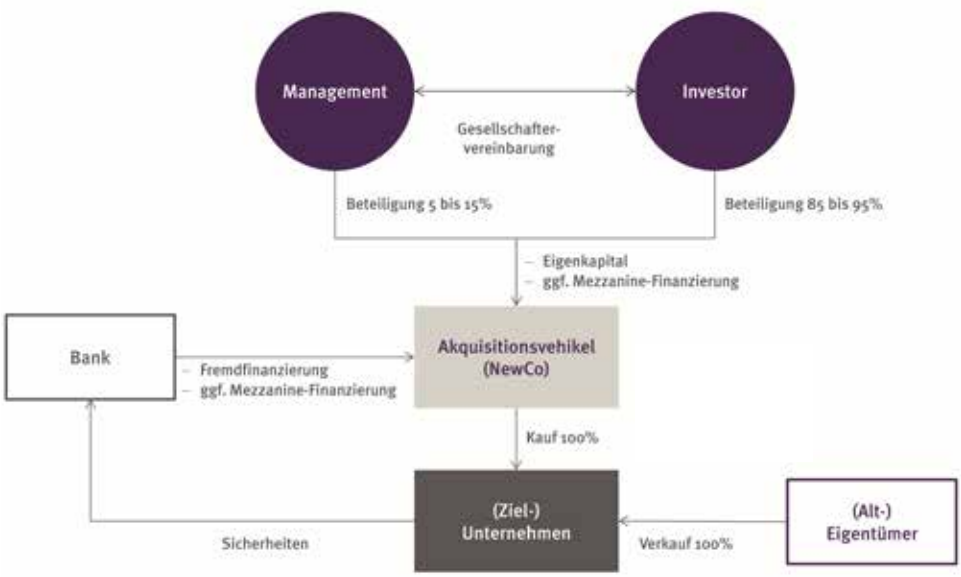


Foto: fotolia/kovaltol | Infografik: © Dittmar Rechtsanwälte 2017

FAST CLOSE im Mittelstand

Just in Time für das Rechnungswesen

Dipl.-oec. Oliver Warneboldt | Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Fachberater für Unternehmensnachfolge (DStV e.V.)
Dr. lic. oec. HSG Christoph Lüders, LL.M.
LW.P Lüders Warneboldt, Lehrte und Hannover

Die zunehmende Digitalisierung und eine spätestens seit der Finanzkrise 2008/2009 gestiegene Unsicherheit im wirtschaftlichen Umfeld erfordern von Entscheidern und Unternehmen, sich flexibler aufzustellen. Dazu werden vielfältige Daten benötigt, um Entscheidungen schneller und fundierter treffen zu können. Diese Daten sollten so zeitnah wie möglich und verlässlich vorliegen. Ein geeignetes Mittel dafür ist der Fast Close.

Nicht länger im Trüben fischen!

Börsennotierte Unternehmen legen bereits Ende März mit dem Jahresabschluss des Vorjahres die für Analysen und Entscheidungen so wichtigen endgültigen IST-Zahlen vor. Auch die Steuerbelastung steht bereits eindeutig fest. Im Mittelstand kann es sogar vorkommen, dass im März erst der Jahresabschluss des Vor-Vorjahres vorliegt. Zwölf Monate also, in denen ohne Kenntnis aller Effekte wie der endgültigen Steuerbelastung Entscheidungen auf einer vorläufigen Basis getroffen werden. Mit der Einführung eines sog. Fast Closes (wörtlich „schneller Abschluss“) können Sie diese Zeitspanne reduzieren. Der Fast Close liefert Ihnen zudem eine bessere Qualität der Zahlenbasis sowie eine Komplexitätsreduktion, da sich alle Beteiligten nicht mehr fünfzehn Monate mit der „Aufarbeitung“ der Vergangenheit befassen müssen.

Wesen und Umsetzung des Fast-Close-Abschlusses

Im Kern geht es um die Einführung oder den Ausbau des Monatsabschlusses. Dazu ist der Jahresabschluss in kleine Arbeitspakete zu zerlegen, von denen möglichst viele vom Jahresende in den laufenden Monat vorverlegt werden. Im Idealfall ist der Jahresabschluss dann „nur noch“ der Monatsabschluss Dezember. Doch wie gelingt die Umsetzung?

Gezielte, mittelstandsgerechte Maßnahmen helfen Unternehmen, das Thema Jahresabschluss schneller zu bearbeiten. Einige Beispiele:

- Zur Entlastung zum Geschäftsjahreswechsel sollten Sie zunächst Aktivitäten im zulässigen Rahmen vor- oder nachverlagern (z. B. Durchführung der Inventur oder Einholung von Saldenbestätigungen).
- Typische Jahresabschlussbuchungen können Sie bereits im Monatsabschluss vornehmen, um den Erfassungs- und Abstimmungsaufwand beim Jahresabschluss zu reduzieren. Beispiel: eine Soforterfassung der Anlagen, mit welcher bei Verbuchung der Eingangsrechnung die Aktivierung vorgenommen werden kann.
- Rechnungsabgrenzungen können Sie vermeiden, indem Sie bspw. eine Angleichung der entsprechenden Zeitverträge eines Geschäftsjahres vornehmen.
- Überdenken Sie interne Prozesse und verändern Sie diese gegebenenfalls. Mitunter befinden sich z. B. Eingangsrechnungen zur Prüfung und Freigabe in unterschiedlichen Abteilungen, ohne eine Vorgabe von Bearbeitungszeiten. Die Folge ist ein unnötiges Liegenbleiben dieser Rechnungen, was zum Verlust von Skonti führt. Ein durchgängiger, standardisierter Workflow der Rechnungsprüfung, in dem auch Sonderfälle erfasst sind, schafft schnell zeitliche Vorteile.
- Erfassen Sie Vorräte monatlich oder quartalsweise durch ein vereinfachtes oder sogar automatisiertes Bewerten der Bestände. So können Sie aktuelle Werte im Monatsabschluss ausweisen und die Jahresinventur weiter beschleunigen.
- Im gleichen Rhythmus sollten Sie wesentliche Rückstellungen bilden, bspw. für Urlaub oder Überstunden. Hier kann eine automatische Verbindung zur Lohnbuchführung hilfreich sein.
- Und schließlich gilt es die Zusammenarbeit mit dem Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer neu zu organisieren. Offene Fragen sind bereits unterjährig abzuarbeiten, entsprechende Service-Level-Agreements regeln dazu den für beide Seiten verbindlichen Zeitrahmen und die auszutauschenden Arbeitsergebnisse.

Für eine wirksame und mittelstandstaugliche Einführung eines Fast Closes bedarf es einer Projektplanung, in welche alle betroffenen Mitarbeiter eingebunden werden. Die Einzelprozesse können dabei z. B. durch schlagkräftige Checklisten bei den jeweiligen Mitarbeitern festgelegt werden.

FAST CLOSE, WAS IST DAS EIGENTLICH?

Viele Großunternehmen machen es bereits: Jahresabschlüsse und unterjährige Controlling-Auswertungen werden immer schneller fertiggestellt. Das wird häufig von den Kapitalgebern gefordert. Das Ziel von Fast-Close-Projekten besteht somit darin, die Effizienz der Berichtsprozesse zu erhöhen. Dadurch wird der zeitliche Aufwand für die unterjährige Erstellung oder die Jahreserstellung reduziert, ohne dass die Berichtsqualität leidet.

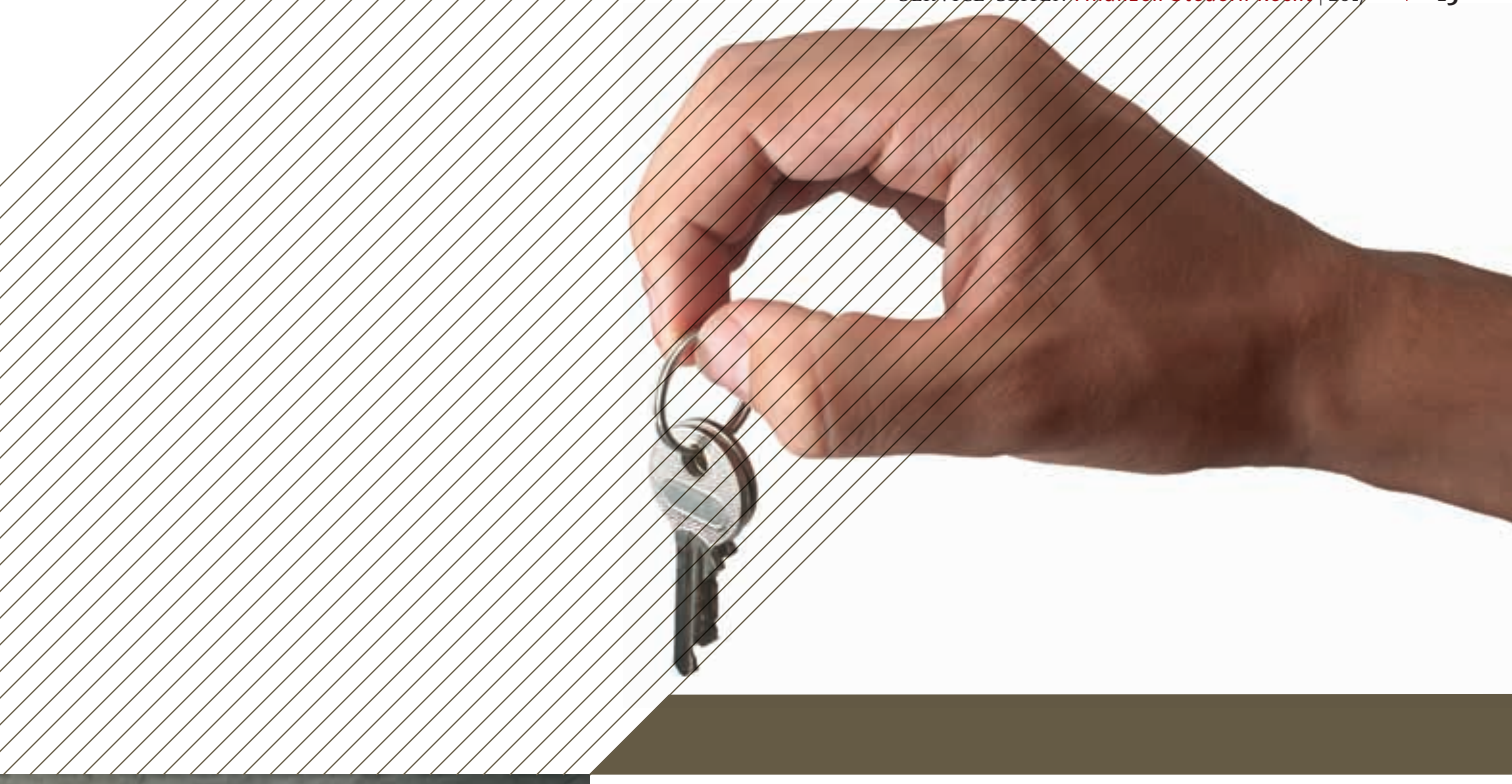
Betriebsübergang nach § 613a BGB oder Funktionsnachfolge?

Jan-Philipp Koslowski | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht
Manuel Sack | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Insolvenzrecht, Insolvenzverwalter
Brinkmann & Partner Partnerschaftsgesellschaft
Rechtsanwälte | Steuerberater | Insolvenzverwalter, Hannover

Ein Betrieb oder Teilbetrieb ist zu erwerben oder ein Großauftrag zu übernehmen. Das betriebliche Know-how bzw. die Kundenbeziehungen erscheinen attraktiv. Viele Unternehmer scheuen jedoch die arbeitsrechtlichen Risiken oder unterschätzen sie. Tatsache ist, wenn ein Betrieb- oder Betriebsteil gemäß § 613a BGB übernommen wird, gehen kraft Gesetzes auch alle Arbeitsverhältnisse auf den Erwerber über. Aber wann liegt ein solcher Betriebsübergang vor und wann nicht?

Betriebsübergang oder nicht?

Der Übergang eines Betriebs oder Betriebsteils setzt voraus, dass eine wirtschaftliche Einheit unter Wahrung ihrer Identität auf den Erwerber übergeht. Alter oder neuer Inhaber können natürliche Personen, Personengesellschaften oder juristische Personen des privaten oder öffentlichen Rechts sein. Bleibt das Rechtssubjekt des Betriebsinhabers identisch, fehlt es an einem Betriebsübergang. Beispielsweise berührt ein Gesellschafterwechsel die Identität einer GmbH als Rechtssubjekt nicht und führt zu keinem Betriebsübergang. Dies gilt auch dann, wenn alle Gesellschafter ihre Gesellschaftsanteile auf einen oder mehrere Erwerber übertragen. Der für einen Betriebsübergang notwendige Wechsel des Betriebsinhabers muss sich im Wege der Einzelrechtsnachfolge vollziehen, d. h. durch einen Vertrag (Rechtsgeschäft). Betriebsübergänge, die sich im Wege der Gesamtrechtsnachfolge – z. B. durch Erbfall oder kraft Gesetzes – vollziehen, fallen daher nicht unter den Anwendungsbereich des § 613a BGB.



Nicht erforderlich ist ein Rechtsgeschäft direkt zwischen dem Betriebsveräußerer und dem Betriebserwerber. Gehen bspw. bei einem Pächterwechsel die vom Verpächter gestellten wesentlichen Betriebsmittel von einem Pächter auf einen anderen über, so reicht dies aus, auch wenn das Pachtobjekt zunächst an den Verpächter zurückfällt und dann von diesem an einen neuen Pächter verpachtet wird. Weitere Beispiele sind Miet-, Kauf-, Schenkungs- und Nießbrauchsverträge. Stellt ein Insolvenzverwalter die Betriebstätigkeit des insolventen Unternehmens ein und überlässt einem Dritten die bisherigen Betriebsmittel zur Nutzung und dieser führt mit den bisherigen Arbeitnehmern und den übernommenen Betriebsmitteln die wirtschaftliche Tätigkeit fort, liegt ein Betriebsübergang im Sinne des § 613a BGB vor. Nicht erforderlich ist, dass die Betriebsmittel aufgrund eines wirksamen Kaufvertrags erworben worden und in das Eigentum des Dritten übergegangen sind. Entscheidend sind der Übergang und die Fortführung einer wirtschaftlichen Einheit.

Diese besteht aus einer organisatorischen Gesamtheit von Personen und Sachen zum Zwecke einer auf Dauer angelegten Ausübung einer wirtschaftlichen Tätigkeit mit eigener Zielsetzung. Bei der Frage, ob ein Betriebsübergang stattgefunden hat oder absehbar stattfinden wird, sind immer die Umstände des konkreten Einzelfalls zu beurteilen. Von entscheidender Bedeutung sind dabei insbesondere: ›

- die Art des betreffenden Betriebs,
- der Übergang oder Nichtübergang der materiellen Betriebsmittel wie Gebäude und bewegliche Güter,
- der Wert der immateriellen Aktiva zum Zeitpunkt des Übergangs,
- die Übernahme oder Nichtübernahme der Hauptbelegschaft durch den neuen Inhaber,
- der Übergang oder Nichtübergang der Kunden,
- der Grad der Ähnlichkeit zwischen der vor und der nach dem Übergang verrichteten Tätigkeit und die Dauer einer eventuellen Unterbrechung dieser Tätigkeit.

Auch ist zu unterscheiden, ob es sich um einen betriebsmittelgeprägten oder einen betriebsmittelarmen Betrieb handelt. Ersteres findet man häufig im produzierenden Gewerbe, letzteres eher im Dienstleistungsbereich.

In betriebsmittelgeprägten Betrieben ist die Übernahme von wesentlichen immateriellen (z. B. Kundenkontakte, Auftragsbestand, Marktstellung) und sachlichen Betriebsmitteln wichtiges Indiz dafür, dass eine wirtschaftliche Einheit in ihrer ursprünglichen Identität fortgeführt wird. Die Betriebsmittel sind hier meist zur Auftragsneuvergabe wesentlich, denn ihr Einsatz macht den Kern des zur Wertschöpfung erforderlichen Funktionszusammenhangs aus. Jedoch reicht etwa beim Betrieb eines Lagers die bloße Übernahme der sachlichen Betriebsmittel allein nicht aus. Erforderlich wäre hier zusätzlich die Übernahme der Art und Weise der Lagerhaltung und der Lagerordnung, nicht aber des Lagerbewirtschaftungssystems oder eines bestimmten Datenbestands.

In betriebsmittelarmen Betrieben, in denen es hauptsächlich auf die menschliche Arbeitskraft ankommt, ist ein Betriebsübergang grundsätzlich dann anzunehmen, wenn

- der neue Betriebsinhaber die betreffende Tätigkeit weiterführt und
- er einen nach Zahl und Sachkunde wesentlichen Teil der Belegschaft (sog. Hauptbelegschaft) übernimmt.

Je geringer die Qualifikation der Arbeitnehmer ist, umso höher muss die Zahl der Übernommenen sein. Werden bei einer Fremdvergabe eines Reinigungsauftrags lediglich die Hälfte der Reinigungskräfte übernommen, an deren Sachkunde keine besonderen Anforderungen zu stellen sind, so liegt nach aktueller Rechtsprechung kein Betriebsübergang im Sinne des § 613a BGB vor.

