

SERVICE-SEITEN Finanzen Steuern Recht

Ratgeber für Unternehmer

Ausgabe 2011/12
Braunschweig



Von der Betriebsprüfung
zur Steuerfahndung



Erfolgreiche Markenstrategien



GmbH-Geschäftsführer

Haftungsrisiken erkennen

Unternehmensnachfolge

Steuerliche Chancen nutzen

Inhalt



3	Grußwort Adalbert Wandt
4	Grußwort Beirat
5	Übersicht Fachlicher Beirat
6	Vorwort Herausgeber
7	Der AGV – Dienstleister mit Herz für die Region
8	Eine Marke ist für immer
10	Der Geschäftsführer – das angestellte Organ der GmbH
12	Pflichtenkollision des Geschäftsführers
14	Von der Betriebsprüfung zur Steuerfahndung!
16	Es kann jeden treffen!
18	Innovationsfinanzierung im Mittelstand
22	„Gut beraten“?!
25	Photovoltaikanlagen
26	Die digitale Buchführung
27	Mitarbeitermotivation mal anders!
30	Der Firmentarifvertrag
32	Unternehmens- und Vermögensnachfolge
34	Erbschaftsteuerliche Vergünstigungen bei der Unternehmensnachfolge?
36	Doppelnützige Treuhand
38	Notleidende Immobilienkredite
40	Einbrüche
42	Autorenübersicht

Impressum

Service-Seiten Finanzen Steuern Recht, Braunschweig 2011/12 Ratgeber für Unternehmer

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

Verlag
MediaWorld GmbH
Agentur für Marketing & Verlag
Bankplatz 8
38100 Braunschweig
Telefon 0531 482010-20
Telefax 0531 482010-21

www.mediaworldgmbh.de
info@mediaworldgmbh.de

Geschäftsführung
Timo Grän, Martin Voß

Konzeption
Timo Grän
Rechtsanwalt Martin Voß, LL. M.

Grafische Gestaltung
MediaWorld GmbH
Monique Dobrzalak, Uwe Sander,
Sabine Sellier

Auflage
ca. 22000 Stück

Verteilung
Beilage „IHK wirtschaft“
Ausgabe Dezember 2011

Druck und Auflagennachweis
Limbach Druck- und Verlag GmbH
Ernst-Böhme-Straße 20
38112 Braunschweig

Telefon 0531 31085-0
Telefax 0531 31085-28

www.limbach-medien.de
info@braunschweig-medien.de

Verlagsrechte
Nachdruck nur mit Genehmigung des Verlags.
Einsender von Manuskripten, Briefen u. ä.
erklären sich mit einer redaktionellen Bear-
beitung einverstanden.

Alle Angaben ohne Gewähr.

Anzeigen
Timo Grän
Jens Arnemann

Anzeigentarif
Mediadaten Ausgabe 2011/12

Titelbild
magniphoto.com

Bildquellennachweis
Panthermedia GmbH

Nächste Ausgabe
Winter 2012

Internet
www.service-seiten.info

Veröffentlichungen
Bei Interesse an einer Veröffentlichung
in der nächsten Ausgabe wenden Sie
sich bitte an:
Timo Grän, GF MediaWorld GmbH
Telefon 0531 482010-20
graen@mediaworldgmbh.de

Grußwort

Sehr geehrte Unternehmerinnen und Unternehmer,

die zentrale Lage Niedersachsens und die in den letzten Jahren erheblich gewachsene industrielle Wirtschaftskraft der Region Braunschweig mit 1,2 Millionen Menschen wird in Europa positiv bemerkt.

In unglaublich kurzer Zeit hat sich die hiesige Wirtschaft nach der Krise erholt, ein kleines Polster verschafft, produziert und handelt mit guter Auslastung. Noch gibt es qualifiziertes Personal, Grundstücksflächen sind für Erweiterungen im Vergleich zum Süden der Republik günstig zu erhalten und Existenzgründungen werden unterstützt.

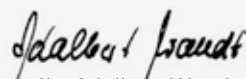
Die Arbeitserfolge in Industrie und Handel ermöglichen folgerichtig vielen Dienstleistern und Handwerkern Einkommen. Die Voraussetzung, um Kunden eine Rechnung schreiben zu können, ist eine funktionierende Logistik. Erreicht das Produkt nicht den Empfänger, war alles vergebens.

Im August 2012 wird der erste deutsche Tiefwasserhafen in Wilhelmshaven eröffnet werden. Gerade weil der Ausbau der Infrastruktur mit der Y-Trasse der Bahn, weiterer Fahrstreifen an Autobahnen und die Reparatur vieler Bundes-, Landes- und Wasserstraßen noch auf sich warten lassen, sollte ein gewisser Respekt vor den fleißigen Transporteuren selbstverständlich sein. Digitale Tachografen, die teure Anschaffung einer neuen LKW-Motorengeneration Klasse Euro VI ab 2014 und die Verringerung von Wartezeiten wegen schlechter Organisation an Rampen und auf Firmengeländen zeigen Rationalisierungsreserven.

Es ist erlaubt, positiv in die Zukunft zu schauen! Wir dürfen Zuversicht und Mut entwickeln, um allen Unternehmern den Blick für die vielen Chancen dieser Zeit offen zu halten. Nicht naiv oder leichtfertig, wir vertrauen den Erfahrungen unserer Vorgänger.

Noch ist es Zeit, dem demografischen Wandel mit verstärkter Aus- und Weiterbildung zu begegnen. Neue Ideen zur Berufsorientierung und mittels Berufsnavigator werden die hohe Abbrecherquote reduzieren helfen und erhebliche Kosten sparen.

Bildung schafft Wissen, Wissen schafft Arbeit! Das vorliegende Magazin wird eine Hilfestellung bei Ihren Entscheidungen sein. Ich wünsche eine anregende und informative Lektüre.


Ihr Adalbert Wandt



Adalbert Wandt
Präsident Gesamtverband Verkehrs-
gewerbe Niedersachsen (GVN) e.V.

Grußwort Beirat



Liebe Leserinnen und Leser,

kaum ist die letzte weltweite Wirtschafts- und Finanzkrise überstanden, hat die Eurokrise Europa erfasst. Gebannt verfolgt man, ob es der Politik gelingt, diese wieder einzudämmen. Dabei steht Deutschland noch glänzend da.

Während der Unternehmer sich gegen die Euroturbulenzen nicht wappnen kann, muss er sich ständig auf wandelnde Märkte und Kundenwünsche einstellen. Auch gesetzliche Neuregelungen und die sich wandelnde Rechtsprechung bedürfen der Berücksichtigung. Um in diesem Umfeld nicht nur zu reagieren, sondern auch agieren zu können, bedarf es kompetenter und professioneller Berater. Dabei kommt es aufseiten der Berater angesichts der Komplexität zu einer zunehmenden Spezialisierung.

Diese Spezialisierung spiegelt sich auch in diesem Magazin wider. Es wird eine Vielzahl von Themen angesprochen, die gegenwärtig für Unternehmer relevant sind. Ebenso vielfältig wie der Themenbereich ist auch der Kreis der Autoren.

Das Magazin Service-Seiten Finanzen Steuern Recht möchte die Leser mit Informationen ausstatten, um sie in die Lage zu versetzen,

- wichtige Fragestellung zu erkennen,
- sich über neue Entwicklungen zu informieren,
- zu entscheiden, ob und ggf. welchen Berater sie einschalten wollen.

Im vorliegenden Magazin wird durch Berichte informiert, die der Beirat fachlich geprüft hat. Ich danke sowohl den Autoren für ihre ausgezeichneten und interessanten Beiträge wie auch den Kollegen des Beirats, die die veröffentlichten Artikel gewissenhaft und fachlich hoch kompetent überprüft haben.

Den Lesern wünsche ich viel Erfolg und die richtigen Entscheidungen im Jahr 2012. Der vorliegende Ratgeber möge hierzu beitragen.

Dr. Jörg-Rainer Hens, LL.M.

Dr. iur. Jörg-Rainer Hens, LL.M., Rechtsanwalt und Notar, Fachanwalt für Steuerrecht, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht

1972 – 1978	Studium an der Georg-August-Universität Göttingen
1978 – 1980	Referendarzeit in Braunschweig
1980 – 1981	Studium an der Indiana University in Bloomington (USA)
1981 – 1982	Doktorarbeit
1982	Eintrittsjahr in Kanzlei, Zulassung als Rechtsanwalt
1983	Promotion
seit 1986	Partner bei GÖHMANN Rechtsanwälte · Notare (früher: Wrede, Ulrich + Partner)
1986	Fachanwalt für Steuerrecht
1995	Bestellung als Notar
2007	Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht

Fachlicher Beirat

Finanzen Steuern Recht



Dipl.-oec Uwe Groß, vereidigter Buchprüfer, Steuerberater

1967 – 1972 Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Justus-Liebig-Universität Gießen, Abschluss als Diplom-Ökonom
 1972 – 1978 Prüfungsleiter bei einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in Frankfurt/Main
 1977 Bestellung zum Steuerberater
 1978 Eintritt in die Steuerberatungspraxis des Vaters in Braunschweig als Teilhaber
 1989 Bestellung zum vereidigten Buchprüfer
 1990 – 2005 Einzelpraxis
 seit 1990 Vorstand des Steuerberaterverbandes Niedersachsen/Sachsen-Anhalt
 seit 2005 Partner Groß Mohr Bode Partnerschaft Steuerberatungsgesellschaft



