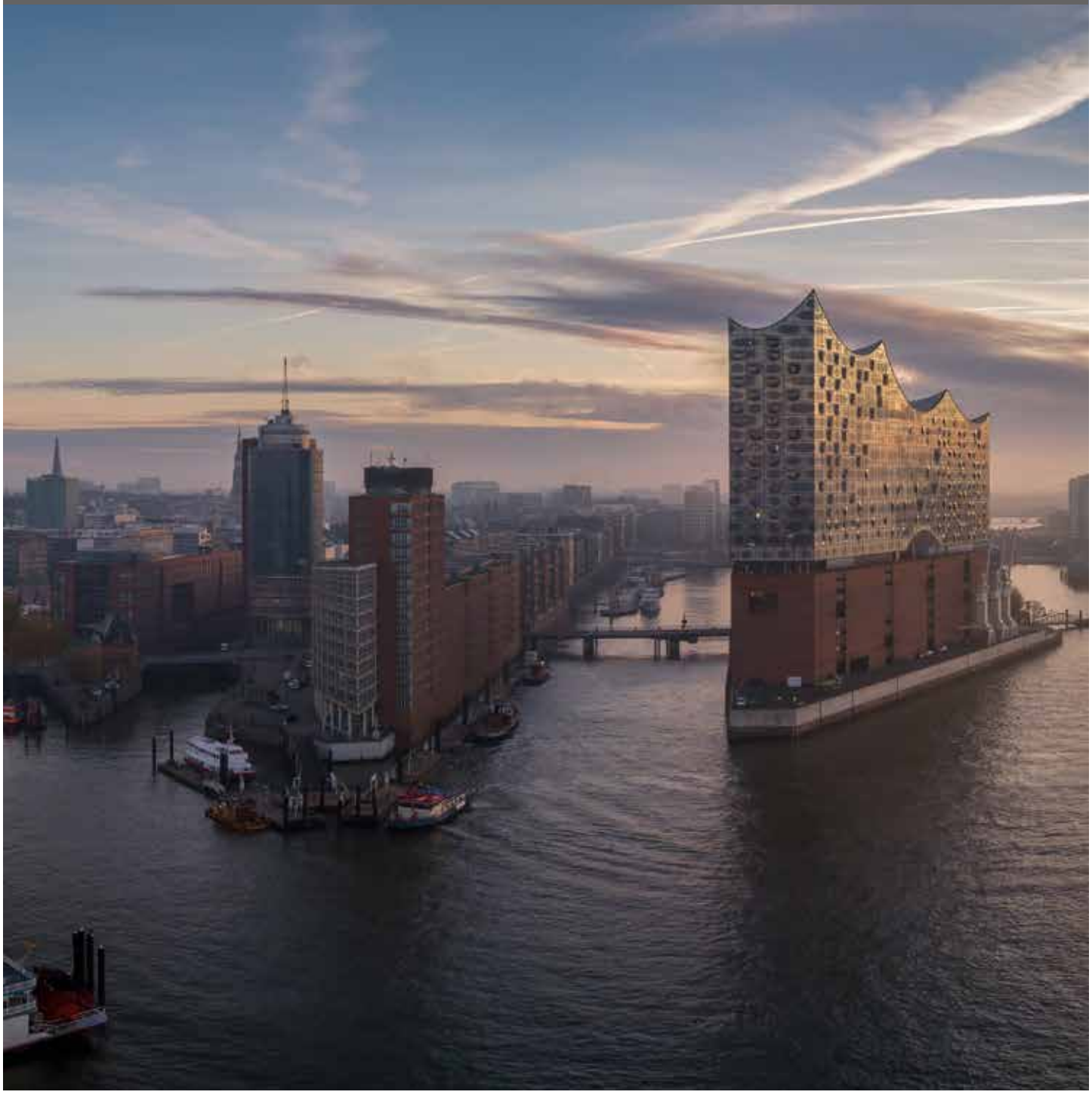
Herausgeber mediaworld GmbH | www.service-seiten.com | Ausgabe Hamburg 2023

HH

SERVICE-SEITEN

Finanzen Steuern Recht

Ratgeber für Unternehmer



Steueroasenabwehr-Gesetz
Faire Besteuerung?

Krise und Wandel
Neue Finanzierungsansätze

Künstliche Intelligenz
Die Zukunft des Lernens

mediaworld
AGENTUR FÜR MARKETING & VERLAG

Impressum

Service-Seiten Finanzen Steuern Recht
Ratgeber für Unternehmer
Ausgabe Hamburg 2023

Jahresausgabe
Nr. 9

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

info@mediaworldgmbh.de
www.mediaworldgmbh.de
www.service-seiten.com

Geschäftsführer
Timo Grän

Schriftleitung
RA Martin Voß, LL.M.

Grafische Gestaltung
Florian Bonau, Leon Lohre, Sina Schulz

Auflage
40 500 Stück

Verteilung
Beilage „hamburger wirtschaft"
(Ausgabe August 2023)

Druck und Auflagennachweis
Strube Druck und Medien GmbH
http://www.druck-stube-katalog.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
Daniel Adams, Timo Grän

Anzeigentarif
Mediadaten Ausgabe 2023

Titelbild
Adobe Stock/Jonas Weinitschke

Nächste Ausgabe
Frühjahr 2024

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

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

mediaworld
AGENTUR FÜR MARKETING & VERLAG

Editorial

3 Vorwort Herausgeber
4 Fachlicher Beirat
6 Grußwort Beirat
43 Autorenübersicht

Online weiterlesen!

Veröffentlichungen

7 Das Steueroasen-Abwehrgesetz
10 Immobilien unentgeltlich übertragen – Steuerbefreiungen und Steuerfolgen prüfen!
13 Steueroptimaler Verkauf einer Freiberufler-Praxis
16 Künstliche Intelligenz und Persönlichkeitsentwicklung
18 Digitales Tor zu neuen Geschäftswelten
19 Compliance made in EU
22 Krise und Wandel finanziell stemmen
25 Hinweisgeberschutzgesetz praktisch umsetzen
26 Outsourcing von Logistikleistungen
29 Krisen früh erkennen und managen
32 Restrukturierung ohne Insolvenz: StaRUG
34 Aus COVInsAG wird SanInsKG – eine (erneute) Krisenreaktion
37 Herausforderung Klimatransformation
40 New Work – New Risk

Timo Grän

Martin Voß, LL.M. | Rechtsanwalt

Vorwort Herausgeber

Sehr geehrte Unternehmerinnen und Unternehmer,

vor der Krise ist nach der Krise ist während der Krise – die Negativmitteilungen an „allen Fronten" scheinen nicht abzureißen! Es bleibt zuallererst zu hoffen, dass im Ukraine-Krieg auf diplomatischem Wege möglichst schnell eine dauerhafte friedensstiftende Lösung gefunden wird, die unnötiges weiteres Leid verhindert. Die wirtschaftlichen Folgen sind jedenfalls u.a. durch die teilweise explosionsartig anmutende Inflation und die rasant gestiegenen Energiepreise spürbar. Und all das zu einem Zeitpunkt, zu welchem die für die hiesige Wirtschaft durch das Corona-Virus bedingten weitreichenden Konsequenzen noch deutlich spürbar sind und deren konkretes Ausmaß noch längst nicht absehbar ist.

Es ist daher geboten, insbesondere den – teilweise arg gebeutelten – Mittelstand weiter mit den richtigen Finanzspritzen zu stärken und insbesondere die Themen Digitalisierung und nachhaltige ökologische Veränderung weiter verstärkt anzupacken. Nicht nur aufgrund der vorbenannten Krisen, sondern auch aufgrund ständig neuer gesetzlicher Regelungen sind Sie bei der Führung Ihrer Geschäfte als flexible, kreative und vor allem gut informierte Persönlichkeit mehr denn je gefragt. Hierbei ist kompetenter Rat nahezu unabdingbar, wobei sich die Wahl des richtigen Beraters aber oftmals als schwierig gestaltet: Welchem vermeintlichen Experten kann ich vertrauen? Wer hat die erforderliche Kompetenz und Erfahrung? Wer ist tatsächlich die geeignete Ansprechperson für das konkrete Problem meines Unternehmens?

Glücklicherweise gibt es eine Vielzahl von Top-Beratern quasi „direkt vor der Haustür" – in der schönen Hansestadt Hamburg. Anspruch dieses Magazins ist es, Ihrem Unternehmen ein Wegweiser zu solchen vertrauenswürdigen Beratern zu sein und nur Anzeigen bzw. Informationen von Personen zu veröffentlichen, deren Qualifikation überprüft wurde. Dies alles ist die Aufgabe des Fachbeirats, der aus anerkannten Vertretern ihrer jeweiligen Profession besteht. Die Service-Seiten Finanzen Steuern Recht erscheinen mit diesem Anspruch übrigens bereits seit 2007 in verschieden Regionen Deutschlands – so z.B. auch in Düsseldorf, Stuttgart, Hannover und Ostwestfalen/Lippe – und mit dieser Ausgabe für die Region Hamburg bereits zum neunten Mal.

Bis zur nächsten Ausgabe in hoffentlich ruhigeren Zeiten wünschen wir Ihnen eine angenehme und hilfreiche Lektüre, gute Geschäfte und natürlich beste Gesundheit!

Herzlichst,

Timo Grän Martin Voß, LL.M.

Fachlicher Beirat

DIPL.-KFM. CHRISTOPH KONOW

Partner Restrukturierung

Ebner Stolz Management Consultants GmbH

2003 – 2008	Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Hamburg
2008	Abschluss Diplom-Betriebswirt an der Universität Hamburg
2008 – 2013	PricewaterhouseCoopers / Düsseldorf – Transaction Services / Transaktionsberatung
2013 – 2022	PricewaterhouseCoopers / Düsseldorf – Business Recovery Services / Restrukturierung
seit 2023	Partner bei Ebner Stolz / Hamburg – Restrukturierung

MARTIN HAMMER

Managing Partner

enomyc GmbH

1982 – 1984	Ausbildung zum Bankkaufmann, div. weitere Stationen, u. a. IMD business school, Lausanne
seit 2000	Leitung deutscher und amerikanischer „Blue Chips“ sowie renommierter Mittelstandsunternehmen im inner- und außereuropäischen Ausland
seit 2003	Gründer und CEO von enomyc (ehemals K&H Business Partner) 16 Interim-CEO- & CRO-Positionen für den Mittelstand, Restrukturierungserfahrung aus über 1.000 Sanierungsprojekten im gehobenen Mittelstand und spezifische Kompetenzen in den Bereichen M&A, Post Merger Integration sowie bei der Neupositionierung von Unternehmen und der Steuerung von Restrukturierungsprozessen

THOMAS HARBRECHT

Rechtsanwalt

Allianz Trade in Deutschland

1986 – 1991	Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Hamburg
1992 – 1994	Referendariat am OLG Schleswig
1995 – 1996	Rechtsanwalt in mittelständischer Kanzlei mit Notarvertretung
1997 – 2005	Syndikusanwalt / Juristischer Mitarbeiter im Schadensbereich bei der Hermes Kreditversicherungs AG Hamburg
2006 – 2012	Syndikusanwalt / Risikomanager Avalkreditversicherung Euler Hermes Deutschland AG
seit 2012	Executive (Mitglied der Direktion) und Prokurist in der Warenkreditversicherung der Euler Hermes Deutschland, NL der Euler Hermes S.A., Hamburg

DIPL.-KFM. MICHAEL MAAß

Bereichsvorstand

Hamburger Sparkasse

1990 – 1992	Ausbildung zum Bankkaufmann bei der Hamburger Sparkasse
1998	Abschluss des Studiums der Betriebswirtschaft an der Universität Hamburg
1998 – 2006	Einsatz im Firmenkundenbereich der Haspa
2006 – 2015	Leiter Abteilung Unternehmenskunden Bereich Mittelstand der Haspa
2016 – 2020	Leiter Bereich Mittelstand der Haspa
2020 – 2023	Leiter Bereich Direktberatung der Haspa
seit 2023	Bereichsvorstand der Haspa

DR. IUR. CHRISTOPH MORGEN

Rechtsanwalt, Steuerberater, Insolvenzverwalter, Betriebswirt (IWW), Fachanwalt für Insolvenzrecht

Brinkmann & Partner Partnerschaftsgesellschaft
Rechtsanwälte Steuerberater Insolvenzverwalter

1996 – 2001	Studium der Rechtswissenschaften an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
2001 – 2002	Promotion zum Dr. iur. an der Humboldt Universität Berlin
2003 – 2006	Referendariat am OLG Hamburg
2006 – 2007	Rechtsanwalt bei der Kanzlei Latham & Watkins, Hamburg
2006	Betriebswirt (IWW) an der Fernuniversität Hagen
2007 – 2008	Rechtsanwalt bei der Kanzlei Freshfields Bruckhaus Deringer, Hamburg
2008	Steuerberaterexamen
seit 2008	Rechtsanwalt bei Brinkmann & Partner
seit 2013	Partner bei Brinkmann & Partner

DR. IUR. TOBIAS MÖHRLE

Rechtsanwalt, Steuerberater, Fachanwalt für Steuerrecht

MÖHRLE HAPP LUTHER
Wirtschaftsprüfer Steuerberater Rechtsanwälte

1994 – 1999	Studium der Rechtswissenschaften in Deutschland, Singapur und in der Schweiz
2000 – 2001	Promotion und wissenschaftlicher Mitarbeiter im Versicherungsrecht an der Universität Hamburg
2002 – 2004	Referendariat u. a. am Oberlandesgericht Hamburg, bei der EU-Kommission und der Kanzlei Linklaters Oppenhoff & Rädler, München
2004 – 2008	Rechtsanwalt, Steuerberater bei der Kanzlei Latham & Watkins, Hamburg
seit 2008	Partner bei MÖHRLE HAPP LUTHER Wirtschaftsprüfer Steuerberater Rechtsanwälte

Martin Hammer
Managing Partner
enomyc GmbH
Hamburg

Grußwort Beirat

Liebe Leserinnen und Leser,

der Krisenmodus entwickelt sich zum treuen Begleiter der hiesigen Wirtschaft und stellt uns damit alle auf den Prüfstand. Mehrfachkrise, Multikrise, Polykrise – auch in den Medien, so hat es den Anschein, wird man dieser Tage noch erfinderischer als sonst, wenn es um eine möglichst düstere Beschreibung des Status quo geht.

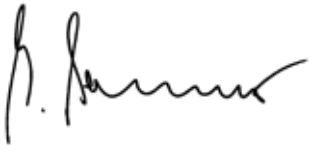
Auch das von der Handelskammer für das zweite Quartal in diesem Jahr erhobene Konjunkturbarometer der Hamburger Wirtschaft verschafft in diesem Punkt keine Beruhigung: Die Aussichten von Unternehmen in der Hansestadt haben sich deutlich verschlechtert. Für die kommenden zwölf Monate erwarten 34,8 Prozent eine „eher ungünstigere“ Geschäftslage.

Den Kopf deshalb in den Sand zu stecken wäre selbstredend kein guter Rat. Ganz offensichtlich entfaltet der Zinsanstieg seit 2022 mit zeitlichem Versatz seine bremsende Wirkung mit mehr Wucht als zuvor. Darauf müssen wir uns nun einstellen. Überhaupt: Krisen sind anstrengend, bieten jedoch auch immer wieder Chancen für Neues und Innovationen. So wie sich die Coronazeit (auch) als Turbo für die Digitalisierung erwies und die Lieferkettenproblematik mancherorts für ein Umdenken bei der Bevorratung mit wichtigen Rohstoffen oder Vorprodukten gesorgt hat, wird sich in vielen, wenn nicht in allen Wirtschaftsbereichen, die Ordnung wieder finden – nur auf eine völlig neue Art und Weise und womöglich in komplett neuer Konstellation.

Wo aber bieten sich nun Chancen und mit welchen Risiken sind diese behaftet? Kompetente Weggefährten mit ihren Antworten auf komplexe Fragestellungen aus den Bereichen Finanzen, Steuern und Recht finden Sie in dieser Ausgabe. Ich danke den Autorinnen und Autoren für die Vielzahl qualifizierter Beiträge, die sie für Sie, liebe Leser und Leserinnen, für Sie zur Verfügung stellen.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre sowie einen klaren Kopf für ein vorausscheuendes Denken und Handeln, das in den „richtigen“ Entscheidungen für gute Geschäfte münden möge.

Herzlichst Ihr



Martin Hammer

Das Steueroasen-Abwehrgesetz

Ein weiterer Baustein für eine fairen Besteuerung?

Mit Wirkung zum 01.01.2022 trat – bisher wenig beachtet – das sogenannte Steueroasen-Abwehrgesetz (StAbwG) in Kraft. Das Gesetz richtet sich gegen Steuerhoheitsgebiete, die international anerkannte Standards zur Vermeidung aggressiver Steuerpraktiken sowie zur Gewährleistung von Transparenz und Informationsaustausch nicht umsetzen.

Konzertierte Gesetzgebungsmaßnahmen gegen Steuervermeidung

Das Steueroasen-Abwehrgesetz ist Baustein einer umfassenden, grenzüberschreitenden und konzertierten Gesetzesinitiative. Ausgangspunkt ist der Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting (BEPS) der OECD, der in insgesamt 15 Punkten Einzelmaßnahmen zur Bekämpfung aggressiver Steuerplanung und Gewährleistung einer international fairen Aufteilung des Besteuerungsaufkommen auflistet. Für den EU-Raum wurden zahlreiche dieser Maßnahmen in der Anti-Tax-Avoidance-Directive I und II umgesetzt. Die Mindereinnahmen aus Steuervermeidungspraktiken für den Bund schätzte das IFO-Institut für 2021 auf 5,7 Mrd. Euro.

Das Steueroasen-Abwehrgesetz

Daneben beobachtet die internationale Staatengemeinschaft jedoch eine – wenn auch nicht zu große – Zahl von Jurisdiktionen, die sich diesen Initiativen verweigern und somit weiterhin Spielraum für unerwünschte Steuergestaltung bieten. Vor diesem Hintergrund ist die Gesetzesinitiative der Bundesrepublik zu einem Steueroasen-Abwehrgesetz zu verstehen.

Das Steueroasen-Abwehrgesetz setzt bei den inländischen Steuerpflichtigen an

Das Steueroasen-Abwehrgesetz basiert im Grundsatz auf dem Annex I der „EU List of non-cooperative jurisdictions for tax purposes" („EU-Blacklist"). Diese listet nach bestimmten Kriterien Länder oder Gebiete auf, die als Steueroasen zu qualifizieren sind. Da sich die betreffenden Staaten – wie einleitend erwähnt – nicht dem internationalen Maßnahmenkatalog anschließen und weder OECD noch EU naturgemäß Einfluss auf die Steuergesetzgebung dieser Länder nehmen können, richten sich die Maßnahmen nicht gegen die betreffenden Länder, sondern gegen Steuerpflichtige, die Geschäftsbeziehungen mit den betreffenden Ländern unterhalten.

Als nicht kooperativ werden nach der EU-Blacklist Staaten angesehen, wenn sie:

- keine hinreichende Transparenz in Steuersachen gewährleisten oder
- unfairen Steuerwettbewerb betreiben oder
- sich nicht zur Umsetzung der Mindeststandards des BEPS-Projektes bekennen.

Ist nur eines der o.g. Kriterien erfüllt, wird der betreffende Staat in die EU-Blacklist aufgenommen. Eine entsprechende Überprüfung der Kriterien durch die einzelnen Steuerpflichten entfällt mithin. Im Überblick stellen sich die gesetzgeberischen Abwehrmaßnahmen wie folgt dar:

1. **Betriebsausgaben und Werbungskosten** aus Geschäftsbeziehungen mit in den betreffenden Gebieten ansässigen Partnern sind vom Abzug ausgeschlossen.
2. Der Anwendungsbereich der sogenannten **„Hinzurechnungsbesteuerung"** nach der niedrig besteuerte passive Einkünfte ausländischer Tochtergesellschaften unter bestimmten Voraussetzungen der inländischen Besteuerung unterworfen werden, wird auf aktive Einkünfte – und damit auf sämtliche Einkünfte der in einer Steueroase ansässigen Tochtergesellschaft – ausgedehnt.
3. Der Anwendungsbereich der **Quellensteuer** wird über den bisherigen Bereich der beschränkten Steuerpflicht hinaus erweitert.
4. Zusätzliche Privilegien – namentlich die Steuerfreiheit – für **Dividendenausschüttungen und Veräußerungsgewinnen** werden versagt.
5. Alle oben genannten Maßnahmen kommen ungeachtet eines existierenden Doppelbesteuerungsabkommens zur Anwendung **(Treaty Override)**.