Auftrags- und Funktionsnachfolge/Outsourcing

Bleiben künftig aber nur der Auftrag und der Alleinauftraggeber identisch, liegt kein Betriebsübergang im Sinne des § 613a BGB, sondern eine Auftragsnachfolge vor.

An der erforderlichen wirtschaftlichen Einheit fehlt es, wenn nur eine bestimmte Tätigkeit fortgeführt wird. Ohne Fortführung einer betrieblichen Organisationsstruktur liegt nach aktueller Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichtes kein Betriebsübergang, sondern eine bloße Funktionsnachfolge vor. Outsourcing als bloße Fremdvergabe einer bisher im eigenen Betrieb durchgeführten Aufgabe ist ohne die Übernahme von Personal oder Arbeitsmitteln durch den neuen Auftragnehmer kein Betriebsübergang.

Auch bei der Übertragung von Betriebsteilen muss eine wirtschaftliche Einheit in ihrer ursprünglichen Identität bzw. eine funktionelle Verknüpfung zwischen den übertragenden Produktionsfaktoren, die es dem Erwerber erlaubt, diese Faktoren zu nutzen, um derselben oder einer gleichartigen wirtschaftlichen Tätigkeit nachzugehen, gewahrt bleiben. Das ist z. B. dann nicht der Fall, wenn mehrere Unternehmen einzelne Betriebsmittel eines vom Insolvenzverwalter stillgelegten Betriebs erwerben oder mieten. Denn die übernommenen Betriebsmittel müssen bereits zuvor als abtrennbare organisatorische Einheit mit betrieblichem Teilzweck bestanden haben. Es reicht nicht aus, wenn der Erwerber mit einzelnen, bislang nicht teilbetrieblich organisierten Betriebsmitteln einen Betrieb oder Betriebsteil gründet.

Risiken für den Arbeitgeber

Die Übernahme betrieblicher oder teilbetrieblicher Strukturen bzw. sie ausmachender materieller oder immaterieller Sachwerte birgt stets die Gefahr der Inanspruchnahme durch die bisherigen Arbeitnehmer. Der Übernehmer riskiert, dass er nicht nur die bisherigen Arbeitsverhältnisse fortsetzen oder kostspielig beenden muss. Auch kann er unter Umständen für offene Forderungen der Arbeitnehmer gegen den bisherigen Betriebsinhaber haftbar gemacht werden. Allerdings sind diese Risiken kalkulierbar und selten unvermeidlich, wie die oben dargestellten Beispiele zeigen.

INFO

In der Praxis lassen sich durch frühzeitige Planung und arbeitsrechtliche Beratung die Risiken des Übernehmers nicht nur abschätzen, sondern in aller Regel weitgehend vermeiden bzw. eingrenzen. Werden die arbeitsrechtlichen Besonderheiten bei der Übertragungsstruktur berücksichtigt, stellt sich dem Übernehmer letztlich die kalkulierbare Frage, ob die Übernahme insgesamt wirtschaftlich erscheint.

Foto: panthermedia/Christoph Weihs | fotolia/Christian Hillebrand

INSOLVENZ ALS CHANCE FÜR DEN NEUSTART

Haftungsrisiken vermeiden und die Sanierung des Unternehmens ermöglichen

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

Es gibt viele Gründe dafür, dass ein Unternehmen in eine wirtschaftliche Krise geraten kann. Diese müssen nicht immer im Unternehmen selbst liegen. Die Ursachen finden sich oft auch in Kundenbeziehungen, dem Marktumfeld oder externen Faktoren wie der Entwicklung von Rohstoffpreisen. Auch wenn das Unternehmen hierfür nicht verantwortlich ist, hat die Geschäftsführung in der Krise dennoch die sich aus dem Vorliegen von Insolvenzgründen ergebenden Verpflichtungen zu beachten. Diese Belastung kann neben dem täglichen Geschäft und der Suche nach Wegen aus der Krise schnell dazu führen, dass bei Nichtbeachtung eine persönliche oder gar strafrechtliche Haftung droht.

Geschäftsführer befinden sich in der Krise typischerweise in folgenden Spannungsfeldern:

- Die Insolvenzordnung (InsO) verlangt, dass die Geschäftsführer umgehend einen Insolvenzantrag stellen, wenn die Insolvenzgründe Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung vorliegen.
- Die Gesellschafter erwarten den wirtschaftlichen Erhalt ihrer Geschäftsanteile.
- Die Gläubiger fordern den zeitnahen Ausgleich sämtlicher offener Verbindlichkeiten.
- Die Arbeitnehmer hoffen auf den Erhalt ihrer Arbeitsplätze.
- Investoren wollen das Unternehmen möglichst günstig zu erwerben, falls sie „frische“ Mittel zur Verfügung stellen.

Ein Insolvenzantrag kann, wenn der Geschäftsführer ihn rechtzeitig stellt, jedoch auch neue strategische Möglichkeiten eröffnen und aus dem oben beschriebenen Spannungsfeld herausführen. In einem Insolvenzverfahren (Regelinsolvenzverfahren oder Eigenverwaltung) hat die Geschäftsführung gerade nicht mehr die Interessen der Gesellschafter, sondern lediglich die der Gläubiger zu vertreten. Darüber hinaus greifen unter dem Schutzschild des Insolvenzverfahrens Mechanismen wie der Vollstreckungsschutz oder der Anspruch auf Insolvenzgeld, die das Unternehmen wieder frei atmen lassen und vorübergehend die Lohnzahlungen sicherstellen.

Wann liegt ein Insolvenzgrund vor?

Geschäftsführer haben in der Krise laufend und dokumentierbar zu überprüfen, ob Insolvenzgründe vorliegen. Zum Insolvenzantrag verpflichtende Insolvenzgründe sind Zahlungsunfähigkeit gemäß § 17 InsO und Überschuldung gemäß § 19 InsO.

GESCHÄFTSFÜHRER HABEN IN DER KRISE LAUFEND ZU ÜBERPRÜFEN, OB INSOLVENZGRÜNDE VORLIEGEN.

Nach § 17 Abs. 2 InsO ist ein Unternehmen zahlungsunfähig, wenn es nicht in der Lage ist, seine fälligen Zahlungspflichten zu erfüllen. Die Prüfung der Zahlungsunfähigkeit erfolgt zweistufig:

In der ersten Stufe wird ein insolvenzrechtlicher Finanzstatus aufgestellt, der die verfügbaren liquiden Mittel den fälligen Verbindlichkeiten gegenüberstellt. Können die fälligen Verbindlichkeiten mit den liquiden Mitteln erfüllt werden, liegt keine Zahlungsunfähigkeit vor.

Reichen die liquiden Mittel nicht aus, um die fälligen Verbindlichkeiten zu decken, ist die zweite Stufe der Prüfung notwendig. In dieser zweiten Stufe wird ein Finanzplan aufgestellt, der die Zahlungsmittelzuflüsse der kommenden Wochen und die Abflüsse erfasst. Ergibt der Finanzplan, dass die Liquiditätslücke innerhalb von drei Wochen beseitigt ist, liegt keine Zahlungsunfähigkeit vor. Ist die Lücke auch nach drei Wochen vorhanden und beträgt sie mehr als 10 % der fälligen Gesamtverbindlichkeiten liegt i. d. R. Zahlungsunfähigkeit vor. Auch bei einer Liquiditätslücke, die kleiner als 10 % ist, kann Zahlungsunfähigkeit vorliegen, wenn nicht davon auszugehen ist, dass die Lücke dauerhaft geschlossen werden kann.

Der stichtagsbezogene Finanzstatus und die Erstellung eines insolvenzrechtlichen Finanzplans sind nicht mit

Foto: fotolia/Kaikoro

einer normalen Unternehmensplanung gleichzusetzten und erfordern eine genaue Prüfung der insolvenzrechtlichen Einordnung von Aktiva und Passiva sowie einer drohenden Liquiditätslücke. Mit Bordmitteln ist die Planung bei größeren Unternehmen praktisch kaum in der notwendigen Geschwindigkeit umzusetzen.

Der zweite zum Insolvenzantrag verpflichtende Insolvenzgrund ist die Überschuldung nach § 19 InsO. Überschuldung liegt nach § 19 Abs. 2 S. 1 InsO vor, wenn das Vermögen des Unternehmens die bestehenden Verbindlichkeiten nicht mehr deckt, es sei denn, die Fortführung des Unternehmens ist nach den Umständen überwiegend wahrscheinlich.

Der insolvenzrechtliche Überschuldungsbegriff weicht vom handelsrechtlichen Überschuldungsbegriff ab. Zunächst wird die überwiegende Wahrscheinlichkeit der Fortführung des Unternehmens, die sog. Fortbestehensprognose geprüft. Diese ist gegeben, wenn das Unternehmen für das laufende und das folgende Geschäftsjahr, mindestens jedoch für 18 Monate, durchfinanziert ist, ohne das eine Liquiditätsunterdeckung eintritt. Ist eine positive Fortbestehensprognose gegeben – für deren Vorliegen der Geschäftsführer später beweispflichtig sein kann –, liegt keine insolvenzrechtlich erhebliche Überschuldung vor.

Bei Fehlen der positiven Fortbestehensprognose ist ein insolvenzrechtlicher Überschuldungsstatus zu erstellen. Darin ist das Vermögen des Unternehmens zu Liquidationswerten den Verbindlichkeiten gegenüber zu stellen. Es sind die tatsächlich realisierbaren Erlöse anzusetzen und auch Liquidationskosten zu simulieren. Reicht das Vermögen nicht aus, um die Verbindlichkeiten zu decken, liegt Überschuldung vor und es besteht eine Insolvenzantragspflicht.

Ausblick: Vorinsolvenzliches Sanierungsverfahren

In anderen europäischen Rechtsordnungen sind – zur Vermeidung einer Insolvenz – in einer wirtschaftlichen Krise bereits vorinsolvenzliche Sanierungsverfahren üblich, die Maßnahmen zur Sanierung und Einigung mit den Gläubigern außerhalb eines gerichtlichen Insolvenzverfahrens ermöglichen.

Die Europäische Kommission hat in einem Richtlinienentwurf zur Harmonisierung des europäischen Insolvenzrechts aus November 2016 daher Richtlinien für eine vorinsolvenzliche außergerichtliche Sanierung vorgegeben, die bei Ratifizierung von den Mitgliedsstaaten umzusetzen wären. Dieser Richtlinienentwurf enthält auch ein präventives Restrukturierungsverfahren, das der Erleichterung von Sanierungsverhandlungen mit den Gläubigern sowie der Durchführung von Sanierungsmaßnahmen dienen soll.

Es soll hierdurch ein zusätzliches Verfahren geschaffen werden, welches es ermöglicht, einen Vollstreckungsstopp für bis zu vier Monate, bei gleichzeitiger Suspendierung der Insolvenzantragspflichten zu erwirken, um einen Restrukturierungsplan mit den betroffenen Gläubigern verhandeln und verabschieden zu können. Dieser Richtlinienentwurf muss noch durch die weiteren EU-Gremien und dann in den Mitgliedsstaaten kodifiziert werden.

Dass ein solches vorinsolvenzliches Sanierungsverfahren ein gefragtes Restrukturierungsinstrument sein kann, hat in den letzten Jahren die Restrukturierungspraxis in England und Frankreich bewiesen.

Insolvenzverfahren

Auch die derzeit vorgesehene Regelinsolvenz oder die Insolvenz in Eigenverwaltung nach der Insolvenzordnung hat die Sanierung fortführungsfähiger Unternehmen im Blick. Maßgebliche Aufgabe des Insolvenzverfahrens ist zwar die bestmögliche Gläubigerbefriedigung. Jedoch war es bereits bei Einführung des Gesetzes zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG), das vor nunmehr fünf Jahren in Kraft trat, ausdrückliches Ziel des Gesetzgebers, die Fortführung sanierungsfähiger Unternehmen als „zweite Chance“ zu erleichtern und so auch den Erhalt von Arbeitsplätzen zu fördern.

AUFRECHTERHALTUNG DES GESCHÄFTSBETRIEBES ALS NORMALFALL

Geschäftsführer können über eine Insolvenz somit nicht nur eine persönliche und strafrechtliche Haftung vermeiden, sondern auch insolvenzspezifische Sanierungsmöglichkeiten ausschöpfen. Auch nach Antragstellung werden Geschäftsbetriebe in vollem Umfang weitergeführt. Teilweise ist dies sogar unter deutlich besseren Rahmenbedingungen als außerhalb einer Insolvenz möglich, da die bestehenden Verbindlichkeiten nicht mehr bedient werden, Löhne und Gehälter für bis zu drei Monate über das Insolvenzgeld bedient werden und Zinsen und Abschreibungen keine Rolle mehr spielen.

Nicht mehr benötigte Vertragsverhältnisse kann das insolvente Unternehmen leichter gegenüber seinen Vertragspartnern kündigen. In der Insolvenz können auch Maßnahmen der Restrukturierung umgesetzt

werden, die außerhalb eines Insolvenzverfahrens erhebliche Ersatzforderungen begründen würden. Unter Nutzung dieser Effekte kann das Management gemeinsam mit einem (vorläufigen) Insolvenzverwalter oder in Eigenverwaltung mit sämtlichen Beteiligten die Sanierung verhandeln.

Soweit das Unternehmen fortführungsfähig ist und der Erhalt von Arbeitsplätzen in Aussicht steht, stimmt die Agentur für Arbeit i. d. R. einer sog. Vorfinanzierung des Insolvenzgelds zu. So ergibt sich ein Zeitraum von bis zu drei Monaten für die Investorensuche oder Eigensanierung mittels Insolvenzplan, in dem Personalkosten nicht zu berücksichtigen sind. Die Agentur für Arbeit meldet diese Forderungen zur Insolvenztabelle an.

Restrukturierung in der Insolvenz durch „übertragende Sanierung“ oder Insolvenzplan

In einem vorläufigen Insolvenzverfahren wird neben der Fortführung des Unternehmens unter den oben genannten Bedingungen parallel ein strukturierter Investorenprozess durchgeführt, mit dem Erwerber für den operativen Geschäftsbetrieb gesucht werden. Sind Interessenten gefunden und das höchste Angebot identifiziert, stellt sich die Frage, ob der operative Geschäftsbetrieb auf einen neuen Rechtsträger übertragen wird oder ob die bestehende Gesellschaft erhalten bleiben soll.

Bei der Übertragung auf einen neuen Rechtsträger, einem sog. Asset-Deal oder „übertragender Sanierung“, wird ein Kaufvertrag über sämtliche zu erwerbenden Vermögenswerte geschlossen und der Betrieb wird ab einem definierten Stichtag von einer neuen Gesellschaft fortgeführt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gehen i. d. R. durch einen gesetzlichen Betriebsübergang nach § 613 a BGB auf die neue Gesellschaft über.

Sofern die insolvente Gesellschaft – etwa aufgrund wesentlicher Verträge – als Rechtsträger erhalten bleiben soll, kann die Entschuldung und Überwindung des Insolvenzverfahrens mittels Insolvenzplan erfolgen. Es handelt sich hierbei um einen mit den Insolvenzgläubigern zu schließenden Vergleich, der die Zahlung einer Quote und den Erlass der darüber hinaus gehenden Forderungen sowie die Beendigung des Insolvenzverfahrens vorsieht. Ein Insolvenzplan kann auch gesellschaftsrechtliche Maßnahmen, wie eine Kapitalerhöhung oder den Austausch von Gesellschaftern vorsehen.

EIN INSOLVENZPLAN KANN EINE SINNVOLLE ALTERNATIVE FÜR DIE SANIERUNG SEIN

Ein Insolvenzplan ist eine sinnvolle Alternative zu einem Asset-Deal, wenn die insolvente Gesellschaft z. B. über Lizenzen, Genehmigungen oder Mietverträge verfügt, die ein neuer Rechtsträger nach einem Asset-Deal nicht übernehmen kann oder neu verhandeln müsste. Der Insolvenzplan bietet viele gestalterische Möglichkeiten, die Gläubiger zu befriedigen, Investoren einsteigen zu lassen oder Haftungsansprüche im Einvernehmen mit Insolvenzverwalter und Insolvenzgläubigern zu regeln.

Fazit

Geschäftsführer haben in der Krise des Unternehmens ein besonderes Augenmerk auf die Prüfung von Insolvenzgründen zu legen und bei deren Vorliegen umgehend zu reagieren, um eine eigene Haftung zu vermeiden. Es bietet sich daher an, betriebswirtschaftliche und rechtliche Beratung in Anspruch zu nehmen, um persönliche Risiken zu identifizieren und notwendige Maßnahmen gemeinsam umzusetzen.

Sollte die Insolvenz nicht vermeidbar sein, bietet die Insolvenzordnung auch in ihrer aktuellen Ausgestaltung einen Werkzeugkasten verschiedener Sanierungsinstrumente, um die Insolvenz als zweite Chance zu nutzen und fortführungsfähige Unternehmen sanieren zu können.