Andreas Janßen, LL.M., Rechtsanwalt, Fachanwalt für Erbrecht

1989 – 1993 Studium an der Georg-August-Universität Göttingen
 1994 – 1996 Referendarzeit in Hamburg/Lüneburg/Speyer
 1996 Consultant bei der Price Waterhouse GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Berlin
 1997 Rechtsanwalt bei Dr. Marx und Partner, Hamburg
 seit 1998 Rechtsanwalt in Braunschweig; Partner bei Dr. Appelhagen und Partner Rechtsanwälte Steuerberater
 seit 2001 Lehrbeauftragter, Ostfalia/Hochschule für angewandte Wissenschaften
 2005 Fachanwalt für Erbrecht
 2009 Master of Laws (Private Wealth Management), Universität Münster



Dipl.-Phys. Dr.-Ing. Jan Plöger, LL.M., Patentanwalt, European Patent Attorney

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



Dipl.-Bankbetriebswirt Stephan Reichel

1985 – 1995 Tätigkeit bei der NORD/LB Regionen Wolfenbüttel und Helmstedt/Vorsfelde
 1996 Traineeprogramm Firmenkundengeschäft NORD/LB
 1997 Abschluss berufsbegleitendes Management-Studium der Frankfurt School of Finance als Diplom-Bankbetriebswirt
 1997 – 2001 Firmenkundenbetreuer NORD/LB Helmstedt
 2002 – 2007 Leitung Gewerbekunden- und Immobilienzentrum Region Helmstedt/Vorsfelde
 seit 2008 Gruppenleiter Firmenkunden Braunschweig bei der Braunschweigischen Landessparkasse



Dr. iur. Paul-Frank Weise, Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht

1974 High School Diplom Ketchikan, Alaska
 1978 – 1984 Studium an der Georg-August-Universität in Göttingen
 1984 – 1987 Tätigkeit am Lehrstuhl Prof. Dr. Uwe Blaurock, Göttingen
 1987 – 1990 Referendarzeit in Braunschweig und Brüssel
 1989 Promotion „Lex mercatoria“
 1990 Rechtsanwalt (Braunschweig und Gebiet der DDR) bei Dr. Meyerhoff, Appelhagen und Partner
 1991 – 1992 Rechtsabteilung NORD/LB, Hannover
 1992 – 1994 Anwalt BODEN OPPENHOFF RASOR RAUE, New York
 1994 – 2004 Rechtsanwalt und Partner (ab 1995) bei Dr. Appelhagen und Partner, Magdeburg
 1997 Fachanwalt für Steuerrecht
 1998 – 2004 Vorsitzender Richter am Amtsgericht, Sachsen-Anhalt
 1999 – 2004 Vorstandsmitglied Magdeburger Anwaltverein
 2005 – 2010 Rechtsanwalt in Braunschweig, Spezialkanzlei, sodann HÜGIN SIEBERT WEISE
 seit 2011 Kanzlei der Rechtsanwälte Dr. Scheller, Hofmeister & Partner

Vorwort Herausgeber



Timo Grän

Martin Voß, LL.M.
Rechtsanwalt

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

bei der Vielzahl von Informationen über die Krisenländer des Euroraumes mit sich teils überschlagenden Meldungen und Neuigkeiten gerät ein klein wenig in Vergessenheit, dass sich die Wirtschaft hierzulande im Vergleich doch recht wacker geschlagen hat. International hat Deutschland deshalb nicht selten sogar Vorbildcharakter.

Die Zahl der Eurogegner mag zwar wachsen, die Einheitswährung hat jedoch nach den meisten relevanten Berechnungen das Wachstum in Europa und insbesondere in Deutschland nachhaltig belebt.


Der für unsere Volkswirtschaft so immens wichtige Mittelstand ist trotzdem mehr denn je gefordert: Die hohe Geschwindigkeit des technischen Fortschritts, der Druck der sich aus der fortschreitenden Globalisierung entwickelnden neuen Marktbedingungen sowie eine nicht abebbende Flut von rechtlichen und steuerlichen Neuerungen erfordern unternehmerische Flexibilität und Kreativität.

Um in dem beschriebenen Rahmen möglichst sichere Entscheidungen treffen zu können, ist für Entscheider in Mittelstand und Industrie Unterstützung nahezu unabdingbar – eine kontinuierliche, aktuelle und zielführende Information durch Berater daher auch oftmals Voraussetzung für einen nachhaltigen unternehmerischen Erfolg.

Die Service-Seiten Finanzen Steuern Recht versuchen auch mit der Ihnen vorliegenden mittlerweile fünften Jahresausgabe erneut, interessante Möglichkeiten unternehmerischen Handelns aufzuzeigen – verständlich erklärt von Autoren der hiesigen Region.

Das Konzept ist seit 2007 dabei nahezu unverändert geblieben: Alle Veröffentlichungen wurden durch den Fachlichen Beirat auch dieser Ausgabe auf inhaltliche Richtigkeit, Vollständigkeit und Werbefreiheit überprüft. Dieser Qualitätsanspruch gilt für alle Publikationen unserer Magazinreihe, die mittlerweile mit regionalen Ausgaben auch in Hannover, Magdeburg, Bielefeld und Halle (Saale) vertreten ist.

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



Timo Grän

und



Martin Voß, LL.M.

Der AGV – Dienstleister mit Herz für die Region

Manfred Casper | Arbeitgeberverband Region Braunschweig e.V. (AGV), Hauptgeschäftsführer



AGV Braunschweig steht für Arbeitgeberverband Region Braunschweig e.V. Gegründet 1949 hat der AGV eine wechselvolle Geschichte. Anfangs als Mieter in der Industrie- und Handelskammer Braunschweig (IHK) war der AGV damals eine Art „Abteilung“ der IHK für sozialpolitische Fragen. Er mauserte sich bald als Sozialpartner der Gewerkschaften zu einem schlagkräftigen Berater

für regionale Unternehmen in Sachen Arbeits-, Sozial- und Tarifrecht. Bis heute ist dies das Kerngeschäft des AGV geblieben. Es wird von vier festangestellten Anwälten betreut.

Allerdings hat sich im AGV viel verändert. Inzwischen haben sich neben der juristischen Beratung auch die Personalentwicklung, die Förderberatung und die Beratung in Weiterbildungsfragen etabliert. Auch davon profitieren unmittelbar die zurzeit ca. 1 000 Mitgliedsunternehmen der Region. Region heißt in diesem Fall die Kommunen und Landkreise Braunschweig, Wolfsburg, Gifhorn, Helmstedt, Wolfenbüttel, Salzgitter und Peine. Seit Juni 2004 befindet sich der AGV nunmehr im repräsentativen „Haus der Wirtschaft“ am Wilhelmitorwall.

Der jüngste „Wohnortwechsel“ des AGV ging einher mit einer strategischen Neuausrichtung, die ihn seit Jahren auf Wachstumskurs hält. Zunehmend schätzen seine Mitglieder den AGV als regional maßgeblichen Netzwerkpartner. Bereits 2001/2002 bildete der AGV gemeinsam mit der Volkswagen Financial Services AG und weiteren Regionalpartnern einen Lenkungskreis zum Aufbau der projekt REGION BRAUNSCHWEIG GmbH. Damit konnte in der Nachfolge des reson e.V. eine effektive Struktur zur Förderung der regionalen Wirtschaft im Verbandsgebiet

entstehen. Zahllose Arbeitsplätze in bereits seit Langem vorhandenen Unternehmen sowie neue Jobs in neuen Unternehmensgründungen waren die Folge. Der AGV ist in der projekt REGION BRAUNSCHWEIG GmbH nun seit 2005 Mitgesellschafter und beeinflusst neben weiteren regionalen Akteuren das dortige Geschehen. Aktuell wird eine Verschmelzung mit der Wolfsburg AG angestrebt.

Durch das maßgebliche Engagement der IHK Braunschweig, der TU Braunschweig sowie der Stadt Braunschweig gelang es, Braunschweig im Jahr 2007 zur Stadt der Wissenschaft zu ernennen. Nachhaltigstes Projekt dieses Jahres ist das in die Zukunft fortwirkende „Haus der Wissenschaft“ auf dem Gelände der TU Braunschweig. Auch hier ist der AGV inzwischen Mitgesellschafter und fördert die stärkere Verknüpfung von Wirtschaft und Wissenschaft.

Die Förderung der betrieblichen Familienfreundlichkeit ist bereits seit 2005 Anliegen des AGV. Er gilt als Initiator der heute auf dem Gelände der BMA AG ansässigen Kinderwerk GmbH, einer zu-

mindest in Norddeutschland einzigartigen überbetrieblichen Kindertagesstätte. Der AGV baute einen Lenkungskreis auf, der – bestehend aus mehreren regionalen Unternehmen – dann die Umsetzung der Idee realisierte. Ca. 70 Krippenkinder und über dreijährige Kinder, überwiegend aus AGV-Mitgliedsunternehmen, werden hier betreut.

Ebenfalls im Sinne eines Braunschweiger Alleinstellungsmerkmals kann die KIM Kooperationsinitiative Maschinenbau Braunschweig e.V. gelten. In einem Verbund von zurzeit 25 Unternehmen und in Partnerschaft mit der TU Braunschweig, der FH Ostfalia und dem AGV besteht hier ein professionell strukturiertes Netzwerk, das auf höchstem Niveau sehr komplex miteinander kooperiert. So werden Aufträge in Braunschweig und der Region gehalten, Arbeitsplätze stabilisiert und gar aus zahlreichen Synergieeffekten generiert. Bundesweit gilt dieses Netzwerk als beispielhaft.