PROF. DR. CLAUS HERFORT
PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Hamburg

STEUERBERATER

Ist Dipl.-Kfm. und hat an der Universität Hamburg zum Internationalen Steuerrecht promoviert. Er hat für die Hamburger Niederlassung von PwC den Bereich Tax M&A aufgebaut und verfügt über langjährige Erfahrung in der Beratung international tätiger Mandate und Begleitung grenzüberschreitender Projekte. Claus Herfort ist Inhaber eines Lehrstuhles für Internationales Steuerrecht an der Leuphana Universität, Lüneburg

Zudem werden den inländischen Steuerpflichtigen erhöhte Dokumentations- und Mitwirkungspflichten für die betreffenden Geschäftsbeziehungen auferlegt.

Als Rechtsfolge droht eine pauschale Einkommenserhöhung

Die Rechtsfolgen bei Verletzung der o.g. Mitwirkungspflichten können empfindlich sein. Es wird widerlegbar vermutet, dass die in Deutschland steuerpflichtigen Einkünfte aus Transaktionen mit den nicht kooperativen Staaten entweder bisher gar nicht erklärt wurden aber tatsächlich angefallen sind oder aber – soweit sie erklärt wurden – tatsächlich höher sind. Bei in der deutschen Steuererklärung erfassten Einkünften aus Geschäftsbeziehungen mit diesen Ländern wird unterstellt, dass diese grundsätzlich zu niedrig erklärt wurden. Bei Verletzung der Mitteilungspflichten drohen Zuschläge.

Costa Rica, Panama und Russland auf der Blacklist

Zusätzlich zu den bisherigen Staaten: Amerikanisch-Samoa, Amerikanische Jungferninseln, Anguilla, Bahamas, Fidschi, Guam, Palau, Panama, Samoa, Trinidad und Tobago, Turks and Caicosinseln sowie Vanuatu wurden im Februar 2023 die Britischen Jungferninseln, Costa Rica, die Marshallinseln und Russland in die Blacklist aufgenommen.

Möglicher Handlungsbedarf für die internationale Schiff- und Luftfahrt sowie Versicherungen. Auch Touristik und (Rohstoff-) Handel können betroffen sein!

Mit Blick auf die EU-Blacklist mag dem Steueroasen-Abwehrgesetz zunächst ein nur eingeschränkter Anwendungsbereich zugeschrieben werden. Spätestens jedoch nach Aufnahme von Ländern wie Russland, aber auch Costa Rica, Panama oder den Britischen Jungferninseln – mit Blick auf Betätigung international operierender Unternehmen durchaus relevante Staaten – wird die Bedeutung zunehmen und sich der Anwendungsbereich nicht nur auf bestimmte Branchen reduzieren, zumal das Gesetz nicht nur Transaktionen zwischen verbundenen Unternehmen, sondern auch mit fremden Dritten erfasst.

Es fehlt die „Unschuldsvermutung“

Das Ziel des Gesetzgebers ist grundsätzlich zu begrüßen. Es sollen Steuerhoheitsgebiete erfasst werden, die sich den internationalen Bestrebungen gegen aggressive Steuervermeidung und Gewinnverlagerung sowie für eine – auch im grenzüberschreitenden Bereich – faire Aufteilung des Besteuerungsaufkommens verweigern. Andernfalls blieben unilaterale Bestrebungen zur Eindämmung missbräuchlicher Steuergestaltung Stückwerk. Gleichwohl krankt das Gesetz an einer generellen Missbrauchsannahme, da dem inländischen Steuerpflichtigen keine Möglichkeit eines Gegenbeweises gegeben wird. Ein aus anderen Rechtskreisen bekannter „Motivtest“ sollte hier Abhilfe schaffen. Auch die anderen, einleitend genannten multilateralen Gesetzgebungsinitiativen fragen regelmäßig nach dem „Warum“ der jeweiligen Gesellschaftsstruktur oder Geschäftsbeziehung. Nicht umsonst führte die ATAD-Richtlinie den sogenannten „Principle Purpose Test“ ein, wonach steuerliche Gestaltungen nur dann als rechtsmissbräuchlich erachtet werden, wenn die steuerlichen Gründe für ihre Errichtung überwiegen und es an tatsächlichen wirtschaftlichen oder operativen Erwägungen fehlt. Gleiches muss auch für Unternehmen der Luft- bzw. Schifffahrt oder Rohstoffhändler gelten, die in den genannten Staaten Tochterunternehmen oder Geschäftsbeziehungen unterhalten, ohne dass dies zwingend steuerlich motiviert sein muss.

Foto: Adobe Stock: Fatima

ALKE FIEBIG
PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Hamburg

STEUERBERATERIN

Partnerin, Head of Tax & Legal bei PwC in Hamburg. Davor hat sie den Bereich Deals Tax am Standort Hamburg verantwortet. Sie ist Autorin verschiedener Publikationen zu M&A Themen und internationalem Steuerrecht. Ihr Schwerpunkt liegt auf der Beratung von Kunden im Mittelstand sowie Private Equity Portfolio Unternehmen und umfasst neben der laufenden steuerlichen Beratung die Beratung von Umstrukturierungen, Unternehmenskäufen sowie Unternehmenskaufverträgen im nationalen und im grenzüberschreitenden Kontext.

Immobilien unentgeltlich übertragen – Steuerbefreiungen und Steuerfolgen prüfen!

Immobilien – Bedeutung bei der Erbschaft- und Schenkungsteuer

Immobilien werden häufig unentgeltlich übertragen, sei es durch Schenkung oder Erwerb von Todes wegen. Aufgrund der hohen Immobilienwerte können mit dieser Übertragung auch hohe Belastungen mit der Erbschaft- oder Schenkungsteuer verbunden sein, wenn für die Übertragung der Immobilie keine Steuerbefreiung möglich ist. Dabei enthält das (deutsche) Erbschaft- und Schenkungsteuergesetz nur wenige Steuerbefreiungen für Immobilien, wenn diese zum Privatvermögen gehören. Dazu zählen insbesondere die Steuerbefreiung für das sog. Familienheim sowie für zu Wohnzwecken überlassene Grundstücke im Inland/EU- und EWR-Raum i. H. v. 10%. Weitere Steuerbefreiungen sind nur denkbar, wenn die Immobilien zum Betriebsvermögen eines Unternehmens oder einer Gesellschaft gehören. Aber auch dann gilt, dass eine Steuerbefreiung für die Immobilien nur unter engen Voraussetzungen möglich ist, so z. B. wenn das Grundstück zu eigenbetrieblichen Zwecken genutzt wird. Dagegen kommt eine Steuerbefreiung i. d. R. für vermietete Grundstücke nicht in Betracht, sofern keine Ausnahme (z. B. für eine Wohnungsunternehmen, Überlassung im Rahmen einer Betriebsaufspaltung, eines Konzerns) vorliegt. Aufgrund der wenigen Steuerbefreiungen, die es für Immobilien bei Schenkungen und Erbschaften im deutschen Erbschaft- und Schenkungsteuergesetz gibt, spielen Immobilien in der Nachfolgeberatung eine besondere Bedeutung.

DR. KATRIN DORN
MÖHRLE HAPP LUTHER
Hamburg
PARTNERIN, STEUERBERATERIN, DIPLOM-KAUFFRAU

Frau Dr. Dorn ist seit 2021 Partnerin der Hamburger Wirtschaftskanzlei Möhrle Happ Luther. Nach ihrem BWL-Studium und anschließender Promotion arbeitete sie als Steuerberaterin zunächst für verschiedene Kanzleien. Seit 2012 ist sie bei Möhrle Happ Luther. Die Schwerpunkte von Frau Dorn sind das Unternehmenssteuerrecht sowie das Erbschafts- und Schenkungssteuerrecht.

Foto: Adobe Stock / Wasan

Aktuelle Gesetzesänderungen für die Bewertung von Immobilien – Höhere Immobilienwerte kommen!

Werden Immobilien verschenkt oder vererbt, muss der Wert der Immobilie (meist als Verkehrswert bezeichnet) für erbschaft- und schenkungsteuerliche Zwecke ermittelt werden. Dabei kann eine Bewertung der Immobilie auch notwendig sein, wenn diese zum Betriebsvermögen gehört. Die Ermittlung dieses sog. Grundbesitzwertes erfolgt nach den Regelungen des Bewertungsgesetzes. Für inländisches Immobilienvermögen ist dieser durch das zuständige Finanzamt gesondert festzustellen. Dafür ist eine sog. Feststellungserklärung abzugeben. Für die Bewertung inländischer Immobilien sieht das Bewertungsgesetz verschiedene Verfahren vor. Dies sind das Vergleichswert-, Ertragswert- und Sachwertverfahren. Die Auswahl des Verfahrens richtet sich nach der Grundstücksart des zu bewertenden Grundstücks. So werden Eigentumswohnungen, Ein- und Zweifamilienhäuser z. B. im Vergleichswert- oder, sofern dieses nicht zur Anwendung kommen kann, im Sachwertverfahren bewertet, hingegen Mietwohngrundstücke im Ertragswertverfahren. Das JStG 2022 sieht eine umfassende Änderung dieser im Bewertungsgesetz enthaltenen Regelungen zur Bewertung von Immobilien für erbschaft- und schenkungsteuerliche Zwecke vor. Dabei betreffen diese Änderungen ausschließlich die Bewertung der Immobilien für die Erbschaft- und Schenkungsteuer und die Grunderwerbsteuer bei sog. Share Deals, nicht aber für die Grundsteuer. Dabei werden die Änderungen des Bewertungsgesetzes dazu führen, dass die Immobilien häufig allein aufgrund der Gesetzesänderungen mit einem höheren Wert als bisher anzusetzen sind. Dies kann höhere Steuerzahlungen hervorrufen, wenn keine Steuerbefreiung greift. Dabei gelten die Gesetzesänderungen für Grundstücksübertragungen nach dem 31.12.2022. Ausländische Immobilien werden mit dem gemeinen Wert bewertet. Sie sind von diesen Änderungen nicht betroffen.

Übertragung von Immobilien sorgfältig planen!

Die unentgeltliche Übertragung von Immobilien bedarf seit jeher einer besonderen Beachtung, weil damit zahlreiche Steuerfolgen verbunden sind. Neben der Schenkung- und Erbschaftsteuer ist dabei auch an die Grunderwerbsteuer und Einkommensteuer zu denken. Dies gilt auch dann, wenn die Immobilie nicht vollumfänglich unentgeltlich übertragen wird, weil z. B. Teilentgelte (auch Gleichstellungsgelder, Versorgungsleistungen) oder Nießbräuche vereinbart werden. Hier ist zu beachten, dass derartige Gegenleistungen zwar den Wert der Schenkung/Erbschaft mindern, sich aber auch bei der Grunderwerb- und/oder Einkommensteuer auswirken können. So kann die teilentgeltliche Übertragung von Grundstücken auch zu einem steuerpflichtigen Veräußerungsgewinn führen, wenn die Immobilie dem Steuerpflichtigen noch nicht seit mindestens 10 Jahre gehört oder von diesem nicht selbst benutzt wurde.

Steuerbefreiungen für Immobilien bei der Erbschaft- Schenkungsteuer

Das Erbschaft- und Schenkungsteuergesetz kennt nur wenige Steuerbefreiungen für Immobilie. Dazu gehören für private Immobilien die Steuerbefreiung für das Familienheim und eine anteilige Steuerbefreiung für Dritten zur Wohnzwecken überlassene Immobilien i. H. v. 10%. Für Immobilien im Betriebsvermögen kommt eine Steuerbefreiung in der Regel nur in Betracht, wenn diese nicht Dritten zur Nutzung überlassen (also vermietet) werden. Ausnahmen gelten für sog. Konzernsachverhalte, Vermietungen im Rahmen einer Betriebsaufspaltung und für sog. Wohnungsunternehmen. Neben diesen sachlichen Steuerbefreiung enthält das Erbschaft- und Schenkungsteuergesetz auch sog. persönliche Steuerbefreiungen, zu denen die sog. persönlichen Freibeträge gehören. Diese können im Abstand von 10 Jahren beansprucht werden, wobei ihre Höhe von dem Verwandtschaftsgrad der Beteiligten (Schenker/Beschenkte; Erbe/Erblasser) abhängig ist. Für Erwerbe von Kindern (auch Stiefkindern) wird ein Freibetrag i. H. v.

DR. TOBIAS MÖHRLE
MÖHRLE HAPP LUTHER
Hamburg

RECHTSANWALT, STEUERBERATER UND FACHANWALT FÜR STEUERRECHT

Herr Dr. Möhrle ist seit 2008 als Partner bei Möhrle Happ Luther im Bereich Gesellschafts- und Steuerrecht tätig und berät Familienunternehmen, vermögende Privatpersonen und Family Offices regelmäßig sowie bei Transaktions- und Nachfolgethemen.

Immobilien unentgeltlich übertragen – Steuerbefreiungen und Steuerfolgen prüfen!

400.000 Euro gewährt. Dieser Freibetrag kann im Abstand von 10 Jahren erneut in Anspruch genommen werden. Durch die mehrfache Ausnutzung der Freibeträge können mehrere Immobilien steuerfrei übertragen werden oder aber auch Immobilien mit einem höheren Wert, indem diese sukzessive steuerfrei übertragen werden (denkbar z. B. durch Übertragung von Anteilen an einer GbR, zu deren Vermögen diese Immobilie gehört).

Familienheim

Für private Immobilie ist die Steuerbefreiung des Familienheims (der Lebensmittelpunkt der Familie) von besonderer Bedeutung. Sie ermöglicht (auch mehrfach nacheinander) eine schenkungsteuerfreie Übertragung des Familienheims zu Lebzeiten, wenn dieses auf den Ehegatten oder eingetragenen Lebenspartner übertragen wird. Sollte das Familienheim jedoch durch Erwerb von Todes wegen übertragen werden, steht die Steuerbefreiung hingegen unter einer 10-jährigen Behaltens- und Verwendungsfrist, sodass die ursprüngliche Steuerbefreiung entfällt, wenn es (z. B. durch einen Verkauf oder eine Aufgabe der Selbstnutzung) zu einem Verstoß gegen diese Frist kommt. Eine steuerfreie Übertragung des Familienheims auf Kinder ist jedoch nur durch Erwerb von Todes wegen möglich. Zudem ist diese auf eine Wohnfläche von 200qm beschränkt.

Zu Wohnzwecken überlassene Immobilie – Steuerbefreiung in Höhe von 10%

Für Immobilien, die Dritten zu Wohnzwecken überlassen werden, wird ein Abschlag von 10% gewährt. Voraussetzung ist, dass diese im Inland oder EU/EWR-Ausland belegen ist. Sofern diese Steuerbegünstigung gewährt wird, können auch die damit verbundenen Verbindlichkeiten nur anteilig (zu 90%) berücksichtigt werden. Die Steuerbefreiung steht unter keiner Nachbehaltens- oder Verwendungsfrist, entfällt also nicht rückwirkend, wenn die Immobilie z. B. nach der Schenkung verkauft wird.

Immobilien im Betriebsvermögen – Umfangreiche Steuerbefreiung möglich

Immobilien im Betriebsvermögen gehören zum begünstigungsfähigen Vermögen und können damit unter die umfangreiche Steuerbefreiung für dieses Vermögen fallen (§§ 13a, 13b ErbStG, Steuerbefreiung bis zu 100% durch Regel- bzw. Vollverschonung, Verschonungsbedarfsprüfung). Im Grundsatz unterfallen jedoch Dritten zur Nutzung überlassene Grundstücke nicht dieser Steuerbefreiung, sondern unterliegen in vollem Umfang der Besteuerung mit Erbschaft- bzw. Schenkungsteuer. Eine Ausnahme gilt, wenn z. B. ein sog. Wohnungsunternehmen vorliegt, welches i. d. R. einen Wohnungsbestand von ca. 300 Wohnungen voraussetzt. Liegen diese Voraussetzungen für ein solches Unternehmen vor, unterfallen alle Immobilien des Unternehmens dieser umfangreichen Steuerbefreiung. Daher ist diese Ausnahme für die Praxis von besonderer Bedeutung. Die Einrichtung eines solchen Wohnungsunternehmens sollte dabei sorgfältig geprüft und vorbereitet werden, weil damit (z. B. durch die Überführung/Bündelung der Immobilien im Betriebsvermögen) auch ertragsteuerliche Konsequenzen verbunden sind.

Immobilien im Ausland

Für Immobilien, die im Ausland belegen sind, gelten die dargestellten Grundsätze entsprechend. Bei den dargestellten Steuerbefreiungen ist darauf zu achten, dass diese zum Teil voraussetzen, dass die Immobilie im Inland oder EUR/EWR-Ausland belegen ist.

Fazit

Immobilien sind ein wesentlicher Bestandteil der Nachfolgeplanung. Aufgrund der hohen Werte der Immobilien sollte die Übertragung sorgfältig vorbereitet und rechtzeitig eingeleitet werden, auch damit die wenigen Steuerbefreiungen, welche das deutsche Erbschaft- und Schenkungsteuergesetz für Immobilien enthält, zielgerichtet eingesetzt werden können.

Steueroptimaler Verkauf
einer Freiberufler-Praxis

Foto: Adobe Stock/ wichayada

Freiberufler – insbesondere Ärzte, Rechtsanwälte, Steuerberater etc. – organisieren sich immer noch überdurchschnittlich häufig als Einzelpraxis (Einzelunternehmen) oder in einer Personengesellschaft (GbR, PartmbB etc.). Diese Organisationsform folgt regelmäßig nicht allein steuerrechtlichen oder haftungsrechtlichen, sondern berufsrechtlichen oder regulatorischen Erwägungen. Insbesondere das ärztliche Berufs- oder Vertragsarztrecht ist aber nicht auf das Steuerrecht abgestimmt. Die transparente Besteuerung bei Personengesellschaften mit dem persönlichen Steuersatz von bis 47% kann insbesondere im Verkaufsfall am Ende der beruflichen Karriere zum Gradmesser für die Zweckmäßigkeit eines Unternehmensverkaufs werden. Dies gilt insbesondere solange und soweit Finanzinvestoren weiterhin auch im deutschen Gesundheitssektor u.a. in den Bereichen Medizinische Versorgungszentren (MVZ) und Facharztpraxen weiter auf dem Vormarsch und lukrative Kaufpreise zu zahlen bereit sind.

Steueroptimaler Verkauf
einer Freiberufler-Praxis

Die nachstehenden Überlegungen sind weitgehend auch auf gewerbliche Unternehmungen zu übertragen, wenn das Unternehmen als Einzelunternehmen oder Personengesellschaft organisiert ist.

I. Tarifermäßigung für Betriebsveräußerungsgewinn

Der Gewinn aus der Veräußerung einer Freiberufler-Praxis ist grds. mit dem persönlichen Steuersatz zu versteuern. Auf Antrag kommt jedoch eine Besteuerung mit einem ermäßigten Steuersatz i.H.v. etwa 26,32% in Betracht. Die Abgabenquote lässt sich daher im Einzelfall nahezu halbieren.

Die reguläre Besteuerung erfasst laufende und einmalige Einkünfte, die grundsätzlich am Ende des Veranlagungszeitraums zusammengefasst und einem einheitlichen progressiven Steuertarif unterstellt werden. Es kann aber vorkommen, dass Einkünfte nicht über ihren Entstehungsgrund periodisch, sondern aperiodisch zusammengeballt in einem Veranlagungszeitraum anfallen. Durch die reguläre Besteuerung können in diesem Fall Progressionsnachteile und unbillige Härten im Vergleich zu einer kontinuierlichen Besteuerung entstehen. Mithilfe der Tarifvorschrift des § 34 EStG soll diese Wirkung abgemildert werden. Die Vorschrift erfasst als außerordentliche Einkünfte u.a. Veräußerungsgewinne und Vergütungen für mehrjährige Tätigkeiten. Fallen die genannten Einnahmen zusammengeballt an, wird grundsätzlich die Tarifermäßigung nach § 34 Abs. 1 EStG (Fünftelregelung) angewendet.

Sind in dem zu versteuernden Einkommen außerordentliche Einkünfte im Sinne des § 34 Abs. 2 Nr .1 EStG (Veräußerungsgewinne aus der Veräußerung des Vermögens oder eines selbständigen Teils des Vermögens, das der selbständigen Arbeit dient) enthalten, so kann auf Antrag die auf den Teil dieser außerordentlichen Einkünfte, der den Betrag von insgesamt 5 Mio. Euro nicht übersteigt, entfallende Einkommensteuer nach einem ermäßigten Steuersatz – hier im Beispiel etwa 26,32% – bemessen werden, wenn der Steuerpflichtige das 55. Lebensjahr vollendet hat oder wenn er im sozialversicherungsrechtlichen Sinne dauernd berufsunfähig ist. Der ermäßigte Steuersatz beträgt 56 Prozent des durchschnittlichen Steuersatzes, der sich ergäbe, wenn die tarifliche Einkommensteuer nach dem gesamten zu versteuernden Einkommen zuzüglich der dem Progressionsvorbehalt unterliegenden Einkünfte zu bemessen wäre, mindestens jedoch 14 Prozent. Diese Steuerermäßigung kann der Steuerpflichtige nur einmal im Leben und nur für ein Unternehmen in Anspruch nehmen.