Beirat oder doch fakultativer **Aufsichtsrat?**

Die Aufgaben eines sehr nützlichen GmbH-Gremiums

Dr. iur. Eckhard B. Zabel | Rechtsanwalt und Notar, Fachanwalt für Steuerrecht
Dipl.-iur. Alexander Peetz | Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Brinkmann.Weinkauf Rechtsanwälte Partnerschaft mbB, Hannover

Der Beirat kann neben der Gesellschafterversammlung und der Geschäftsführung in der GmbH ein sehr nützliches Gremium sein, welchem neben Beratung und Unterstützung der Geschäftsführung, teilweise aber auch deren Überwachung sowie die Streitschlichtung und Entscheidung von Gesellschafterkonflikten obliegen kann. Aufgrund des weitgehenden Fehlens gesetzlicher Bestimmungen und der weitreichenden Gestaltungsfreiheit im GmbH-Recht variiert die Ausgestaltung und Konstruktion eines Beirates ganz erheblich. So ist vom Beirat im engeren Sinn zunächst der klassische Aufsichtsrat zu unterscheiden. Die Errichtung eines Aufsichtsrats ist bei der GmbH grundsätzlich nicht verpflichtend. Wird dennoch ein fakultativer Aufsichtsrat eingerichtet, so gelangen über § 52 Abs. 1 GmbHG weitgehend die Vorschriften des Aktiengesetzes über die Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats zur Anwendung, wenn im Gesellschaftsvertrag nichts anderes geregelt wird. Verpflichtend ist die Bildung eines Aufsichtsrats bei der GmbH nur dann, wenn die GmbH dem Anwendungsbereich einem Mitbestimmungsgesetz unterliegt, was grundsätzlich erst der Fall ist, wenn sie in der Regel mehr als 500 Arbeitnehmer (DrittelbG) beschäftigt. Ein fakultativer Aufsichtsrat kann durchaus auch dann vorliegen, wenn er die Bezeichnung „Beirat“ trägt. Entscheidend ist, was die Gesellschafter schuldrechtlich oder gesellschaftsvertraglich mit Blick auf die Aufgaben dieses Gremiums geregelt haben.

I. Beratung

In der einfachsten Form soll der Beirat die Geschäftsführung lediglich beraten. Allein aus dieser Aufgabenzuweisung kann dem Beirat kein anderes Recht zukommen, als die Geschäftsführer im Sinne einer zukunftsorientierten Beratung hinsichtlich aller unternehmensrelevanten Felder zu unterstützen. Für die Übertragung weiterer Aufgaben bedarf es einer eindeutigen Satzungsgrundlage. Sind in der Satzung also überhaupt keine Aufgaben des Beirats beschrieben, muss sich dessen Aufgabenspektrum auf die bloße Beratung der Geschäftsführung beschränken. Auf die Aufgaben des fakultativen Aufsichtsrats darf dann nicht zurückgegriffen werden.

II. Unterstützung

Soll der Beirat über die Beratung hinaus wirken, stellt sich die Frage, wie weit seine Befugnisse gehen sollen, insbesondere gegenüber den anderen Gesellschaftsorganen. Die Befugnisse können sich auf verschiedene andere Zuständigkeiten erstrecken, so auf Sach-, Personal-, Mitwirkungs- oder Zustimmungskompetenzen. Mit einem einfachen schuldrechtlichen Vertrag zwischen den Beiratsmitgliedern und der Geschäftsführung ist es dann nicht mehr getan. Der Beirat erlangt nun den Status eines Gesellschaftsorgans! Er muss in die Unternehmensorganisation so eingebettet werden, dass seine Kompetenzen zu denen der übrigen Gesellschaftsorgane klar abgegrenzt sind. Wenn die Zuständigkeiten anderer Gesellschaftsorgane angetastet werden sollen, müssen dabei Grenzen berücksichtigt werden. Die zwingenden Zuständigkeiten der Gesellschafterversammlung betreffen die Grundlagenentscheidungen:

- Einforderung von Nachschüssen (§ 26 GmbHG),
- Satzungsänderungen (§ 53 Abs. 1 GmbHG) und
- die Auflösung der Gesellschaft (§ 60 Abs. 1 GmbHG).

Darüber hinaus verlangt die Rechtsprechung, dass „wesentliche Geschäftsführungsmaßnahmen“ bei der Gesellschafterversammlung bleiben müssen. Auch die exklusiv der Geschäftsführung zugewiesenen Rechte und Pflichten können nicht auf einen Beirat übertragen werden. Hierzu gehören die Vertretung der Gesellschaft (§ 37 Abs. 2 S. 1 GmbHG), Zuständigkeiten im Zusammenhang mit Anmeldungen zum Handelsregister (§ 78 GmbHG), die Buchführung (§ 41 GmbHG), die Aufstellung von Jahresabschluss und Lagebericht (§ 42a GmbHG) sowie die Stellung eines Insolvenzantrages (§ 64 Abs. 1 GmbHG). Ebenso darf das Auskunfts- und Einsichtsrecht jedes einzelnen Gesellschafters

(§ 51a GmbHG) nicht eingeschränkt werden. Es können aber beispielsweise Zustimmungserfordernisse oder echte Entscheidungsbefugnisse übertragen werden, die sich auf die Einstellung und Entlassung von Mitarbeitern, den Abschluss von Arbeits- und Dienstverträgen sowie die Bestellung und Abberufung von Geschäftsführern der GmbH beziehen. In der Praxis finden sich auch oft Klauseln, die eine Beteiligung des Beirats an Entscheidungen über die Ergebnisverwendung vorsehen. Verbreitet sind insbesondere Regelungen, wonach ein bestimmter Teil des Jahresgewinns an die Gesellschafter auszubezahlen ist, während hinsichtlich des restlichen Teils der Beirat entscheidet, ob er ganz oder teilweise thesauriert oder ebenfalls an die Gesellschafter ausgeschüttet wird.

III. Überwachung

Neben der Beratung und Unterstützung werden einem Beirat in der Praxis in aller Regel Kompetenzen zur Überwachung übertragen. Die Überwachung ist als maßgebliches Unterscheidungskriterium zum Beirat im engeren Sinn die Kernaufgabe des fakultativen Aufsichtsrats (§ 52 Abs. 1 GmbHG i.V.m. § 111 AktG). Sie erstreckt sich auf die Kontrolle der Einhaltung der Gesetze und der Satzung, die ordnungsgemäße betriebswirtschaftliche Führung der Gesellschaft sowie die Wirtschaftlichkeit des Handelns der Geschäftsführung. Sie kann sich sowohl auf in der Vergangenheit liegende als auch auf aktuelle und künftige Maßnahmen der Geschäftsführung beziehen. Ein Bedürfnis, die Überwachung zu verstärken und zu professionalisieren, besteht häufig in Familienunternehmen, wenn die Geschäftsführung ganz oder teilweise aus Fremdmanagern besteht oder sich aufgrund der Größe des Gesellschafterkreises die Problematik einer effektiven Kontrolle der Geschäftsführung stellt. Es ist zweckmäßig, Inhalt und Umfang der Überwachungsbefugnisse und die damit zusammenhängenden Pflichten im Gesellschaftsvertrag näher festzulegen. Damit der Beirat bzw. fakultative Aufsichtsrat seiner Überwachungsaufgabe nachkommen kann, bedarf es der ausreichenden und zeitnahen Information durch die Geschäftsführung, die Einrichtung eines Rechnungs- und Berichtswesens und je nach Größe der Gesellschaft eines Risikomanagements sowie einer entsprechend ausgestalteten Compliance. Für den fakultativen Aufsichtsrat ergeben sich entsprechende Berichtsrechte unmittelbar aus dem in § 52 Abs. 1 GmbHG enthaltenen Verweis auf § 90 Abs. 3, 4 u. 5 S. 1 u. 2 AktG. Üblich ist ferner die Aufstellung von Katalogen zustimmungspflichtiger Geschäftsführungsmaßnahmen im Rahmen der Satzung oder selbstständiger Geschäftsordnungen.

IV. Konfliktlösung

Für den Fall von Konflikten zwischen den Gesellschaftern können einem Beirat verschiedene Schlichtungs- und Schiedsfunktionen oder auch die Rolle eines Moderators zugewiesen werden. Solchen Funktionen des Beirats werden insbesondere in Gesellschaften in Betracht kommen, in denen sich gleich starke „Blöcke“ von Gesellschaftern gegenüberstehen. Eine solche Aufgabenzuweisung wird typischerweise näher konkretisiert, etwa durch die Bestimmung, dass ein Gericht erst angerufen werden kann, nachdem ein Schlichtungsversuch vor dem Beirat gescheitert ist, wobei regelmäßig die Dauer und das Verfahren des Schlichtungsversuchs näher geregelt sind. Ist im Falle einer offenen Satzungsgestaltung lediglich bestimmt, dass der Beirat Streitigkeiten zwischen den Gesellschaftern „schlichtet”, kann dem Beirat auch nur dieses eine Kompetenzfeld eröffnet sein. Eine weitergehende Aufgabe zur Beratung der Geschäftsführung oder gar zu deren Überwachung scheidet dann aus.

V. Fazit

Die angesprochenen Themenbereiche hängen alle mit der zugleich größten Stärke und größten Schwäche eines Beirats zusammen: der fehlenden rechtlichen Regulierung. Diese Situation bietet kleinen und mittleren Unternehmen vielfältige unternehmerische Freiheiten, die gemeinsam mit professioneller Unterstützung genutzt werden sollten. Es fehlt nämlich an Richtlinien, wie die Arbeit eines Beirats konkret organisiert werden kann und darf. Der Aufsichtsrat von Kapitalgesellschaften stellt aufgrund des abweichenden Rollenprofils nicht immer ein geeignetes Vorbild dar. Wie viel rechtlicher und tatsächlicher Aufwand betrieben werden muss, um einen Beirat oder womöglich einen fakultativen Aufsichtsrat zu installieren und seine Arbeit zu ermöglichen, hängt davon ab, welche Aufgaben ihm zukommen sollen. Wichtig sind letztlich die im Gesellschaftsvertrag vorgenommenen abstrakt-generellen Zuweisungen, wobei hier die verwendete Bezeichnung des Gremiums (Beirat/Aufsichtsrat) nicht entscheidend ist. Ein gut konstituierter Beirat vereint auf den Bedarf der jeweiligen GmbH zugeschnittene Aufgaben und Funktionen aus den genannten Gebieten mit weiteren, einzelfallbezogenen Aktivitäten.

ÄNDERUNGEN BEI DER ABZINSUNG VON PENSIONSRÜCKSTELLUNGEN

Gottfried Jestädt | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht, Steuerberater | Geschäftsführer
Dipl.-Betriebsw. (FH) Jörg Hammen | Wirtschaftsprüfer, Steuerberater Certified Public Accountant (US)
Inhaber TCA Tax Consulting Accounting, Referent Rechnungswesen Updates für Gewerbe und Industrie
H.a.a.S. GmbH Seminare und Vortrag, Hannover

Der Bundesrat hat am 26.02.2016 dem vom Deutschen Bundestag beschlossenen Gesetz zur Umsetzung der Wohnimmobilienkreditrichtlinie und zur Änderung handelsrechtlicher Vorschriften zugestimmt (BGBl 2016 I, S. 396).

In Art. 7 und 8 des vorgenannten Gesetzes finden sich die Anpassungen des HGB zu § 253 HGB sowie zu Art. 75 EGHGB. Die Änderungen traten am 17.03.2016 in Kraft. Damit wird die handelsrechtliche Bewertung der Pensionsrückstellungen neu geregelt. Bei der Abzinsung der Pensionsrückstellung ermittelt sich der Abzinsungssatz zukünftig auf Basis eines 10-jährigen Referenzzeitraumes und nicht wie bisher auf Basis von 7 Jahren.

Folge

Durch die Ausdehnung des Betrachtungszeitraumes ergibt sich ein höherer Zinssatz, dessen Anwendung zu einem geringeren Bilanzansatz führt. Es kommt somit zu einer erfolgswirksamen Teilauflösung der Rückstellung.

Auswirkung des Gesetzes für die Praxis

§ 253 Abs. 2 S. 1 HGB	§ 253 Abs. 6 HGB
Ermittlung des durchschnittlichen Zinssatzes aus den letzten 10 Jahren für Altersversorgungsverpflichtungen	· jährliche Ermittlung des Unterschiedsbetrages der Pensionsrückstellung bei einem 7- bzw. 10-jährigen Betrachtungszeitraum (das bedeutet, faktisch sind zwei Berechnungen vornehmen) · Unterschiedsbetrag unterliegt einer Ausschüttungssperre (ggf. in Form einer separaten Rücklage)

Praktikerhinweis

Die Zinssatzänderung stellt eine Änderung der Bewertung dar, sodass die Beschreibung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden im Anhang entsprechend anzupassen sind.

Foto: fotolia/fotobieshutterb

Kleine Kapitalgesellschaften sowie Kapitalgesellschaften & Co. jeder Größe

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die Rückstellungen für Pensionen werden nach anerkannten versicherungsmathematischen Grundsätzen unter Anwendung der „Projected-Unit-Credit-Methode" ermittelt. Als biometrische Rechnungsgrundlagen wurden die „Richttafeln 2005 G" von Klaus Heubeck zugrunde gelegt. Für die Abzinsung wurde pauschal eine durchschnittliche Restlaufzeit von 15 Jahren unterstellt und dafür erstmals der von der Deutschen Bundesbank auf den Bilanzstichtag ermittelte durchschnittliche Marktzinssatz der vergangenen 10 Jahre von .... % angesetzt (im Vorjahr: durchschnittlicher Marktzinssatz der vergangenen 7 Jahre von .... %).

Erläuterung zur Bilanz, Passiva, Rückstellungen

Aus der Abzinsung der Rückstellungen für Pensionen mit dem durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen 10 Jahre ergibt sich im Vergleich zur Abzinsung mit dem durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen 7 Jahre ein Unterschiedsbetrag i. H. v. ... Euro. Dieser Unterschiedsbetrag ist für eine Ausschüttung gesperrt.

Besonderheit 1: BilMoG-Unterschiedsbeträge

Grundsätzlich ist es denkbar, die zeitliche Streckung des Umstellungsbetrages auf BilMoG bis 2024 und die Neuregelung des § 253 Abs. 2 HGB getrennt voneinander zu behandeln.

Konkret bedeutet das, dass eine erfolgswirksame Auflösung der Rückstellung vorzunehmen ist, ohne dass eine zusätzliche Auflösung des BilMoG-Unterschiedsbetrages und damit eine Zuführung zur Pensionsrückstellung erfolgt. Abgedeckt ist die Meinung durch das IDW, 243. HFA-Sitzung vom 01. bis 03.03.2016, und des Beck'schen Bilanz-Kommentars, 10. Auflage, § 249 HGB, Anm. 208.

Dadurch ergibt sich jedoch eine falsche Darstellung der Pensionsrückstellung: Der erfolgswirksame Entlastungseffekt nach § 253 Abs. 2 HGB in 2016 würde sich auf eine Pensionsrückstellung beziehen, für die noch aufwandswirksam zu erfassende Zuführungsbeträge ausstehen.

Folge

Die Pensionsrückstellung wird weiter unterbewertet.

Praktikerhinweis

Bei vollständiger Zuführung von nicht verteilten BilMoG-Anpassungsbeträgen in 2016 bedeutet dies eine Neutralisierung durch den Effekt des § 253 Abs. 2 HGB mit der Folge, dass zukünftige Perioden entlastet werden.

Dabei lässt das IDW, 243. HFA-Sitzung, a.a.O., zwei Methoden zu:

- Außerbilanzielle Verrechnung des Auflösungsbetrages mit dem BilMoG-Unterschiedsbetrag, bis dieser aufgebraucht ist (verrechneter Ausweis),
- bilanzieller Ausweis der Auflösung der Rückstellung und Ausweis der Zuführung der Rückstellung aus einer Auflösung des BilMoG-Unterschiedsbetrages (unverrechneter Ausweis).

Besonderheit 2: Ausschüttungssperre und Organschaft

Das Gesetz sieht keine ergänzende Regelung im Aktiengesetz vor, nach der dieser Betrag – bei Existenz eines Gewinnabführungsvertrages – auch abführungsgesperrt ist. Fraglich war bisher, ob das Fehlen einer expliziten Abführungssperre zu einer durch Analogie zu schließenden Gesetzeslücke führt.

Die bisher bestandene Unsicherheit bezüglich dieses Punktes wurde jetzt mit BMF-Schreiben vom 23.12.2016 (IV C 2 – S 2770/16/10002, BStBl 2017 I, S. 41) beseitigt.

Danach gilt:

Anders als die Ausschüttungssperre nach § 268 Abs. 8 HGB, die über den § 301 AktG und analoger Anwendung für eine GmbH auch gleichzeitig eine Abführungssperre darstellt, unterliegt die Ausschüttungssperre nach § 253 Abs. 6 Satz 2 HGB keiner Abführungssperre. Damit ist der Ertrag aus der teilweisen Auflösung der Pensionsrückstellung an den Organträger abzuführen.