Aktuell hat der AGV einen Lenkungskreis aus Unternehmern der sogenannten Kultur- und Kreativwirtschaft gebildet, um auch hierfür eine Plattform zur Vernetzung von Unternehmen dieser Branche aufzubauen. Ziel auch dieses zukünftigen Netzwerkes „KreativRegion38 e.V.“ ist die Stabilisierung vorhandener und die Schaffung möglichst vieler neuer Arbeitsplätze in dieser Branche. Eine dafür notwendige Geschäftsstelle wird am Projektanfang in 2012 in den Räumlichkeiten der projekt REGION BRAUNSCHWEIG GmbH eingerichtet werden.

Auch zukünftig wird die Wirtschaftsregion – und damit die Menschen, die in der Wirtschaft tätig sind – von diesem strategischen Element der Netzwerkbildung des AGV profitieren und aufgrund der enormen zukünftigen Herausforderungen – vor allem auch wegen des demografischen Wandels – werden dem AGV die Ideen zu weiteren Projekten und Initiativen zum Wohle der Region Braunschweig nicht ausgehen.



Eine Marke ist für immer

Erfolgreiche Markenstrategien

Dipl.-Phys. Dr.-Ing. Jan Plöger, LL.M.

Patentanwalt, European Patent Attorney, European Trademark and Design Attorney
Gramm, Lins & Partner Patent- und Rechtsanwaltssozietät GbR



Die große Bedeutung einer starken Marke für ein erfolgreiches Marketingkonzept ist bekannt. Trotzdem wählen viele Unternehmen kaum schützbar, schwer zu verteidigende oder kurzlebige Bezeichnungen für ihre Produkte und Dienstleistungen.

Eine Marke ist für immer

Anders als Patente, Gebrauchsmuster, Geschmacksmuster oder sonstige gewerbliche Schutzrechte kann eine Marke prinzipiell beliebig lange existieren. Und tatsächlich sind die ältesten Marken Hunderte von Jahren alt. Ein Beispiel sind die gekreuzten Schwerter für Meissner Porzellan.

Weil Marken so alt werden können, sollten sie mit Bedacht gewählt werden. Markenflops von Großunternehmen wie der Mitsubishi Pajero® in Spanien oder der e-tron® in Frankreich sind unterhaltsame Anekdoten, die im Internet genüsslich ausgebreitet werden. Viel häufiger aber sind unglücklich gewählte Marken von kleinen oder mittleren Unternehmen, die deren Geschäftserfolg nachhaltig beeinträchtigen können. Was macht eine gute Bezeichnung für Waren oder Dienstleistungen aus?

Zunächst sollte sie auch „für immer“ sein können. Trendbegriffe wie „Euro...“, „Bio...“ oder „...tec“ könnten in naher Zukunft altbacken klingen. Auch gängige Schemata sind ungünstig, beispielsweise der bereits abebbende Trend, Bezeichnungen auf „xx“

enden zu lassen. Eine Marke mit dem @, das noch vor zehn Jahren gern verwendet wurde, wirkt bereits heute leicht antiquiert.

Eine gute Marke ist leicht zu merken, damit gute Erfahrungen mit den Waren oder Dienstleistungen dauerhaft assoziiert werden können. Komplizierte Bezeichnungen werden schlecht im Kopf behalten und sind daher ungünstig. Eine gute Bezeichnung ist aber vor allem markenrechtlich schützbar.

Eine Bezeichnung braucht Schutz

Eine Marke verkörpert ein Qualitätsversprechen und das muss hart erarbeitet werden. Ist der Ruf eines Produkts aufgebaut, muss es möglich sein, gegen Trittbrettfahrer und Nachahmer vorzugehen. Das aber setzt vor allem Markenschutz voraus.

Eine Bezeichnung kann auf zwei Wegen Schutz erlangen, auf einem direkten, aber steinigen und einem indirekten, aber meist einfacheren. Der erste – steinige – Weg führt über die Bekanntheit. Sobald

hinreichend viele Kunden das Zeichen kennen, ist es als Benutzungsmarke geschützt. Der große Nachteil ist allerdings, dass erst in einem Verletzungsprozess geklärt wird, ob überhaupt eine Benutzungsmarke besteht oder ob das Zeichen vielleicht doch noch nicht hinreichend bekannt ist. Sich darauf zu verlassen, eine Benutzungsmarke zu haben, ist also riskant.

Der zweite Weg führt zum Deutschen Patent- und Markenamt, das eine Registermarke einträgt, es sei denn, es besteht ein Eintragungshindernis. Der große Vorteil der Registermarke ist, dass sie sofort Schutz bietet. Sie ist daher der bessere Weg zum Markenschutz. Was aber ist zu tun, um eine starke Registermarke zu erhalten?

Unterscheidungskraft – sag mir, wie Du heißt, aber nicht, wer Du bist

Das wichtigste, weil häufigste Eintragungshindernis ist mangelnde Unterscheidungskraft. Die Unterscheidungskraft ist die Fähigkeit eines Zeichens, als Herkunftshinweis zu wirken. Das heißt, dass Kunden in diesem Zeichen ein Kennzeichen eines bestimmten Unternehmens sehen. Es ist zwar nicht notwendig, dass die Kunden das Unternehmen kennen, aber es muss klar sein, dass das Zeichen die Herkunft anzeigen soll und die Waren oder Dienstleistungen nicht etwa beschreibt oder anpreist.

Im Umkehrschluss bedeutet das, dass Markenschutz für beschreibende Bezeichnungen ausgeschlossen ist. Über die Frage, was „beschreibend“ ist, lässt sich jedoch – leider – trefflich streiten.



Traditionell wurde die Frage in Deutschland restriktiv beantwortet. So wurde die Bezeichnung „Salatfix“ für vorgefertigte Salatsaucen 1973 wegen mangelnder Unterscheidungskraft zurückgewiesen. Man ging davon

aus, dass der Verkehr das Wort „Salatfix“ als zum fixen – also schnellen – Zubereiten von Salat verstehen würde. Mit der europaweiten Harmonisierung wurde das Markengesetz liberalisiert und die Schwelle an Unterscheidungskraft gesenkt. „Salatfix“ wurde als Marke eingetragen, ebenso wie „baby dry“ für Windeln. Seit einiger Zeit schlägt das Pendel wieder zurück.

Um also eine Marke zu erhalten, sollte sie höchstens einen losen Bezug zu den Waren oder Dienstleistungen haben, die sie kennzeichnen soll. Eine gute Marke erfordert Phantasie und Sprachgefühl. Das Ziel ist oft eine „sprechende Marke“. Sobald die Bezeichnung aber direkt zu erkennen gibt, welches Produkt sie kennzeichnen soll, besteht ein hohes Risiko, dass die Markenmeldung scheitert. Testen Sie Ihr „Markengefühl“: Welche der im Folgenden angegebenen Marken wurde aus Mangel an Unterscheidungskraft zurückgewiesen?

- Easymix (für Sanitärarmaturen)
- Seatfix (für Fahrzeugzubehör)
- Cyberhome (für Datenträger)
- Panorama (für Badewannen)
- Panorama (für Verkaufsregale)

Nur die letzte Markenmeldung war erfolgreich. Dass die Bezeichnung „Panorama“ zwar als für Verkaufsregale unterscheidungskräftig betrachtet wird, nicht aber für Badewannen, zeigt zudem, dass eine beachtliche Rechtsunsicherheit besteht. Hier liegt ein weiteres Risiko bei allzu sprechenden Marken.

Die Last der Unsicherheit

Eine phantasievolle Bezeichnung wie regioker® für Immobiliendienstleistungen wird in der Regel innerhalb von weniger als einem Jahr eingetragen. Wird ein Mangel an Unterscheidungskraft beanstandet und die Markenmeldung zurückgewiesen, so kann diese Entscheidung angefochten werden. Die Marke Berlin-Card® wurde unter anderem für das Abwickeln von Geldgeschäften mit Kre-

ditkarten nach acht Jahren eingetragen, die Markenmeldung DeutschlandCard für Kreditkarten hingegen scheiterte vor dem Bundesgerichtshof.

Wer vor einer rechtskräftigen Entscheidung in die Bekanntheit einer Bezeichnung investiert, kann sich nach Zurückweisung markenrechtlich nicht wehren, wenn Dritte die Bezeichnung übernehmen. Marketinganstrengungen sollten daher bis zur Eintragung zurückgestellt werden. Je phantasievoller die Bezeichnung, desto schneller besteht Markenschutz und desto geringer ist das Risiko für die Investition. Wie aber kommt man zu einem guten Zeichen?

Ansatzpunkte für starke Marken

Eine starke Bezeichnung deutet lediglich an und lässt Interpretationsspielraum. Welche Gedanken haben Sie beispielsweise bei der Marke Sunkist® für Fruchtsaftgetränke? Der Wortbestandteil „Sun“ für „Sonne“ wirkt positiv und erinnert an Sommer und Strand. Was aber der Bestandteil „kist“ genau bezeichnet, ist eher vage und die meisten bemerken nur eine positive Assoziation. Erst nach etwas längerem Nachdenken fällt auf, dass Sunkist® ein Homolog zu „sun kissed“ ist, also „von der Sonne geküsst“ und damit ein Versprechen von reifen Früchten, die enthalten sein sollen. Diese Botschaft erschließt sich aber nur durch Nachdenken und bleibt meist unentdeckt. Das Gleiche gilt für die Bezeichnung gardena® für Gartengeräte.