DR. ZACHARIAS-ALEXIS SCHNEIDER, LL.B., LL.M.
Luther
Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Hannover

RECHTSANWALT, STEUERBERATER,
FACHANWALT FÜR STEUERRECHT,
FACHANWALT FÜR HANDELS- UND GESELLSCHAFTSRECHT,
FACHBERATER FÜR UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Dr. Zacharias-Alexis Schneider ist seit 2021 als Partner für die Luther Rechtsanwaltsgesellschaft in Hannover tätig. Zuvor leitete er mehrere Jahre die Private Client-Praxis bei einer international tätigen „Big-Four-Gesellschaft" und hat sich hierbei als Rechtsanwalt und Steuerberater umfassend mit der steuerrechtlichen und zivilrechtlichen Nachfolgeberatung beschäftigt.

Es können hierbei immer nur dann außerordentliche Einkünfte angenommen werden, wenn alle stillen Reserven in einem einheitlichen Vorgang aufgedeckt werden und dem Steuerpflichtigen die Einkünfte aus der Veräußerung oder Aufgabe – im Vergleich zu seinen normalen Einkünften – zusammengeballt zufließen. Voraussetzung ist daher insbesondere, dass alle wesentlichen Betriebsgrundlagen – zumindest Patientenstamm und Praxiswert, wobei die vertragsärztliche Zulassung als Bestandteil des Praxiswerts qualifiziert – übertragen oder ins Privatvermögen entnommen werden. Eine tarifbegünstigte Veräußerung setzt überdies voraus, dass die freiberufliche Tätigkeit in dem bisherigen örtlich begrenzten Wirkungskreis wenigstens für eine gewisse Zeit eingestellt wird.

II. Steuerfalle „Earn-out-Klausel“

Anders als bei klassischen Gewerbetreibenden kommt der Person des Freiberuflers ein besonderer nicht allein strategischer Marktwert zu. Aus diesem Grund ist der Verkäufer – unabhängig davon, ob der Erwerber ein jüngerer Berufskollege im Rahmen einer Unternehmensnachfolge oder ein institutionelles Unternehmen ist – für den Erwerber von besonderer Bedeutung und soll regelmäßig das Unternehmen noch eine Zeit begleiten.

Aus diesem Grund wird für Zwecke der Incentivierung regelmäßig ein Teil des Kaufpreises variabel ausgestaltet. Steuerrechtich ist bei variablen Kaufpreisen eine Veranlagung auf der Grundlage des vorläufigen (festen) Kaufpreises vorzunehmen, die bei endgültigem Feststehen geändert wird. Eine Ausnahme – die erst im Dezember 2022 vom Bundesfinanzhof bestätigt wurde – besteht bei einer Veräußerung eines Unternehmens bei variablen Kaufpreisen, die ausschließlich von künftigen Umsätzen oder Erträgen abhängig sind. In diesem Fällen ist nach Auffassung der Finanzverwaltung das Entgelt im Jahr des Zuflusses als laufende nachträgliche Betriebseinnahme zu versteuern. Dies schließt jedoch ein Einbezug in die Tarifermäßigung aus, so dass die Earn-out-Zahlungen nicht mit etwa 26,32%, sondern mit dem persönlichen Steuersatz von bis etwa 47% zu versteuern sind. Um die Tarifermäßigung auch für die Earn-out-Zahlungen sicherzustellen, sollte dieser Punkt frühzeitig in die Vertragsverhandlungen eingebracht werden und entsprechend im Kaufvertrag ausgestaltet werden.

III. Zusammenfassung

Die Veräußerung einer Freiberufler-Praxis kann insbesondere dann eine interessante Alternative zu einer Praxisnachfolge bilden, wenn der Kaufpreis die Alterssicherung des übergebenden Freiberuflers sichern soll. Die Besteuerung von Veräußerungsgewinnen mit dem persönlichen Steuersatz von bis zu 47% können jedoch die Zweckmäßigkeit eines Verkaufs im Einzelfall beeinträchtigen. Die Tarifbegünstigung des § 34 EStG kann dem Veräußerer eine vergleichbare Besteuerung wie im Falle der Veräußerung einer Kapitalgesellschaftsbeteiligung (GmbH etc.) bieten und die Steuerlast halbieren.

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ UND PERSÖNLICHKEITSENTWICKLUNG

Die Zukunft des Lernens liegt in hybriden Formaten

Die rasante Entwicklung neuer Technologien der künstlichen Intelligenz (KI) beeinflusst nicht nur unsere Arbeitswelt, sondern auch unsere Art zu lernen und uns weiterzubilden. In einer Zeit, in der KI-Technologien immer präsenter werden, ist es wichtig, die Bedeutung humaner Fortentwicklung hervorzuheben und zu verstehen. Hierzu zählen etwa die Persönlichkeitsentwicklung, die Ausbildung von Future Skills und die Inanspruchnahme hybrider Lernformate.

Im nachfolgenden Artikel erfahren Sie, wie KI unsere Bildungschancen verändert und warum eine ausgewogene Mischung aus digitalen und analogen Ansätzen entscheidend ist.

KI und ihre Auswirkungen auf das Lernen

KI-Technologien bieten neue Möglichkeiten, den Bildungsbereich maßgeblich zu verändern. Vor allem die generative KI, die durch maschinelles Lernen selbständig Content produzieren kann, ist in der Lage, personalisierte Lerninhalte zu erstellen, den Lernfortschritt zu überwachen und sogar individuelle Lernwege vorzuschlagen. Dadurch können Lernende effizienter und gezielter ihre Fähigkeiten ausbauen und sich auf die Herausforderungen der Arbeitswelt vorbereiten.

Die Bedeutung von Persönlichkeitsentwicklung und Future Skills

Trotz der Vorteile, die KI mit sich bringt, dürfen wir die Bedeutung der Persönlichkeitsentwicklung und der Future Skills nicht vernachlässigen. Schließlich stößt die künstliche Intelligenz – bei aller staunenswerter Leistungsfähigkeit – noch an ihre Grenzen: Sie verarbeitet lediglich Daten, mit denen sie von Menschen gefüttert wird. Wenn KI darauf trainiert ist, Katzen zu erkennen, kann sie Pinguine nicht als solche identifizieren, sondern nimmt sie als „keine Katzen" wahr. In der Arbeitswelt sind daher Soft Skills wie Kommunikationsfähigkeit, Empathie und kritisches Denken nach wie vor unverzichtbar. Überdies gewinnen Fähigkeiten wie Problemlösungs- und interkulturelle Kompetenz sowie adaptives Lernen immer mehr an Wert.

Wichtige menschliche Funktionen sind durch KI also nicht zu ersetzen. Denn sie ist weder imstande, persönliche Interaktionen durchzuführen noch reale Erfahrungen zu machen. Neben aller technologiegestützter Weiterbildung sollte unbedingt auf persönliche und soziale Lernumgebungen gesetzt werden.

Future Skills & ChatGPT

In der heutigen Berufswelt sind sogenannte Future Skills von entscheidender Bedeutung, um in einem zunehmend digitalisierten und vernetzten Umfeld langfristig erfolgreich zu sein. Neben technischen Kenntnissen gilt es, soziale und emotionale Kompetenzen auszubilden, die für den routinierten Umgang mit neuen Technologien und Arbeitsweisen erforderlich sind. Hierzu gehört auch die Beherrschung von KI-basierten Sprachsystemen wie das von OpenAI entwickelte Tool ChatGPT.

ChatGPT ist ein KI-gestützter Chatbot, welcher Unternehmen und Bildungseinrichtungen dabei helfen kann, effiziente und maßgeschneiderte Kommunikations- und Lernlösungen zu entwickeln. Generell gilt die generative

KI als einer der vielversprechendsten Fortschritte in der KI-Welt – die Fähigkeit, sie richtig zu nutzen, korreliert direkt mit verschiedenen Future Skills, die für den Erfolg in der modernen Arbeitswelt entscheidend sind. Zu diesen gehören:

Digitale Kompetenz: Die Beherrschung von ChatGPT erfordert ein grundlegendes Verständnis der digitalen Technologien und ihrer Anwendungen. Dies schließt die Fähigkeit ein, die verschiedenen Funktionen und Möglichkeiten der generativen KI effektiv zu nutzen und sich an neue Technologien anzupassen.
Problemlösung: Mittels ChatGPT ist es möglich, komplexe Fragestellungen und Probleme zu analysieren und Lösungsvorschläge zu entwickeln. Sie kann aktuelle innovative Arbeitsabläufe gemeinsam mit Menschen verbessern und bei der Erfüllung kreativer Aufgaben behilflich sein.
Kommunikation: Die effektive Nutzung von ChatGPT erfordert klare und präzise Kommunikationsfähigkeiten. Dabei spielt auch eine Rolle, wie man Informationen strukturiert und präsentiert, um das KI-System optimal zu nutzen und wertvolle Ergebnisse zu erzielen.
Zusammenarbeit: ChatGPT kann als Kollaborationswerkzeug eingesetzt werden, um die Zusammenarbeit innerhalb von Teams oder zwischen verschiedenen Abteilungen zu fördern. Die Fähigkeit, ChatGPT zur Verbesserung der Zusammenarbeit zu nutzen, wirkt sich fördernd auf eine gute Team- und Projektarbeit aus.
Kreativität: Die Nutzung von ChatGPT kann dazu beitragen, kreative Lösungen und Ideen zu entwickeln, indem es Nutzer:innen ermöglicht, aus einer Fülle von Informationen zu schöpfen und neue Perspektiven zu gewinnen. Denn die generative KI bringt eine völlig neue Dynamik mit sich, da ihre Algorithmen in der Lage sind, eine realistische und einzigartige Version dessen zu erstellen, wofür sie trainiert wurden.

Die Beherrschung von ChatGPT und die damit verbundenen Future Skills sind entscheidend für den Erfolg in der modernen Arbeitswelt. Indem wir den Fokus auf die Entwicklung solcher Fähigkeiten legen, bereiten wir Lernende optimal auf die Herausforderungen der Zukunft vor und schaffen eine solide Grundlage für nachhaltigen Erfolg in einer zunehmend digitalisierten Welt.

Hybride Lernformate im Fokus

Um sowohl die Vorteile von KI-Technologien optimal zu nutzen als auch die Persönlichkeitsentwicklung und Future Skills zu fördern, sollten hybride Lernformate in den Mittelpunkt rücken. Bei diesen werden digitale und analoge Lernmethoden kombiniert, um ein ganzheitliches Lernerlebnis zu bieten. Online-Kurse und KI-gestützte Lernplattformen mit Präsenzworkshops und Gruppenprojekten sind nur einige der zahlreichen Beispiele, wo hybride Lernformate umgesetzt werden. Dadurch entsteht ein ausgewogener Mix, der sowohl fachliche als auch persönliche Kompetenzen fördert.

Fazit und Ausblick

KI-Technologien haben das Potenzial, unsere Bildungschancen fundamental zu verändern. Momentan ist jedoch zu bedenken, dass die generative künstliche Intelligenz eher wie ein kompetenter Assistent funktioniert, der vom Menschen angeleitet und kontrolliert werden muss. Um langfristig erfolgreich zu bleiben und den humanen Aspekt nicht zu vergessen, müssen wir den Fokus auf hybride Lernformate, Persönlichkeitsentwicklung und Future Skills legen. Indem wir das Beste aus beiden Welten – der digitalen und der analogen – kombinieren, können wir sicherstellen, dass wir für die Herausforderungen der Zukunft gerüstet sind. In diesem Sinne sollten Bildungseinrichtungen und Arbeitgeber gemeinsam an der Schaffung von innovativen, integrativen und ganzheitlichen Lernumgebungen arbeiten. Mit dem Ziel, den Anforderungen der modernen Arbeitswelt gerecht zu werden und Synergieeffekte zu schaffen, welche KI nicht als Substitutionsgut, sondern als eine Komplementärtechnologie betrachten. Durch das gezielte Fördern von Future Skills und die Anpassung von Lehr- und Lernmethoden an die sich wandelnde Arbeitswelt können wir den Lernenden von heute die bestmögliche Vorbereitung für die Anforderungen von morgen bieten.

**GEMEINSAM.
ZUKUNFT.
GESTALTEN.**

info@kitzmann.biz
www.kitzmann.biz

DR. JANA VÖLKEL-KITZMANN
Management-Institut Dr. A. Kitzmann
GmbH & Co. KG
Hamburg

GESCHÄFTSFÜHRENDE GESELLSCHAFTERIN

Dr. Jana Völkel-Kitzmann ist seit 15 Jahren im Management-Institut Dr. A. Kitzmann als CEO tätig und unterstützt Fach- und Führungskräfte bei ihrem beruflichen Fortkommen durch zielgerichtete Weiterbildung. Sie ist Gastdozentin an der European Business School und auch als Key Note Speakerin parallel zu ihrer beruflichen Rolle tätig. Dr. Völkel-Kitzmann hat zahlreiche Fachartikel und Bücher publiziert.

Foto: Adobe Stock/ W.Mitty

DIGITALES TOR

zu neuen Geschäftswelten

B2B-E-Commerce: Ein Wachstumsmarkt mit Chancen, Herausforderungen – und Lösungen

Nicht nur der Online-Handel für Verbraucher entwickelt sich seit Jahren rasant, sondern auch der Geschäftskundenbereich. Viele Unternehmen betreiben bereits B2B-Online-Shops. Dieser riesige Markt birgt neben vielen Chancen auch Herausforderungen und Risiken – für die es aber Lösungen gibt.

Beim Online-Shopping geht es längst nicht mehr nur um Privatkunden. Auch digitale Plattformen für den B2B-Handel boomen. Allein in Deutschland überschreitet das Umsatzvolumen im B2B-E-Commerce mittlerweile die Eine-Billion-Euro-Grenze (!).

Schon 70% der deutschen Unternehmen nutzen den Online-Vertrieb für ihre Geschäfte, Tendenz steigend. Kundenorientierte Plattformen und eine effiziente Backend-Integration helfen dabei, den speziellen Bedürfnissen und Erwartungen von Geschäftskunden gerecht zu werden.

Wenn es darum geht, Kunden dazu zu bringen, mehr einzukaufen (im Fachsprech: den Warenkorb zu vergrößern), spielen Zahlungsoptionen eine große Rolle: Je einfacher der Check-Out und die Bezahlung für den Kunden, desto mehr kauft er in der Regel ein. Doch hier liegt ein Problem: Viele Geschäftskunden würden ihre Einkäufe gerne auf Rechnung bezahlen, aber nur wenige B2B-Online-Shops bieten diese Möglichkeit an.

Denn die Zahlung auf Rechnung birgt für den Verkäufer Risiken. Was z.B., wenn der Kunde seine Rechnung im Nachhinein nicht begleicht oder begleichen kann? Forderungsausfälle können zu erheblichen finanziellen Verlusten führen und den Cashflow beeinträchtigen – mit fatalen Folgen gerade für kleine und mittlere Unternehmen.

Eine mögliche Lösung ist das Factoring: Der B2B-Online-Shop-Betreiber verkauft seine offenen Rechnungen an ein Factoring-Unternehmen. Das Factoring-Unternehmen übernimmt das Risiko des Forderungsausfalls und zahlt dem Shop-Betreiber einen Großteil des Rechnungsbetrags sofort aus. Nachteil: Das geht i.d.R. nur mit bestehenden Kunden, aber nicht für Neukunden.

Eine effektive Lösung sind speziell für den B2B-E-Commerce entwickelte Kreditversicherungen (E-Commerce-Credit-Insurance). Ein Kreditversicherer sichert den B2B-Online-Shop-Betreiber hierbei gegen das Ausfallrisiko ab – bei bestehenden und neuen Kunden. Im Falle eines Zahlungsausfalls durch den Kunden übernimmt der Kreditversicherer den Schaden und erstattet dem Shop-Betreiber den offenen Rechnungsbetrag.

Der Erfolg von B2B-Online-Shops hängt daher von einer ganzheitlichen Strategie ab: Es geht nicht nur um die Bereitstellung einer Online-Plattform, sondern auch um eine kundenorientierte Herangehensweise, effiziente Prozesse, Sicherheit und Risikominimierung. Wer diese Herausforderungen meistert, kann erfolgreich im digitalen B2B-Markt agieren, neue Märkte erschließen und Chancen nutzen.

MICHAEL PAHL
Allianz Trade in Deutschland
Hamburg

CONTENT MANAGER

Michael Pahl studierte Journalistik an der Universität Hamburg, ist PR-Experte und Autor und seit 2018 Content Manager bei Allianz Trade, dem Weltmarktführer für Warenkreditversicherungen.

Foto: Adobe Stock / Lagunov

Compliance made in EU

Die Digitalstrategie der EU am Beispiel ausgewählter Rechtsakte – ein kurzer Überblick

Die Einhaltung regulatorischer Vorgaben für digitale Produkte ist nicht nur zielführend, um eine rechtliche Verantwortlichkeit des Unternehmens oder der Geschäftsführung zu vermeiden. Vielmehr beugt eine frühe Einbindung rechtlicher Entwicklungen in die hausinternen Abläufe auch einer – unter Umständen kostspieligen – nachträglichen Strukturanpassung vor. Dieser Artikel soll insofern als erster Orientierungspunkt dienen.

Eines der erklärten Ziele der Digitalstrategie der Europäischen Kommission ist es, Bedingungen für eine faire und wettbewerbsfähige Wirtschaft aufzustellen, die eine Teilhabe von Unternehmen jeder Größenordnung sicherstellt[1]. Ob dieses Ziel für KMUs allein ob des quantitativen Umfangs der bislang forcierten Gesetzgebungsvorhaben erreicht werden kann, ist dabei offen. Die teilweise inhaltlich vorgenommene Differenzierung nach „Unternehmensgröße“ verdeutlicht zumindest, dass die Kommission bemüht ist, dieser Zielsetzung gerecht zu werden. Gleichwohl geht für alle Beteiligten ein nicht unwesentlicher Compliance-Aufwand mit den Gesetzgebungsakten einher.

Der Digital Markets Act[2]

Der DMA dient als Ergänzung des Kartellrechts und sucht Schwächen desselben auf dem Markt für digitale Dienste auszugleichen. Er stellt damit eine parallele Entwicklung zu den nationalen Novellierungsbestrebungen des GWB in Form des § 19a GWB dar. Die Verordnung ist bereits in Kraft getreten und entfaltet dem Grunde nach seit dem 02.05.2023 seine Rechtswirkung.

Primärer Adressat der Reglungen des DMA Act sind die sogenannten Gatekeeper. Der DMA listet abschließend auf, welche Plattformdienste vom DMA erfasst sind – unter anderem Online-Vermittlungsdienste, soziale Netzwerke, Betriebssysteme, Webbrowser und Online-Werbedienste.

Um als Gatekeeper klassifiziert zu werden, muss der Plattformdienst ferner von zentraler Bedeutung sein. Hierüber entscheidet die EU-Kommission anhand mehrerer Kriterien, wobei Jahresumsatz und Nutzerzahl als Schwellwert für eine Vermutung der zentralen Bedeutung herangezogen werden. Überschreitet ein Plattformdienst die Schwellwerte, hat der Betreiber der Kommission hiervon innerhalb von zwei Monaten ab dem Zeitpunkt der Überschreitung zu berichten.

Wurde ein Plattformdienst von der Kommission als Gatekeeper benannt, so hat der Betreiber insbesondere eine Reihe von Verhaltenspflichten einzuhalten, welche teilweise nach Dienst variieren. Diese beinhalten vor allem Vorgaben für die Verarbeitung von Nutzerdaten, die Verhinderung der alternativlosen Bindung von privaten und gewerblichen Nutzern an den zentralen Plattformdienst durch Vertrags- oder Technikgestaltung sowie Transparenzpflichten.

Als Unternehmen gilt es daher zu überprüfen, ob eine Meldepflicht gegenüber der Kommission besteht und sofern man als Gatekeeper benannt wird, die vorgegebenen Verhaltenspflichten eingehalten werden. Doch auch sofern man selbst den Vorschriften für Gatekeeper nicht unterfällt, das eigene Geschäftsmodell sich aber Plattformen von Gatekeepern bedient, lohnt sich eine

[1] Mitteilung der Kommission vom 19.02.2020, COM (2020) 67 final, S. 3.
[2] Vertiefend: Podszun/Bongartz/Kirk, Digital Markets Act – Neue Regeln für Fairness in der Plattformökonomie, NJW 2022, S. 3249 ff; Richter/Gömann, Private Enforcement des DMA – Ein Ausblick am Beispiel Amazons, NZKart 2023, 208ff.

Auseinandersetzung mit der Materie. Zu prüfen ist, ob die neuen Regeln ein diversifizierteres Angebot oder eine Bewerbung desselben ermöglicht oder die bisherigen Vertragsbedingungen aus anderen Gründen gegen die Vorgaben des DMA verstoßen und die entsprechenden Rechte gegenüber den Gatekeepern auch durchgesetzt werden können.