Übergangsregelung

Da die neue Regelung zur Abzinsung von Pensionsrückstellungen bereits auf das Jahr 2015 angewendet werden konnte, hat das BMF eine Übergangsregelung vorgesehen. Eine vor dem 23.12.2016 unterlassene Abführung wird nicht beanstandet, wenn die Abführung des entsprechenden Abstockungsgewinns spätestens in dem nächsten nach dem 31.12.2016 aufzustellenden Jahresabschluss nachgeholt wird.

TAX COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEM

Nur sinnvoll oder notwendig?

Monika Lindner | Wirtschaftsprüferin, Steuerberaterin
Klaas Sperling | Steuerberater
BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hannover

Das BMF (Bundesfinanzministerium)-Schreiben vom 23.05.2016 zu § 153 AO ist auf großen Widerhall gestoßen. Darin wird Unternehmen die Einführung eines Tax Compliance Management Systems (Tax CMS) nahegelegt. Die bereits laufende Diskussion um die Notwendigkeit eines Tax CMS ist dadurch nochmals intensiviert worden.

SCHWIERIGE ABGRENZUNG: BLOSSE FEHLERHAFTE ERKLÄRUNG VS. STEUERHINTERZIEHUNG

In dem o. g. BMF-Schreiben wird die Auffassung der Finanzverwaltung zur Anwendung des § 153 AO dargelegt. Nach dieser Vorschrift sind Steuerpflichtige sowie insbesondere auch gesetzliche Vertreter von Kapital- und Personengesellschaften verpflichtet, nachträglich erkannte Fehler in Erklärungen beim Finanzamt anzuzeigen und zu berichtigen. Problematisch ist dabei die Abgrenzung eines nach § 153 AO zu berichtigenden Fehlers von solchen Tatbeständen, die als leichtfertige Steuerverkürzung oder Steuerhinterziehung zu würdigen sind. All diese Fälle sind gekennzeichnet durch den objektiven Tatbestand der unrichtigen Erklärung. In den beiden letztgenannten Fällen treten zusätzlich subjektive Tatbestände auf (Vorsatz bei Steuerhinterziehung; dabei reicht bedingter Vorsatz i. S. einer billigenden Inkaufnahme einer Steuerverkürzung aus!). Solche inneren Beweggründe zu erkennen bzw. auszuschließen, ist in der Praxis erheblich schwieriger als die Feststellung, ob eine Erklärung objektiv fehlerhaft ist oder nicht. Die Erfahrungen der letzten Jahre zeigen, dass die Finanzverwaltung rigoroser im Umgang mit möglichen Steuerordnungswidrigkeiten und -straftaten geworden ist. Sowohl bei der Berichtigung von Steuererklärungen durch den Steuerpflichtigen als auch bei Feststellungen im Rahmen steuerlicher Außenprüfungen werden häufiger Steuerstrafverfahren eingeleitet als in der Vergangenheit. Teilweise geschieht dies schon bei relativ geringen Steuerbeträgen. Dabei spielen sicherlich die spektakulären Hinterziehungsfälle der letzten Jahre sowie die Reaktionen von Politik und Öffentlichkeit eine Rolle. Der Spielraum des einzelnen Finanzbeamten ist im Übrigen begrenzt. Auch ihm drohen bei Fehlverhalten wie Strafvereitelung im Amt empfindliche Sanktionen. Für den Steuerpflichtigen, der eine Unrichtigkeit in seiner Erklärung erkannt hat, stellt sich aufgrund der beschriebenen Entwicklung mehr denn je die Frage, ob eine bloße Berichtigung nach § 153 AO ausreicht. Diese gewährt ihm keine Strafbefreiung, falls es wider Erwarten zu einem Strafverfahren kommen sollte. Er muss abwägen, ob er nicht lieber vorsorglich eine strafbefreiende Selbstanzeige erstattet. Aufgrund der Gesetzesverschärfungen der letzten Jahre bedeutet eine strafbefreiende Selbstanzeige erheblichen Mehraufwand (Sicherstellung, dass alle Sachverhalte einer Steuerart der vergangenen zehn Jahre, die als Steuerhinterziehung ausgelegt werden könnten, in die Selbstanzeige mit einbezogen werden) sowie zusätzliche Kosten in Form von Strafzuschlägen. Da aber bei Weitem nicht allen Fehlern in Erklärungen Vorsatz oder Leichtfertigkeit zu Grunde liegen, erscheint es nicht sachgerecht, dass aus Rechtsunsicherheit ein Übermaß von Selbstanzeigen hervorgerufen wird.

GOLDENE BRÜCKE DER FINANZVERWALTUNG

Entlastung in Bezug auf das beschriebene Dilemma könnte nun das BMF-Schreiben mit folgender Aussage in Abschnitt 2.6 bringen: „Hat der Steuerpflichtige ein innerbetriebliches Kontrollsystem eingerichtet, das der Erfüllung der steuerlichen Pflichten dient, kann dies ggf. ein Indiz darstellen, das gegen das Vorliegen eines Vorsatzes oder der Leichtfertigkeit sprechen kann, jedoch befreit dies nicht von einer Prüfung des jeweiligen Einzelfalls.“. Diese Aussage kann dem einzelnen Finanzbeamten als goldene Brücke dienen, zukünftig mit mehr Augenmaß zu agieren. Sie kann zudem dem Steuerpflichtigen Schutz vor dem Vorwurf einer Steuerstraftat bieten. Grundvoraussetzung ist, dass ein funktionsfähiges und lebendes Tax CMS vorhanden ist (zur Interpretation des innerbetrieblichen Kontrollsystems als Tax CMS s. u.). Die Formulierung des BMF erscheint im Hinblick auf die wünschenswerte Rechtssicherheit recht offen. Das BMF-Schreiben enthält auch keine Aussagen zur Ausgestaltung und zum Umfang des Tax CMS. Dies kann allerdings nicht allzu sehr verwundern. Ähnlich wie bei der Verfahrensdokumen-

Foto: fotolia/foxysgraphic

tation, einem Kernelement der GoBD (Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff, BMF vom 14.11. 2014), kann es ein einheitliches, für jeden Steuerpflichtigen passendes Tax CMS nicht geben. Dessen notwendige Ausgestaltung hängt ab von der Größe des Unternehmens, von dessen Organisation, der IT-Landschaft, den wirtschaftlichen Betätigungen und vielen Aspekten mehr. Ist ein Tax CMS vorhanden, kann trotz grundsätzlicher Wirksamkeit nicht ausgeschlossen werden, dass ein Steuerpflichtiger im Einzelfall vorsätzlich eine unrichtige Steuererklärung abgibt. Die offene Formulierung des BMF ist im Hinblick auf die Rechtssicherheit des Steuerpflichtigen zwar unbefriedigend, aus den genannten Gründen aber nachvollziehbar. Im Übrigen sind die Gerichte an die Auffassung des BMF nicht gebunden. Ein funktionsfähiges Tax CMS dürfte aber auch im Fall eines Gerichtsverfahrens eine Indizwirkung zugunsten des Steuerpflichtigen haben.

IST EIN TAX CMS SINNVOLL ODER NOTWENDIG?

Unmittelbar aus den Steuergesetzen ergibt sich keine explizite Verpflichtung für ein Tax CMS. Aus der Gesamtheit aller Sorgfaltspflichten, die sich aus der AO sowie auch einzelnen Steuergesetzen ergeben, erscheint es aber naheliegend, dass zumindest ab einem bestimmten Organisationsgrad sowie einer bestimmten Vielfalt an Geschäftsfeldern und IT-Strukturen ein Tax CMS unumgänglich ist, um den steuerlichen Verpflichtungen nachkommen zu können. Wie anders kann sichergestellt werden, dass die immer größeren Anforderungen, beispielsweise auch im formalen Bereich (Meldepflichten, ordnungsgemäße Buchführung, Nachweis der Voraussetzungen für Steuerfreiheit und Vorsteuerabzug usw.) erfüllt werden? Davon abgesehen bestehen konkrete gesetzliche Verpflichtungen für ein CMS – und damit auch für ein Tax CMS – für den Vorstand von Aktiengesellschaften (§ 91 Abs. 2 AktG) und bei bestimmten Branchen. Bei GmbHs existiert eine entsprechend explizite Aussage nicht. Jedoch wird aus der Sorgfaltspflicht des Geschäftsführers gemäß § 43 GmbHG vielfach geschlossen, dass auch bei diesen, zumindest ab einem bestimmten Organisationsgrad, eine entsprechende Verpflichtung besteht. In der Praxis ist zudem § 130 OWiG von großer Bedeutung. Demnach muss der Inhaber eines Unternehmens bzw. dessen gesetzlicher Vertreter Aufsichtsmaßnahmen ergreifen, um Gesetzesverstöße im Unternehmen zu unterbinden. Anderenfalls handelt er bei Pflichtverstößen von Mitarbeitern ordnungswidrig; dies kann mit erheblichen Geldbußen geahndet werden. Davon unabhängig spricht viel dafür, dass aus der Aussage der Finanzverwaltung zur Indiz-Wirkung eines Tax CMS mehr werden wird als eine Hilfestellung für den Finanzbeamten und den Steuerpflichtigen. Sie dürfte einen neuen Standard setzen: Zukünftig ist zu erwarten, dass ein Steuerpflichtiger ohne Tax CMS von vornherein im Fokus der Finanzverwaltung stehen wird. Eine der ersten Handlungen eines Betriebsprüfers könnte in naher Zukunft die Frage nach einem vorhandenen Tax CMS und dessen Ausgestaltung sein. Auch dieser Aspekt bestärkt die Auffassung, dass ein Tax CMS zunehmend als notwendig anzusehen ist.

WER IST VERANTWORTLICH?

Wie bereits in den vorherigen Ausführungen angesprochen, sind die Steuerpflichtigen selbst sowie insbesondere auch die gesetzlichen Vertreter, beispielsweise GmbH-Geschäftsführer, für das funktionierende Tax CMS verantwortlich. Diese persönlich treffen auch mögliche Sanktionen bis hin zu Haftstrafen bzw. erheblichen Bußgeldern im Fall der Steuerhinterziehung bzw. Unterlassungen im Sinne des § 130 OWiG.

HINWEISE ZUR AUSGESTALTUNG EINES TAX CMS

Nähere Ausführungen zur Ausgestaltung eines Tax CMS sind nicht Gegenstand dieses Aufsatzes. An dieser Stelle soll aber darauf hingewiesen werden, dass das Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) am 22.06.2016 den Entwurf eines Praxishinweises zur Ausgestaltung und Prüfung eines Tax CMS veröffentlicht hat. Dieser befasst sich ausdrücklich mit dem BMF-Schreiben vom 23.05.2016. Das IDW versteht unter dem Begriff innerbetriebliches Kontrollsystem „eine eingerichtete Organisation, die die Einhaltung von gesetzlichen Vorschriften und innerbetrieblichen Regeln sicherstellen soll, hier mit besonderer Ausrichtung auf das Steuerrecht“ und bezeichnet diese als Tax CMS. Nach den Ausführungen des IDW soll ein angemessenes Tax CMS sieben miteinander in Wechselwirkung stehende Grundelemente enthalten (Compliance-Kultur, -Ziele, -Risiken, -Programm, -Organisation, -Kommunikation sowie -Überwachung und -Verbesserung). Die Implementierung eines Tax CMS kann in der Praxis mit einigem Aufwand und Kosten verbunden sein. Viele Unternehmen werden jedoch bereits über Elemente eines Tax CMS verfügen (zum Beispiel Festlegung von Zuständigkeiten und Kommunikationswegen, Arbeitsanweisungen, Fristenkontrolle, Vier-Augen-Prinzip). In der Regel muss die Implementierung daher nicht bei Null beginnen. Auf Basis der vorhandenen Elemente kann ein zeitlich und kostenmäßig begrenzter Quick Check zur Ermittlung des weiteren Handlungsbedarfs zielführend sein.

FAZIT

Für bestimmte Rechtsformen und Branchen ist ein Tax CMS explizit vorgeschrieben. Darüber hinaus ergibt sich insbesondere aus § 130 OWiG das Erfordernis von Aufsichtsmaßnahmen (bei entsprechender Organisationsstruktur wohl in Form eines Tax CMS). Die entsprechende Verpflichtung trifft insbesondere auch die gesetzlichen Vertreter von Unternehmern. Diese haben bei Verstößen persönlich die möglichen Sanktionen zu tragen.

Darüber hinaus ist zu erwarten, dass die Auffassung der Finanzverwaltung zur Indizwirkung eines Tax CMS einen entsprechenden Standard schaffen wird: Steuerpflichtige, die nicht über ein Tax CMS verfügen, werden sich zukünftig von vornherein gegenüber der Finanzverwaltung in der Defensive befinden.

Eine kleine **Beteiligung…**

… für den ersten großen Schritt

Detlef Siewert
Geschäftsführer Niedersächsische Bürgschaftsbank (NBB) GmbH und
Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG) mbH, Hannover

EINE EIGENE EXISTENZ AUFZUBAUEN, ERFORDERT EINE MENGE MUT UND PERSÖNLICHEN EINSATZ. ANGEHENDE UNTERNEHMER BRAUCHEN EINE ZÜNDENDE IDEE UND MÜSSEN IHR METIER VERSTEHEN. SIE MÜSSEN DEN MARKT KENNEN UND BRAUCHEN BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE GRUNDLAGEN. NICHT ZULETZT BENÖTIGEN SIE STARTKAPITAL.

Nicht nur Existenzgründer, auch kleine und junge Unternehmen bekommen nur schwer Zugang zu Fremdmitteln, weil sie wenig Eigenkapital haben. So können gute Ideen an mangelnder Finanzierung scheitern. An dieser Stelle setzt der Mikromezzaninfonds an, den das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des ERP-Sondervermögens auflegt.

Kleine Beteiligungen aus diesem Fonds von 10 000 bis 50 000 Euro und einer Laufzeit von maximal zehn Jahren verbessern die Eigenkapitalquote und steigern Bonität und Rating. So kommen hoffnungsvolle Kleinstunternehmer und Existenzgründer leichter und zu besseren Konditionen an Darlehen.

Der Fonds zielt besonders auf Existenzgründungen aus der Arbeitslosigkeit, von Unternehmerinnen sowie Gründerinnen und Gründern mit Migrationshintergrund – ist aber nicht auf diese beschränkt. Neben Kleinstunternehmen öffnet er besonders gewerblich orientierten Sozialunternehmen und umweltorientierten Unternehmen Freiräume für Innovation und Wachstum. Auch ausbildende Unternehmen oder Projekte, die Arbeitsplätze schaffen, können davon profitieren.

Der Mikromezzaninfonds wurde erstmals 2013 aufgelegt. Wegen seines bundesweiten Erfolges ist er bereits mehrfach aufgestockt worden. Auch in Niedersachsen kommt die Mikro-Beteiligung für Existenzgründungen gut an: Weit über 100 Unternehmen konnten hierzulande bereits durch eine stille Kleinstbeteiligung ihre Eigenkapitalbasis verbessern.

KONDITIONEN	
AUF EINEN BLICK	Mezzaninkapital ist eine Mischform zwischen Eigen- und Fremdkapital und stärkt die Eigenkapitalbasis. Durch das zugeführte Kapital wird das Rating verbessert und neuer Kreditspielraum geschaffen.
NICHT GEFÖRDERT WERDEN	▪ Unternehmen in Schwierigkeiten ▪ Ablösung bestehender Finanzierungen oder Nachfinanzierungen ▪ Unternehmenssanierungen

Foto: fotolia/geliewa

ANSPRECHPARTNER

Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG) mbH
Friedhelm Senne (Beteiligungsmanager)
Hildesheimer Straße 6
30169 Hannover
0511 33705-45
www.mbg-hannover.de

MIKROMEZZANIN-BETEILIGUNGEN DER MBG HANNOVER – IM ÜBERBLICK

ZIELGRUPPE	▪ Kleinst- und Kleinunternehmer/-innen ▪ Existenzgründungen ▪ Unternehmer/-innen, die in Wachstum, Arbeitsplätze und Ausbildung investieren ▪ Unternehmer/-innen, die aus der Arbeitslosigkeit gründen ▪ Menschen mit Migrationshintergrund, die ein Unternehmen führen oder gründen wollen
FINANZIERUNG VON	▪ Betriebsmitteln ▪ Investitionen ▪ Kauf eines Unternehmens beziehungsweise Unternehmensnachfolgen ▪ Existenzgründungen sowie Gründung eines Franchise-Unternehmens und Eigenkapitalstärkung
BETEILIGUNGSBETRAG	▪ zwischen 10 000 und 50 000 Euro
BETEILIGUNGSFORM	▪ typisch stille Beteiligung
BEDINGUNGEN	▪ Erfolg versprechendes Unternehmenskonzept und klare Geschäftsstrategie ▪ fachliche und persönliche Eignung des Antragstellers
BETEILIGUNGSDAUER	▪ maximal zehn Jahre; Rückzahlung nach sieben Jahren in gleich großen Raten
BETEILIGUNGSVERGÜTUNG	▪ festes Entgelt in Höhe von 8,0 % p. a. des Beteiligungsbetrages ▪ zuzüglich einer gewinnabhängigen Vergütung in Höhe von 1,5 % p. a. des Beteiligungsbetrages
BEARBEITUNGSGEBÜHR	▪ einmalig 3,5 % des Beteiligungsbetrages bei Auszahlung
SICHERHEITEN	▪ keine banküblichen Sicherheiten oder Sachsicherheiten erforderlich ▪ persönliche Garantie
KOMBINATION	▪ Eine Kombination mit einem von der Niedersächsischen Bürgschaftsbank (NBB) GmbH verbürgten Kredit ist möglich.
BEIHILFE	▪ Der Gesamtbetrag der Beteiligung wird als De-minimis-Beihilfe gewährt.
ANSPRECHPARTNER	Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG) mbH Herr Friedhelm Senne Hildesheimer Straße 6 30169 Hannover Telefon 0511 33705-45 Telefax 0511 33705-45

Investoren aus **China –** Fluch oder Segen?