Was will ich sagen?

Um eine starke Marke für ein eigenes Produkt zu schaffen, sollten zunächst positive Eigenschaften und charakterisierende Begriffe aus dem weiteren Umfeld der Marke gesammelt werden. Was sind Argumente für einen potenziellen Kunden, das Produkt zu kaufen? In einem weiteren Schritt können dann die Eigenschaften und Begriffe nach Wichtigkeit geordnet werden.

Wie sag ich es am besten?

Der nächste, wichtigste Schritt ist es, die positive Eigenschaft oder das Charakterisierende des Produkts anzudeuten. Existiert ein Wort in einer fremden Sprache als Sinnbild für das Produkt oder die Eigenschaft? Beispiel: Ein Verkehrsunternehmen verbindet Menschen und Orte und „verbinden“ heißt auf Englisch „to connect“. Eine Andeutung dessen ist CONNEX®. Neben Englisch sollten weitere Sprachen in Betracht gezogen werden, beispielsweise Griechisch, Latein, Italienisch oder gar Swahili.

Ein anderer Ansatz ist es, die Marke an einen Tiernamen anzulehnen. So klingt die Bezeichnung Jaguar® nach Kraft, Agilität und Geschmeidigkeit und die agile, robuste Pampaskatze *Oncifelis colocolo pajeros* stand Pate für einen Geländewagen.

Schließlich kann auch ein Vergleich angedeutet werden und einem Wischlappen aus Synthetikmaterial wird per Marke der Anklang mitgegeben, er sei Vileda® (wie Leder).

In jedem Fall sollte eine Marke mit Bedacht gewählt werden, was einigen Aufwand erfordern kann. Es sollte zudem erwogen werden, zumindest drei Alternativen zu erarbeiten und vorab cursorisch auf ihre Schutzfähigkeit prüfen zu lassen.

Fazit

Bezeichnungen, die „sprechende“ Marken werden sollen, laufen Gefahr, redselig zu werden und schutzlos zu

bleiben oder erst nach langer Zeit eingetragen zu werden. Das setzt Investitionen in die Bekanntheit der Marke aufs Spiel.

Eine Bezeichnung, die einen deutlichen Hinweis auf das gibt, was gekennzeichnet werden soll, ist daher nur auf den ersten Blick attraktiv. Besser sind Marken, die nur vage andeuten oder aus Phantasiewörtern bestehen.



Der Geschäftsführer – das angestellte Organ der GmbH

Hans Olof Wölber, LL.M. | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht,
Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht
SCHULTE & PRASSE Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft



Der Geschäftsführer einer GmbH ist ein schillerndes Wesen: Er ist Organ der GmbH und Chef gegenüber den Angestellten. Gleichzeitig ist er selber der Dienstverpflichtete der Gesellschaft. Die Besonderheiten, die sich hieraus für das Verhältnis zwischen der GmbH und ihrem Geschäftsführer ergeben, werden im Folgenden dargestellt.

I. Vereinbarungen zwischen Geschäftsführer und GmbH: Wer vertritt wen – und wie?

Der Geschäftsführer wird von der Gesellschaft zu seinem Amt bestellt. Dies geschieht durch Beschluss der Gesellschafterversammlung, wenn die Satzung diese Aufgabe nicht einem Aufsichtsrat oder einem anderen Gremium zuweist. Die Bestellung des Geschäftsführers ist im Handelsregister einzutragen. Die Eintragung ist zwar Pflicht, aber nicht Voraussetzung für die Wirksamkeit der Bestellung.

Neben diesem einseitigen Bestellungsakt, der den Geschäftsführer zum Organ der Gesellschaft macht, gibt es aber (von wenigen Ausnahmen abgesehen) zusätzlich einen Geschäftsführeranstellungsvertrag zwischen GmbH und Geschäftsführer. Diesen schließt aufseiten der GmbH ebenfalls das Gremium ab, das den Geschäftsführer bestellt hat, also in der Regel die Gesellschafterversammlung. Sie ist auch für die Beendigung des Vertrages durch Kündigung oder Aufhebungsvertrag zuständig.

Andere Geschäftsführer sind hierzu nicht befugt. Würden sie ihrem Kollegen kündigen, wäre diese Kündigung unwirksam.

Allerdings kann die Gesellschafterversammlung sie hierzu ermächtigen.

II. Vertretung der Gesellschaft nach außen

Im Außenverhältnis gegenüber Geschäftspartnern und Angestellten kommt es nur darauf an, mit welchen Rechten der Geschäftsführer bestellt wurde, die Regelungen im Dienstvertrag spielen keine Rolle.

Dies folgt daraus, dass nur die Bestellung veröffentlicht und im Handelsregister festgehalten wird. Die möglichen Vertretungsregelungen für den Geschäftsführer sind beschränkt: Er kann einzel- oder gesamtvertretungsberechtigt sein. Außerdem kann er von dem Verbot von „In-sich-Geschäften“ befreit werden.

Demgegenüber sehen die Dienstverträge oft bestimmte Ressortzuweisungen und konkrete genehmigungspflichtige Geschäfte vor. Diese Regelungen gelten aber nur im Innenverhältnis. Verstößt der Geschäftsführer gegen sie, mag er sich gegenüber der Gesellschaft schadensersatzpflichtig machen oder Anlass für eine fristlose Kündigung geben. Die von ihm getätigten Geschäfte sind und bleiben wirksam. Die Gesellschaft wurde wirksam durch ihren Geschäftsführer vertreten.

Die Unterscheidung zwischen den Befugnissen des Geschäftsführers als Organ einerseits und als Dienstverpflichteter andererseits ist wichtig: Ist der Geschäftsführer nicht einzelvertretungsberechtigt bestellt worden, kann er die Gesellschaft nicht alleine vertreten, sondern muss zusammen mit einem weiteren Geschäftsführer oder einem Prokuristen handeln. Welche Regelung sein Anstellungsvertrag hierzu vorsieht, ist gleichgültig.

In den meisten Fällen mag ein Verstoß des Geschäftsführers gegen seine Kompetenzen als Organ gar nicht auffallen. Kommt es aber beispielsweise nach dem Ausspruch einer Kündigung durch den Geschäftsführer gegenüber einem Arbeitnehmer zur Klage, werden solche Mängel schnell offenbar: Die Kündigung ist unwirksam, weil dem (einzelnen) Geschäftsführer die Kompetenz für dieses Rechtsgeschäft fehlte.

III. Besonderheiten beim Geschäftsführeranstellungsvertrag

Der Vertrag zwischen Gesellschaft und Geschäftsführer ist ein Dienstvertrag. Er weist gegenüber den Verträgen mit Arbeitnehmern verschiedene Besonderheiten auf. Hierzu gehören insbesondere die folgenden:

1. Information der Gesellschafter

Der Geschäftsführer leitet die Gesellschaft eigenverantwortlich, soweit ihm nicht konkrete Weisungen der Gesellschafterversammlung vorliegen. Diese Handlungsfreiheit führt aber auch dazu, dass bei geschäftlichen Maßnahmen von besonderer Bedeutung die Gesellschafterversammlung informiert werden muss, beispielsweise, wenn eine langjährig praktizierte Geschäftspolitik geändert werden soll.

2. Suspendierung bei Kündigung

Während von Arbeitnehmern die Arbeitsleistung regelmäßig bis zum Vertragsende erwartet wird, ist dies bei Geschäftsführern meist unerwünscht. Daher wird regelmäßig vereinbart, dass dieser nach einer Kündigung unter Anrechnung seiner Urlaubsansprüche von der Arbeit freigestellt werden kann.

3. Vergütung

Das Festgehalt ist beim Geschäftsführer in der Regel nur ein Vergütungsbestandteil. Im Jahr 2003 erhielten 85% aller Geschäftsführer zusätzlich erfolgsabhängige Zahlungen, die durchschnittlich 24% der Gesamtvergütung ausmachten. 83% erhielten Versorgungszusagen für Ruhestand und Invalidität und fast 100% durften ihren Dienstwagen uneingeschränkt privat nutzen.

4. Urlaub

Der Geschäftsführer muss seinen Urlaub von niemandem genehmigen lassen, sondern eigenverantwortlich so legen, dass dies mit dem Geschäftsanfall vereinbar ist.

5. Wettbewerbsverbote

Aus der Organstellung des Geschäftsführers folgt während seiner Amtszeit ein Verbot, der eigenen Gesellschaft Konkurrenz zu machen. Mit dem Ende des Amtes erlischt dieses Wettbewerbsverbot. Da die Gesellschaften regelmäßig verhindern wollen, dass der Geschäftsführer sein Wissen über interne Geschäftsvorgänge zur Konkurrenz trägt, wird oft ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot vereinbart. Wegen des damit verbundenen erheblichen Eingriffs in die Berufsfreiheit des Geschäftsführers muss es aber sachlich, zeitlich und örtlich auf den erforderlichen Umfang beschränkt werden. Wettbewerbsverbote können meist nicht für länger als zwei Jahre vereinbart werden. Hinzu kommt, dass regelmäßig eine sogenannte Karenzentschädigung für die beruflichen Nachteile während der Laufzeit des Wettbewerbsverbots zu zahlen ist.