Der Digital Services Act[3]

Der DSA zielt darauf ab, einheitliche Regelungen für die Haftung von Intermediären zu schaffen, die Verfahren zur Entfernung illegaler Inhalte aus dem Netz und damit verbundene Rechtsbehelfsverfahren zu konkretisieren sowie allgemeine Sorgfaltsanforderungen von Online-Plattformbetreibern zu standardisieren. Auch der DSA ist bereits in Kraft und entfaltet ab dem 17.02.2024 seine Rechtswirkung.

Er ersetzt – inhaltlich weitestgehend identisch – Teile der E-Commerce-Richtlinie und deren Umsetzungsvorschriften im TMG, ergänzt diese und überschneidet sich partiell mit mit der Regelungsmaterie des NetzDG.

Im Übrigen enthält der DSA ein abgestuftes Vorschriftenkonzept. Die erste Stufe stellt grundlegende Pflichten für alle digitalen Vermittlungsdienste auf. Diese haben Kontaktstellen für Behörden und Nutzer vorzuhalten und einen gesetzlichen Vertreter in der EU zu benennen, soweit der Sitz des Anbieters außerhalb der EU ist. Zudem gibt es Anforderungen an die Gestaltungen der Vertragsbedingungen und die Verpflichtung zu einem jährlichen Transparenzbericht über die Moderationsmaßnahmen.

Die weitergehenden Vorschriften differenzieren (jeweils mit Ausnahmevorschriften für KMUs) zwischen der Art des angebotenen Dienstes in Form von Hosting- Anbietern, Online-Plattformen und Online-Handelsplattformen einerseits und der Größe der Dienste anderseits, wobei die Nutzerzahl das maßgebliche Kriterium ist. Den Betreibern dieser Dienste werden abgestuft weitergehende Pflichten auferlegt, die von der Begründung und Dokumentation von Moderationsentscheidungen, über die Transparenz von Empfehlungssystemen und die Kontrollpflicht für rechtswidrige Produkte und Dienstleistungen bis hin zur Vorhaltung von Compliance-Abteilungen reichen. In Bezug auf sehr große Dienste sei auf die Meldepflicht der aktiven monatlichen Nutzer hingewiesen, welche bereits bis zum 17.02.2023 zu erfolgen hatte.

Bietet man als Unternehmen digitale Dienstleistungen an, so fällt man – anders als beim DMA – mit hoher Wahrscheinlichkeit in den persönlichen Anwendungsbereich des DSA. In der Folge sollte eruiert werden, welche Regelungsstufe des DSA auf das eigene Produkt Anwendung findet und ob die damit einhergehenden Verpflichtungen eingehalten werden.

Der Data Act[4]

Der DA stellt ein Novum in Bezug auf die rechtliche Regulierung von Daten dar. Ziel ist es, maschinengenerierte Daten verkehrsfähig zu machen. Der DA befindet sich zurzeit noch im Trilogverfahren und ist damit noch nicht in Kraft. Gleichwohl lohnt sich eine frühzeitige Auseinandersetzung mit der Regelungsmaterie, da die Umsetzung für betroffene Unternehmen mit einigem Implementierungsaufwand verbunden sein dürfte.

[3] Vertiefend: Gerdemann/Spindler: Das Gesetz über digitale Dienste – 1. Teil GRUR, 2023, 3ff. / 2. Teil GRUR 2023, 115ff.
[4] Vertiefend: Hartmann/McGuire/Schulte-Nölke, Datenzugang bei smarten Produkten nach dem Entwurf für ein Datengesetz (Data Act), RDi 2023, 49ff; Steinrötter, Verhältnis von Data Act und DS-GVO, GRUR 2023, 2 6 ff.

DAVID FABER, LL.M.
Gramm, Lins & Partner
Patent- & Rechtsanwälte PartGmbB
Hannover

RECHTSANWALT

David Faber studierte Rechtswissenschaften mit einem speziellen Fokus auf das Informationstechnologie- und Immaterialgüterrecht in Hannover, Glasgow und Fukuoka. Er ist seit 2021 am Standort Hannover für Gramm, Lins und Partner tätig. Seine Beratungsschwerpunkte liegen im Bereich der immaterialgüterrechtlichen Aspekte der IT, dem IT-Vertragsrecht, dem E-Commerce sowie dem Datenschutzrecht.

Herzstück des DA ist ein Anspruch des Nutzers eines digitalen Produkts oder damit verbundenen Dienstes auf Bereitstellung der durch die Nutzung erzeugten Daten an sich oder benannte Dritte. Dieser Pflicht soll bereits bei der Konzeption der Produkte Rechnung getragen werden, indem die Daten für den Nutzer standartmäßig einfach, sicher und – soweit relevant und angemessen – direkt zugänglich sind. Soweit ein solcher Direktzugriff nicht möglich ist, hat der Dateninhaber die Daten auf Verlangen unverzüglich, kostenlos und gegebenenfalls kontinuierlich und in Echtzeit bereitzustellen.

Die Schwierigkeit der Implementierung dieser Voraussetzungen liegt insbesondere im Spannungsfeld mit den übrigen Verpflichtungen, die in Bezug auf die generierten Daten bestehen können und von dem DA auch teilweise adressiert werden. Zunächst muss eine Balance zwischen dem Zugriffsrecht und den Vorgaben des IT-Sicherheitsrechts gefunden werden. Daneben hat man die maschinengenerierten Daten von denen zu trennen, bei welchen ein – wenn auch nur mittelbarer – Personenbezug vorliegt, um zu evaluieren, ob eine separate Einwilligung für die Datenübermittlung entsprechend der Vorgaben des Datenschutzrechtes erforderlich ist. Letztlich muss darauf geachtet werden, dass keine weitergehenden Einschränkungen der Datenübermittlung entgegenstehen. In Frage kommen insoweit die Vorschriften des Geschäftsgeheimnisschutzes, berufsrechtliche Verschwiegenheitspflichten oder Immaterialgüterrechte, die am Inhalt der Daten bestehen.

AI-Act und AI-Haftungsrichtlinie[5]

Der AI-Act und die AI-Haftungsrichtlinie sind darauf ausgelegt, aus diametralen Perspektiven die Risiken, die im Umgang künstlich intelligenter Systeme drohen, regulatorisch einzufangen. Während der AI-Act präventiv zu verhindern sucht, dass KI-Systeme auf den Markt kommen, die zu Rechtsverletzungen führen, soll die AI-Haftungsrichtlinie sicherstellen, dass Personen, die durch den Einsatz von KI zu Schaden kommen, einen effektiven außervertraglichen Kompensationsanspruch geltend machen können.

Beide Gesetzgebungsvorhaben sind noch nicht in Kraft. Wiederum bietet sich eine frühzeitige Auseinandersetzung mit den forcierten Vorgaben an, um bei der Konzeption neuer Produkte oder dem Einkauf von KI-Systemen auch potenziellen Folgeaufwand in Form von Compliance-Anforderungen berücksichtigen zu können.

Der AI-Act wählt einen risikobasierten Ansatz und differenziert zwischen verschiedenen Kategorien von KI-Systemen. Solche mit einem nicht hinnehmbaren Risiko sind nach dem Willen des Unionsgesetzgebers verboten.

Der Einsatz von Hochrisiko-KI-Systemen ist demgegenüber an strenge Vorgaben geknüpft. Diese beinhalten die Vorhaltung eines Risikomanagement-Systems, die Gewährleistung von gewissen Qualitätsstandards der Daten, mit denen die Hochrisikosysteme trainiert werden, eine Schnittstelle für eine effektive menschliche Aufsicht über das System sowie weitere Dokumentations- und Informationspflichten. Derartige Systeme dürfen nur nach Durchlaufen eines behördlichen Notifizierungsverfahrens in der EU eingesetzt werden.

Sonstige KI-Systeme unterliegen hingegen „lediglich" bestimmten Transparenzkriterien, die sich primär am Einsatzkontext orientieren.

Ungeachtet der Zuordnung der vorgenannten Systemkategorien ist im Zusammenhang mit KI-Systemen eine engmaschige Dokumentation von Einsatz- und Nutzungsbedingungen ratsam. Denn sollte der Einsatz eines Hochrisiko KI-System zu einem deliktischen Schaden führen, so befähigt die AI-Haftungsrichtlinie nationalen Gerichte dazu gewisse Beweismittel in Bezug auf das System offenzulegen. Wird diesen Anordnungen nicht nachgekommen, so wird ein schuldhafter Verstoß des Anbieters des KI-Systems gegen Sorgfaltspflichten vermutet. Mehr noch: Die KI-Haftungsrichtlinie statuiert eine widerlegbare Kausalitätsvermutung zwischen dem schuldhaften Pflichtverstoß des Anbieters und der schadensverursachenden KI-Entscheidung, was regelmäßig eine Haftung des Anbieters begründen dürfte.

[5]Vertiefend: Hacker, Die Regulierung von ChatGPT et al. – ein europäisches Trauerspiel, GRUR 2023, 289ff.

Compliance made in EU

Foto: Adobe Stock: Duncan Andison

KRISE UND WANDEL finanziell stemmen

KMU müssen sich unter Druck transformieren – neue Finanzierungsansätze erforderlich

Die deutsche Wirtschaft steckt durch Energiekrise, Inflation und globale Spannungen in einer Rezession. Zugleich mangelt es mehr und mehr an geeigneten Fachkräften und Nachfolgelösungen. Doch auf die Abwehr solcher Gefahren konzentrieren können sich KMU nicht – sie müssen zugleich auch ihre Transformation einleiten. Objektbasierte Finanzierungen können hier Beistand leisten.

Die Wirtschaftskraft schwindet

Das Bruttoinlandsprodukt steht unter Druck. Das zeigen aktuelle Konjunkturprognosen wie die des Münchner ifo-Instituts[1]. Demnach schrumpft die Wirtschaftsleistung im Jahr 2023 um 0,4 Prozent. Viele Unternehmer spüren die Abkühlung bereits am eigenen Leib, was sich auch am Geschäftsklima zeigt: Gerade im verarbeitenden Gewerbe sank der ifo-Geschäftsklimaindex im Juni[2] auf den niedrigsten Stand seit November 2022. Aber auch der Dienstleistungssektor, der Handel und die Baubranche sind geprägt von Rückgängen und zunehmendem Pessimismus bezüglich der weiteren Aussichten.

Herausforderungen wie die geopolitische Unsicherheit, die nach wie vor hohen Energiepreise und die in vielen Bereichen weiter bestehenden Materialengpässe belasten gerade kleine und mittlere Unternehmen. Zusätzlich zum schrumpfenden BIP dürften die Inflationsraten in diesem Jahr hoch bleiben. Das ifo-Institut rechnet 2023 mit einer durchschnittlichen Inflationsrate von fast sechs Prozent. Für energieintensive Industrien, die Bauwirtschaft und auch den Transport- und Logistiksektor ist die Lage besonders angespannt. Was manchem Mittelständler ebenfalls Kopfschmerzen bereiten dürfte, ist die schwindende Auslandsnachfrage. So sind die Exporterwartungen[3] im Juni auf den niedrigsten Wert seit letztem November gesunken.

Fachkräftemangel trifft Nachwuchssorgen

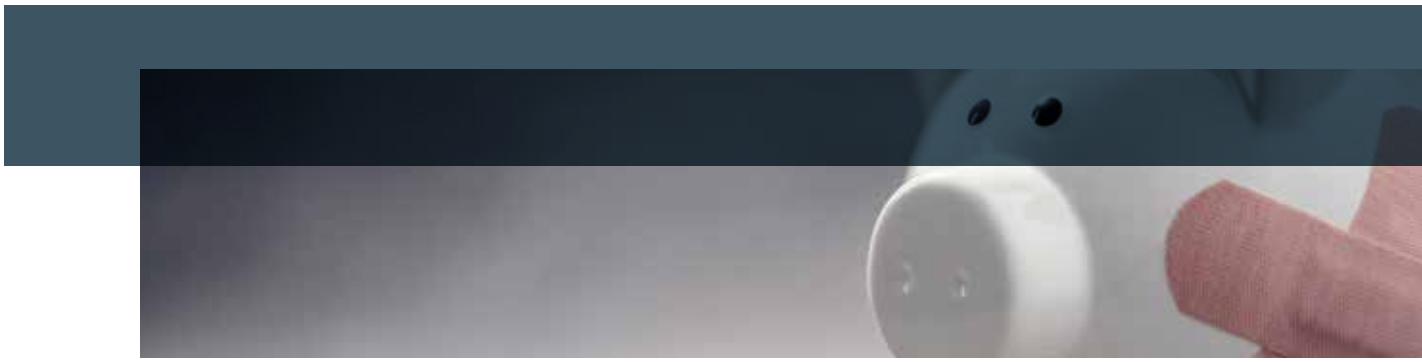
Der demografische Wandel ist ebenfalls eine Herausforderung für KMU. So heizen der zunehmende Renteneintritt der Baby-Boomer und zu wenig nachrückende junge Arbeitskräfte den Fachkräftemangel immer stärker an. Laut dem Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA)[4] des IW Köln lag die Fachkräftelücke im letzten Jahr bei 630.000 Stellen. Nach Berechnungen des KOFA konnten somit vier von zehn Stellen nicht mehr mit ausreichend qualifizierten Fachkräften besetzt werden. Neben der verringerten Produktivität verursacht die Situation für Arbeitgeber zusehends Kosten. In immer mehr Bereichen kommt es zum Wettstreit bei der Bezahlung. Zudem muss viel Liquidität in die Personalsuche und oftmals auch in technische Lösungen investiert werden, um fehlende Arbeitskräfte zu kompensieren.

Auch der Generationswechsel wird für die Betriebe immer schwieriger. Laut dem Nachfolgemonitor 2022[5] des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) finden mittlerweile 46 Prozent der Alt-Unternehmer keinen passenden Nachfolger mehr. Fast die Hälfte der Befragten will den Betrieb daher extern übergeben. Wird ein potenzieller Nachfolger gefunden, steht allerdings die nächste

[1] https://www.ifo.de/pressemitteilung/2023-06-21/ifo-konjunkturprognose-sommer-2023-deutsche-wirtschaft-schrumpft-2023
[2] https://www.ifo.de/fakten/2023-06-26/ifo-geschaeftsklima-index-sinkt-juni-2023
[3] https://www.ifo.de/fakten/2023-06-27/ifo-exporterwartungen-juni-2023
[4] https://www.iwkoeln.de/studien/jurek-tiedemann-lydia-malin-jahresrueckblick-2022-fachkraeftesituation-angespannter-denn-je.html
[5] https:// www.dihk.de/de/themen-und-positionen/wirtschaftspolitik/gruendung-und-nachfolge-unternehmensfinanzierung/unternehmensnachfolge/nachfolgereport-22

CARL-JAN VON DER GOLTZ
Maturus Finance GmbH
Hamburg
GESCHÄFTSFÜHRENDER GESELLSCHAFTER

Carl-Jan von der Goltz ist geschäftsführender Gesellschafter der Hamburger Maturus Finance GmbH. Zuvor war er Senior Risk Manager der HypoVereinsbank in München. Er studierte Rechtswissenschaften in Freiburg und Hamburg, absolvierte sein Assessor-Examen in Düsseldorf, erwarb einen »Master of Laws« (LL.M.) in Mercantile Law in Stellenbosch, Südafrika und lernte Bankkaufmann bei M.M.Warburg & CO.



Hürde bevor: 41 Prozent der Befragten haben mit der Übernahmefinanzierung Herausforderungen. Laut DIHK dürfte sich die Finanzierung über Eigenmittel in den letzten 12 Monaten um 24 Prozent verschlechtert haben, die Aussicht auf einen Bankkredit sogar um 26 Prozent.

Statt Transformation: Krise hat meist Vorrang

KMU stehen nicht nur durch die aktuellen Krisen, sondern auch durch Transformationsthemen wie Digitalisierung und Nachhaltigkeit unter Stress. Dabei können Unternehmer die nötigen Anpassungen oft nicht schnell genug umsetzen. So hat eine Umfrage[6] des DIHK unter 4.000 Betrieben etwa eine nur durchwachsene Selbsteinschätzung des eigenen Digitalisierungsgrades ergeben. Haupthemmnisse sind für 37 Prozent ein Mangel an zeitlichen Ressourcen und für 34 Prozent fehlende finanzielle Mittel. Werde dennoch digitalisiert, geschehe das, um auf die derzeitige Krise zu reagieren. Für neue Geschäftsmodelle sei hingegen oft keine Kapazität vorhanden. Das könnte für zahlreiche KMU künftig aber zur Herausforderung werden: Viele Geschäftsansätze müssen mittel- bis langfristig überdacht werden, um die Betriebe dauerhaft wettbewerbsfähig zu halten.

Bei der Nachhaltigkeit stehen Mittelständler ebenfalls unter Zugzwang. Die bisherigen Bemühungen reichen nicht aus, um die deutschen Klimaziele zu erreichen. Laut dem Klimabarometer[7] der KfW sind für eine CO_2-Neutralität Deutschlands bis 2045 jährliche Investitionen privater Unternehmen von insgesamt 120 Milliarden Euro nötig. Die 2022 investierten 55 Milliarden Euro müssten künftig also noch mehr als verdoppelt werden. In der aktuellen gesamtwirtschaftlichen Krise müssen Mittelständler jedoch priorisieren: Tagesgeschäft, Aufrechterhaltung des Betriebs und Kostenreduzierung haben Vorrang. Das hat auch eine Capgemini-Studie zum Investitionsverhalten[8] gezeigt. Angesichts der Herausforderungen werden Ausgaben zunehmend kritisch hinterfragt. So planen laut Studie zwar 46 Prozent der Firmen höhere Investitionen in ihre Lieferkette und 34 Prozent in neue Technologien – allerdings dient dies hauptsächlich der Absicherung und Kostensenkung.

Insgesamt herrsche Zurückhaltung bei den Investitionen. Beim Thema ökologische Nachhaltigkeit etwa gab über die Hälfte der Befragten an, die Ausgaben zuletzt reduziert zu haben. Angesichts der aktuellen Lage ist dies riskant, aber nachvollziehbar; zumal sich auch die gewohnten Finanzierungspartner zunehmend restriktiv zeigen.

Klassische Finanzierung stockt – es gibt Alternativen

Die heutige Unsicherheit führt im Zusammenspiel mit der verschärften Regulierung zu steigender Zurückhaltung bei den Banken. Die Häuser müssen immer mehr Eigenkapital für riskante Engagements vorhalten und strikte Obergrenzen bei der Verschuldungsquote einhalten. Deshalb wird bei der Neuvergabe von Krediten fast ausschließlich auf eine optimale Bonität der Unternehmen geachtet. Darüber hinaus werden manche Branchen generell von neuen Engagements ausgeschlossen. Dies trifft gerade Bereiche, die besonders unter Transformationsdruck stehen oder durch die Energiekrise in Mitleidenschaft gezogen wurden. Insgesamt wurden 2023 die Vergaberichtlinien und Kreditkonditionen bei den Unternehmenskrediten weiter verschärft, wie der Bank Lending Survey[9] des Eurosystems zeigt.

KMU sind heute allerdings nicht mehr allein auf Bankkredite angewiesen. Es gibt Alternativen wie die objektbasierte Finanzierung. Bei Modellen wie Sale & Lease Back oder Asset Based Credit ist die Bonität zweitrangig. Zudem ist Liquidität hier in der Regel zeitnah verfügbar, was die Finanzierungsansätze gerade in der aktuellen Krisenzeit relevant macht.

Sale & Lease Back – Finanzierung über Gebrauchtmaschinen

Beim Sale & Lease Back (SLB) verkaufen produzierende oder verarbeitende KMU werthaltiges Anlagevermögen wie Maschinen-, Anlagen- oder Fuhrparks und leasen es unmittelbar wieder zurück. Das verschafft Liquidität; zugleich können die Produktionsmittel ununterbrochen weitergenutzt werden. Sind die jeweiligen Vermögensobjekte eines Betriebs in der Bilanz größtenteils abgeschrieben, ermöglicht dies eine Stärkung des wirtschaftlichen Eigenkapitals: Durch SLB können in diesem Fall stille Reserven gehoben werden. Hinzu kommt ein steuerlicher Vorteil, da die Leasing-

[6] https://www.dihk.de/de/themen-und-positionen/wirtschaft-digital/digitalisierung/digitalisierungsumfrage-2023/digitalisierung-tritt-auf-der-stelle--91536
[7] https://www.kfw.de/%C3%9Cber-die-KfW/Newsroom/Aktuelles/Pressemitteilungen-Details_737088.html
[8] https://www.capgemini.com/de-de/news/pressemitteilung/studie-investitionen-unternehmen-2023-lieferketten-technologie/
[9] https://www.bundesbank.de/de/presse/pressenotizen/april-ergebnisse-der-umfrage-zum-kreditgeschaeft-bank-lending-survey-in-deutschland-905900

raten für die weitere Nutzung der Maschinen teils als Betriebsausgaben abzugsfähig sind.