Rahmenbedingungen für chinesische Investitionen im deutschen Mittelstand

Prof. Dr. iur. Frank Diedrich, MLE | Rechtsanwalt & zertifizierter Mediator
Jörg Offenhausen | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht
activeLAW Klein.Offenhausen.Wolf Rechtsanwälte.Fachanwälte.Notare, Hannover

Die bösen Heuschrecken aus der Volksrepublik China übernehmen deutsche Traditionsunternehmen, saugen das Know-how aus und verlagern sodann Entwicklung und Produktion nach China. So oder ähnlich lesen sich oftmals die lärmenden Überschriften in deutschen Medien. Wie immer im wirklichen Leben ist zu differenzieren.

Um die Antwort auf die gestellte Frage vorweg zu geben: Jegliche Investoren sind weder Fluch noch Segen, sondern eine Option, um kühl kalkulierend einen beiderseits hohen Return-On-Investment-Faktor (ROI) zu erwirtschaften. Aufgrund der unterschiedlichen rechtlichen, kulturellen und wirtschaftlichen Hintergründe ausländischer Investoren gilt es jedoch, etwas behutsamer an die gemeinsame Erkundung geschäftlicher Möglichkeiten zu gehen.

Die folgenden Punkte sollen als erste Orientierung dienen, um die großen unternehmerischen Chancen für den deutschen Mittelstand durch chinesische Investoren ruhig und sachlich zu prüfen. Dabei wird ebenso kurz auf deutsche Investitionen in China eingegangen, wobei Joint Ventures oftmals beide Märkte bedienen zu wollen enthalten.

1. CHINA – EINE ANDERE KULTUR, DENKWEISE UND WIRTSCHAFTSVERFASSUNG

Immobilienboom, hohe Bedeutung politischer und persönlicher Verbindungen, Restriktionen beim Geldtransfer ins Ausland, wohlhabender Mittelstand und riesiger Absatzmarkt sind Stichworte, die alle auf die Volksrepublik China aktuell zutreffen.

Und „alle" sind bereits vor Ort, um ein Stück vom großen Kuchen abzubekommen. Die Bundesrepublik Deutschland unterstützt nach Kräften das Wirtschaften deutscher (Groß-)Unternehmen in China.

Die Staatsverfassung der Volkrepublik China geht indes immer noch vom Primat der Kommunistischen Partei aus, an der man nicht vorbeikommt. Zuständigkeiten für Genehmigungen sind oftmals in verschiedenen Ministerien angesiedelt, wo es in Deutschland bestenfalls ein Ministerium gibt. Überlappende Kompetenzen sind politisch gewollt und erhöhen den internen Wettbewerb. Die Mitarbeiter etwa im chinesischen Handelsministerium (MOFCOM) sind indes allesamt exzellent ausgebildet; die Bundesrepublik Deutschland unterstützt über Mittlerorganisationen sogar deren Fort- und Weiterbildung.

Dennoch drängt es die Chinesen immer mehr beruflich und privat ins Ausland. Gründe hierfür sind vielschichtig – vom Nachholbedarf bis hin zur tatsächlich atemberaubenden Umweltverschmutzung, die im winterlichen Peking regelmäßig zu Schließungen von Kindergärten und Schulen führt. Denn dem toxischen Smog kann man in einem Umkreis von 100 km nicht entkommen.

Hinzukommt, dass die Regierungspolitik seit einiger Zeit Investitionen von Chinesen in ausländische Unternehmen und Renditeobjekte fördert. Und es gibt mittlerweile einen im Vergleich zu Deutschland riesigen Mittelstand, der sein Portfolio gern diversifizieren möchte.

Deutsche stehen aus historischen Gründen (u. a. wegen der Zurückhaltung beim Boxeraufstand, 1900) als die Guten da und werden von Chinesen stets bevorzugt behandelt. Hinzu kommt die unverhohlene Bewunderung für innovative, hochwertige Produkte und die vielen Weltmarktführer aus dem international einzigartigen deutschen Mittelstand.

2. INVESTIEREN IN CHINA

Zwar ist der Markt in China riesig und die Kaufkraft enorm, jedoch erfordert der Marktzugang erhebliche Investitionen. Es ist immer noch für Ausländer in den meisten Branchen ein Joint Venture erforderlich, bei dem ein chinesischer Partner mit an Bord ist.

Andersartiger Schutz des geistigen Eigentums und der gesetzlich bestimmte Technologietransfer in ein Joint Venture machen die Markteroberung sehr schwer. Ohne Verbindungen zu seriösen chinesischen Mittels-

leuten sowie fundierter rechtlicher Absicherung ist ein Marktzugang kaum wirtschaftlich sinnvoll zu realisieren.

Allerdings können deutsche Unternehmen gerade jetzt im Bereich E-Commerce über entsprechende chinesische Plattformen (u. a. Alibaba.com) erfolgreich und mit relativ geringem Aufwand in den chinesischen Markt einsteigen. Ausländische Lebensmittel wie Milch, Babynahrung und Mineralwasser erfreuen sich einer hohen Binnennachfrage, weil bedenkliche Inhaltsstoffe chinesischer Lebensmittel im Zweifel weit oberhalb deutscher und europäischer Grenzwerte liegen. Ebenso werden alle Arten von Luxusartikeln nachgefragt, wobei hier im Einzelfall genau zu prüfen ist, ob nicht etwa erhebliche Einfuhrumsatzsteuer verlangt wird.

Für Direktinvestitionen in China ist eine umfassende langfristige Strategie erforderlich, um nicht über die eigenwilligen Strukturen zu stolpern. Rechtssicherheit existiert in China, gerade im Bereich gewerblichen Rechtsschutzes, erst in Ansätzen und die einzelnen Provinzen haben eigene Regelungen und Gerichte. Zudem haben Chinesen oftmals eigenwillige Vorstellungen von Vertragstreue, die es einzurechnen gilt, um kostspielige Überraschungen zu vermeiden.

JEDOCH GIBT ES IN CHINA AUCH VEREINZELT WIRTSCHAFTLICH HOCHATTRAKTIVE SONDERWIRTSCHAFTSZONEN MIT STAATLICHEN PRIVILEGIEN FÜR BESTIMMTE UNTERNEHMEN UND BRANCHEN.

3. INVESTITIONEN AUS CHINA

Die Gründe für Investoren aus China, am Standort Deutschland zu investieren, sind vielfältig. Eingangs waren die üblichen Heuschrecken skizziert, die aber nur einen Bruchteil des Potenzials ausmachen. Zwar gibt es staatliche Banken und Unternehmen, die mit offizieller Unterstützung auf der Suche nach High-Tech-Unternehmen sind, jedoch ist auch seit einiger Zeit Deutschland als Produktionsstandort interessant geworden. Denn „Made in Germany“ steht für Qualität, die chinesische Verbraucher schätzen und nachfragen. Die Chinesen mögen nämlich die nachgemachten (kopierten), teilweise minderwertigen Produkte ihrer Landsleute keineswegs.

Der chinesische Mittelstand möchte sein u. a. durch Immobilienspekulationen verdientes Geld im Ausland anlegen und sein Portfolio diversifizieren. Die Investition in Unternehmen in Deutschland ist eine Methode, überhaupt liquide Mittel aus China herauszubekommen. Es existieren sehr strenge Devisenbestimmungen, die die Zahlungen von und nach China erheblichen Restriktionen unterwerfen.

Bei den Branchen kommen für chinesische Investoren aber nicht nur das produzierende Gewerbe in Betracht, sondern auch Hotels, Immobilien und dergleichen. Auch der Tourismus spielt eine bedeutende Rolle, zumal Deutschland im Herzen Europas liegt und sich für eine „Grand Tour“ im Bereich Kultur und Shopping geradezu anbietet. So ist es nicht verwunderlich, dass sich der Internationale Flughafen Parchim mit seinem Riesenareal seit Jahren in den Händen umtriebiger Investoren aus Peking befindet und weiter als Standort entwickelt werden soll.

4. ABLAUFPLAN FÜR CHINESISCHE INVESTITIONEN IN DEUTSCHLAND

Der konkrete Ablaufplan für Investitionen aus China unterscheidet sich nicht wesentlich von anderen ausländischen Investoren. Zunächst gilt es, geeignete Unternehmen oder Objekte zu identifizieren.

Dabei ist zu beachten, dass etwa 60 % der chinesischen Investitionen durch Übernahme deutscher Unternehmen bereits nach wenigen Jahren gescheitert sind. Dies wissen Chinesen und sind entsprechend (über-) vorsichtig.

Daher spielen Marktanalysen sowie Due-Diligence-Prüfungen eine besonders wichtige Rolle, um mit soliden Daten das Vertrauen chinesischer Investoren herzustellen.

Sodann führt der Weg in der Regel vom Memorandum of Understanding zu einem Joint Venture oder anderen (gesellschaftsrechtlichen) Formen der Direktinvestition. Exzellente chinesische Dolmetscher sind hierfür essenziell.

5. ZUSAMMENFASSUNG

Die Chancen für den deutschen Mittelstand durch Direktinvestitionen aus China sind enorm. Ebenso bietet das Land der Mitte für mittelständische Unternehmen einen riesigen Absatzmarkt. Teilweise wird die angeblich andersartige Kultur der Chinesen überschätzt, andererseits schlägt sich die einzigartige Kombination zwischen Turbo-Kapitalismus und Kommunismus auch im Geschäftsgebaren der Chinesen nieder. Für chinesische Investoren sind das Hier und Jetzt sowie konkrete Renditechancen von zentraler Bedeutung. Viele Investitionen werden von chinesischen Investoren langfristig geplant – Zeit scheint keine Rolle zu spielen, dann aber muss alles plötzlich erledigt werden.

INFO

Das Innovations- und Konsumtempo in China stellt alles in der alten Welt in den Schatten. Chinesen in den wirtschaftlich aufstrebenden Städten wollen nur die neuesten, schnellsten und hochwertigsten Produkte – vom Auto über Kleidung bis hin zur Küchengestaltung – möglichst „Made in Germany“.

Warum sollte man sich nicht von diesem frischen Wind aus Fernost zum Aufbruch zu neuen Ufern motivieren lassen?

DAS NEUE EU-PATENT

UM EINE ERFINDUNG GEGEN NACHAHMUNG ZU SCHÜTZEN, KANN EIN PATENT BEANTRAGT WERDEN. BISLANG EXISTIEREN ZWEI WEGE ZUM PATENTSCHUTZ IN DEUTSCHLAND. IN ZUKUNFT SIND ES DREI.

Dipl.-Phys. Dr.-Ing. Jan Plöger, LL.M.
Patentanwalt, European Patent Attorney,
European Trademark + Design Attorney
Gramm, Lins & Partner | Patent- und Rechtsanwälte PartGmbB
Hannover und Braunschweig

DEUTSCHES PATENT

Der bekannteste Weg zu einem Patent mit Wirkung für Deutschland führt über das Deutsche Patent- und Markenamt (DPMA) in München. Wird dort ein Patent angemeldet und der Prüfungsantrag gestellt, sucht ein Prüfer nach dem Stand der Technik, der einer Erteilung entgegenstehen könnte. Findet er nichts Relevantes, erteilt er das Patent. Dessen Wirkung ist auf Deutschland beschränkt.

Wer Patentschutz für das Ausland anstrebt, kann vor dem jeweiligen Patentamt ein nationales Patent beantragen. In jedem Land muss das Verfahren in der jeweiligen Amtssprache betrieben und in der Regel ein Patentanwalt vor Ort bestellt (und bezahlt) werden. Es wurde daher das Europäische Patent aus der Taufe gehoben.

EUROPÄISCHES PATENT

Der Weg zum Europäischen Patent führt über das Europäische Patentamt (EPA), das auch in München sitzt. Anders als der Name es vermuten lassen könnte, ist das EPA keine EU-Behörde! Das EPA wurde auf Basis eines völkerrechtlichen Vertrags geschaffen, nämlich dem EPÜ (Europäisches Patentübereinkommen). Dem EPÜ gehören alle 28 EU-Mitglieder an, aber auch 10 weitere Staaten wie Norwegen, Albanien, Island und die Türkei. Nach Erteilung eines europäischen Patents zerfällt dieses in ein Bündel nationaler Patente für jeden Mitgliedssaat, wo es „validiert" werden muss. Beispielsweise muss ein Patent, damit es in Italien nach der Erteilung weiter in Kraft bleibt, ins Italienische übersetzt werden.

Der Vorteil eines europäischen Patents ist das vereinheitlichte Prüfungsverfahren. Um für alle 38 EPÜ-Staaten ein Patent zu erhalten, muss nur ein einziges Erteilungsverfahren durchgeführt werden. Das geht auf Deutsch, Englisch oder Französisch. Nachteilig ist, dass zwar das Erteilungsverfahren zentralisiert ist, nicht aber die Durchsetzung des europäischen Patents. Wer ein Patent – beispielsweise auf einen Epilierer – besitzt, der muss einen Patentverletzer in jedem europäischen Land einzeln verklagen. Das ist nicht nur teuer, sondern kann auch zu widersprüchlichen Urteilen führen (wie in den Entscheidungen zum Epilady-Patent).

EU-PATENT

Um sowohl die Erteilung als auch die Durchsetzung zu bündeln, wurde das „Europäische Patent mit einheitlicher Wirkung" ersonnen (wegen des sperrigen Namens dürfte sich aber eher der Name „EU-Patent" durchsetzen).

In einem juristischen Kunstgriff haben quasi alle EU-Staaten (nämlich mit Ausnahme von Spanien und Kroatien) vereinbart, dass das EPA ein Patent für diese EU-Staaten erteilt. Die Behörde, die Europäisches Patentamt heißt, aber mit der Europäischen Union (EU) nichts zu tun hat, wird also Patente für fast die gesamte EU erteilen.

Der Inhaber eines EU-Patents kann einen Patentverletzer wegen einer Verletzungshandlung auf Unterlassung quasi in der gesamten EU verklagen. Im Gegenzug kann der Patentinhaber aber auch durch eine einzige Nichtigkeitsklage sein EU-Patent verlieren.

Zur alleinigen Rechtsprechung über das EU-Patent entsteht ein neues Gericht. In Deutschland werden vier sog. Lokalkammern des Gerichts gebildet. Es werden zudem Regionalkammern, die für zwei oder mehr Staaten zuständig sind, und eine Zentralkammer errichtet. Die Zentralkammer mit Sitz in Paris und Nebensitzen in München und (bislang noch) London wird u. a. alle Nichtigkeitsklagen behandeln.

RISIKEN UND NEBENWIRKUNGEN

Was wird das EU-Patent bringen? Der Beklagte kann sich – anders als jetzt – im Verletzungsverfahren damit verteidigen, dass das Patent zu Unrecht erteilt wurde. Das sollte die Kosten und die Prozessdauer reduzieren.

Positiv stimmt auch, dass die Richter des neuen Gerichts vom Europäischen Patentamt ausgebildet werden. Die Richter werden daher die „Denke" kennen, auf deren Basis das Patent erteilt wurde. Das könnte die Vorhersehbarkeit der Entscheidungen erhöhen.

Die Kammern, ganz besonders die Berufungskammer, werden mit Richtern aus mehreren Staaten besetzt sein. Die Erfahrung mit dem Europäischen Patentamt zeigt, dass das zu eher formalem Denken führt. Das wäre eine gute Nachricht, denn noch mehr als in anderen Rechtsbereichen sind die Rechtssicherheit und Vorhersagbarkeit von Entscheidungen besonders wichtig. Das fehlt der deutschen Rechtsprechung mit ihrer Neigung zu Einzelfallentscheidungen auf Basis einer kaum vorhersehbaren Einzelfallgerechtigkeit.

Schließlich kann jede Partei eines Gerichtsverfahrens verlangen, dass ein technisch ausgebildeter Richter hinzugezogen wird. Anders als im deutschen Verletzungs- und letztinstanzlichen Nichtigkeitsverfahren ist damit zumindest ein Richter beteiligt, der fachlich auch tatsächlich Ahnung hat. Die subversive Aussage, dass der Bundesgerichtshof mit fünf Richtern besetzt ist, aber der Sachverständige entscheidet, wird also bei dem neuen Gericht nicht ziehen.

Das neue Gericht ist ein Spezialgericht, das sich nur mit Patentrecht befasst. Der X. Zivilsenat des Bundesgerichtshofs hat zum Vergleich zudem über Vergaberecht, Reisevertragsrecht und Schenkungsrecht zu urteilen. Auch das macht Hoffnung auf eine besser vorhersehbare Rechtsprechung.