IV. Der Geschäftsführer ist kein Arbeitnehmer

Der Geschäftsführer ist (fast) nie ein Arbeitnehmer. Dies gilt selbst dann, wenn nach Abschluss des Geschäftsführerstellungsvertrages die Bestellung zum Geschäftsführer unterbleibt. Auch kann ein Arbeitnehmer, der zum Geschäftsführer „befördert“ und in dieser Position

gekündigt wurde, sich nicht darauf berufen, dass er in sein altes „ruhendes“ Arbeitsverhältnis zurückkehrt. Die einzige Ausnahme sollen leitende Angestellte sein, die als Interimgeschäftsführer ausdrücklich „vorübergehend“ eingesetzt werden. Sie fallen nach dem Ende der Geschäftsführertätigkeit in ihre alte Position zurück.

Dies hat folgende Konsequenzen:

- Der Geschäftsführer hat keinen Kündigungsschutz. Er kann innerhalb der vertraglichen Fristen gekündigt werden. Ist hier nichts vereinbart, gelten die gesetzlichen Fristen. Die Kündigung sollte stets schriftlich erfolgen.
- Die Verträge können beliebig befristet werden. Auch sogenannte Kettenbefristungen sind möglich. Die Einschränkungen, die bei Arbeitsverhältnissen gelten, greifen hier nicht.
- Die Kündigung muss nicht begründet werden.

V. Außerordentliche Kündigung

Auch der Anstellungsvertrag mit dem Geschäftsführer kann aus wichtigem Grund außerordentlich gekündigt werden. Ein wichtiger Grund liegt vor, wenn der Geschäftsführer ein Verhalten an den Tag gelegt hat, das objektiv geeignet ist, die Vertrauensgrundlage für eine weitere Zusammenarbeit zu entziehen. Es kommt nicht darauf an, ob die Gesellschafter das Verhalten subjektiv als vertrauenszerstörend empfunden haben.

Der Verstoß gegen das Wettbewerbsverbot, dem der Geschäftsführer grundsätzlich unterliegt, ist in der Regel ein wichtiger Grund. Dies gilt übrigens auch noch nach Aussprache einer ordentlichen Kündigung. Benutzt der Geschäftsführer die ihm verbleibende Zeit im Unternehmen zur Vorbereitung einer Konkurrenztaetigkeit, rechtfertigt dies eine fristlose Kündigung.

Ein weiterer anerkannter wichtiger Grund ist die Weigerung des Geschäftsführers, die Weisungen der Gesellschafterversammlung

zu befolgen. Hierzu ist er verpflichtet. Dies gilt sogar für offensichtlich wirtschaftlich nachteilige Weisungen; die Grenze des Weisungsrechts beginnt aber dort, wo greifbar naheliegend die Gefahr einer Insolvenz droht.

Zum Bedauern vieler Gesellschafter ist die wirtschaftliche Erfolglosigkeit eines Geschäftsführers kein wichtiger Grund, der eine außerordentliche Kündigung rechtfertigen könnte. Hier kann der Geschäftsführer nur als Organ abberufen werden, was stets ohne Frist oder Begründung möglich ist. Der Dienstvertrag ist aber von der Gesellschaft bis zum Ende seiner Laufzeit zu erfüllen.

Erlangt die Gesellschaft von einem wichtigen Grund Kenntnis, ist Eile geboten: Wie auch bei Arbeitnehmern gilt bei Geschäftsführern die Ausschlussfrist von zwei Wochen für die Aussprache der außerordentlichen Kündigung.

Allerdings beginnt die Frist erst zu laufen, wenn das kündigungsbefugte Organ – also in der Regel alle Gesellschafter im Rahmen einer Gesellschafterversammlung – von den Kündigungsgründen erfahren hat und Gelegenheit hatte, in einer Versammlung den Beschluss zur Kündigung zu fassen und ihn dem Geschäftsführer zugehen zu lassen. Oft bedarf es einiger Sachverhaltsaufklärung, bis genügend Beweise für den wichtigen Grund gesammelt werden konnten. Dadurch verschiebt sich der Beginn der Zwei-Wochen-Frist oft erheblich nach hinten. Die Aufklärungsarbeit muss aber mit Hochdruck vorangetrieben werden. Nach der Rechtsprechung ist bei jedem Schritt unverzügliches Handeln erforderlich.

Hat die GmbH nur zwei Gesellschafter, von denen einer der betroffene Geschäftsführer ist, kommt es nur auf die Kenntnis des anderen Gesellschafters an. Dies liegt daran, dass der Gesellschafter-Geschäftsführer, dem gekündigt werden soll, in der Gesellschafterversammlung kein Stimmrecht hat.

Pflichtenkollision des Geschäftsführers

Checkliste zur Haftungsvermeidung in der Krise der GmbH

Dr. iur. Hendrik Ott | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht, Fachanwalt für Steuerrecht
 Fred Tüchelmann | Rechtsanwalt, Steuerberater, Fachanwalt für Steuerrecht
 Appelhagen Partnerschaft Rechtsanwälte Steuerberater



„Der Tag wird kommen,
 an dem wir Land sehen,
 wo kein Land ist.“

Mit diesem Zitat aus Melvilles Moby Dick ist die Haftung des GmbH-Geschäftsführers in der Unternehmenskrise umschrieben. Die Thematik ist angesichts von mehr als 12 000 GmbH-Insolvenzen im Jahre 2010 von weitreichender Bedeutung. Der GmbH-Geschäftsführer steht in einem Konflikt zwischen Gesellschafterinteressen, auf Zahlung drängenden Gläubigern, Interessen von Arbeitnehmern und nicht zuletzt eigenen Interessen, die in Widerspruch zu seinen gesetzlichen Pflichten stehen können. Die Rechtslage ist selbst von Juristen kaum noch zu überschauen. Der Beitrag weist einen Weg durch stürmische See, um eine persönliche Haftung zu vermeiden.

1. Überwachung des Zahlenwerks

Liegen Anzeichen für eine Insolvenzreife der GmbH vor, muss der Geschäftsführer diesen nachgehen. Zumindest einmal wöchentlich sollte ein Überschuldungsstatus sowie ein Liquiditätsplan aufgestellt werden. Nur eine entsprechende Dokumentation bewahrt vor einer Strafbarkeit wegen Insolvenzverschleppung oder persönlicher Haftung. Wird es liquiditätsmäßig eng, müssen Gläubigerforderungen gestundet oder Rangrücktritte erklärt werden.

2. Information der Gesellschafter

Der Geschäftsführer ist verpflichtet, die Gesellschafter bei Verlust von 50% ihres Stammkapitals unverzüglich zu informieren (§ 49 Abs. 3 GmbHG). Andernfalls macht

er sich strafbar (§ 84 GmbHG) und haftet der Gesellschaft persönlich.

3. Eingeschränkte Gläubigerbevorzugung

In der Krise wird zulässigerweise oft nur noch der Gläubiger bezahlt, der mit Lieferstopp droht. Eine solche Bevorzugung ist nach Eintritt der Insolvenzreife grundsätzlich nicht mehr erlaubt, weil den Geschäftsführer eine Massesicherungspflicht trifft. Ein Verstoß gegen diese Pflicht führt zur persönlichen Haftung (§ 64 S. 1 GmbHG).

Allerdings obliegt dem Geschäftsführer zugleich die gesetzliche Verpflichtung, fällige Lohn- und Umsatzsteuer an das Finanzamt abzuführen. Ein Verstoß begründet



ggfs. eine Strafbarkeit wegen Steuerhinterziehung oder eine Ordnungswidrigkeit und führt zu seiner persönlichen Haftung. Daneben hat der Geschäftsführer die Arbeitnehmerbeiträge zur Sozialversicherung an die Einzugsstelle zu überweisen. Eine Verletzung dieser Pflicht ist sogar strafbewehrt (§ 266a StGB) und führt ebenfalls zu einer persönlichen Haftung.

Diese Pflichtenkollision hat die Rechtsprechung inzwischen dahingehend aufgelöst, dass Zahlungen des Geschäftsführers auf fällige Lohn- und Umsatzsteuerforderungen und auf Forderungen der Einzugsstelle hinsichtlich der Arbeitnehmeranteile zur Sozialversicherung nicht haftungsbegründend sind. Mit seiner Entscheidung vom 25.01.2011 (Az. II ZR 196/09) hat der Bundesgerichtshof klargestellt, dass dies auch dann gilt, wenn der Geschäftsführer auf rückständige Verbindlichkeiten leistet. Die finanzgerichtliche Rechtsprechung geht zudem davon aus, dass die Lohnsteuer vorrangig vor allen anderen Gläubigerforderungen abzuführen ist. Der Grundsatz quotaler Gleichbehandlung aller Gläubiger gilt insoweit nicht. Will der Geschäftsführer also auf „Nummer sicher“ gehen, wird er sich an dieser Rechtsprechung orientieren, auch wenn dies zu Lasten anderer Gläubiger geht.

Die fehlende Abführung der Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung führt übrigens nicht zur persönlichen Haftung des Geschäftsführers. Da die Einzugsstelle eingehende Zahlungen nach § 4 der BVV jeweils hälftig auf Arbeitgeber- und Arbeitnehmer-

anteile verrechnet, muss sich aus dem Überweisungsträger als Tilgungszweck ausdrücklich ergeben, dass die Zahlung auf die Arbeitnehmeranteile erfolgen soll.

Stehen dem Geschäftsführer nur noch Mittel zur Auszahlung der Nettolöhne der Mitarbeiter zur Verfügung, muss er eine entsprechende Lohnkürzung vornehmen, um zugleich die auf die gekürzten Löhne entfallende Lohnsteuer abführen zu können.