Liquidität auch bei Herausforderungen

Die durch SLB verfügbare Liquidität kann beispielsweise zur Überbrückung von Umsatzflauten, zur Umstrukturierung der Lieferkette, im Rahmen einer Nachfolgelösung oder für Investitionen eingesetzt werden. Damit lassen sich digitale oder nachhaltige Prozesse in der Produktion, der Verwaltung, der Verteilung oder der Entsorgung einführen beziehungsweise ausbauen. Auch bei grundlegendem Restrukturierungsbedarf sorgt SLB für die erforderlichen Mittel. Befindet sich ein Unternehmen angesichts der aktuellen Situation in einer gerichtlichen Sanierung, kann das bonitätsunabhängige SLB ebenfalls unterstützen. Ebenso steht das objektbasierte Modell für Auftragsvorfinanzierungen nach überstandener Krise zur Verfügung. Der Ansatz weist einen kurzen Finanzierungsprozess auf und ist damit für die entsprechenden Herausforderungen geeignet. In der Regel dauert es von der ersten Anfrage bis zur finalen Auszahlung des Kaufpreises vier bis sechs Wochen.

Um Sale & Lease Back nutzen zu können, sollten KMU werthaltiges und sekundärmarktfähiges mobiles Anlagevermögen besitzen. Zudem müssen die Maschinen, Anlagen oder Fahrzeuge zahlreich und fungibel sein; der Maschinen- oder Fuhrpark aus marktgängigen und einzeln austauschbaren Assets bestehen. Sonder- und Einzelanfertigungen sowie Prototypen sind nicht SLB-geeignet. Auch sollten die Objekte transportfähig und nicht kompliziert verkettet oder mit der Fabrikhalle verbaut sein.

Asset Based Credit – besichert durch Umlauf- und Anlagevermögen

In der Regel besitzen KMU werthaltige Vermögensgegenstände – egal, ob Produzenten, Verarbeiter, Händler oder Dienstleister. Selbst Jungunternehmen und Start-ups verfügen häufig über solche Assets. Im Rahmen eines Asset Based Credits können diese Objekte als Sicherheit für einen kurz- bis mittelfristigen Spezialkredit eingesetzt werden. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um Anlage- oder Umlaufvermögen handelt. So bietet der Ansatz die Möglichkeit, etwa Maschinen und Anlagen, Bestände aus dem Fertig- und Handelswarenlager, Sachwerte oder Immobilien zur Besicherung zu nutzen.

Ein Asset Based Credit ist flexibel einsetzbar und eignet sich gerade in bewegter Wirtschaftslage. Die Finanzierung hilft bei der Überbrückung von Flauten, stockt die Betriebsmittel auf und kann so unterstützen, die Auswirkungen der Multikrise abzudämpfen. Bei Investitionen in nachhaltige Verfahren oder Digitalisierungsvorhaben sowie bei erhöhten Personalausgaben oder Maßnahmen zur Fachkräftegewinnung und -sicherung steht der Ansatz ebenfalls zur Verfügung.

Flexibel nutzbar, wenn die Assets stimmen

Mittelständische Unternehmen haben durch die assetbasierten Kredite ein Instrument zur Hand, um sich sowohl Fragen des Tagesgeschäfts als auch der Weiterentwicklung oder der Krisenabwehr zu stellen. Das reicht von Anpassungen im Produktangebot oder bei den Abläufen bis hin zur grundlegenden Neuausrichtung: Restrukturierungen, Sanierungsmaßnahmen und selbst Massekredite sind realisierbar. Auch Start-ups mit einem festen Risikokapitalgeber können auf die Finanzierung zugreifen – zur Sicherung des Betriebskapitals oder als Wachstumsstütze. Damit Asset Based Credit allerdings einsetzbar ist, müssen die jeweils genutzten Sicherheiten zentrale Voraussetzungen erfüllen. Bei Umlaufvermögen etwa darf es sich nicht um unfertige Produkte oder verderbliche Waren handeln. Anlagevermögen muss daneben wertbeständig, mobil und fungibel sein.

Krise und Wandel finanziell stemmen

Foto: Adobe Stock/Brian Jackson

HINWEISGEBERSCHUTZGESETZ praktisch umsetzen

Anforderungen des Whistleblowings rechtssicher erfüllen

Im Dezember 2022 hat der Bundestag das Hinweisgeberschutzgesetz beschlossen und stellt deutsche Unternehmen damit vor neue Herausforderungen, die über die europäischen Bestimmungen hinausgehen. Ziel ist es, Personen, die Hinweise auf (potenzielle) Gesetzesverstöße geben, vor Sanktionen zu schützen und gleichfalls Meldekanäle für entsprechende Hinweise im Unternehmen gesetzeskonform zu etablieren. Im Hinblick auf die möglichen neuen Bußgelder lohnt es sich, dem Gesetz zu entsprechen.

Im Fokus des Gesetzes steht aus unternehmerischer Sicht die Pflicht zur Einrichtung einer internen Meldestelle, die Hinweise vertraulich entgegennimmt. Diese Pflicht trifft Organisationen mit mindestens 50 Beschäftigten, unabhängig davon, ob es sich um Organisationen des öffentlichen oder privaten Rechts handelt. Unternehmensgruppen haben die Möglichkeit, eine konzernweite zentrale Meldestelle einzurichten. Dabei ist zu beachten, dass die Verantwortung zur Verfolgung von Hinweisen bei dem betroffenen Unternehmen verbleibt.

Die genaue Etablierung der Meldestelle überlässt der Gesetzgeber den Unternehmen. Vorgeschrieben werden jedoch gewisse Rahmenparameter. So muss die Abgabe von Hinweisen mündlich oder schriftlich sowie persönlich möglich sein und der Umgang mit den erhaltenen Informationen vertraulich erfolgen. Auch in anonymer Form soll die Möglichkeit zur Abgabe von Hinweisen gewährleistet werden. Ferner bestehen für das Unternehmen gewisse Informationspflichten. So muss die hinweisgebende Person innerhalb festgelegter Fristen eine Bestätigung des Eingangs ihres Hinweises sowie eine Rückmeldung über den Status der Bearbeitung erhalten.

Ein digitales Hinweisgebersystem bietet die Möglichkeit, die gesetzlichen Anforderungen in einer effizienten und praktikablen Lösung umzusetzen. Durch eine genaue Bestimmung, der auf das Hinweisgebersystem zugriffsberechtigten Personen, kann die Vertraulichkeit hinsichtlich der erhaltenen Informationen und der hinweisgebenden Person bestmöglich gewahrt werden. Das digitale Hinweisgebersystem dient hierbei als Schnittstelle zwischen der hinweisgebenden Person und dem Hinweisempfänger. Damit wird eine direkte und dokumentierte Kommunikation ermöglicht, sodass die vorgeschriebenen Informationspflichten fristgerecht erfüllt und weitere notwendige Informationen zur Klärung eingeholt werden können. Um die Kommunikation auch bei anonym abgegebenen Hinweisen zu gewährleisten, ist es notwendig, dass das Hinweisgebersystem derart gestaltet ist, dass ein Zugriff auch ohne die Angabe persönlicher Daten erfolgen kann.

DR. TIMO BITTNER, LL.M., LL.M.
S-CON GmbH & Co. KG
Hannover
GESCHÄFTSFÜHRER

Dr. Bittner hat sich bereits zu Beginn seines Studiums auf das Datenschutz- und IT-Recht spezialisiert und vertiefte dies in seinem Masterstudiengängen im IT-Recht und Recht des geistigen Eigentums an der Uni Oslo und Hannover. Seit 10 Jahren berät der promovierte Jurist Unternehmen auch in englischer Sprache zu allen Fragen des Datenschutzes, der Compliance und der Informationssicherheit.

Foto: Adobe Stock / alexkoral

Outsourcing

Typisch für erfolgreiche Unternehmen ist, dass sie aus Krisenzeiten gestärkt und gefestigter hervorgehen. Dies führt in der Regel zu einer verbesserten Kostenposition, zu schnelleren Abläufen und/oder zu einem überlegenen Produktportfolio.

Gerade Krisenzeiten sind für die Verbesserung der Kostenposition ideal. Das „Schlachten heiliger Kühe“ ist in schwierigen Zeiten naturgemäß einfacher umzusetzen als in Zeiten, in denen die „Goldbarren förmlich aus dem Fenster geworfen“ wurden. In früheren Krisen, wie z.B. in der Finanz- und Wirtschaftskrise im Jahr 2009, wurden vor allem die Overheadbereiche kräftig verschlankt. Auch wenn hier sicher wieder Speck angesetzt wurde, sind die Stellhebel eher begrenzt.

Ein Blick auf die Kernkompetenzen eines Unternehmens eröffnet hier neue Perspektiven und Potenziale. Nicht erst seit den Veröffentlichungen von Prahalad und Hamel in den 1990er-Jahren steht das Management

DR. STEFAN FRINGS

enomyc GmbH
Hamburg

PARTNER

Dr. Stefan Frings ist seit über 25 Jahren in der Topmanagement-Beratung in den Bereichen Restrukturierung und Performance Improvement tätig. Seit 2014 leitet er bei enomyc den Standort Düsseldorf und verantwortet den Strategiebereich. Mit seiner langjährigen Erfahrung ist er vor allem auf Restrukturierungen sowie die unternehmensweite Verbesserung der Umsatz-, Kosten-, und Ertragsposition spezialisiert. Zuvor war er erfolgreich als Partner und Mitglied der Geschäftsleitung bei einer führenden deutschen Unternehmensberatungen für große Mittelständler und Konzerne tätig.

Foto: Adobe Stock/ hacohob

von Logistikleistungen

von Kernkompetenzen immer wieder im Fokus der Unternehmensführung. Demnach sind Kernkompetenzen die Fähigkeiten, die ein Unternehmen in die Lage versetzen, wesentlichen Kundennutzen zu liefern. Umgekehrt gilt dann, dass genau die Leistungen, die nicht als Kernkompetenzen zu bezeichnen sind, prinzipiell vom externen Markt bezogen werden können – soweit diese extern erbracht werden können und sich für das Unternehmen Vorteile realisieren lassen.

Viele Leistungen, wie z.B. technische und kaufmännische Services, werden heute vom externen Markt bezogen. Dabei werden ganze Wertschöpfungsketten verlagert – häufig an Standorte mit niedrigeren Faktorkosten, wie z.B. in Osteuropa.

Ein wesentlicher und potenzialträchtiger Stellhebel für ein Outsourcing ist die Lagerlogistik. Hier können jährliche Einsparpotenziale von 20% und mehr realisiert werden. Auch wenn einige Unternehmen diesen Weg bereits mit Erfolg gegangen sind, so stellt sich doch die Frage, warum dieser Stellhebel nicht häufiger genutzt wird. Ein Grund ist sicher die hohe Visibilität im Unternehmen. So wie es 80 Millionen Bundestrainer gibt, so fühlt sich im Unternehmen jeder als Logistikexperte. Hinzu kommt die Wahrnehmung der Logistikperformance: läuft es gut, merkt es keiner. Läuft es schlecht, schimpft jeder auf die Logistik.

Wie aber ist die Logistik häufig im größeren Mittelstand aufgestellt? In der Regel sind Lager- und Logistikstrukturen historisch gewachsen. Es wird nur so viel investiert, wie der laufende Betrieb es erfordert. Der Innovationsgrad ist in der Regel gering. Die Folge ist häufig, dass der Anschluss an ein „State of the art“ verpasst wird. Unternehmen, die ihre Logistik als Kernkompetenz begreifen, investieren in ihre Logistik und halten so in der Regel Schritt mit dem Wettbewerb und mit den Anbietern am externen Markt. Unternehmen, die ihre Logistik gerade am „Leben halten“, verlieren irgendwann den Anschluss. Die Performance – z.B. gemessen an der Liefertreue – sinkt auf ein bedenkliches Maß und die Kundenbeschwerden nehmen exponentiell zu. Die Folge sind häufig kurzfristige Kapazitätserweiterungen, die selten ausreichend leistungssteigernd wirken, aber immer kostentreibend. Irgendwann stellt sich die Frage nach dem „Wie soll es weitergehen?“. Ein wesentlicher Stellhebel ist hier das Outsourcing der Lagerlogistik an einen Dienstleister.

Ein Dienstleister beherrscht die Prozesse, arbeitet häufig mit günstigeren Tarifverträgen, nutzt standortbezogene Faktorkostenvorteile, hat Synergien auf der Einkaufs- und Verwaltungsseite und arbeitet kontinuierlich an Innovationen und Prozessverbesserungen. Wie geht man ein Outsourcingprojekt für die Logistik an? Zunächst ist es wichtig, einen Konsens darüber zu erzielen, dass die Logistik keine Kernkompetenz für das Unternehmen darstellt. Danach muss ein Business Case gerechnet werden, in dem die Kosten der eigenen Strukturen den Kosten für den Dienstleister gegenübergestellt werden. Im Kern handelt es sich hier um ein „Target Costing“ für den Dienstleister, in dem auf der Basis von Produktivitäts- und Kostenannahmen für Personal, Fläche und Sachkosten eine Vergleichsrechnung durchgeführt wird. Wichtig ist auch die Verlagerungslogik. Hier empfiehlt es sich, an weniger komplexen Umfängen zu lernen und – wenn möglich – sukzessive umzustellen.

CHRISTIAN ZELLER
enomyc GmbH
Hamburg
PARTNER

Christian Zeller ist seit über 25 Jahren in der Top-Management-Beratung in den Bereichen Restrukturierung und Performance Improvement tätig. Seit 2019 leitet er als Partner den Bereich Operations bei enomyc. Zuvor war er langjährig als Partner und Geschäftsführer bei einer führenden deutschen Unternehmensberatung für große Mittelständler und Konzerne in zahlreichen leistungswirtschaftlichen Themen erfolgreich tätig.

Outsourcing von Logistikleistungen

Im nächsten Schritt geht es darum, das Wissen der Logistikdienstleister für den Prozess der Konzeptdetaillierung zu nutzen. Hier gilt es, eine hohe Hürde zu überwinden – nämlich die Herstellung der Ausschreibungsfähigkeit. Es lässt sich nur ausschreiben und bewerten, was hinreichend spezifiziert und dokumentiert ist. Gerade hier liegen oft Defizite hinsichtlich Transparenz, Dokumentation und nachvollziehbarer Leistungskenngrößen vor. Sind die Prozesse, Leistungen und Mengengerüste nicht hinreichend transparent, eröffnet dies dem Dienstleister immer Möglichkeiten zum Claiming bei der späteren Leistungserbringung.

Wenn die Leistungen hinreichend spezifiziert sind, empfiehlt sich ein zweistufiger Vergabeprozess. In der ersten Stufe (Konzeptwettbewerb) geht es darum, möglichst viele konzeptionelle Ansatzpunkte für die zukünftige Logistikstruktur zu gewinnen und im Rahmen einer „Best Practice"-Betrachtung den Outsourcingansatz zu detaillieren. Dies betrifft unter anderem den Standort, die Soll-Kapazitäten, das Lagerlayout, die eingesetzten Betriebsmittel und das IT-Konzept. Die Kostenindikationen der einzelnen Dienstleister zeigen dann in einer sehr frühen Phase des Projektes, ob die Ziele des Business Case eingehalten werden können. Erfahrungsgemäß empfiehlt es sich, den Konzeptwettbewerb mit einer ausreichenden Anzahl von Dienstleistern zu starten. Nach dieser Vorqualifizierung in Frage kommende Anbieter werden dann in die nachfolgende Ausschreibung einbezogen. Gerade in der Zusammenstellung der Unterlagen für Konzeptwettbewerb und Ausschreibung liegt ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Je detaillierter Informationen und Anforderungen spezifiziert werden, desto besser und aussagefähiger wird das Konzept sein. Es bietet sich an, jedem Dienstleister die Möglichkeit einzuräumen, seinen Konzeptansatz zu präsentieren.

In der zweiten Runde des Vergabeprozesses findet die eigentliche Ausschreibung statt. Auf Basis weiter detaillierter Informationen und Prozessdokumentationen werden dann die kaufmännischen und technischen Angebote erstellt. Wichtig ist die Erarbeitung standardisierter Preisdatenblätter, um von Anfang an die Vergleichbarkeit der Angebote sicherzustellen. Nach Eingang und Auswertung der Angebote bietet sich ein Standortbesuch der Dienstleister an, um sich anhand von Referenzprojekten einen Eindruck von der Leistungsfähigkeit zu machen. Nach den Preisverhandlungen werden mit etwa 3 bis 5 Anbietern Vertragsverhandlungen geführt. Mit dem ausgewählten Dienstleister geht es dann an die Ausgestaltung der meist komplexen Vertragswerke. Danach geht es an die Umsetzung.

Der Zeitraum von der Idee bis zur Umsetzung dauert je nach Verfügbarkeit von geeigneten Objekten 18 bis 24 Monate. Wie in jedem Outsourcing Projekt ist der HR-Bereich von Anfang an einzubinden, um mit Arbeitnehmervertretern und Dienstleistern tragfähige Lösungen zu erarbeiten. Fairness im Umgang mit den bestehenden Mitarbeitern und eine professionelle begleitende Kommunikation sind wichtige Erfolgsfaktoren für eine reibungslose Umsetzung und Verlagerung.

KRISEN FRÜH ERKENNEN UND MANAGEN –

Die integrierte Unternehmensplanung zur Identifikation und Überwachung bestandsgefährdender Risiken

1. Einführung

Mit Inkrafttreten des Sanierungs- und Insolvenzrechtsfortentwicklungsgesetzes (SanInsFoG) zum 01.01.2021 hat der Gesetzgeber einen Rechtsrahmen zur Ermöglichung insolvenzabwendender Sanierungen (Unternehmensstabilisierungs- und -Restrukturierungsgesetz – StaRUG) geschaffen.[1] In diesem Zusammenhang wurde mit § 1 StaRUG die Pflicht zur Einrichtung eines Krisenfrüherkennungs- und -managementsystems (KFMS) für bestandsgefährdende Entwicklungen gesetzlich verankert. Diese Verpflichtung ist nicht gänzlich neu; so regelte bislang das Aktiengesetz (AktG) in § 91 Abs. 2, dass durch den Vorstand ein Überwachungssystem einzurichten ist, mit dem bestandsgefährdende Entwicklungen frühzeitig erkannt werden können.[2]

Das KFMS muss einerseits geeignet sein, bestandsgefährdende Entwicklungen möglichst frühzeitig zu erkennen und berücksichtigt dabei, dass sich eine Bestandsgefährdung auch aus dem Zusammenwirken von Einzelrisken ergeben kann. Es muss weiterhin in der Lage sein, geeignete Maßnahmen zu ergreifen, um den identifizierten bestandsgefährdenden Entwicklungen entgegenzuwirken und die Wirksamkeit der ergriffenen Maßnahmen zu überwachen. Das bloße Abstellen auf das Vorliegen der Insolvenzeröffnungsgründe (Zahlungsunfähigkeit, Überschuldung oder drohende Zahlungsunfähigkeit) greift an dieser Stelle allerdings zu kurz, da dem Eintritt von Insolvenzantragsgründe in aller Regel Fehlentwicklungen in vorgelagerten Phasen vorausgehen und bereits dort die Basis für bestandsgefährdende Entwicklungen gelegt wird. Mit Blick auf die Krisenstadien, wie sie z. B. im IDW S 6 zu finden sind, stellt die Insolvenzreife dabei nur die letzte Phase der regelmäßig durchlaufenen Krisenstadien eines Unternehmens dar.

Je früher Risiken erkannt werden, die zu bestandsgefährdenden Krisen führen können, umso größer sind die Chancen, durch geeignete Gegenmaßnahmen präventiv darauf hinwirken zu können, die Unternehmensziele möglichst störungsfrei umzusetzen (zum Früherkennungssystem siehe 2.).[3]

Welche Auswirkungen identifizierte Risiken auf ein Unternehmen haben und ob identifizierte Risiken zu einer Bedrohung des Fortbestands des Unternehmens führen können, kann nur anhand einer (integrierten) Unternehmensplanung (siehe 3.) ermittelt und beurteilt werden. Um Hinweise auf bestandsgefährdende Entwicklungen zu erhalten, sind regelmäßige Soll-Ist-Vergleiche zwischen den eingetretenen und prognostizierten Entwicklungen vorzunehmen. Auf der Basis eingetretener Abweichungen ist die Unternehmensplanung bzw. ein unterjähriger Forecast weiterzuentwickeln.

2. Ausgestaltung eines Früherkennungssystems

Vorgaben für die konkrete Ausgestaltung des in § 1 StaRUG geforderten KFMS enthält weder das deutsche noch das europäische Recht. Konkrete Hinweise zur Ausgestaltung finden sich allerdings insbesondere im Prüfungsstandard IDW PS 340 n.F. sowie im IDW Prüfungsstandard Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung von Risikomanagementsystemen (IDW PS 981). Die beiden Standards decken die Anforderungen ab, welche an sehr komplexe Geschäftsmodelle bzw. Unternehmensstrukturen, z. B. börsennotierter Konzerne, zu stellen sind. Allerdings überspannen diese auch regelmäßig die Anforderungen an mittelständische Unternehmen, da deren Geschäftsmodelle i.d.R. von geringerer Komplexität geprägt sind, bieten dahingehend einen guten Rahmen.