FAZIT

Zum Schluss bleibt die Frage nach den Kosten. Für ein EU-Patent müssen höhere Jahresgebühren gezahlt werden als für ein deutsches oder europäisches Patent. Als Daumenregel lohnt sich ein EU-Patent, wenn Schutz in mehr als fünf EU-Staaten begehrt wird oder wenn transnationale Patentverletzungsprozesse zu erwarten sind. Das dürfte überwiegend für Großunternehmen zutreffen. Die meisten Mittelständler und Kleinunternehmen können die Kinderkrankheiten des neuen Systems abwarten und ihrer alten Strategie treu bleiben. Dazu müssen sie nur gegenüber dem Europäischen Patentamt erklären, kein EU-Patent anzustreben (opt-out).

KURZGEFASST

Es wird ein Patent mit (fast) EU-weiter, einheitlicher Wirkung geben. Das verspricht ein leichteres Vorgehen gegen Patentverletzer. Kleine und mittlere Patentanmelder können die weitere Entwicklung abwarten.

Doppelte **Flamingos** und ein „best dressed“ Bundesjustizminister

Zu Chancen und Risiken des Handels mit kreativen Produkten am Beispiel des Moderechts

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

Guter Geschmack: 2016 vereinigten sich Mode und Juristerei auf eine etwas andere Art und Weise. Bundesjustizminister Heiko Maas (SPD) wurde von dem Männermagazin GQ zum bestangezogensten Mann Deutschlands 2016 gewählt. Nicht immer harmonieren Mode und Recht so perfekt.

Das Moderecht setzt sich – wie jedes Branchenrecht, bei dem es um Kreativität geht – aus verschiedenen Rechtsgebieten zusammen, vor allem dem Design- bzw. Geschmacksmusterrecht, Markenrecht, Urheberrecht und Wettbewerbsrecht. Um nicht „aus der Mode“ zu kommen, werden Ideen entwickelt und doch wieder verworfen. Eine Saison später baut ein Dritter auf derselben Idee auf – scheinbar ohne eine eigene kreative Leistung verwirklicht zu haben und ohne einen vergleichbaren Einsatz von Zeit, Arbeit und natürlich Geld. Nachahmungen sind an der Tagesordnung. Doch was genau ist eigentlich geschützt und was darf verkauft werden? Ein Zweibeiner im pinkfarbenen Kleid hielt 2015 Einzug in die Kleiderschränke und zierte als Printrevival der 1950er/1960er-Jahre Blusen und Kleider. Warum also nicht auf den Flamingoerfolg aufspringen, wenn das doch gerade Trend ist und es alle so machen? Warum keine Sneakers mit schickem „Drei-Streifen-Design“ im eigenen Online-Shop anbieten? Schließlich gibt es diese doch auch in anderen Shops en masse?

Symbolisch für die zahlreichen vorherrschenden Missverständnisse ist folgendes Zitat eines Unternehmers:

„SIE SIND DOCH KARTELLRECHTLER, ICH MÖCHTE MIR EINEN NAMEN FÜR MEIN PRODUKT PATENTIEREN LASSEN, DAMIT ICH EIN COPYRIGHT DARAUF HABE.“

Letztlich ging es um ein modisches Produkt, welches als Marke und Design eingetragen und geschützt werden sollte, während der Unternehmer sich aber im Namens-, Patent-, Urheber- und Kartellrecht wähnte.

Unabhängig davon, ob ein Modelabel Milliarden umsetzt oder ein Webshop-Betreiber nebenbei Kleidungsstücke auf Handelsplattformen wie Amazon oder eBay anbietet – Grundkenntnisse der betroffenen Rechtsgebiete und der möglicherweise bestehenden Rechte Dritter sollten vor der Markteinführung und vor jedem Weiterverkauf vorhanden sein. Ein Onlinehändler kann schon durch den Verkauf eines einzigen T-Shirts mit einem von einem Blumendesign umrahmten Fotomotiv, Streifen an der Seite und falschen Angaben zum Herstellername und Baumwollgehalt im Etikett auf einer Handelsplattform mehrere Urheber-, Marken- und Designrechte mehrerer Dritter verletzen – auch ohne es zu wissen oder zu wollen. Und darüber hinaus wettbewerbsrechtlich haften, wenn irgendwelche der zahlreichen erforderlichen Pflichtangaben (bspw. Textilkennzeichnung, wesentliche Merkmale des Produkts etc.) fehlen. Schadensersatzansprüche, Rückrufaktionen, Vernichtung von Waren und Regressansprüche der eigenen Händler stehen als Sanktionen im Raum – daneben detaillierte Auskünfte über sensible Interna wie Preiskalkulationen und Vertriebswege. Erhebliche Imageschäden für das eigene Unternehmens drohen, wenn binnen weniger Tage Ware plötzlich aus den Verkaufsräumen genommen werden muss. Auch die Kenntnis der kartellrechtlichen Rahmenbedingungen für den Weiterverkauf von Modeartikeln kann für Hersteller und Händler bedeutend sein.

„Rechtskleid gewerblicher Rechtsschutz“

Beim Umgang und beim Handel mit kreativen oder modischen Produkten sollte ein Bewusstsein für die Art und Entstehung des Rechtskleids vorhanden sein – des eigenen und des von Dritten. Dies setzt eine gewisse Sensibilität und Recherche voraus – am Markt, aber auch in den Registern. Während Markenschutz in der Regel die Eintragung im Markenregister voraussetzt, entsteht ein Urheberrecht schon mit der Schöpfung, d. h. der Entstehung eines Fotos oder einer Zeichnung. Auch die Firma bzw. der Name eines Unternehmens ist im gewissen Umfang schon durch die Benutzung geschützt. Einem Design kann Schutz zukommen, wenn es in einem Register eingetragen (= eingetragenes Design) oder wenn es in keinem Register eingetragen, aber offenbart (= Fachkreisen zugänglich gemacht = genutzt) wurde (= nicht eingetragenes Gemeinschaftsgeschmacksmuster) und es zum Zeitpunkt der Eintragung bzw. Offenbarung neu ist und Eigenart aufweist – so etwa die mit abstrahierten Flamingo-Abbildungen versehene Sommerbluse, die sich nicht nur einen „best-dressed“-Award, sondern auch einen gerichtlich anerkannten Schutz verdient hat.

Foto: fotolia/annaveroniq

INTERNATIONALES DESIGN

EIN KOSTENGÜNSTIGER PRODUKTSCHUTZ MIT NUTZEN?

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

Produktdesign spielt eine große Rolle für den Markterfolg. Neben der Differenzierung von Mitbewerbern bietet es eine Chance für effizienten Schutz vor Nachahmungen. Der Beitritt der USA und Japan zum Haager Musterabkommen für internationale Designregistrierung verbessert die Möglichkeit zu globalerem Schutz. Bei der Entwicklung technischer Produkte empfiehlt sich ein Augenmerk auf nicht ausschließlich funktionale Merkmale zu legen.

EINGETRAGENES DESIGN – EFFIZIENTER SCHUTZ FÜR DIE PRODUKTGESTALTUNG

Produktdesign spielt nicht nur für hochwertige Konsumgüter eine große Rolle. Auch technische Produkte nutzen oftmals individualisierende Gestaltungen zur Profilierung vor Mitbewerbern und zur Programmdifferenzierung. Hinzu kommt, dass nach einer VDMA-Studie „Produktpiraterie 2016“ im Maschinen- und Anlagenbau 70 % der befragten Unternehmen von Produktpiraterie betroffen sind, wobei die Nachahmung des äußeren Erscheinungsbildes (Design) mit 47 % den zweiten Platz hinter dem Komponentennachbau einnimmt.

Die Anmeldung und ungeprüfte Eintragung eines Designs führt auf vergleichsweise preiswerte und einfache Weise zu einem z. B. in Europa bis zu 25-jährigen Schutz vor Nachahmungen. Hierzu müssen lediglich Darstellungen des Designs – z. B. als Umrissdarstellung, Computer-Rendering oder Fotos – hinterlegt werden. Voraussetzung der Schutzfähigkeit ist die Neuheit des Designs und die Eigenart bzw. in den USA der „Originalität“. Auf eine „Ästhetik“ oder „Schöpfungshöhe“ kommt es nicht an. Das Produkt muss sich nur durch charakteristische Designmerkmale von bekannten Produkten unterscheiden lassen.

INTERNATIONALE REGISTRIERUNG

In einigen Ländern, wie Japan und den USA, waren Designanmeldungen nur relativ aufwendig national und ausschließlich mit Umrissdarstellungen möglich. Durch den Beitritt dieser beiden Länder zu dem Haager Musterabkommen kann nun mit einer einzigen internationalen Registrierung für bis zu 66 Länder / Regionen einschließlich der Europäischen Union Designschutz erreicht werden. Dabei können nicht nur Umrissdarstellungen, sondern auch Computer-Renderings und Fotos hinterlegt werden. Damit kann der Schutzbereich oftmals konkreter definiert und besser vom bestehenden Formenschatz abgegrenzt werden. Zudem ist nur eine einzige Designanmeldung bei der WIPO (World Intellectual Property Organisation) in Genf nötig.

DURCHSETZUNG VON DESIGNRECHTEN

Die Prüfung einer Designverletzung erfordert einen relativ simplen Vergleich der charakteristischen Merkmale des eingetragenen Designs mit dem Nachahmerprodukt. Obwohl ein europäisches und deutsches Design ungeprüft eingetragen ist, wird die Schutzfähigkeit vermutet und muss vom Designinhaber nicht bewiesen werden. Im Rechtsstreit muss der Nachahmer beweisen, dass es an der Neuheit und Eigenart fehlt. Daher ist ein eingetragenes Design für den Inhaber ein „scharfes Schwert“, das auch mit einer einstweiligen Verfügung oder über die Grenzbeschlagnahme zügig durchsetzbar ist.

GRENZEN DES DESIGNSCHUTZES

Der Europäische Gerichtshof wird in Kürze im Fall C-395/16 klarstellen, ob Designschutz auch für solche Produkte gewährt wird, die ausschließlich durch ihre technische Funktion bestimmt sind. Zudem ist zu beachten, dass die für den Endnutzer nicht sichtbaren Merkmale von Ersatzteilen und die Merkmale von passgenauen Schnittstellen nicht schutzfähig sind. Bei der Entwicklung technischer Produkte können oftmals jedoch individualisierende Gestaltungsmerkmale gewählt werden, die trotzdem Designschutz ermöglichen.

FAZIT

Bereits bei der Produktentwicklung sollte Augenmerk auf charakteristische Designmerkmale gelegt werden, die das Produkt nicht nur vom Mitbewerber differenzieren, sondern auch Designschutz begründen. Damit lässt sich auf vergleichsweise preiswerte Weise auch global ein effizienter Schutz vor Nachahmungen erzielen. Es muss nur rechtzeitig eine Designanmeldung durchgeführt werden, bevor das Produkt veröffentlicht wird.

Building **Information** Modeling

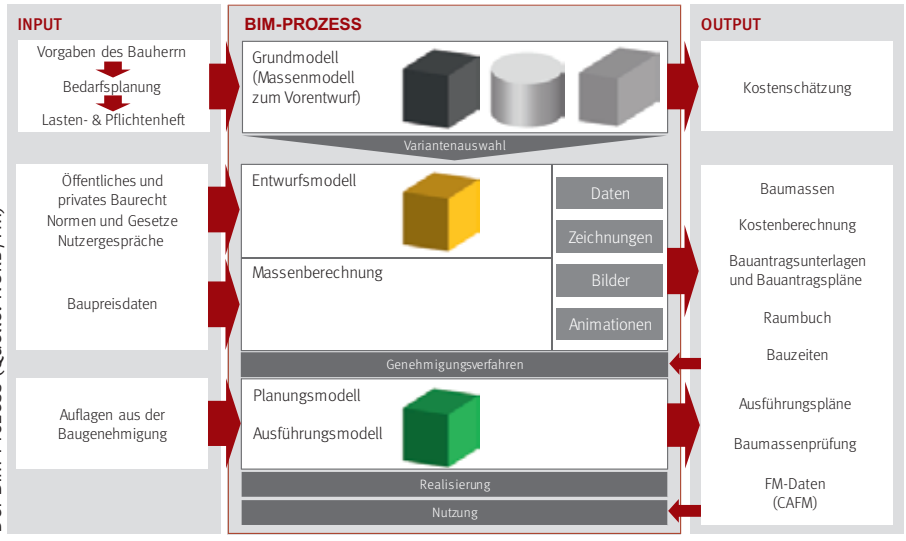
Kann „BIM“ das Planen und Bauen in Deutschland grundlegend verändern?

Dipl.-Ing. (FH) Denny Karwath | Prokurist Norddeutsche Facility-Management GmbH Hannover

Deutschlands Planungs- und Bauwirtschaft ist eine effiziente und qualitativ hochwertige Arbeit zuzusprechen, dennoch ist es in der Vergangenheit vorgekommen, dass Bauprojekte den Kostenrahmen überschritten haben oder die zeitlichen Vorgaben nicht eingehalten werden konnten.[1] Das Bundesbauministerium hat daher beschlossen, dass Hochbauprojekte der Bundesrepublik in naher Zukunft nach Möglichkeit unter Anwendung der Methode BIM durchgeführt werden.[2] Dies wird die Planungs- und Baulandschaft in Deutschland maßgeblich verändern.

Architekten und Ingenieure sind zunehmend darauf angewiesen, ihre Planungen mit Programmen darzustellen, die die Bauwerke dreidimensional visualisieren können (3D-Planung). Die Fähigkeit, bauteil- und produktbezogene Daten zu bearbeiten, ist ebenfalls von großer Bedeutung. Das Problem besteht derzeit darin, dass unterschiedliche Planer (z. B. Architekten, TGA-Planer, Statiker) und Bauausführende jeweils 3D-Modelle in verschiedenen Softwareprogrammen erarbeiten, wodurch oft Brüche und somit Redundanzen entstehen. Insbesondere bei einem Wechsel von Planungsbeteiligten in den einzelnen Planungsphasen (z. B. Wechsel des Architekten zwischen Entwurfs- und Ausführungsphase) sind häufig Doppelbearbeitungen erforderlich.

„BIM“ ermöglicht die Darstellung von digitalen dreidimensionalen Gebäudemodellen, die alle wesentlichen projektbezogenen Informationen enthalten und für alle Planungs-, Bau- und Bewirtschaftungsbeteiligten lückenlos zur Verfügung gestellt werden können.[3]



Der BIM-Prozess (Quelle: Nord/FM)

Das National Building Information Model Standard Project Commitee (NBIMS) beschreibt die BIM-Arbeitsweise als „eine Planungsmethode im Bauwesen, die die Erzeugung und Verwaltung von digitalen virtuellen Darstellungen der physikalischen und funktionalen Eigenschaften eines Bauwerks beinhaltet“.[4]

Alle Informationen zu einem Bauwerk, die bei der Betrachtung des gesamten Immobilienlebenszyklus gesammelt werden, können durch das BIM-Verfahren strukturiert gespeichert und verwaltet werden. Wie groß die Anzahl an vorhandenen Informationen eines Modells ist, hängt davon ab, in welchem Ausmaß diese von den beteiligten Planern erfasst wurden. Da bei virtuellen Bauwerksmodellen Merkmale und Abhängigkeiten hinterlegt sind, sind sie in der Lage, Zusammenhänge zu erkennen und werden daher als „intelligent“ bezeichnet. Die vordefinierten Bauteile eines Modells können Informationen über Material, Maße, Bauphase, Kosten und weitere Eigenschaften beinhalten. Die Informationsverteilung wird durch eine angepasste Software unterstützt und ermöglicht zugleich, dass mehrere Baubeteiligte zur selben Zeit am gleichen Gebäudedatenmodell arbeiten können. Somit kann BIM als eine Art synchronisiertes Informationslager für die Planung, den Bau und den späteren Betrieb genutzt werden.

„Erst digital, dann real“ lautet der Grundsatz von Alexander Dobrindt, Bundesminister für Verkehr und digitale Infrastruktur.[5]

Die Methode BIM setzt voraus, dass vor Baubeginn das Bauwerk bereits digital erstellt wurde und bestimmte Abläufe, wie die Montage oder der Bau, simuliert wurden. Wesentliche Vorteile, die sich durch diese Arbeitsweise ergeben, sind zum einen ein reibungsärmerer

Bild: fotolia/adimas

Quellenangaben

[1] PDF_Stufenplan digitales Planen und Bauen_ S. 1
[2] http://www.immobilien-zeitung.de/1000040534/bundesbauministerium-setzt-voll-auf-bim
[3] PDF_Building Information Modeling_Artikel
[4] PDF_BIM-Leitfaden für Deutschland_S. 18
[5] www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Pressemitteilungen/2015/152-dobrindt-stufenplan-bim.html
[6] PDF_Stufenplan digitales Planen und Bauen_ S. 4

Bauablauf und zum anderen die Reduzierung von Planungsfehlern.[6]

Durch BIM kann die Planungsgenauigkeit virtuell vorgezogen werden. Folglich steigt die Kostenkontrolle, mit deren Hilfe einer Kostenerhöhung effektiver entgegengewirkt werden kann. Bei Planungsänderungen können auch die Folgekosten schneller ermittelt werden.