Nach Eintritt der Insolvenzreife dürfen keine Darlehen mehr an die Gesellschafter zurückgezahlt werden. Auch einem Beschluss der Gesellschafterversammlung, die ein Weisungsrecht gegenüber dem Geschäftsführer besitzt, darf sich der Geschäftsführer nicht beugen. Tut er dies gleichwohl, macht er sich persönlich haftbar.

Dem Geschäftsführer ist anzuraten, eingehende Zahlungen von Kunden auf ein neu einzurichtendes, nicht debitorisch geführtes Konto umzuleiten. Der Sinn und Zweck dieser Maßnahme erschließt sich aus dem Verbot der Gläubigerbevorzugung: Die Bank wäre andernfalls in der Lage, eingehende Zahlungen mit ihren eigenen Forderungen gegen die GmbH zu verrechnen. Hierdurch käme es zu einer Masseschmälerung. Soweit die GmbH noch über kreditorisch geführte Konten verfügt, ist dem Geschäftsführer zu raten, erteilte Abbuchungsaufträge bzw. Lastschriften zu widerrufen, um eine Masseschmälerung zu vermeiden.

Der gelegentlich erteilte Hinweis von Beraterseite, der Fiskus genieße kein Gläubigerprivileg, weil auch masseschmälernde Zahlungen an das Finanzamt vom Insolvenzverwalter angefochten werden könnten, ändert an diesen Verhaltensregeln nichts. Der Geschäftsführer hat ein legitimes Interesse daran, den für ihn selbst sichersten Weg zu beschreiten.

4. Blick auf die Mitgeschäftsführer

Entgegen landläufiger Einschätzung besteht die Insolvenzantragspflicht unabhängig von einer Ressortverteilung auf Geschäftsführerebene für jeden Geschäfts-

führer. Auch der technische Geschäftsführer muss deshalb den kaufmännischen Bereich mit Eintritt der Insolvenzreife der GmbH in den Blick nehmen. Eine Delegation dieser Pflicht ist nicht möglich.

5. Keine Bestellungen mehr

Der Geschäftsführer sollte grundsätzlich keine Bestellungen mehr tätigen, wenn Insolvenzreife eingetreten ist. Aus Sicht des jeweiligen Gläubigers könnte dies als Eingehungsbetrag zu qualifizieren sein. Nicht selten verklagen Gläubiger den Geschäftsführer dann persönlich auf Zahlung.

6. Wirtschaftliches Krisenmanagement

Schließlich – und das ist ganz sicher seine Hauptaufgabe – hat der Geschäftsführer wirtschaftliche Maßnahmen zur Beseitigung der Krise zu treffen.

7. Unverzüglicher Insolvenzantrag

Entgegen landläufiger Meinung hat der Geschäftsführer nach Eintritt der Insolvenzreife nicht stets drei Wochen Zeit, um Insolvenzantrag zu stellen. Der Gesetzeswortlaut des § 15 a Abs. 1 S. 1 InsO fordert vielmehr ein unverzügliches Handeln, „spätestens“ innerhalb von drei Wochen. Im Einzelfall kann eine Verpflichtung zum Insolvenzantrag deshalb auch ein sofortiges Handeln bedeuten.

Wird der Insolvenzantrag nicht rechtzeitig gestellt, entfällt rückwirkend die Privilegierung des Geschäftsführers aufgrund der geschilderten

Pflichtenkollision. Auch dies hat eine rückwirkende persönliche Haftung zur Folge.

8. Lohn der Mühe

Berücksichtigt der Geschäftsführer die obigen Punkte, macht er möglicherweise nicht alles richtig, aber jedenfalls in eigener Sache nichts falsch. Dann erfüllt sich für ihn die Prophezeiung in Melvilles Hauptwerk:

„An diesem Tag werden alle untergehen. Bis auf einen.“



Von der Betriebsprüfung zur Steuerfahndung!

Wann ist der Zeitpunkt, an dem mein Betrieb geprüft wird?

Dipl.-Kfm. Jörg Bode | Steuerberater | Groß Mohr Bode Partnerschaft Steuerberatungsgesellschaft



Für die Finanzverwaltung ist die Außenprüfung ein Instrument zur Sicherstellung der Gleichmäßigkeit der Besteuerung und zur Durchsetzung des Besteuerungsanspruchs des Staates. Aus dem Blickpunkt der geprüften Steuerpflichtigen stellt sich die Außenprüfung oftmals als anders dar.

Die Finanzverwaltung teilt dabei die Betriebe in verschiedene Bereiche. Die folgende Tabelle ist dabei nicht abschließend:

Betriebsart	Betriebsmerkmal	Großbetrieb	Mittelbetriebe	Kleinbetriebe
Handelsbetrieb	Umsatzerlöse oder steuerlicher Gewinn über	6 900 000 265 000	840 000 53 000	160 000 34 000
Fertigungsbetrieb	Umsatzerlöse oder steuerlicher Gewinn über	4 000 000 235 000	480 000 53 000	160 000 34 000
Freie Berufe	Umsatzerlöse oder steuerlicher Gewinn über	4 300 000 540 000	790 000 123 000	160 000 34 000
Andere Leistungsbetriebe	Umsatzerlöse oder steuerlicher Gewinn über	5 300 000 305 000	710 000 59 000	160 000 34 000
Kreditinstitute	Aktivvermögen oder steuerlicher Gewinn über	128 000 000 530 000	33 000 000 180 000	10 000 000 43 000
Versicherungen/Pensionsk.	Jahresprämieinnahmen über	28 000 000	4 600 000	1 700 000

Bei Großbetrieben soll der Prüfungszeitraum an den vorhergehenden Prüfungszeitraum grundsätzlich anschließen; so wird eine durchgehende Prüfung sämtlicher Veranlagungszeiträume erreicht. Für die anderen Betriebe gilt lediglich, dass ein Prüfungszeitraum grundsätzlich nicht mehr als drei zusammenhängende Besteuerungszeiträume umfasst. In der Praxis spiegelt sich der Sachverhalt im Prüfungsturnus wider, also dem Zeitraum, der durchschnittlich vergeht, bis ein Betrieb wieder einer steuerlichen Außenprüfung unterliegt. Ein Großbetrieb wird alle 4,73 Jahre geprüft, ein Kleinbetrieb hingegen nur alle 95,95 Jahre. Im Durchschnitt der Größenklassen liegen 42,04 Jahre zwischen den Außenprüfungen. In der Tat gibt es zahlreiche Betriebe im Bereich der Mittelbetriebe und der Kleinbetriebe, die in ihrem Fortbestand nie eine Betriebsprüfung erleben. Andere hingegen werden mehr als

einmal einer steuerlichen Außenprüfung unterzogen. Doch sind es nicht nur die steuerlichen Außenprüfungen, die zum Tragen kommen. Daneben gibt es die Lohnsteuerausprüfungen und die Umsatzsteuersonderprüfungen, die die Betriebe außerhalb des oben genannten Rahmens treffen. Hierbei werden bereits Daten gesammelt, auf die bei einer steuerlichen Außenprüfung zurückgegriffen wird.

Die Ergebnisse der in Deutschland im Jahr 2010 durchgeführten steuerlichen Außenprüfungen haben ein Mehrergebnis von 16,8 Mrd. Euro eingebracht. Dafür waren 13 210 Prüfer im Einsatz, das führt zu einem Mehrergebnis pro Prüfer von 1,3 Mio. Euro. Betrachtet man die Anzahl der in der Betriebskartei aufgeführten Betriebe (8 571 515) im Verhältnis zu den geprüften Betrieben (203 903), entspricht das einem Anteil von 2,4 %. Auf die Prüfung der

Großbetriebe entfiel ein Mehrergebnis von 11,9 Mrd. Euro – das sind im Durchschnitt ca. 294 000 Euro pro Betrieb. Bei den Kleinbetrieben gab es ein Mehrergebnis von rund 1,0 Mrd. Euro – pro Betrieb somit ein Mehrergebnis von 14 600 Euro. Einen erheblichen Anteil am Mehrergebnis machen die Zinsen aus. Der Zinslauf beginnt 15 Monate nach Ablauf des Kalenderjahres, in dem die Steuer entstanden ist. Mit 6 % pro Jahr machten sie in 2010 2,7 Mrd. Euro aus.

Diese Ergebnisse veranlassen die Finanzverwaltung, ihr Personal insbesondere im Bereich der Prüfungen aufzustocken.

Fallstricke bei der Umsatzsteuer

Wo typische Fallstricke liegen, kann am Beispiel der Umsatzsteuer aufgezeigt werden. Vor allem im Bereich der Umsatzsteuer, die zwar mit 1,7 Mrd. Euro am Gesamtmehrergebnis einen kleineren Teil einnimmt, wird Personal aufgestockt. Die Umsatzsteuer ist allerdings auch die Steuer, die die Unternehmer am meisten belastet. Wird z. B. durch eine Prüfungsfeststellung die Steuerfreiheit versagt, so wird die Steuer aus dem vereinnahmten Entgelt herausgerechnet, das führt zum Liquiditätsabfluss und zu einer Reduzierung der erwirtschafteten Gewinne. Letzteres hat dann entsprechende Konsequenzen bei den Unternehmenskennzahlen, die wiederum auch die Finanzierungsbedingungen beeinflussen. Ferner ist die Umsatzsteuer auch die für Betrug anfälligste Steuer. Demnach wird hier ein besonderes Augenmerk auf die umsatzsteuerlichen Sachverhalte bei den Außenprüfungen geworfen und bei Verdacht einer Umsatzsteuerhinterziehung das Finanzamt für Fahndung und Strafsachen involviert.