JANINA POPPE
Ebner Stolz
Stuttgart

WIRTSCHAFTSPRÜFERIN, PARTNERIN

Janina Poppe ist Partnerin bei Ebner Stolz in Stuttgart. Als Wirtschaftsprüferin liegt der Schwerpunkt ihrer beruflichen Tätigkeit in der Abschlussprüfung und prüfungsnahen Beratung sowie im Sanierungs- und Restrukturierungsbereich.

[1] Vgl. SanInsFoG v. 22.12.2020, BGBl. I 2020, Nr. 66 v. 29.12.2020, mit dem StaRUG als Teil des SanInsFoG.
[2] Vgl. Gerig, in: Morgen (Hrsg.), StaRUG, § 1 Rn. 11 f.
[3] Werner, KSI 6/18, 245 (245); Exler/Werner, KSI 2/20, 53 (53).

Nach der Definition des IDW PS 981 beschreibt ein Risikomanagementsystem die „Gesamtheit aller organisatorischen Regelungen und Maßnahmen zur Risikoerkennung und zum Umgang mit den Risiken unternehmerischer Betätigung". Dazu gehört ebenfalls deren weitere Überwachung, um die Einhaltung der betroffenen Maßnahmen sicherzustellen.[4] Der IDW PS 340 n.F. gibt einen Rahmen für die Grundelemente des Risikofrüherkennungssystems vor, welcher sich anhand der Komplexität des Geschäftsmodells unternehmensindividuell skalieren lässt. Indikatoren für das Maß der Komplexität des Geschäftsmodells sind z. B. Größe, Branche, Struktur und Finanzierung des jeweiligen Unternehmens.[5] Dabei hängt die Beurteilung über das Vorliegen einer bestandsgefährdenden Entwicklung von der unternehmensindividuellen Risikotragfähigkeit ab – dies ist die maximale Risikoauswirkung, die das Unternehmen ohne Gefährdung seines Fortbestands tragen kann.[6] Die Risikotragfähigkeit gibt damit vor, ab wann die Gefährdung spätestens rechtlich relevant wird.[7] Bei der Ableitung der Risikotragfähigkeit hat das Unternehmen zu berücksichtigen, dass sich bestandsgefährdende Entwicklungen aus der wirtschaftlichen bzw. finanziellen Lage, aber auch aus regulatorischen oder rechtlichen Rahmenbedingungen ergeben können. Beispielhaft kann an dieser Stelle das Auslaufen einer Betriebslizenz oder der Verlust eines Patentschutzes angeführt werden.[8]

In einem ersten Schritt ist eine Identifikation (Inventarisierung) der Einzelrisiken erforderlich, derer sich das Unternehmen ausgesetzt sieht. Diese ist in angemessenen zeitlichen Intervallen vorzunehmen und zu aktualisieren. Die Risikoidentifikation erfolgt unabhängig davon, ob es sich bei dem Einzelrisiko um eines mit potenziell bestandsgefährdender Auswirkung handelt, oder nicht. Bei der Identifikation von Einzelrisiken geht es nicht um die Erfassung einer möglichst großen Anzahl an Risiken, sondern um die Identifikation der für das Unternehmen wesentlichen.[9] Explizit einzubeziehen sind auch Chancen als positive Abweichungen von zu erwartenden Entwicklungen. Beispiele, die für die Entstehung bestandsgefährdender Entwicklungen in der Regierungsbegründung zu § 91 Abs. 2 AktG angeführt werden, sind das Eingehen risikobehafteter Geschäfte sowie das Vorliegen von Unrichtigkeiten und Verstößen in der Rechnungslegung.[10] Zudem sind Risiken aus dem Unternehmensumfeld zu berücksichtigen[11] (insb. politische, soziale, ökologische und technologische Entwicklungen), da diese eine große Wirkung auf die Unternehmen und ihre Wettbewerbsposition entfalten.[12]

[4] Vgl. IDW PS 981, Tz. 18 f.
[5] Vgl. Begr. RegE KonTraG, BT-Drucks. 13/9712 S. 15; Gerig, in: Morgen (Hrsg), StaRUG, § 1 Rn. 28.
[6] Vgl. IDW PS 340 n.F., Tz. 8c, A5.
[7] Vgl. Nickert/Nickert, GmbHR 2021, S. 401, 403.
[8] Vgl. IDW PS 340 n.F., Tz. A5.
[9] Vgl. Steffan/Poppe/Roller, INDat Report 09/2021, S. 46, 49.
[10] Vgl. Begr. RegE KonTraG, BT-Drucks. 13/9712, S. 15; Brandes/Rabenau, ZIP 2021, S. 2374.
[11] Vgl. Schmidt, in: Beck Bil-Komm HGB, § 317 Rn. 129 ff.
[12] Vgl. Haghani, NZI-Beilage 2021 S. 15.

BERNHARD STEFFAN

Ebner Stolz
Stuttgart

WIRTSCHAFTSPRÜFER, PARTNER

Bernhard Steffan ist als Wirtschaftsprüfer und Partner bei Ebner Stolz in Stuttgart tätig und dort für den Restrukturierungs- und Sanierungsbereich zuständig. Er ist Autor vielfältiger Veröffentlichungen, insbesondere zum Thema Unternehmen in der Krise. Ferner ist er Vorsitzender des Fachausschusses Sanierung und Insolvenz (FAS) beim Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW).

Foto: Adobe Stock: Who is Danny

In einem zweiten Schritt hat eine Quantifizierung der identifizierten Einzelrisiken zu erfolgen. Die rein qualitative Ausführung der Einzelrisiken allein ist nicht ausreichend. Entsprechend sind die Einzelrisiken – gemessen an ihrem Schadensausmaß und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit – quantitativ zu bewerten. Die Quantifizierung erfolgt durch Zuweisung eines potenziellen Schadensausmaßes zu den Einzelrisiken, multipliziert mit der Wahrscheinlichkeit des Risikoeintritts. Auch kann diese z. B. durch die Angaben von „Bandbreiten" vorgenommen werden.[13] So wird auch der Erwartungswert der Risiken miteinbezogen.[14]

Durch die Unternehmensorganisation muss gewährleistet werden, dass in einem systematischen Prozess, die sich aus den einzelnen Unternehmensbereichen ergebenden spezifischen Risiken fortlaufend erfasst und bewertet werden. Dies ist erforderlich, da das Konzept der Krisenfrüherkennung und des Krisenmanagements, die Ableitung einer Gesamtrisikoposition für das Unternehmen erfordert.

3. Integrierte Unternehmensplanung als elementarer Bestandteil des Krisenmanagementsystems

Grundvoraussetzung für ein funktionierendes KFMS i. S. d. § 1 StaRUG bildet eine integrierte Unternehmensplanung.[15] Ihr Ziel ist es, die zum Zeitpunkt der Planungserstellung wahrscheinlichste (Liquiditäts-) Entwicklung des Unternehmens abzubilden.[16] Dies impliziert allerdings auch, dass die zugrunde gelegten Annahmen nicht eintreten oder anders ausfallen können. Zudem steigt mit zunehmender zeitlicher Entfernung der prognostizierten Ereignisse oder Annahmen vom Beurteilungsstichtag der Grad der Unsicherheit, während der Detaillierungsgrad der Annahmen sinkt.

Mit Blick auf die mit einer jeden Planung einhergehenden Unsicherheit ist zu beachten, dass die der Planung zugrunde gelegten Annahmen plausibel sind. Plausibilität der Annahmen bedeutet, dass diese nachvollziehbar, konsistent und frei von Widersprüchen sind.[17] Den Anforderungen von § 1 StaRUG wird nachweislich Rechnung getragen, wenn die Planung bzw. ein unterjähriger Forecast auf plausiblen Annahmen beruht, also bestehende und künftige Risiken sowie ggf. erforderliche Gegenmaßnahmen berücksichtigt wurden und Soll-Ist-Vergleiche durchgeführt werden.[18]

Der Zeitraum der integrierten Unternehmensplanung sollte grundsätzlich dem der drohenden Zahlungsunfähigkeit zugrundeliegenden Prognosezeitraum von 24 Monaten entsprechen.[19] Je nach Geschäftsmodell oder laufenden Projekten kann dieser aber auch länger sein. Im Regelfall erfolgt die Planung der nächsten 24 Monate auf Monatsebene. Spätestens in einer akuten Liquiditätskrise des Unternehmens ist eine 13-Wochen-Liquiditätsvorschau geboten. Der erforderliche Detaillierungsgrad der Planung hängt wiederum stark von der Komplexität des Geschäftsmodells und dessen Krisenanfälligkeit ab.

Ohne eine (integrierte) Unternehmensplanung und eine unterjährige Forecast-Rechnung ist eine Überwachung der Unternehmensentwicklung kaum denkbar, da kein Abgleich zwischen der prognostizierten und tatsächlichen Entwicklung möglich ist. Abweichungen zwischen der geplanten und tatsächlichen Entwicklung können nicht identifiziert und analysiert, geeignete Maßnahme bei Fehlentwicklungen nicht ergriffen werden.[20] Ein Soll-Ist-Abgleich ist für das Krisenfrüherkennungs- und -managementsystem somit gleichfalls unerlässlich.[21]

In der Praxis zeigt sich häufig, dass insbesondere bei KMU eine integrierte Unternehmensplanung nicht oder nur unzureichend vorliegt und die Anforderungen aufgrund von fehlendem Know-how, knappen finanziellen und personellen Ressourcen sowie einem geringen Grad an Operationalisierung nicht erfüllt werden. Dabei ergeben sich für die grundsätzliche Erfordernis zur Einrichtung eines geeigneten Krisenfrüherkennungs- und -managementsystems keine Ausnahmen für KMU. Bei KMU werden aber weniger komplexe organisatorische Vorkehrungen ausreichend sein können, um der Pflicht aus § 1 StaRUG nachzukommen. Aber auch für sie ist eine Unternehmensplanung Pflicht, nicht Kür.

[13] Hillmer, KSI 2/15, 79 (81).
[14] Vgl. Behringer/Gleißner, WPg 2018, S. 312, 314.
[15] Vgl. Nickert/Nickert, GmbHR 2021, S. 401, 403; Mazur, in: Bieg/Borchardt/Frind (Hrsg.), Rn. 60, 64.
[16] Vgl. IDW Life 12/2021 (IDW Praxishinweise 2/2017), Rn. 6.
[17] Vgl. ebenda, Rn. 5.
[18] Vgl. Steffan/Poppe/Roller, INDat Report 09/2021, S. 46, 49.
[19] Vgl. Jung/Meißner/Ruch, KSI 6/20, S. 253, 259.
[20] Vgl. Hojak, KSI 6/16, S. 245, 251.
[21] Vgl. Steffan/Poppe/Roller, INDat Report 09/2021, S. 46, 49.

CHRISTOPH KONOW
Ebner Stolz
Hamburg

PARTNER RESTRUKTURIERUNG

Herr Konow ist Partner im Bereich Restrukturierung bei Ebner Stolz am Standort in Hamburg. Er verfügt über 15 Jahre Erfahrung in der Beratung von Unternehmen und Kapitalgebern bei Restrukturierungen und Refinanzierungen. Schwerpunkte seiner Projekterfahrungen sind komplexe Restrukturierungen und Refinanzierungen von mittleren und größeren mittelständischen Unternehmen in den Bereich industrielle Produktion und maritimer Wirtschaft.

Restrukturierung ohne Insolvenz:

Am 01.01.2021 ist das Gesetz über den Stabilisierungs- und Restrukturierungsrahmen für Unternehmen oder kurz „StaRUG“ in Kraft getreten. Hinter diesem etwas sperrigen Titel verbirgt sich eine kleine Sensation im deutschen Recht: Das StaRUG bietet erstmals einen gesetzlichen Rahmen für Unternehmenssanierungen und -restrukturierungen außerhalb und im Vorfeld eines Insolvenzverfahrens.

Unternehmen, die sich rechtzeitig – im Stadium der drohenden Zahlungsunfähigkeit – zu einer Restrukturierung entscheiden, werden mit dem StaRUG Sanierungs- und Restrukturierungsmöglichkeiten eröffnet, die bisher nur in einem Insolvenzverfahren zur Verfügung standen.

DR. MARC LUDWIG
LUDWIG WÖHREN SCHEWTSCHENKO
Rechtsanwälte Partnerschaft mbB
Hamburg

RECHTSANWALT,
FACHANWALT FÜR INSOLVENZ-
UND SANIERUNGSRECHT

Dr. Marc Ludwig ist Fachanwalt für Insolvenz- und Sanierungsrecht und ist beratend auf dem gesamten Gebiet des Sanierungs- und Insolvenzrechts einschließlich des Prozessrechts tätig. Er berät Unternehmen jeder Größenordnung bei insolvenzrechtlichen Fragestellungen.

Dr. Ludwig ist Gründungspartner der deutschlandweit tätigen Sozietät LWS Rechtsanwälte mit Sitz in Hamburg und München.

Mit Hilfe eines Restrukturierungsplans kann das Unternehmen in Eigenregie – ohne und mit gerichtlicher Hilfe – eine Neukonsolidierung erreichen, indem beispielsweise nur einzelne Gläubiger einbezogen werden oder auch, indem Restrukturierungsmaßnahmen gegen den Willen einzelner umgesetzt werden können.

Krisenfrüherkennung und Voraussetzungen

Gemäß § 1 StaRUG muss die Geschäftsführung einer haftungsbeschränkten Rechtsform (GmbH, GmbH & Co. KG, AG) fortlaufend die eigene aktuelle wirtschaftliche Entwicklung überwachen, die den Fortbestand der Gesellschaft gefährden könnte. Das zentrale Instrument der Krisenfrüherkennung ist die Liquiditätsplanung und -überwachung. Zeichnet sich eine Krisensituation ab, muss die Geschäftsführung reagieren und geeignete Maßnahmen zum Gegensteuern ergreifen. Grundsätzlich bleibt es der Geschäftsführung überlassen, welche Mittel und Wege genutzt werden, den Ausweg aus der Krise zu schaffen. Ist jedoch einmal ein Insolvenzgrund (Zahlungsunfähigkeit nach § 17 InsO oder die insolvenzrechtliche Überschuldung nach § 19 InsO) eingetreten und sind die Insolvenzantragsfristen abgelaufen, sind sowohl außergerichtliche Sanierungsmittel, wie auch das StaRUG-Verfahren nicht mehr nutzbar; dann geht kein Weg an einem Insolvenzantrag vorbei.

Liegt hingegen nur eine drohende Zahlungsunfähigkeit nach § 18 InsO vor, ist eine Sanierung nach StaRUG grundsätzlich möglich. Der Gesetzgeber will also Geschäftsführer, die rechtzeitig auf Krisensituationen reagieren, privilegiert in der Wahl der Sanierungsinstrumente behandeln.

Was ist möglich?
Das StaRUG schafft Werkzeuge für eine vereinfachte Restrukturierung drohend zahlungsunfähiger Unternehmen. Mit dem StaRUG wird somit die Lücke zwischen der freien außergerichtlichen Sanierung und dem Insolvenzverfahren geschlossen.

Allerdings beschränkt sich die Sanierung mittels StaRUG auf die nachhaltige Beseitigung einer finanziellen Krise, es eignet sich nicht, um strategischen, arbeitsrechtlichen oder operativen Krisensituationen zu begegnen. Das StaRUG schließt ausdrücklich solche Sanierungsoptionen aus, so sind beispielsweise Eingriffe in die Rechte von Arbeitnehmern im StaRUG-Verfahren ausgeschlossen (§ 4 StaRUG). Arbeitsrechtliche Restrukturierungsmaßnahmen können somit nicht Bestandteil eines StaRUG-Verfahrens sein. Insgesamt ist aber bei der Wahl des richtigen Restrukturierungsprozesses auf die individuelle Ausgangslage zu achten. Ein professioneller Sanierungsberater, der sämtliche Spielarten des StaRUG- und Insolvenzverfahrens kennt, kann eine entsprechende Einordnung vornehmen.

Mit dem StaRUG lassen sich somit im Grunde nur Finanzverbindlichkeiten neu strukturieren. Genügt dies zur Sanierung des Unternehmens, liegen die Vorteile eines solchen Verfahrens jedoch auf der Hand: Es erfolgt keine Veröffentlichung des Restrukturierungsvorhabens, das Unternehmen kann selbst bestimmen, welche ihrer Gläubiger in das Vorhaben einbezogen werden sollen, Sanierungsmaßnahmen können auch gegen den Willen einzelner Gläubiger durchgesetzt werden und es sind gerichtliche Sicherungsmaßnahmen möglich, wie z.B. die Beantragung eines Vollstreckungsschutzes.

Das Herzstück – der Restrukturierungsplan
Das Herzstück eines jeden StaRUG-Verfahrens ist der sog. Restrukturierungsplan. Dies ist ein nach bestimmten rechtlichen Vorgaben zu erstellender Plan, der im Kern eine Vergleichsrechnung enthält, welche die beteiligten Gläubiger davon überzeugen soll, bestimmte Einschnitte (z.B. „haircuts“) hinzunehmen oder neue (Sanierungs-)Darlehen auszugeben. In diesem Plan können zudem gesellschaftsrechtliche Verhältnisse neu geregelt werden – Gesellschaftsanteile können anderes aufgeteilt, neue Gesellschafter können hinzukommen – oder Gläubigerforderungen können in Anteile am Unternehmen umgewandelt werden.

Ähnlich wie in einem Insolvenzplan werden die beteiligten Gläubiger in Gruppen einsortiert. Taktisch richtig und rechtlich zulässig zusammengestellte Gruppen können dazu beitragen, dass die Planregelungen auch gegen das Votum einzelner Gläubiger wirksam werden.

StaRUG als „Werkzeugkasten“
Das StaRUG-Verfahren lässt sich als Werkzeugkasten beschreiben, der für viele unterschiedliche Situationen das richtige Werkzeug bereithält. So werden unterschiedliche Instrumente zur Verfügung gestellt, die innerhalb der Restrukturierung genutzt werden können. So muss die Abstimmung über den Restrukturierungsplan nicht gerichtlich stattfinden. Die Möglichkeit der gerichtlichen Einbindung besteht aber, wenn z.B. einzelnen Gläubigern der Ernst der Lage durch das Gericht nochmals „vor Augen“ geführt werden muss. Gleiches gilt für die gerichtliche Vorprüfung und ggf. auch die Bestätigung des Restrukturierungsplans.

Haftungsrisiken vermeiden und professionelle Beratung
Kommt ein StaRUG-Verfahren grundsätzlich in Frage, sollte die Geschäftsführung sich durch einen erfahrenen Berater ausführlich beraten lassen. Auch wenn das Verfahren gut umsetzbar ist und in der Praxis mittlerweile „angekommen“ und etabliert ist, steckt die Tücke im Detail. Ein erfahrener Berater wird schnell die Fallstricke identifizieren und entsprechende Handlungsoptionen aufzeigen können.

Im Ergebnis ist das StaRUG-Verfahren das ideale Instrument bei nur drohender Zahlungsunfähigkeit die finanziellen Belastungen und ggf. die gesellschaftsrechtliche Struktur so neu zu strukturieren, dass eine nachhaltige Sanierung des Unternehmens erreicht werden kann.

Foto: Adobe Stock: Tommy

Aus COVInsAG wird SanInsKG – eine (erneute) Krisenreaktion

Bereits mit Beginn der COVID-19-Pandemie in Deutschland sah sich der Gesetzgeber gezwungen, ein neues Gesetz zur Abmilderung der wirtschaftlichen Auswirkungen zu beschließen. Am 01.03.2020 trat rückwirkend das COVID-19-Insolvenzaussetzungsgesetz (COVInsAG) in Kraft. Das COVInsAG beinhaltete Änderungen im Insolvenzrecht und sollte die Fortführung von Unternehmen fördern, die durch die COVID-19-Pandemie in finanzielle Schieflage geraten waren. Dies war rückblickend nur der erste Schritt des Gesetzgebers, die wirtschaftlichen Folgen einer Krise durch Änderungen des Insolvenzrechts aufzufangen.

Nach fast nunmehr drei Jahren nach Beginn der COVID-19-Pandemie erreichte die deutsche Wirtschaftslandschaft die nächste Krise. Diese entstand maßgeblich durch den völkerrechtswidrigen Angriff Russlands auf die Ukraine. Dadurch sah sich die deutsche Bevölkerung einer Rekord-Gesamtinflation ausgesetzt. Im Jahr 2022 lag diese durchschnittlich bei ca. 7,9 % und gilt damit als bislang höchster Wert seit Beginn der Aufzeichnung durch das Statistische Bundesamt. Die Hauptursache für die hohe Inflation sind die Preissteigerungen bei Energieprodukten. Darüber hinaus wirken sich Versorgungsengpässe durch eingeschränkte Lieferketten auch auf die Preise von Dienstleistungen und Nahrungsmittel aus.