Weitere Kostensenkungspotenziale entstehen in der Nutzungsphase einer Immobilie. BIM bietet die Möglichkeit, dass Betreiber- und Nutzungsaspekte sehr viel stärker und frühzeitiger in den Planungs- und Bauablauf integriert werden und somit insgesamt effizientere und funktionalere Bauwerke entstehen. Es besteht die Chance, dass der heute in der Praxis oft vorzufindende Informations- und Datenbruch zwischen der Planungs- und Bauphase und der Betriebs- und Nutzungsphase eliminiert wird und die Bauwerksdaten über den gesamten Lebenszyklus transparent, digital und strukturiert zur Verfügung stehen. Somit kann die Kostensimulation präziser erfolgen, als bei dem herkömmlichen Planungs- und Bauablauf ohne BIM.

Für eine gewinnbringende Anwendung der BIM-Methode sind diverse Bedingungen für digitalisiertes Planen, Bauen und Betreiben zu erfüllen. Es müssen klare vertragliche Regelungen für alle Beteiligten gesetzt werden. Des Weiteren sind eine enge Zusammenarbeit und ein teamorientiertes Planen für die Umsetzung der Methode BIM wichtig, da die Teilmodelle eines Gebäudedatenmodels von den Baubeteiligten gemeinschaftlich entworfen und überprüft werden.[7] BIM kommt somit eher den Generalplanern und -unternehmern entgegen.

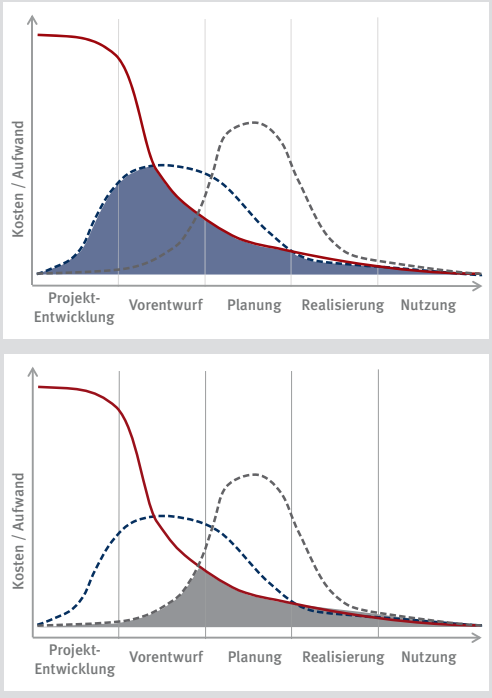
Des Weiteren wird sich zeigen, ob die BIM-Methode auch den eigentlichen „deutschen" Planungsablauf (HOAI-Phasenmodell) verändert, da Planungsphasen innerhalb der BIM-Methode miteinander verschmelzen können. Erfahrungen aus Großbritannien (hier besteht bereits eine „BIM-Pflicht" bei öffentlichen Bauvorhaben) lassen dies vermuten.

Bis 2020 wird das Building Information Modeling in Deutschland eingeführt. Die Einführung erfolgt auf Grundlage eines Dreistufenplans des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI). Die erste Stufe (bis 2017) dient als Vorbereitungsphase. Hier werden Maßnahmen für eine Standardisierung eingeleitet. Leitfäden, Checklisten und weitere Hilfsmittel für die Nutzung der Methode BIM werden ausgearbeitet. Im zweiten Schritt (ab 2017 bis 2020) werden die bestehenden Pilotprojekte, bei denen die Methode erstmals Anwendung findet, erweitert. Ziel ist es, während der Planungs- und Bauphasen weitere Erkenntnisse zu gewinnen und sicherer in der Verwendung von BIM zu werden. Ab 2020 soll es in Stufe 3 übergehen. Das Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur wird bei zukünftigen Projekten BIM als Planungsmittel nutzen.[8]

Im Rahmen eines aktuellen Runderlasses des Bundesbauministeriums wurde den 16 Bauverwaltungen des Bundes empfohlen, bei jeder zivilen Baumaßnahme über 5 Mio. Euro den Nutzer dahingehend zu beraten, dass BIM von der Konzepterstellung über die Planung bis zur Durchführung und dem anschließenden Betrieb sachdienlich sein könnte (Pflichtberatungsgegenstand). Zurzeit besteht nur eine Pflicht zur „BIM-Geeignetheitsprüfung" und keine grundsätzliche „BIM-Pflicht". Dies wird sich aber sicherlich in Zukunft ändern.

EINFLUSS AUF KOSTEN UND QUALITÄT

Mit und ohne BIM-Methode (Quelle: Nord/FM)



[7] PDF_Stufenplan digitales Planen und Bauen_ S. 4
[8] https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Artikel/DG/digitales-bauen.html?nn=12830

NORD/FM
HANNOVER • FRANKFURT • BERLIN • BRAUNSCHWEIG • MAGDEBURG

Intelligentes Facility-Management steigert den Wert Ihrer Immobilie:

Facility-Management Beratung
- Benchmarking
- FM-/Gebäudesubstanz-Analyse
- Ausschreibung von Serviceleistungen
- FM-Qualitäts-Audit
- Organisations- und Prozessberatung
- CAFM- Einführung/ Digitalisierung vom FM-Prozessen

Objektmanagement
- Bewirtschaftungssteuerung und Monitoring
- Property Management/ kaufmännische Immobilienverwaltung
- Energiemanagement/-audits

Baumanagement
- Planungs- und baubegleitendes FM
- Projektsteuerung mit BIM
- Beratung beim Aufsetzen eines BIM-Projektes

Die Norddeutsche Facility-Management Gesellschaft
Telefon: (0511) 361-99 79
Email: info@nordfm.de
Internet: www.nordfm.de

DIGITALISIERUNG IM MITTELSTAND

Chefsache eines lästigen Übels oder Chance für Veränderungen?

Dipl.-Kfm. Nils-Frederik Ilse
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater
Dipl.-Kfm. Olaf Goldmann
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater
Geschäftsführender Gesellschafter
Gehrke econ GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Hannover

Dipl.-Kfm. Nils-Frederik Ilse

Dipl.-Kfm. Olaf Goldmann

Die Vernetzung von Unternehmen in der täglichen Arbeit und der nonverbale Informationsaustausch nimmt unter der Überschrift „Digitalisierung" immer weiter zu. Das prägende Schlagwort „Industrie 4.0" wurde erstmals im Rahmen der Industriemesse in Hannover verwendet und ist zwischenzeitlich zum Synonym für die Vernetzung verschiedener Akteure einer Prozesskette geworden. Diesem Verwachsen, der damit einhergehenden steigenden Abhängigkeiten sowie Transparenz kann sich auf Dauer auch der Mittelstand nicht verweigern. Als Folge dessen verschwimmen die Grenzen der Leistungs-, Verwaltungs-, Mitarbeiter- und Kommunikationsebene mit der Umwelt immer stärker.

Die Digitalisierung ist kein Selbstzweck!

Führend im Bereich der Vernetzung ist die Automobilindustrie, die bereits frühzeitig eine digitale Anbindung ihrer Zulieferer in der Prozesskette mittels Datenfernübertragung („DFÜ") vorangetrieben hat. Ziel war es, das Working-Capital in Form von Lagerbeständen mittels getakteter Lieferungen („just-in-time") zu reduzieren. Die Vorteile haben die Projektkosten bei weitem aufgewogen. Um bei diesem Beispiel zu bleiben, ist die Nachverfolgung bis auf die einzelne Teileebene zwischenzeitlich in Echtzeit möglich und es herrscht maximale Transparenz in der Lieferkette.

Vor Beginn eines Digitalisierungsprojekts muss neben der Vision ein quantifizierbarer Vorteil vorliegen, der dem Unternehmen einen Vorteil am Markt verschafft. Das Digitalisierungsprojekt muss also entweder die Produktqualität verbessern bzw. Fertigungsgeschwindigkeit und -durchlauf erhöhen oder zumindest Geld sparen. Sobald es kein klar definiertes Ziel gibt, kann das Projekt bereits beim Start scheitern.

Verbesserung des Produktangebotes!

Unternehmen sollten regelmäßig hinterfragen, an welcher Stelle ihrer Branche bzw. Organisation die Digitalisierung als erstes auftritt und welche Hebelwirkung sie entfaltet, sodass die Chancen und Risiken abgewogen werden können. Durch die neu gewonnene Transparenz kann den Kunden im Hinblick auf die Lebenszykluskosten ein Vorteil verschafft werden. So kann beispielsweise der Anschaffungspreis einer Anlage selbst nicht niedriger sein; durch eine exaktere Steuerung, laufende Rückmeldung von Wartungsdaten und anderen Produktionsinformationen kann der Betrieb jedoch besser gesteuert werden, Ausfälle werden reduziert und Wartungspausen verkleinert. Parallel dazu kann durch permanente Rückmeldung aus der Praxis eine laufende Anlagenverbesserung und -aufwertung herbeigeführt werden, welche zum Zeitpunkt der Investitionsentscheidung noch nicht möglich war. Bei pa-

Foto: fotolia/Style-Photography

ralleler und laufender Rückkopplung mit den Kunden kann die Kundenfokussierung in den Mittelpunkt gestellt und seine Erwartungen erfüllt werden.

Reduktion der Verwaltungskosten!

Der Gedanke an eine elektronische Belegabwicklung vom Eingang über die Bearbeitung und Buchung bis zur Meldung an die Finanzbehörden ist nur ein Teil einer digitalen Verwaltung. In einem mittelständischen Unternehmen wird eine Vielzahl an Informationen bereits heute elektronisch erfasst und gespeichert, ohne dass die Potenziale im Hinblick auf Kosten und Auswertungsmöglichkeiten umfassend betrachtet werden. Dies beginnt beispielsweise im Bereich der Reisekostenabrechnung der Mitarbeiter auf gedruckten Formularen, geht über Maschinendaten, die nur dezentral ausgelesen werden können bis hin zu einer ganzheitlichen Unternehmenssteuerung mit den (neu) gewonnenen Daten. Eine Reduktion der Verwaltungskosten geht einher mit steigender digitaler Kompetenz aller Mitarbeiter, die neue Verfahren nutzen müssen. Sobald digitales Arbeiten nicht prozessinhärent erfolgt, sondern nur zusätzlich erledigt wird, steigt das Risiko von Redundanzen und Ineffizienzen. Dieses Risiko gilt es zu vermeiden.

Von der Idee in die Köpfe der Mitarbeiter!

Auf Seiten des Unternehmens erfolgt eine digitale Transformation nicht nur innerhalb der Geschäftsprozesse, sondern auch und gerade bei den Mitarbeitern. In Abhängigkeit der Organisationsänderungen der Vergangenheit besteht eine geringe Gewöhnung an Veränderungen, welche – vor dem Hintergrund von Prozessrationalisierungen und Effizienzsteigerungen – eine Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes hervorrufen kann. Hierbei ist die Geschäftsführung frühzeitig gefragt, auf die Mitarbeiter zuzugehen, Ängste zu nehmen und die Ziele der Veränderung mit ihren Chancen darzustellen. Die Mitarbeiter kennen die Produkte, Kunden und Geschäftsprozesse am besten und (er)kennen häufig die brachliegenden Potenziale. Eine frühzeitige Einbindung der Mitarbeiter in den Änderungsprozess kann daher aus der strategischen Vision eine unternehmensindividuelle Umsetzung formen.

Verbesserung der Kundenbeziehungen!

Die Unternehmen stehen über verschiedene (digitale) Kanäle im Kundenkontakt und erzeugen geschäftsrelevante Unterlagen („Geschäftsbriefe"). Während bei Briefen – unter Berücksichtigung der Postlaufzeit – die Bearbeitungszeit in Wochen gemessen wurde, hat sich das Kundenbewusstsein in eine „ad hoc"-Beantwortung gewandelt. Unternehmen, die diese Anfragen gut, schnell und konsequent nutzen, haben die Chance auf eine stärkere Kundenbindung. Gleichzeit steigt die Anforderung an die eigene Organisation, alle Kanäle zu bündeln und als Ganzes betrachten zu können.

Das Unternehmen als Ganzes ist betroffen!

Wie in der Einleitung beschrieben, sind bei der vollständigen digitalen Transformation sämtliche Unternehmenseinheiten betroffen. Im Rahmen der Umstellung werden gewachsene Unternehmensstrukturen hinterfragt, überarbeitet und neu aufgesetzt. Dies bietet die Möglichkeit, „alte Zöpfe" abzuschneiden und Strukturen zu verschlanken, welche sich verselbstständigt haben. Eine erfolgreiche Umsetzung kann indes nur gelingen, wenn das Unternehmen als Ganzes den Schritt zu Digitalisierung geht. Nur ein bisschen digital kann schnell zu Medienbrüchen führen, welche intransparent und ineffizient sind. Sinnvollerweise wird im Rahmen einer Strategie ein Fahrplan zur Umstellung der Organisation erstellt. Hierzu ist es sinnvoll, eine verantwortliche Person zu bestimmen, welche über ausreichendes fachliches Know-how, die organisatorische Kompetenz sowie zeitliche Freiräume erhält, diese Strategie umzusetzen. Dies muss nicht zwingend ein Organ der Gesellschaft sein, sollte allerdings in direkter Linie mit den Organen interagieren und über die notwenige Rückendeckung zur Umsetzung verfügen. Eine halbherzige Umsetzung dieser Funktion für den Zeitraum des Umstellungsprojekts und darüber hinaus bergen das Risiko eines Scheiterns, da es in der internen Kommunikation nicht als Chefsache dargestellt wird.

Ein nachhaltiger Wechsel hat neue Anforderungen!

Eine Digitalisierung sämtlicher Geschäftsbereiche bringt neben neuen Chancen auch neue Anforderungen an die Geschäftsleitung mit sich. Der exponenzielle Anstieg der Datenmengen aus allen Bereichen stellt hohe Anforderungen an eine strukturierte Archivierung für künftige Anwendungen und Archivierungen. Nur dann können sie Hilfestellung für die Problemlösung sein. Nebenbei schielt auch die Finanzverwaltung mit ihren Anforderungen nicht mehr nur auf die Finanzbuchhaltungsdaten, sondern vielmehr auch die digitalen Vorsysteme. Im Rahmen der Verarbeitung sind die Fragen des Datenschutzes zu berücksichtigen, der eine immer größere Bedeutung bekommen wird. Durch die starke IT-Abhängigkeit bekommt die Daten- und IT-Sicherheit einen neuen Stellenwert, sodass jederzeitige Betriebsbereitschaft und Abwehr von Angriffen sichergestellt ist. Ein Ausfall durch technisches Versagen oder Sabotageangriffe (z. B. Verschlüsselungstrojaner) kann schnell einen vollständigen Betriebsstillstand nach sich ziehen. Wirtschaftliche Schäden von innen durch eigene Mitarbeiter oder außen durch Industriespionage sind in diesen Szenarien noch nicht abgebildet.

FAZIT

Standardisierte Tätigkeiten werden zukünftig automatisiert durch IT-Systeme und Roboter erledigt. Diese bevorstehenden Änderungen können Ängste und Ablehnung hervorrufen und Mitarbeiter dazu bewegen, an herkömmlichen Arbeitsweisen festzuhalten. Voraussetzung für eine erfolgreiche Digitalisierung ist die Aktivierung der technischen und digitalen Fähigkeiten der Mitarbeiter einschließlich der Bereitschaft, diese auch zu nutzen. Dann können auch die Kunden auf allen Kommunikationswegen schnell und zielgerichtet angesprochen werden, sodass ein einheitliches Verständnis von neuen Produkten entsteht. Ein allzu halbherziger Umgang mit Datenschutz und Datensicherheit kann der neuen Freude an der digitalen Welt ein vorzeitiges Ende bereiten. Ein erfolgreicher Wandel kann nur gelingen, wenn neben dem Chef auch alle Mitarbeiter mitziehen und sich auf die Veränderung vollständig einlassen. Dies hat im ersten Schritt zur Folge, dass alte Gewohnheiten abgelegt und neue Prozesse etabliert werden müssen, welche dann im Arbeitsalltag gelebt werden.

DIE GEWERBESTEUERLICH BEGÜNSTIGTE GMBH

EIN STEUERSPARSCHWEIN MIT CHANCEN UND RISIKEN

Dr. oec. Katrin Armann | Wirtschaftsprüferin, Steuerberaterin | Dr. Schmidt-Wilke + Partner WPG StBG, Hannover

EINE KLASSISCHE FRAGE IN DER BERATUNG IST DIE NACH DER STEUEROPTIMALEN RECHTSFORM FÜR DIE WIRTSCHAFTLICHE BETÄTIGUNG. DARAUF GIBT ES KEINE ALLGEMEINGÜLTIGEN ANTWORTEN, DIE ÜBER „DAS KOMMT DRAUF AN“ UND DEN HINWEIS, DASS DIE STEUERN EHER EINE RESTRIKTION ALS EIN GESTALTUNGSZIEL DARSTELLEN, HINAUSGEHEN. ZUNÄCHST MUSS DIE RECHTSFORM ZU DER STRUKTUR UND DEN ZIELEN DER GESELLSCHAFTER, DEM GESCHÄFTSMODELL, DER ERTRAGSSITUATION PASSEN. DAZU IST AUCH DIE RECHTSFORMSPEZIFISCHE BESTEUERUNG ZU BETRACHTEN.