Typische Verdachtsanzeichen denen nachgegangen wird, sind:

Handel mit großen Mengen kleiner Teile; außergewöhnlich hohe Umsätze in kurzer Zeit, mit einem Lieferanten, der vorher nicht in Erscheinung getreten ist und der seinen steuerlichen Pflichten nicht nachgekommen ist (keine Abgabe von Umsatzsteuervoranmeldungen/ Steuererklärungen); Umsätze mit Scheinunternehmen; ein hoher Einkauf von einem Lieferanten und Wiederverkäufe an eine kleine Anzahl von Abnehmern; ausgebliebene Preisverhandlungen und die Vornahme von für den Betrieb bisher nicht typischen Geschäften. Hierzu ist anzumerken, dass es sich hierbei lediglich um Verdachtspunkte handelt und natürlich solche Geschäfte in der Praxis vorkommen, ohne dass es sich dabei um eine Steuerhinterziehung handelt. Das Nachsehen hat dann allerdings der Steuerpflichtige, da er im Besteuerungsverfahren die Nachweispflichten zu erfüllen hat. Höchststrichterlich geklärt ist die Frage, ob eine Lieferung steuerfrei ist oder nicht, wenn der Abnehmer die Versteuerung (im entschiedenen Fall „Erwerbsbesteuerung im EU-Gemeinschaftsgebiet“) nicht vorgenommen hat. Liefert ein deutscher Unternehmer im EU-Gebiet und wird die Erwerbsbesteuerung dort nicht vorgenommen, ist die Lieferung ins Gemeinschaftsgebiet steuerpflichtig. Demnach wird die Finanzverwaltung im Zweifelsfall behaupten, der Lieferant hätte von der nicht vorgenommenen Versteuerung gewusst und die Lieferungen steuerpflichtig behandeln.

Aber nicht nur im Bereich der Rechnungsstellung bzw. im Bereich der Lieferungen liegen Gefahren für den Unternehmer, sondern auch als Kunde, insbesondere dann, wenn der Lieferant/Rechnungsaussteller seinen steuerlichen Pflichten nicht nachkommt. Folgende Grundsätze hat die Rechtsprechung dazu aufgestellt:

- Steuerpflichtigen, die alle Maßnahmen treffen, die vernünftigerweise von ihnen verlangt werden können, um sicherzustellen, dass der Umsatz nicht in eine Steuerhinterziehung oder einen Betrug eingebunden ist, kann der Vorsteuerab-

zug nicht versagt werden. Es besteht insoweit auch eine Obliegenheit, sich über die Existenz des Vertragspartners und die Richtigkeit der Rechnungsangaben zu vergewissern.

- Einem Steuerpflichtigen, der allerdings wusste oder wissen musste, dass der betreffende Umsatz in eine Steuerhinterziehung eingebunden ist, ist der Vorsteuerabzug zu versagen.
- Ob ein Steuerpflichtiger dieses wissen konnte oder hätte wissen müssen, unterliegt im Wesentlichen der tatsächlichen Würdigung des Falles, die den Finanzbehörden und den Finanzgerichten obliegt.
- Die Beweisführung für das Vorliegen der Vorsteueranspruchsvoraussetzungen verbleibt beim vorsteuerabzuggehenden Unternehmer.

Die oben stehenden von der Rechtsprechung aufgestellten Grundsätze machen es Unternehmern nicht einfach, Geschäfte mit neuen und speziell im Ausland oder im Gemeinschaftsgebiet ansässigen Unternehmern zu tätigen. Selbst wenn alle Nachweise und Anstrengungen seitens der Unternehmer unternommen werden, bleibt für ihn das Risiko, dass er unwissentlich in eine Steuerhinterziehung involviert ist und damit evtl. Steuernachzahlungen auf ihn zukommen, wenn er nicht plausibel darlegen kann, dass er von dem Betrug nichts wusste. Die Plausibilität des Nachweises ist oftmals eine Ansichtssache, was die Problematik verschärft.

Vorsichtsmaßnahmen bei der Umsatzsteuer

Vor diesem Hintergrund sollte der Unternehmer im Beschaffungs- und Absatzbereich folgende Maßnahmen treffen:

- qualifizierte Abfrage der USt-Identifikationsnummer
- Dokumentation des Kontakts zur Geschäftsleitung oder Bestätigung der Bevollmächtigung anderer Personen
- Überprüfung des Unternehmenssitzes
- Abfrage oder Vorlage des Handelsregisterauszugs
- Einholung einer steuerlichen Unbedenklichkeitsbescheinigung

- Einbehalt von steuerlichen Sicherheiten
- Vermeidung von Bargeschäften
- Zahlungsverkehr per Überweisung
- gesonderte Überprüfung von neuen Geschäftsverbindungen
- schriftliche Dokumentation der Kundenkontakte.

Fazit

Betrachtet man die vorstehenden Ausführungen, wird sich der ein oder andere die Frage stellen, wie man in der Praxis diese Vorkehrungen treffen soll. Ist es wirklich notwendig, dass der Unternehmer eine Reise zu dem Unternehmenssitz des Kunden tätigt und sich von der Existenz überzeugt?

So gut auch alle Vorkehrungen seitens des Unternehmers getroffen werden, es bleibt ein Restrisiko, welches bei ständigen Geschäftsbeziehungen mit dem Ausland permanent fortbesteht.

Die meisten Fälle von Steuerhinterziehungen lauern sicherlich im Bereich der Einkommensteuer. Bei Prüfern besonders „beliebt“ sind dabei nicht anzuerkennende betriebliche Aufwendungen und die Aberkennung der Inanspruchnahme steuerlicher Vorteile (z. B. Ansparabschreibungen)

Im Normalfall führen diese Korrekturen nur zu Steuernachforderungen. Betriebsprüfer haben allerdings häufig eine eigene Sicht der Dinge und stufen bestimmte Sachverhalte als Steuerhinterziehung ein.

Zusammenfassend bleibt festzustellen, dass die einer Betriebsprüfung innewohnenden Gefahren nicht zu unterschätzen sind. Zwar führt nicht jede Prüfung zu einem Strafverfahren – dennoch gibt es fast immer einzelne Aspekte, die sich entsprechend bewerten lassen können. Daher sollte sich jeder Unternehmer, dem eine Betriebsprüfung angekündigt wird, rechtzeitig vor dem Beginn der Prüfung steuerlich beraten lassen. Dies gibt Sicherheit im Umgang mit dem Prüfer und Schwachstellen können im Vorfeld aufgedeckt werden.



V. l. n. r.: Iris Kirsten und Dr. Paul-Frank Weise

Es kann jeden treffen!

Hausbesuch von der Steuerfahndung

Dipl.-Volksw. Iris Kirsten | Steuerberaterin | NOVATAX KG Steuerberatungsgesellschaft

Dr. iur. Paul-Frank Weise | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht

Canzlei der Rechtsanwälte Dr. Scheller, Hofmeister & Partner GbR

Das kennt jeder: Neidische Nachbarn, Spannungen mit Mitarbeitern, Partnerkonflikte, unfaire Konkurrenten, Kontrollmitteilungen, Auswirkungen einer Betriebsprüfung, gesellschaftsrechtliche Streitigkeiten. Solche und andere Anlässe können Auslöser eines Besuchs der Steuerfahndung sein. Sie ist bekannt für unangemeldete Hausbesuche. Es kann jeden treffen. In der Praxis kann es durchaus zu Fällen kommen, in denen die Unschuld erst Jahre später und nach belastenden und aufwendigen Verfahren festgestellt werden kann. Zu bedenken ist, dass nicht jede fehlerhafte Steuererklärung automatisch eine Straftat darstellt.

Häufig denkt der Steuerpflichtige oder der Unternehmer: „Ich hab doch alles richtig gemacht, mir kann nichts passieren.“ Weit gefehlt. Es lohnt sich, sich mit dem Thema Steuerstrafrecht zumindest in Grundzügen zu befassen.

Was sollte man wissen?

Wen kann es treffen? – Die Komplexität des Steuerrechts trifft jeden.

Erhöhte Risiken können sich bei hohen Einkünften, auffälligem Lebensstandard, verschiedenen Einkommensarten, Zuge-

hörigkeit zu einer gestaltungsauffälligen Branche, verspäteter Abgabe von Steuererklärungen, erhöhten Auslandskontakten, spannungsgeladenem Umfeld (verärgerte Mitarbeiter/Konkurrenten/Partner, missgünstige „Freunde“ oder Familie etc.) und anlässlich von Außenprüfungen ergeben.

Was kann ich vorsorglich tun? Wie verhalte ich mich unauffällig?

Möglichst wenig Angriffsfläche bieten: Hierzu gehört insbesondere, steuerliche Pflichten zu erkennen und bestmöglich zu erfüllen. Häufig bedarf es bereits eines Steuerberaters, allein um derartige Pflicht-

ten oder Besteuerungstatbestände zu erkennen, die ein Normalbürger gar nicht für möglich gehalten hätte. Insbesondere die Formvorschriften im Umsatzsteuerrecht überraschen den Unternehmer infolge ihrer kaum noch zu durchschauenden Komplexität und Starrheit und können zu Regelwidrigkeiten führen, auch wenn diese gar nicht beabsichtigt waren.

Alarmzeichen: Wann sollte ich hellhörig werden?

Wenn ich mich permanent anders verhalte, als es mein Steuerberater empfiehlt.

Wenn ich keinen Überblick mehr habe (fehlende oder unübersichtliche Buchführung; Verselbständigung von Mitarbeitern, fehlende Einsichts- und Kontrollinstrumente).