Aus diesen Gründen sah sich der Gesetzgeber erneut zum Handeln gezwungen. Durch das Sanierungs- und insolvenzrechtliche Krisenabmilderungsgesetz vom 09.11.2022 (SanInsKG) wurde für den Zeitraum 09.11.2022 bis 31.12.2023 das Insolvenzrecht erneut an die veränderten Umstände angepasst. Dabei hat der Bundestag eine Modifizierung des bisherigen COVInsAG beschlossen und den Namen des Gesetzes geändert. Durch die Umbenennung wird verdeutlicht, dass der Gesetzgeber ein „grundlegendes Krisengesetz“ geschaffen hat, um in Zukunft schnell und flexibel auf Krisen reagieren zu können. Bei Bedarf können so weitere Anpassungen am Insolvenzrecht vorgenommen werden. Eine Kausalitätsverknüpfung an die COVID-19-Pandemie ist damit nicht mehr erforderlich. Der Anwendungsbereich wurde mithin verallgemeinert und grundsätzlich erweitert.

Maßgebliche Änderungen im Insolvenzrecht durch das SanInsKG betreffen die Frist zur Insolvenzantragstellung für den Insolvenzeröffnungstatbestand der Überschuldung. Des Weiteren wurde der Prognosezeitraum der Fortbestehensprognose im Rahmen des Überschuldungstatbestandes verkürzt. Hervorzuheben ist jedoch, dass eine Aussetzung der Insolvenzantragspflicht, die zeitweise während der COVID-19-Pandemie vorlag, nicht beschlossen wurde. Folglich verbleibt die Pflicht zur Antragstellung für die leitenden Organe der Unternehmen, sofern Insolvenztatbestände vorliegen. Die Insolvenzantragspflicht wegen Zahlungsunfähigkeit bleibt von der Neuregelung ebenfalls unberührt.

Der Gesetzgeber reagiert damit auf die Entwicklungen auf den Energie- und Rohstoffmärkten und den damit einhergehenden Prognose- und Planungsschwierigkeiten der Unternehmen. Die Änderungen des SanInsKG ermöglichen es den Betroffenen, flexibler mit dieser Krisensituation umzugehen.

Im Einzelnen:

DIE HÖCHSTFRISTEN FÜR DIE INSOLVENZANTRAGSSTELLUNG BEI ÜBERSCHULDUNG NACH § 15A ABS. 1 S. 2 INSO VERLÄNGERN SICH VON SECHS AUF ACHT WOCHEN (§ 4A SANINSKG)

Wird eine juristische Person oder eine Personengesellschaft ohne natürliche Person als persönlich haftende Gesellschafter zahlungsunfähig oder überschuldet, haben die Mitglieder des Vertretungsorgans oder die Abwickler ohne schuldhaftes Zögern einen Eröffnungsantrag zu stellen. Grundsätzlich ist der Antrag

DR. CHRISTOPH MORGEN
Brinkmann & Partner
Partnerschaftsgesellschaft mbB
Hamburg

FACHANWALT FÜR INSOLVENZRECHT, BETRIEBSWIRT (IWW), RECHTSANWALT, STEUERBERATER

Er ist Rechtsanwalt, Steuerberater, Betriebswirt (IWW), Fachanwalt für Insolvenzrecht und Partner der Kanzlei Brinkmann & Partner. Er ist auf Insolvenzverwaltung sowie die Sanierung von Unternehmen spezialisiert.

spätestens drei Wochen nach Eintritt der Zahlungsunfähigkeit und sechs Wochen nach Eintritt der Überschuldung zu stellen. Nach der Insolvenzantragsstellung wird dann gegebenenfalls ein Insolvenzverfahren eröffnet.

Zu Beginn der COVID-19-Pandemie wurde diese Insolvenzantragspflicht für die Eröffnungstatbestände der Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung ausgesetzt. Für die Überschuldung war die Aussetzung sukzessive bis zum 30.04.2021 verlängert worden. Seitdem gilt jedoch wieder die uneingeschränkte Pflicht zur Antragstellung, sofern Eröffnungstatbestände vorliegen.

Sinn und Zweck dieser Norm ist neben der Verhinderung von Insolvenzverschleppungen auch die garantierte Gleichberechtigung der Gläubiger. Läuft die Verteilung der Masse in einem geordneten Verfahren ab, kann es nicht zu einem Wettlauf der Gläubiger kommen. Diese Regelung bewirkt somit eine geregelte Abwicklung der Gläubigerforderungen und verhindert, dass handlungsschnelle Gläubiger auf Kosten der anderen zuerst befriedigt werden. Eine frühzeitige Eröffnung eines Insolvenzverfahrens erhöht außerdem die Wahrscheinlichkeit einer Sanierung, welcher grundsätzlich ein höherer Wert als der einer Zerschlagung des Unternehmens zukommt.

Mit dem Inkrafttreten des SanInsKG wird die Insolvenzantragspflicht wegen Überschuldung nach § 15a Abs. 1 S. 2 InsO in zeitlicher Hinsicht modifiziert. Bis einschließlich dem 31.12.2023 wird der Frist für die Antragstellung von sechs Wochen auf acht Wochen erhöht. Diese Regelung gilt auch für Unternehmen, bei denen bereits vor dem Inkrafttreten eine Überschuldung vorlag, aber der für eine rechtzeitige Insolvenzantragstellung maßgebliche Zeitpunkt noch nicht verstrichen ist. Insofern räumt die Verlängerung der Insolvenzantragspflicht den Verantwortlichen mehr Handlungsspielraum und Zeit ein. Die Verlängerung des Zeitraumes auf acht Wochen erhöht die Wahrscheinlichkeit für den Schuldner, noch laufende Sanierungsbemühungen abzuschließen oder eine Sanierung einem Eigenverwaltungsverfahren intensiv vorzubereiten.

Die Höchstfrist von drei Wochen für die Stellung eines Insolvenzantrags wegen Zahlungsunfähigkeit bleibt unverändert.

Hervorzuheben ist, dass sich lediglich der Maximalzeitraum für die Antragstellung verlängert hat. Der Antrag muss weiterhin ohne schuldhaftes Zögern eingereicht werden. Die Höchstfrist darf nicht ausgeschöpft werden, wenn zu einem früheren Zeitpunkt feststeht, dass eine nachhaltige Beseitigung der Überschuldung nicht erwartet werden kann.

Im Rahmen der durchgeführten Diskussionen zu möglichen Reaktionsmaßnahmen auf die Krise wurden erneut umfassende Änderungen der Insolvenzantragspflicht vorgeschlagen. Insbesondere hatten sich Stimmen öffentlich dafür eingesetzt, die Insolvenzantragspflicht erneut auszusetzen. Diese Maßnahme wurde – entgegen vieler Interpretationen des SanInsKG – letztendlich nicht umgesetzt. Deswegen besteht weiterhin ein erhöhtes Haftungsrisiko für die Führungsorgane der Unternehmen. Insbesondere wenn fälschlicherweise davon ausgegangen wird, dass eine Pflicht zur Antragstellung durch das SanInsKG erneut entfallen ist.

DER ZEITRAUM FÜR DIE FORTBESTEHENSPROGNOSE BEI ÜBERSCHULDUNG NACH § 19 ABS. 2 S. 1 INSO VERKÜRZT SICH VON ZWÖLF AUF VIER MONATE (§ 4 ABS. 2 SATZ 1 NR. 1 SANINSKG)

Die Fortbestehensprognose wird bei dem Insolvenztatbestand der Überschuldung relevant. Eine Überschuldung nach § 19 Abs. 2 S. 1 InsO liegt immer dann vor, wenn das Vermögen des Schuldners die bestehenden Verbindlichkeiten nicht mehr deckt, es sei denn, die Fortführung des Unternehmens in den nächsten zwölf Monaten ist nach den Umständen überwiegend wahrscheinlich.

Daraus folgt eine zweistufige Ermittlung des Überschuldungstatbestandes. Im ersten Schritt muss geprüft werden, ob aus bilanzieller Sicht eine rechnerische Überschuldung vorliegt. Ist dies der Fall, wird in einem zweiten Schritt ermittelt, ob trotz rechnerischer Überschuldung die Fortführung des Unternehmens während des gesetzlichen Prognosezeitraums den Umständen überwiegend wahrscheinlich ist. Maßgeblich ist somit eine Fortführungswahrscheinlichkeit von mehr als 50 %.

Hier setzt die Neuregelung des § 4 Abs. 2 S. 1 SanInsKG an und verkürzt den Zeitraum der Prognose- und Planungszeiträume von ursprünglich zwölf auf vier Monate. Sinn und Zweck dieser Modifizierung ist es zu verhindern, dass Insolvenzanträge allein aufgrund von Prognoseunsicherheiten gestellt werden müssen. Je kürzer der Prognosezeitraum, desto sicherer können die Unternehmen und ihre Organe belastbare Prognosen aufstellen, sodass sich gleichzeitig auch das Haftungsrisiko vermindert. Hierdurch wird die Insolvenzantragspflicht wegen Überschuldung deutlich abgemildert, da sich eine Fortbestehensprognose über die nächsten vier Monate in Krisenzeiten wesentlich verlässlicher ermitteln lässt. Sollte die Gesellschaft bereits zahlungsunfähig gewesen sein, gilt der verkürzte Prognosezeitraum jedoch nicht.

Die Kürzung des Prognosezeitraums der Fortbestehensprognose gilt für alle Unternehmen ursachenunabhängig. Der Gesetzgeber hat damit auf eine Verkopplung der Über-

Foto: Adobe Stock: Digital Vision Lab

Aus COVInsAG wird SanInsKG – eine (erneute) Krisenreaktion

schuldung mit einer konkreten Krisenursache, wie beispielsweise der Inflation oder der Energiepreisentwicklungen, verzichtet.

Der auf vier Monate verkürzte Prognosezeitraum gilt grundsätzlich bis zum 31.12.2023. Allerdings muss die Geschäftsleitung bereits ab dem 01.09.2023 eine Fortbestehensprognose auf Grundlage des ab dem 01.01.2024 erneut geltenden Zeitraums von zwölf Monaten erstellen können. Dies folgt aus dem fließenden Übergang der jeweiligen Prognosezeiträume, denn die ab dem September 2023 zu erstellende Prognose wirkt in den Januar 2024 hinein und müsste sodann wieder einen verpflichtenden Planungszeitraum von zwölf Monaten zugrunde legen. Hierbei sollte die fortlaufende Prognose der Geschäftsleiter durchgehend dokumentiert werden.

DER ZEITRAUM FÜR DEN FINANZPLAN IM RAHMEN EINES EIGENVERWALTUNGSVERFAHRENS NACH § 270A ABS. 1 NR. 1 INSO UND IM RAHMEN EINES RESTRUKTURIERUNGSVORHABENS NACH § 50 ABS. 2 NR. 2 STARUG VERKÜRZT SICH VON SECHS AUF VIER MONATE (§ 4 ABS. 2 SATZ 1 NR. 2, 3 SANINSKG)

Der Sinn und Zweck der verkürzten Fortbestehensprognose im Rahmen der Antragstellung bei Überschuldung findet auch in Eigenverwaltungs- und Restrukturierungsverfahren Einzug. Nach § 270a InsO hat der Schuldner bei Beantragung der Eigenverwaltung eine sog. „Eigenverwaltungsplanung“ vorzulegen. Diese soll dem Gericht aufzeigen, ob die Zahlungsfähigkeit während des Verfahrens gesichert ist, wie die Sanierung gelingen soll und ob durch die Eigenverwaltung Nachteile für die Gläubiger zu erwarten sind. Die Eigenverwaltungsplanung umfasst auch einen Finanzplan, der einen Zeitraum von sechs Monaten abdecken soll. Eine vergleichbare Regelung findet sich in dem Gesetz über den Stabilisierungs- und Restrukturierungsrahmen für Unternehmen (StaRUG) im Rahmen eines Restrukturierungsvorhabens.

Der Finanzplan ist nach allgemeinen betriebswirtschaftlichen Grundsätzen auf Grundlage belastbarer Daten des Rechnungswesens zu erstellen und erfordert eine vollständige Erfassung der geplanten Mittelzuflüsse und -abflüsse im Planungszeitraum. Dadurch sollen die Fortführung des regulären Geschäftsbetriebes und die Deckung der Kosten des Verfahrens sichergestellt werden. Solche Prognosen können angesichts der aktuellen Preisvolatilitäten und der fortbestehenden Unsicherheiten nur auf unsicheren Annahmen beruhen.

Durch das SanInsKG ist der Prognosezeitraum vorübergehend auf vier Monate verkürzt worden, wodurch die Erstellung eines Finanzplans erleichtert wird. Je weiter die zukünftigen Mittelzuflüsse und -abflüsse prognostiziert werden müssen, desto weniger kann auf diese vertraut werden. Dies gilt noch viel mehr, wenn sich alle Unternehmen in einer gemeinsamen Krise befinden. Es entsteht ein Wechselspiel zwischen den Unternehmen, weil auch der jeweilige Vertragspartner von unsicheren Prognosen ausgehen muss. Insofern hilft auch hier ein verkürztes Zeitfenster, um belastbare Vorhersagen erstellen zu können.

Änderungen sind bis zum 31.12.2023 befristet

Die durch das SanInsKG geschaffenen Regelungen sind zunächst bis zum 31.12.2023 befristet. Eine mögliche Verlängerung oder eine erneute Anpassung hängt von der weiteren Entwicklung der Umstände ab. Allerdings zeigte sich der Gesetzgeber seit der COVID-19 Pandemie grundsätzlich gewillt, auf anhaltende Krisen mit einer Anpassung des Insolvenzrechts zu reagieren, um so vermeidlich einen positiven gesamtwirtschaftlichen Effekt zu erreichen. Dementsprechend sollte die Situation im Laufe des Jahres 2023 weiterhin beobachtet werden. Eine erneute Anpassung des Insolvenzrechts ist jedenfalls nicht auszuschließen.

Keine Änderungen an den Voraussetzungen der Zahlungsunfähigkeit i.S.d § 17 Abs. 2 InsO

Der Insolvenzgrund der Zahlungsunfähigkeit wird durch das SanInsKG nicht verändert. Hiernach ist die Geschäftsführung weiterhin verpflichtet, ohne schuldhaftes Zögern innerhalb von maximal drei Wochen einen Insolvenzantrag zu stellen. Die Anforderungen an die handelsrechtliche Fortführungsprognose sowie die Pflicht zur Krisenfrüherkennung nach § 1 StaRUG wurden ebenfalls nicht verändert.

Fazit

Mit den Änderungen durch das SanInsKG möchte der Gesetzgeber Unternehmen entlasten, die auf Grund der unvorhersehbaren Krisensituation in Bedrängnis kommen, jedoch grundsätzlich eine Daseinsberechtigung am Markt haben. Es bleibt abzuwarten, ob diese Maßnahmen ausreichen, ein im Kern gesundes Unternehmen vor der Insolvenzantragspflicht zu schützen. In jedem Fall hat das SanInsKG zur Folge, dass erneut in den Gläubigerschutz eingegriffen wird. Durch das Herabsetzen der Anforderungen für antragspflichtige Unternehmen besteht die Gefahr, dass zwingende Insolvenzanträge zu spät gestellt werden könnten und so massiv in Gläubigerrechte eingegriffen wird. Andererseits gewährleistet die befristete Aufweichung des Insolvenzrechts auch die Möglichkeit, eine belastbare und gewissenhafte Unternehmensführung zu gewährleisten, ohne sich gesteigerten Haftungsrisiken auszusetzen.

Die Reduzierung des Prognosezeitraumes bei der Überschuldung von zwölf auf vier Monate wird den größten Nutzen für Unternehmen bieten. Möglicherweise werden die Folgen dieser konkreten Änderung vom Gesetzgeber genauestens beobachtet, denn eine grundsätzliche Reduzierung des Prognosezeitraumes, unabhängig vom Vorliegen einer Krisensituation, wird in den Fachkreisen schon länger diskutiert.

Herausforderung **Klimatransformation**

Die Rolle der Hausbank auf dem Weg zur Klimaneutralität

Foto: Adobe Stock / Erik

Lange wurde eher theoretisch über die Klimakrise gesprochen. Nun geht es um die Umsetzung – um konkrete Maßnahmen, Timings und Kosten. Die Klimatransformation ist in eine neue Phase eingetreten. Das macht sich auch bei der Zusammenarbeit mit der Hausbank bemerkbar. Sie braucht viele neue Daten. Doch sie kann auch wertvolle Impulse geben.

Der Veränderungsdruck auf Unternehmen und Verbraucher steigt – in den Heizungskellern, in den Garagen und auf den Dächern. Der anstehende Umbau ist in vielerlei Hinsicht historisch. Die Dekarbonisierung verlangt von der deutschen Wirtschaft bis 2030 Investitionen in Höhe von einer Billion Euro. Und für die energetische Sanierung der Wohnungen in Deutschland ist nochmal rund eine Billion Euro erforderlich.

Klassischer Strukturwandel dauerte bislang Jahrzehnte und beschränkte sich auf einzelne Branchen. Nun überschneiden sich die gesetzlichen „Restlaufzeiten" mit den Austauschzyklen in den Betrieben. Hamburg will 2045 klimaneutral sein. Bis 2030 sollen 70% der CO_2-Emissionen reduziert sein. 2030 – das sind gerade einmal sieben Jahre – also die Abschreibungsdauer eines Bohrhammers

DIPL.-KFM. MICHAEL MAAß
Hamburger Sparkasse (Haspa)
Hamburg

BEREICHSVORSTAND

Michael Maaß (53) ist gelernter Bank- und studierter Diplom-Kaufmann. Er war bei der Hamburger Sparkasse über viele Jahre Leiter der Unternehmensbereiche Mittelstand und Direktberatung. Seit Juli 2023 hat Michael Maaß als Bereichsvorstand die operative Verantwortung das Privat-, Firmen- und Unternehmenskundengeschäft übernommen. Er ist u. a. Aufsichtsratsvorsitzender der Haspa Direkt Servicegesellschaft für Direktvertrieb mbH, Mitglied des Verwaltungsrates der BTG Beteiligungsgesellschaft Hamburg mbH, Mitglied des Aufsichtsrates Bürgschaftsbank Hamburg GmbH sowie Mitglied im Fachbeirat der Service-Seiten Finanzen Steuern Recht, Ausgabe Hamburg.

oder Leergutautomaten. Die Investitions- und damit die Finanzierungsentscheidungen, die wir heute treffen, haben also einen direkten Einfluss auf die Erreichung der Klimaziele.

Die meisten Unternehmerinnen und Unternehmer haben sich längst mit dem Energieverbrauch, dem Fuhrpark und Ressourcen-schonenden Produktionsprozessen beschäftigt. Doch nun kommen immer mehr gesetzliche Vorgaben ins Spiel. EU und Bundesregierung machen Tempo, um die Klimaziele zu erreichen. Ein wichtiger Treiber soll dabei die Finanzwirtschaft sein, die die Geldströme in Richtung einer nachhaltigen Wirtschaft lenkt und damit die gesetzlichen Vorgaben flankiert.

Zentrales Steuerungsinstrument ist die Taxonomie – also das Bewertungssystem, mit dem künftig alle wirtschaftlichen Aktivitäten in Bezug auf die Nachhaltigkeitsziele beurteilt werden. Die Banken bereiten sich derzeit darauf vor, perspektivisch jeden Kunden und jeden Neukredit, aber auch die laufenden Finanzierungen nach dieser Systematik zu erfassen. Was auf den ersten Blick wie eine bürokratische Zumutung wirkt, ist in der Praxis der erste Kontakt mit einer umfassenden Regulatorik, die über kurz oder lang auch direkt auf die Unternehmen zukommen wird. Denn nicht nur die Hausbank muss in Zukunft genauer auf ESG – also ökologische, soziale und Aspekte der Unternehmensführung – schauen. Auch alle übrigen Stakeholder wie Lieferanten, Kunden oder Investoren werden diese Fragen ihrerseits in den Blick nehmen.

Die neuen von der Hausbank geforderten Angaben werden also schon bald zum Standard im Geschäftsbetrieb. Sie sind daher eine gute Gelegenheit, sich frühzeitig mit der Materie zu beschäftigen, bevor das Kerngeschäft an anderer Stelle stockt.

Die Hausbank als Sparringspartner

In einer Kundenbefragung der Hamburger Sparkasse (Haspa) zu den unternehmerischen Herausforderungen in Bezug auf Nachhaltigkeit und Wirtschaftstransformation standen Information und Orientierung an der ersten Stelle. Die befragten Firmenkunden wünschten sich mehr Übersicht bei den gesetzlichen Rahmenbedingungen und in der Fördermittellandschaft. Zu Recht: Die staatlichen Vorgaben und Anreize bleiben stark in Bewegung wie die intensiven Debatten über die Details der Wärme- und Verkehrswende zeigen. Wer hier den Überblick behalten will, muss sich täglich mit dem Thema beschäftigen. Viele Banken haben daher eigene Fördermittelspezialisten, die die regionalen, nationalen und internationalen Programme im Blick behalten und in die Finanzierungsstrategien der Kunden einbauen.