DIE GRUNDSTRUKTUR DER ERTRAGSBESTEUERUNG VON GESELLSCHAFT UND GESELLSCHAFTER

Grundsätzlich eignen sich sowohl Personenunternehmen als auch Kapitalgesellschaften für das Betreiben eines Handelsgewerbes. Steuerlich besteht jedoch ein großer Unterschied. Personenunternehmen gelten als transparent. Das bedeutet, dass jedem Gesellschafter sein Anteil am steuerlichen Ergebnis direkt zugerechnet wird und zwar unabhängig davon, ob und in welcher Höhe über das Ergebnis verfügt werden kann. Auf der Ebene der Gesellschaft fällt lediglich Gewerbesteuer an, deren Höhe die Gemeinde festlegt auf der Basis von 3,5 % des Gewerbeertrags multipliziert mit dem individuellen Hebesatz der Gemeinde, der in Niedersachsen zwischen 300 und 490 % liegt. Diese Gewerbesteuer wird auf die Einkommensteuer angerechnet.

Die GmbH ist eine juristische Person mit einer eigenen Vermögenssphäre und einem eigenen Einkommen und eigener Ertragsteuerpflicht. Solange keine Ausschüttungen erfolgen, treffen den Gesellschafter der GmbH keine steuerlichen Pflichten. Die GmbH hat einen fixen, einkommensunabhängigen Körperschaftsteuersatz von 15 % zzgl. 5,5 % Solidaritätszuschlag und zahlt ebenso Gewerbesteuer an die Gemeinde, die bei der privaten Steuer des Gesellschafters jedoch nicht anrechenbar ist. Eine Ausschüttung an die Gesellschafter wird mit 25 % versteuert zzgl. SolZ, wobei ein Antrag auf Besteuerung nach dem Teileinkünfteverfahren zum individuellen Steuersatz gestellt werden kann.

GESAMTSTEUERBELASTUNG

Unter Anwendung der Abgeltungssteuer ergibt sich bei der GmbH eine Gesamtsteuerbelastung des ausgeschütteten Gewinns in Höhe von 48,33 % (ohne Kirchensteuer), während der Spitzensteuersatz im Einkommensteuertarif inkl. SolZ 44,31 % beträgt.

Beispiel: Unternehmer, ledig, keine Kinder, keine anderen Einkünfte betreibt sein Unternehmen als GmbH (V1) bzw. Einzelunternehmen (V2). Der Gewinn vor Steuern beträgt alternativ 100 000 bzw. 200 000 Euro

Fotos: fotolia/womue

1. VOLLAUSSCHÜTTUNG

	GmbH (V1)		Einzelunternehmen (V2)	
	Euro	**Euro**	**Euro**	**Euro**
Gewinn	100 000	200 000	100 000	200 000
GewSt	- 14 000	- 28 000	- 14 000	- 28 000
KSt/ESt	- 15 000	- 30 000	- 21 546	- 49 123
SolZ	- 825	- 1 650	- 1 185	- 2 702
	70 175	140 350		
Abgeltungsteuer	- 17 544	- 35 088		
SolZ	- 965	- 1 930		
Nettoeinnahme	51 666	103 333	63 269	120 175
Gesamtsteuersatz	**48,33 %**	**48,33%**	**36,73%**	**39,91%**

Es lässt sich leicht erkennen, dass die GmbH im Falle der Vollausschüttung steuerlich nachteilig ist, während sie im Falle der Thesaurierung auch bei moderaten Gewinnen von Vorteil ist.

2. THESAURIERUNG (GEWINNE BLEIBEN IM UNTERNEHMEN)

	GmbH (V1)		Einzelunternehmen (V2)	
	Euro	**Euro**	**Euro**	**Euro**
Gewinn	100 000	200 000	100 000	200 000
GewSt	- 14 000	- 28 000	- 14 000	- 28 000
KSt/ESt	- 15 000	- 30 000	- 21 546	- 49 123
SolZ	- 825	- 1 650	- 1 185	- 2 702
Abgeltungsteuer				
SolZ				
Nettoeinnahme	70 175	140 350	63 269	120 175
Gesamtsteuersatz	**29,83%**	**29,83%**	**36,73%**	**39,91%**

Allerdings bleibt zu beachten, dass im Falle der späteren Ausschüttung wieder die Gesamtbelastung von 48,33 % hergestellt wird, sodass der Vorteil nur dann nachhaltig ist, wenn die Gewinne dauerhaft im Unternehmen verbleiben.

Zwischenergebnis: Steuerlich ist die GmbH bei hohen Gewinnen und/oder hoher und langfristiger Thesaurierung vorteilhaft.

AUSWIRKUNGEN VON GEWERBESTEUERBEFREIUNGEN

a) Freistellung des Gewerbeertrages

Kraft Rechtsform ist die GmbH gewerbesteuerpflichtig. Ausnahmen regelt der § 3 GewStG. Allerdings sind davon nur wenige gewerbliche Betätigungen in der privaten Wirtschaft erfasst. Dies gilt z. B. für die Pflegebranche gem. § 3 Nr. 20 GewStG.

In diesem Fall ist die GmbH auch im Ausschüttungsfall vorteilhaft, weil die Gewerbesteuer ersatzlos fortfällt, ohne Folgeänderungen nach sich zu ziehen. Das ist im Personenunternehmen anders, da die Gewerbesteuer und deren Anrechnung auf die Einkommensteuer wegfallen, sodass sich praktisch keine nennenswerte Änderung ergibt.

Aber auch die Thesaurierung wird attraktiver. Da die Gewinne nur mit 15,83 % versteuert werden, stehen 14 % des Gewinns zusätzlich für die Innenfinanzierung zur Verfügung, aus der neue Erträge entstehen können. Die gesparten Steuern beschleunigen den Vermögensaufbau.

ACHTUNG: OFFENLEGUNGSPFLICHT FÜR DEN JAHRESABSCHLUSS

Hat das Unternehmen bisher noch eine natürliche Person als Vollhafter, ist die entstehende Offenlegungspflicht des Jahresabschlusses im elektronischen Bundesanzeiger nach Umwandlung in die GmbH ein Nachteil. Im Kern geht es dabei um den Ausweis des Jahresgewinns. Im Sinne des Handelsrechts kleine Kapitalgesellschaften brauchen die Gewinn- und Verlustrechnung nicht offenlegen und bei geschickter Ausübung der Wahlrechte ist der Gewinn auch nicht in der Bilanz zu sehen. Denn bei der Offenlegung brauchen kleine und mittlere Kapitalgesellschaften nur die mit Buchstaben und römischen Zahlen bezeichneten Posten ausweisen. Die Untergliederung des Eigenkapitals nach Pflegebuchführungsverordnung basiert aber auf arabischen Zahlen, sodass die zusammengefasste Angabe in einem Wert für das Eigenkapital zulässig ist.

Ergänzt man diese Maßnahmen im reinen Bilanzausweis um Vorabausschüttungen auf den Gewinn des laufenden Jahres, sagt auch die absolute Veränderung des Postens Eigenkapital nichts über den Gewinn aus.

b) Vermögensverwaltende Immobilien-GmbH

Bei langfristig angelegtem Immobilienbesitz, dessen Erträge langfristig nicht benötigt werden, kann es eine Überlegung wert sein, den vermögensaufbauenden Steuersparеffekt im Privatvermögen zu nutzen, das dann allerdings Betriebsvermögen werden muss. Immobilieneinkünfte werden auf Antrag vom Gewerbeertrag gekürzt, wenn die GmbH ausschließlich eigenen Grundbesitz verwaltet, wobei die Verwaltung eigenen Kapitalvermögens unschädlich ist. Eine reine Grundstücks-GmbH würde 15,83% Steuern kosten, wenn die Erträge thesauriert werden.

Das Pflegeheim-Beispiel lässt sich problemlos auf Vermietungsgewinne übertragen. Da die thesaurierten Erträge angelegt werden müssen, entsteht eventuell ein teilweise gewerbesteuerpflichtiger Bereich. Das kann man bei flexiblen Finanzierungsmodellen aber vermeiden, bei denen die Erträge zur Kredittilgung eingesetzt werden. Im Ergebnis mehren die ersparten Steuern das Vermögen.

ACHTUNG: FALLSTRICKE

Wer sich mit dieser Sparschwein-GmbH befassen möchte, muss auf vieles achten, um mit vorhandenen Grundstücken grunderwerbsteuerfrei und zu Buchwerten in die GmbH zu kommen, und in der laufenden Besteuerung nicht das Privileg der erweiterten Grundstückskürzung zu verlieren. Schon die von der GmbH auf einem Dach betriebene Photovoltaikanlage zerstört die Ausschließlichkeit der Vermögensverwaltung und damit die Gewerbesteuerfreiheit der Grundstückserträge, um nur ein Beispiel zu nennen.

Auch die Offenlegung könnte als störend empfunden werden. In den meisten Fällen wird es sich aber um eine sog. Kleinstkapitalgesellschaft handeln, die nur eine hoch aggregierte Bilanz beim Bundesanzeiger zu hinterlegen braucht. Solange nicht mehr als 10 Mitarbeiter beschäftigt werden und die Umsätze 700 000 Euro nicht übersteigen, ist das gewährleistet.

FAZIT

Die unterschiedliche Besteuerungssystematik von Personen- und Kapitalgesellschaften ist bei der Rechtsformoptimierung zu beachten. In Abhängigkeit von der Ertragslage, dem Finanzierungsbedarf und den Ausschüttungsbedarfen der Gesellschafter ist das geeignete Modell zu bestimmen und in die anderen Ziele und Restriktionen der Rechtsformwahl einzupassen.

WENN IM OBIGEN BEISPIEL DAS UNTERNEHMEN EIN PFLEGEHEIM WÄRE, WÜRDE DIE ANALOGE ERMITTLUNG ZU FOLGENDEN SUMMENWERTEN FÜHREN:

	GmbH (V1)		Einzelunternehmen (V2)	
	Euro	Euro	Euro	Euro
Gewinn	100 000	200 000	100 000	200 000
Thesaurierung				
Nettoeinnahme	84 175	168 350	64 422	120 112
Gesamtsteuersatz	15,83 %	15,83 %	35,58 %	39,94 %
Vollausschüttung				
Nettoeinnahme	61 974	123 948	64 422	120 112
Gesamtsteuersatz	38,03 %	38,03 %	35,58 %	39,94 %

Autorenübersicht

activeLAW Klein.Offenhausen.Wolf
Rechtsanwälte.Fachanwälte.Notare
Hans-Böckler-Allee 26, 30173 Hannover

Telefon 0511 54747-0
Telefax 0511 54747-11

j.offenhausen@alles-recht-so.de
www.alles-recht-so.com

Autoren: Dr. Frank Diedrich,
Jörg Offenhausen (S. 28 – 29)

anchor Rechtsanwälte
Partnerschaftsgesellschaft mbB
Grupenstraße 2, 30159 Hannover

Telefon 0511 353955-0
Telefax 0511 353955-11

hannover@anchor.de
www.anchor.eu

Autoren: Florian Harig,
Silvio Höfer (S. 17 – 19)

BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Landschaftstraße 2, 30159 Hannover

Telefon 0511 33802-0
Telefax 0511 33802-40

hannover@bdo.de
www.bdo.de

Autoren: Monika Lindner,
Klaas Sperling (S. 24 – 25)

BeteiligungsKapital Hannover GmbH & Co. KG
Landschaftstraße 4/5, 30159 Hannover

Telefon 0511 353995-40
Telefax 0511 353995-43

info@bk-hannover.de
www.beteiligungskapital-hannover.de

Autoren: Dr. Tobias Priesing,
Simon Köhler (S. 7)

Autorenübersicht

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, Manuel Sack (S. 14 – 16)

Brinkmann.Weinkauf
Rechtsanwälte Partnerschaft mbB
Adenauerallee 8, 30175 Hannover
Telefon 0511 28354-0
Telefax 0511 28354-444
info@brinkmannweinkauf.de
www.brinkmannweinkauf.de
Autoren: Julia Blaue, Joachim Rudo (S. 32), Alexander Peetz, Dr. Eckhard B. Zabel (S. 20 – 21)

DITTMAR RECHTSANWÄLTE
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. Raoul Dittmar (S. 10 – 12)

Dr. Schmidt-Wilke + Partner
Dr. Schmidt-Wilke + Partner
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Steuerberatungsgesellschaft
Bödekerstraße 84, 30161 Hannover
Telefon 0511 39075-70
Telefax 0511 39075-24
info@steuerpraxis.de
www.steuerpraxis.de
Autorin: Dr. Katrin Armann (S. 38 – 40)

GEHRKE ECON
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. 36 – 37)

GEHRKE ECON
Gehrke econ
Unternehmensberatungsgesellschaft mbH
Imkerstraße 5, 30916 Isernhagen
Telefon 0511 70050-400
Telefax 0511 70050-7400
info@gehrke-econ.de
www.gehrke-econ.de
Autor: Oliver Vogt (S. 8 – 9)

Gramm, Lins & Partner
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: Joachim Gerstein (S. 33), Dr. Jan Plöger (S. 30 – 31)

H.a.a.S. GmbH SEMINARE STEUERN + FINANZEN
H.a.a.S. GmbH Seminare und Vortrag
An der Weide 32, 30173 Hannover
Telefon 0511 763892-0
Telefax 0511 763892-33
info@haas-sv.de
www.haas-sv.de
Autoren: Jörg Hammen, Gottfried Jestädt (S. 22 – 23)

LW.P
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: Oliver Warneboldt, Dr. Christoph Lüders (S. 13)

MBG
NBB
Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG) mbh
Niedersächsische Bürgschaftsbank (NBB) GmbH
Hildesheimer Straße 6, 30169 Hannover
Telefon 0511 33705-0
Telefax 0511 33705-55
info@mbg-hannover.de
www.mbg-hannover.de
info@nbb-hannover.de
www.nbb-hannover.de
Autor: Detlef Siewert (S. 26 – 27)

NORD/FM
NORDDEUTSCHE FACILITY-MANAGEMENT GMBH
NORD/FM
Norddeutsche Facility-Management GmbH
Breite Straße 10, 30159 Hannover
Telefon 0511 361-9979
Telefax 0511 361-8722
info@nordfm.de
www.nordfm.de
Autor: Denny Karwath (S. 34 – 35)

SERVICE-SEITEN
INFORMATIV – SACHLICH – UNABHÄNGIG
Alle Beiträge finden Sie auch unter www.service-seiten.com

SERVICE-SEITEN

INFORMATIV – SACHLICH – UNABHÄNGIG

Alle Beiträge
finden Sie auch
online in unserem
Ratgeberportal

Service-Seiten im Netz

- neues Ratgeberportal
- informativ – sachlich – unabhängig
- Veröffentlichungen sämtlicher Artikel aus allen Magazinen Deutschlands in einem Portal vereint
- effektive Werbeplattform in einem hochwertigen Umfeld

www.service-seiten.com

Ihr Schlüssel
zu mehr Gestaltungsfreiraum.

Ihr verlässlicher Finanz- und Know-how-Partner

Die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG) GmbH ist seit 25 Jahren verlässlicher Finanz- und Know-how-Partner von Unternehmen, Banken und Unternehmensberatern. Als unabhängige Beteiligungsgesellschaft investieren wir erfolgreich in kleine und mittlere Unternehmen aus Niedersachsen.

Freiräume schaffen

Ob Start-up, junges Unternehmen, etabliertes Unternehmen mit Wachstumsambitionen oder Regelung der Unternehmensnachfolge: Für nahezu jede Herausforderung können wir mit unserem Beteiligungskapital Lösungen anbieten. Dabei fühlen wir uns in allen Branchen zuhause.
Unsere Beteiligungen mit Eigen- und Mezzaninkapital sind ein sicheres Finanzierungsinstrument, mit dem Sie Gestaltungsfreiraum gewinnen und die Zügel in der Hand behalten. Das maximale Beteiligungsvolumen beträgt 2,5 Millionen Euro pro Unternehmen. Unsere Investments sind stets langfristig ausgelegt: Die Beteiligungsdauer beträgt fünf bis maximal zehn Jahre.

Machen Sie den nächsten Schritt

Durch unsere Beteiligungen können investive und innovative Vorhaben in nahezu allen Phasen des Unternehmens finanziert werden. Wir stehen Ihnen als zuverlässiger Kapitalgeber zur Seite.

MBG
Mittelständische Beteiligungsgesellschaft

Ansprechpartner:
Mittelständische Beteiligungsgesellschaft
Niedersachsen (MBG) mbH
Hildesheimer Straße 6
30169 Hannover
Telefon: 0511 / 3 37 05 - 0
Fax: 0511 / 3 37 05 - 55
info@mbg-hannover.de
www.mbg-hannover.de