Ein zweites großes Hemmnis ist die Einschätzung des bürokratischen Aufwands und Investitionsbedarfs – auch aus der Ertragsperspektive. Denn klar ist, auf dem Weg zur Klimaneutralität liegen nicht nur Risiken, sondern auch gewaltige Geschäftschancen.

Die Banken sind hierbei aus vielerlei Gründen ein interessanter Sparringspartner. Erstens: Sie haben viele Fragestellungen bereits im eigenen Haus beantwortet. Schließlich sind sie selbst in Lieferketten eingebunden und unterliegen einer starken Bankenaufsicht. Zweitens: Sie haben ein vitales Eigeninteresse, dass ihr Kundenstamm zukunftsorientiert aufgestellt ist. Denn das eröffnet ihnen Spielräume für weitere Kreditgeschäfte. Drittens: Sie stehen mit einer Vielzahl von Unternehmen im Austausch, was ihnen einen exzellenten Überblick über den Status quo in den Branchen und Regionen verschafft. Dieser ermöglicht wertvolle Benchmarks zur Orientierung, aber auch die Vernetzung ihrer Kunden im Rahmen strategischer Partnerschaften.

Herausforderung
Klimatransformation

Strategischer Dialog statt Kreditantrag

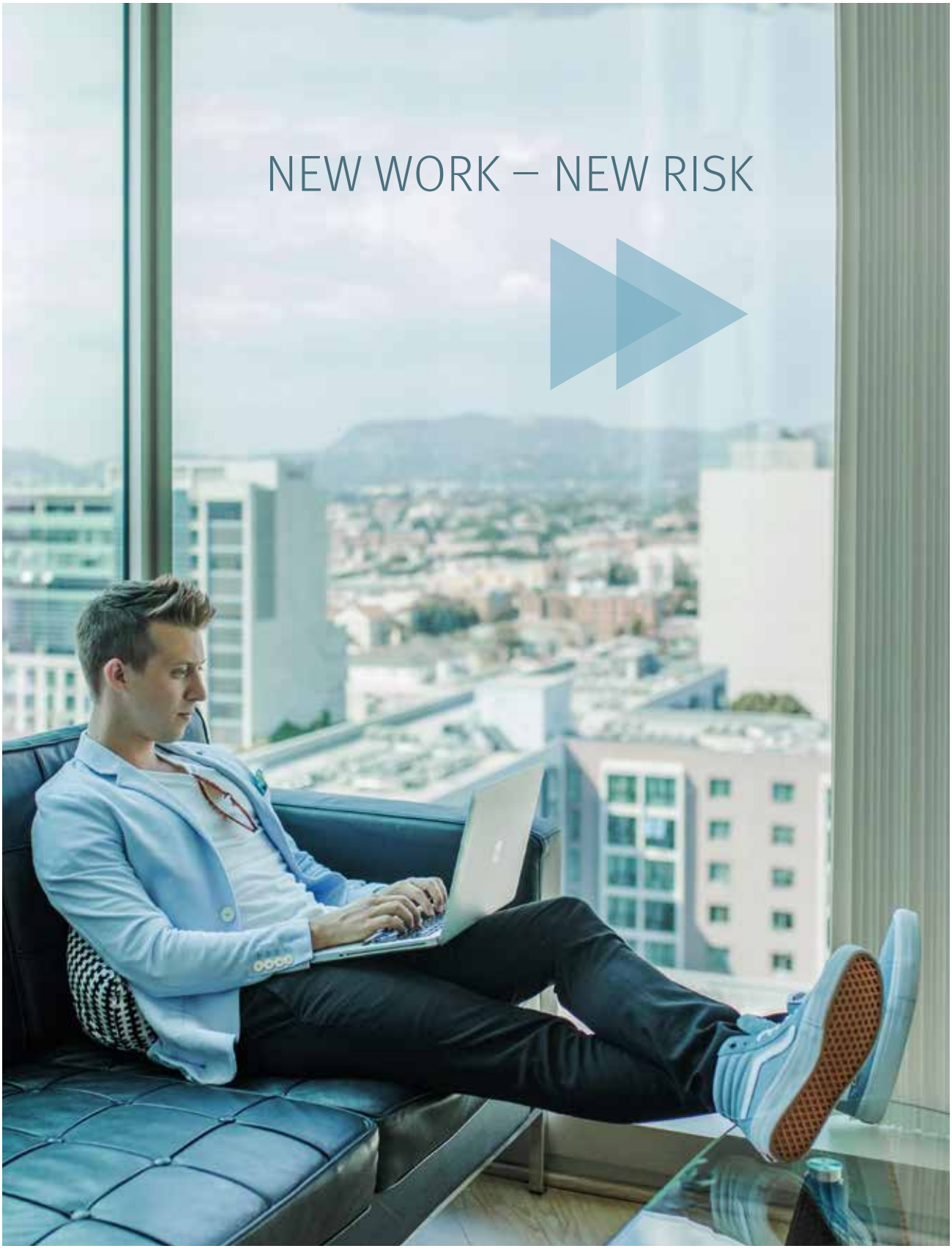
Höchste Zeit, den Dialog mit der Hausbank zu intensivieren. Denn die Zeiten eines isolierten Kreditantrags sind vorbei. Nur wer eine weitreichende Transparenz über die Vorhaben im Kontext der Unternehmensstrategie herstellt, kann künftig eine optimale Beratung und gute Konditionen erwarten.

Das beginnt mit einem intensiven Abgleich der Perspektiven. Bank und Kunde sollten die Meinung über Transformationsbedarf im Unternehmen weitgehend teilen – vom Sanierungsbedarf der Betriebsgebäude bis zum Anpassungsbedarf beim Geschäftsmodell. Auch Akquisitions- und Nachfolgefragen gehören auf den Tisch. Kurzfristige Einzelmaßnahmen können so in einen strategischen Investitionsplan überführt werden. Und breit aufgestellte, gut vernetzte Hausbanken können ihre volle Fachkompetenz einbringen. Der Bankberater kann die ESG-Risiken taxieren und künftig auch vermehrt die Konditionsgestaltung darauf abstellen. Und er kann Kontakte ins Spiel bringen, die auf dem Weg behilflich sind.

Der gemeinsame Blick auf die „transitorischen Risiken“ – also politische Veränderungen, Technologieschocks oder Veränderungen im Verbraucherverhalten – hilft bei der Standortbestimmung und schärft den Blick für künftige Herausforderungen. Dabei sollte nicht nur über ökologische, sondern auch über soziale und Governance-Fragen gesprochen werden. Ein Jahresgespräch mit der Bank kann dafür eine wertvolle Routine sein, zumal die Veränderungsdynamik eher noch zunehmen dürfte.

Übrigens – die Banken haben ihrerseits ein steigendes Interesse, den Anteil „grüner“ Finanzierungen und Kunden in den eigenen Büchern zu erhöhen. Unternehmerinnen und Unternehmer sollten daher nicht zögern, aussagekräftige Daten aktiv auf den Tisch zu bringen. Dadurch machen sie sich nicht nur für die Banken zu attraktiven Geschäftspartnern.

NEW WORK – NEW RISK



Das Arbeiten im Homeoffice ist in vielen Unternehmen das Gebot der Stunde. Andere haben ihre Belegschaft in Büros und Produktionshallen ausgedünnt, um sie vor einer Infektion zu schützen. Allerdings sollten Firmen dringend auch für ihren eigenen Schutz sorgen – vor Cybercrime, Betrug und anderen Vertrauensschäden. Angela Merkel war das wohl prominenteste Beispiel für Menschen, die das drohende Coronavirus kurzerhand ins Homeoffice verbannt hat. Dieses Schicksal teilte die damalige Bundeskanzlerin mit hunderttausenden Angestellten. Allein in der Digitalwirtschaft ordneten laut Branchenverband Bitkom zwei Drittel aller Unternehmen die Arbeit in den eigenen vier Wänden an.

Was die einen als Durchbruch von New Work und digitalisiertem Arbeiten feiern, treibt etlichen IT-Profis und Compliance-Experten den Angstschweiß auf die Stirn. Weil Kontaktverbot, Ausgangsbeschränkungen und Produktionsstopps für viele Unternehmen unerwartet kamen, war der Umzug vom Büro ins Homeoffice oft überstürzt und ohne konkrete Planung. „Damit bieten wir derzeit ein Eldorado für Cyberkriminelle", sagt die IT-Beauftragte eines renommierten Medienhauses, das im März über 1.000 Leute binnen einer Woche ins Homeoffice delegierte. „Unsere Sicherheit ist derzeit nicht so hoch, wie sie sein sollte." Man habe die hohen Sicherheitsstandards in den ersten beiden Wochen vernachlässigen müssen, „um große Teams überhaupt remotefähig zu machen".

Gefahren durch Videokonferenz-Toolanbieter-Bombing & Co

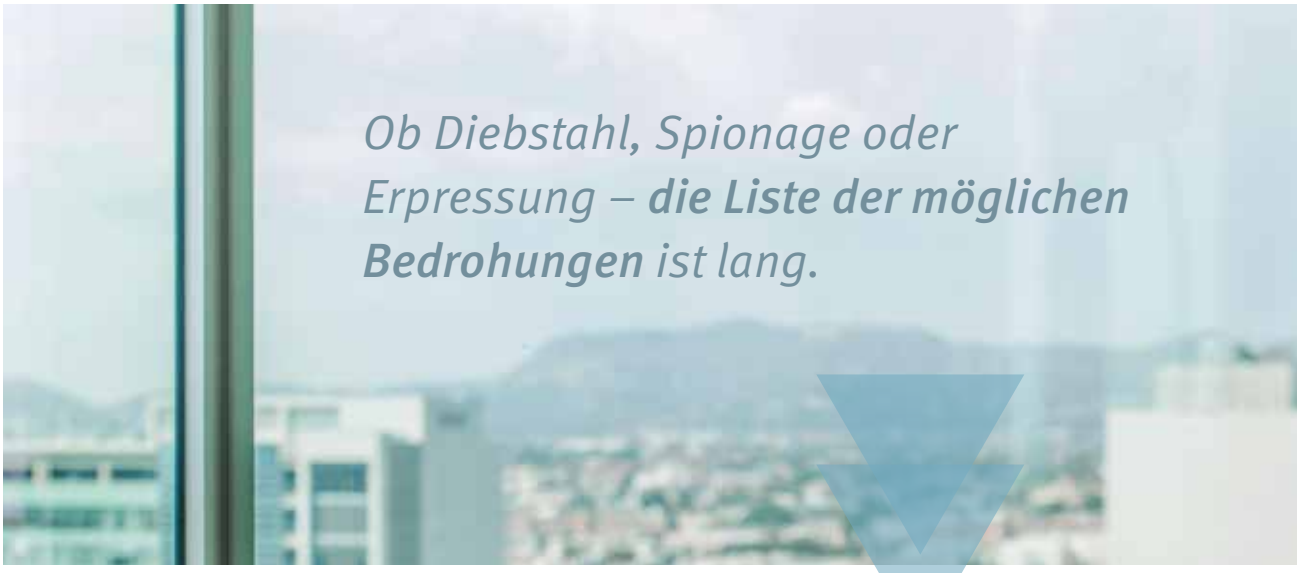
Teams müssen sich austauschen, weshalb nun in vielen zum Büro umfunktionierten Wohnzimmern fröhlich kostenlose Software für Telefonkonferenzen, Video-Meetings, Datentransfers und Webinare auf Rechner geladen wird. Das Problem: Niemand weiß, ob diese oft sehr einfach zu bedienenden Tools dem deutschen Datenschutz entsprechen, wer eigentlich mithören und mitsehen kann und wo die Daten der Teilnehmer letzten Endes landen. So ist beispielsweise ein Videokonferenz-Toolanbieter – der dank Corona im März bis zu 200 Millionen Nutzerinnen und Nutzer pro Tag zählte – in die Kritik geraten: Beim sogenannten Videokonferenz-Toolanbieter-Bombing schalten sich wildfremde Leute unbemerkt in die Videokonferenzen, zudem soll ein Videokonferenz-Toolanbieter Daten der Teilnehmer an Facebook weitergegeben haben. Das Unternehmen gelobte Besserung – was man glauben kann. Oder auch nicht. Mindestens so heikel wie der Download von Software ist der Umstand, dass viele Angestellte im Homeoffice mit ihren privaten digitalen Endgeräten arbeiten. Laut der Deloitte-Studie „Mobile Readiness for Work 2019" verfügten nur 20 % der Arbeitnehmer, die im Homeoffice arbeiten, über vom Arbeitgeber bereitgestellte Endgeräte. Mag sein, dass sich die Versorgung der Angestellten mit Firmen-Hardware durch die Corona-Krise verbessert hat – 100 % werden es aber kaum sein.

Dabei warnen Experten eindringlich vor Cybercrime. Die IT-Sicherheitsexperten Markus Schaffrin und Patrick Grihn vom Verband der Internetwirtschaft „eco" schreiben zum Beispiel: „Nutzen Sie möglichst Ihren Firmen-Laptop, um sich mit den IT-Systemen im Unternehmen zu verbinden. (…) Umgekehrt sollten Sie Ihre üblichen Unternehmens-Anwendungen auch nicht ohne Zustimmung des Chefs auf einem Privatrechner installieren und nutzen." Der laxe Umgang mit Hardware, Daten und Server-Zugängen öffnet findigen Kriminellen gerade Tür und Tor. Ob Diebstahl, Spionage oder Erpressung – die Liste der möglichen Bedrohungen ist lang. Experten warnen vor einem starken Zuwachs an Cybercrime-Delikten. Seit geraumer Zeit sorgen diverse Spielarten von Phishing-Mails für große Schäden. Solche Cybercrime-Attacken können für Unternehmen existenzgefährdend sein.

THOMAS HARBRECHT
Allianz Trade in Deutschland
Hamburg

RECHTSANWALT

Rechtsanwalt Harbrecht ist seit vielen Jahren für den Kreditversicherer Allianz Trade tätig und kümmert sich dort um große Insolvenzfälle.



NEW WORK
NEW RISK

Vertrauen ist gut, Absichern besser!

Nicht zu vernachlässigen – und das ist kein schönes Thema – sind auch jene Schäden, die Angestellte nicht aus Unwissenheit und Leichtfertigkeit verursachen, sondern mit purer Absicht. Gelegenheit macht bekanntlich Diebe und das Arbeiten im Homeoffice eröffnet viele Möglichkeiten, sensible Unternehmensdaten für eigene Zwecke zu nutzen. Zumal das Vier-Augen-Prinzip derzeit vielerorts außer Kraft gesetzt ist.

Auch denjenigen, die noch in weitgehend verwaisten Produktionsstätten oder nahezu leeren Büros arbeiten, stehen buchstäblich alle Türen offen. Die Marktforscher der GfK haben bereits 2016 in einer repräsentativen Studie herausgefunden, dass jeder vierte Arbeitnehmer schon einmal etwas am Arbeitsplatz gestohlen hat – und da ist Toilettenpapier nur ein ganz kleiner Posten. Insgesamt – das hat Euler Hermes im Rahmen der Vertrauensschadenversicherung errechnet – entstehen deutschen Unternehmen schon in „normalen" Jahren Schäden in Höhe von rund 53 Milliarden Euro durch eigene Mitarbeiter, sei es durch Cybercrime, Datenmissbrauch, Veruntreuung oder andere kriminelle Handlungen.

Fakt ist: Es geht nicht nur um diejenigen, die vielleicht mal einen Kugelschreiber einstecken. Sondern auch um die, die ihrem Chef oder ihrer Chefin immer schon mal eins auswischen wollten und nun – unbeaufsichtigt und unkontrolliert – die Gelegenheit dazu bekommen. Oder um die, die in die Kasse greifen, weil sie wegen der Corona-Pandemie finanziell mit dem Rücken an der Wand stehen, etwa wenn ein Familienmitglied auf Kurzarbeit gesetzt ist. Oder um die, die sich schlicht persönlich bereichern wollen.

All diese Fälle sind auch unter Compliance-Gesichtspunkten sehr heikel: Vorstände und Geschäftsführer haben eine gesetzlich verankerte Sorgfaltspflicht und tragen ein Haftungsrisiko. Diese Vertrauensdelikte bergen also nicht nur Gefahren für die Firma, sondern auch für jeden Entscheider persönlich.

Die Risiken durch die neue Arbeitssituation sind für Unternehmen und Führungskräfte vielfältig. Es bleibt abzuwarten, wie sich die Schäden durch die Homeoffice-Welle weiter entwickeln. Wichtig ist in jedem Fall, sich gut vor ihnen zu schützen.

Foto: unsplash/Austin Distel

Autorenübersicht

ALLIANZ TRADE IN DEUTSCHLAND
Unter Allianz Trade werden verschiedene Dienstleistungen von Euler Hermes angeboten.
Gasstraße 29, 22761 Hamburg
Telefon 040 8834-0
info.de@allianz-trade.com
www.allianz-trade.de
Autoren: Thomas Harbrecht (S. 40 – 42), Michael Pahl (S. 18)

Brinkmann & Partner Hamburg
Sechslingspforte 2, 22087 Hamburg
Telefon 040 22667-7
hamburg@brinkmann-partner.de
www.brinkmann-partner.de
Autor: Dr. Christoph Morgen (S. 34 – 36)

Ebner Stolz
Wirtschaftsprüfer Steuerberater Rechtsanwälte Partnerschaft mbB
Ludwig-Erhard-Straße 1, 20459 Hamburg
Telefon 040 370970
info@ebnerstolz.com
www.ebnerstolz.de
Autor: Christoph Konow (S. 29 – 31)

enomyc GmbH
Unternehmensberatung für den Mittelstand
Neuer Wall 57, 20354 Hamburg
Telefon 040 300359-0
kontakt@enomyc.com
www.enomyc.com
Autoren: Dr. Stefan Frings, Martin Hammer (S. 26 – 28)

Gramm, Lins & Partner
Patent- und Rechtsanwälte PartGmbB
Freundallee 13a, 30173 Hannover
Telefon 0511 515120-0
hannover@grammlins.de | www.grammlins.de
Autor: David Faber (S. 19 – 21)

Hamburger Sparkasse AG
Wikingerweg 1, 20537 Hamburg
Telefon 040 3579-0
haspa@haspa.de
www.haspa.de
Autor: Michael Maaß (S. 37 – 39)

Ludwig Wöhren Schewtschenko
Rechtsanwälte Partnerschaft mbB
Neuer Wall 43, 20354 Hamburg
Telefon 040 2263333-0
hamburg@lws-rechtsanwaelte.de
www.lws-rechtsanwaelte.de
Autor: Dr. Marc Ludwig (S. 32 – 33)

LUTHER RECHTSANWALTSGESELLSCHAFT MBH
Gänsemarkt 45, 20354 Hamburg
Telefon 040 18067-0
hamburg@luther-lawfirm.com
www.luther-lawfirm.com
Autor: Dr. Zacharias-Alexis Schneider (S. 13 – 15)

Management-Institut Dr. A. Kitzmann GmbH & Co. KG
Dorpatweg 10, 48159 Münster
Telefon 0251 202050
info@kitzmann.biz | www.kitzmann.biz
Autor: Dr. Jana Völkel-Kitzmann (S. 16 – 17)

Maturus Finance GmbH
Brodschrangen 3–5, 20457 Hamburg
Telefon 040 3003936-250
info@maturus.com
www.maturus.com
Autor: Iwona Tadrowksa (S. 22 – 24)

Möhrle Happ Luther Partnerschaft mbB
Wirtschaftsprüfer Steuerberater Rechtsanwälte
Brandstwiete 3, 20457 Hamburg
Telefon 040 85301-0
t.moehrle@mhl.de
www.mhl.de
Autoren: Dr. Katrin Dorn, Dr. Tobias Möhrle (S. 10 – 12)

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Altersufer 1, 20354 Hamburg
Telefon 040 6378-0
www.pwc.com/de
Autoren: Prof. Dr. Claus Herfort, Alke Fiebig (S. 7 – 9)

S-CON GmbH & Co. KG
Kriegerstraße 44, 30161 Hannover
Telefon 0800 88446688
office@s-con.de | www.s-con.de
Autor: Dr. Timo Bittner (S. 25)

mediaworld
AGENTUR FÜR MARKETING & VERLAG

Ihr Lotse für die Hamburger Wirtschaft.

Weil's um mehr als Geld geht: die Haspa Firmenkunden-Expert:innen. Ob beste Beratung, Finanzierung oder Networking, gemeinsam mit uns können Sie beherzt loslegen.

haspa.de/lotse-fuer-firmenkunden

Haspa
Hamburger Sparkasse

Meine Bank heißt Haspa.