Meine Geschäftspartner, Auftraggeber und Auftragnehmer sind aufgrund ihrer Geschäftspraktiken auffällig. Es entstehen hohe Erstattungsbeträge bei der Umsatzsteuer. Eine laufende Betriebsprüfung wird ohne eindeutigen Grund unterbrochen.

Ermittlungsverfahren im Hintergrund

Häufig laufen bereits intensive Ermittlungen im Hintergrund, ohne dass der Betroffene dies ahnt. Die Finanzverwaltung ist häufig klüger und weiß wesentlich mehr, als man sich vorstellen kann. Regelmäßig berichten die Medien von den wachsenden Zugriffs- und Ermittlungsmöglichkeiten des Staates. Die Welt wird kleiner. Die Finanzbehörden arbeiten zunehmend auch grenzüberschreitend mit Staaten wie Luxemburg, der Schweiz oder Russland zusammen. Der nationale und internationale Vollzugswille zur Durchführung der Besteuerung wächst.

Der Hausbesuch

Kommt es dann zum Hausbesuch, begegnet man der exzellent vorbereiteten Ermittlungstruppe der Steuerfahndung. Nicht selten greifen Einheiten von zehn oder mehr Beamten gleichzeitig am Wohnort, im Betrieb, beim Steuerberater oder auch bei Geschäftspartnern oder Banken zu. Durchsuchungsbeschlüsse ergehen häufig

von Gerichten, die überlastet sind und nicht immer die gestellten Anträge hinreichend kritisch hinterfragen.

Verhalten beim Hausbesuch

Der Zugriff erfolgt meistens frühmorgens. Daher zunächst abtrocknen und Bademantel anziehen. Tief durchatmen und ruhig bleiben (auch in den nächsten Stunden immer wieder tief durchatmen). Lassen Sie sich den Durchsuchungsbeschluss zeigen, eine Visitenkarte des Leiters der Maßnahme geben, und rufen Sie sofort Ihren Anwalt/Steuerberater an. Er sollte direkt zu Ihnen kommen. Bemühen Sie sich um Höflichkeit und Sachlichkeit. In der Sache machen Sie keine Angaben und geben keine Auskünfte, egal wie verständnisvoll und freundlich die Fahnder sind. Kein Wort ohne Ihren Anwalt/Berater! Die von der Fahndung begehrten Beweismittel werden vorbehaltlich der Rücksprache mit dem Berater grundsätzlich nicht freiwillig, sondern nur aufgrund förmlicher Beschlagnahme herausgegeben, dies kann Auswirkungen auf das weitere Verfahren haben.

Der weitere Verfahrensgang

Nach Beendigung des Hausbesuches tritt meistens (vorläufig) Ruhe ein. Auf der Gegenseite hat man es regelmäßig mit folgenden „Partnern“ zu tun: Finanzamt für Fahndung und Strafsachen, Staatsanwaltschaft, Strafsachen- und Bußgeldstelle des Finanzamtes, ggf. Außenprüfung des Finanzamtes und Besteuerungsstelle des Finanzamtes. Zur Waffengleichheit und sachgerechten Wahrnehmung und Sicherung der eigenen Interessen und Rechte bedarf es nicht selten eines kleinen Teams von eigenen Bera-

tern (Steuerberater und Anwalt). Achten Sie darauf, dass diese Berater in diesem Bereich (Außenprüfung, Steuerrecht, Steuerstrafrecht) schwerpunktmäßig tätig oder spezialisiert sind, möglichst als Fachanwälte.

Wiegen Sie sich nach dem Hausbesuch nicht in Sicherheit, wenn Sie denken, die Fahndung habe alles gefunden, wonach sie gesucht hat. Gelegentlich erfolgt genau in diesem Augenblick ein zweiter Zugriff.

Der Anwalt wird Akteneinsicht beantragen. Es ist ratsam, dass die Beteiligten auf beiden Seiten (Fahndung auf der einen, Verteidigung auf der anderen) sich über den Umgang miteinander abstimmen (in der Regel Kooperation, selten Konflikt- oder Krawallpolitik). Außerdem ist stets die Zweigleisigkeit von Besteuerungsverfahren einerseits und Strafverfahren andererseits zu beachten. Bei Abschluss der einen Ebene sollten die Auswirkungen auf die andere Ebene und der Abschluss der anderen Ebene nicht außer Acht gelassen werden.



Innovationsfinanzierung im Mittelstand

Vom ersten Geistesblitz bis zur Markteinführung

Karsten Probst-Lobermeier | i-unit Consulting GmbH – Mittelstandsberatung BDU, Senior-Berater
Dipl.-Betriebswirt Andreas Wojciechowski | i-unit Consulting GmbH – Mittelstandsberatung BDU, Berater



Martin Heinen führt seit 15 Jahren ein mittelständisches Maschinenbauunternehmen. Seit der Gründung der HMB GmbH war sein Credo stets „Wachstum durch Innovation“. Heinen versuchte grundsätzlich, den Bedarf seiner Kunden frühzeitig zu entdecken und noch vor der Konkurrenz zu bedienen. Kein Wunder also, dass von den 70 Mitarbeitern im Unternehmen allein 20 im Bereich Konstruktion beschäftigt sind. Damit der Konstruktionsbereich durch die operativen Anforderungen aus dem Tagesgeschäft nicht vernachlässigt wird, wurde von Heinen bereits vor Jahren ein quartalsweiser F&E-Jour-fixe ins Leben gerufen, um sich laufend zu neuen Ideen und Technologien auszutauschen.



Ein ebensolches Meeting hatte der Unternehmer soeben verlassen. Wie gewohnt, hatte ihn der Konstruktionsleiter mit positiven Nachrichten überraschen können. Neu war die Dimension, die das aktuelle Projekt annehmen sollte: Das Starprodukt der HMB GmbH, eine Fertigungsanlage für die Automobilbranche, sollte eine technologische Grunderneuerung erfahren. Die neue Anlagengeneration würde auf einem revolutionären Technologieansatz beruhen und dürfte bei halber Baugröße einen um 20% höheren Output erreichen. Der Investitionsbedarf für das Entwicklungsvorhaben betrug laut erster Kalkulation 530 000 Euro – in dieser Größenordnung hatte HMB noch nie in eine neue Produktidee investiert. Bei erfolgreicher Umsetzung würde HMB einen weltweit einmaligen Wettbewerbsvorteil erlangen, der einen Umsatzanstieg von 4 Mio. Euro pro Jahr nach sich ziehen dürfte.

Ein ebensolches Meeting hatte der Unternehmer soeben verlassen. Wie gewohnt, hatte ihn der Konstruktionsleiter mit positiven Nachrichten überraschen können. Neu war die Dimension, die das aktuelle Projekt annehmen sollte: Das Starprodukt der HMB GmbH, eine Fertigungsanlage für die Automobilbranche, sollte eine technologische Grunderneuerung erfahren. Die neue Anlagengeneration würde auf einem revolutionären Technologieansatz beruhen und dürfte bei halber Baugröße einen um 20% höheren Output erreichen. Der Investitionsbedarf für das Entwicklungsvorhaben betrug laut erster Kalkulation 530 000 Euro – in dieser Größenordnung hatte HMB noch nie in eine neue Produktidee investiert. Bei erfolgreicher Umsetzung würde HMB einen weltweit einmaligen Wettbewerbsvorteil erlangen, der einen Umsatzanstieg von 4 Mio. Euro pro Jahr nach sich ziehen dürfte.

Technisches Risiko

Jedoch standen diesen Chancen zwei Wermutstropfen gegenüber: Zum einen unterlag die Umsetzung des neuartigen Antriebskonzepts nach Einschätzung des Entwicklerteams erheblichen technischen Risiken, zum anderen reagierte die Hausbank vermutlich aufgrund der zunehmenden Auftragsvorfinanzierung bei Finanzierungsfragen in den letzten Gesprächen eher verhalten.

Heinen hatte sich auf einem Notizzettel die wichtigsten finanziellen Parameter der Entwicklung notiert, kalkulierte diese nach und kam für sich zu dem Schluss, dass er diese Maschine haben musste:

Finanzierungsbedarf Neuentwicklung HMB GmbH	
Personal (40 Personenmonate à 5 000 Euro)	200 000 Euro
Bauteile, Material und Nebenkosten	250 000 Euro
Aufträge an zwei externe Ingenieurbüros	20 000 Euro
Anmeldung eines Patents nach Abschluss der Entwicklung	40 000 Euro
Einbindung eines Strategieberaters im Rahmen der Markteinführung	20 000 Euro
Summe	530 000 Euro

Einbindung der Hausbank

Martin Heinen war auch am nächsten Morgen noch begeistert. Er leitete sämtliche Unterlagen an den kaufmännischen Leiter seines Unternehmens weiter, damit dieser einen kurzfristigen Termin mit der Hausbank vereinbaren konnte. Das Vorhaben, so Heinens Überzeugung, musste einfach durch den langjährigen Finanzierungspartner begleitet werden. Die Vorteile und Chancen lagen auf der Hand.

Sein Firmenkundenberater Karsten Schneider konnte sich dem grundsätzlich anschließen. Er befürwortete ein solches Vorhaben, erklärte Heinen aber auch, dass er das Projekt nicht in voller Höhe von 530 000 Euro finanzieren könne. Die HMB GmbH habe bereits sehr viel Kreditmittel im Rahmen der laufenden sowie der Auftragsvorfinanzierung in Anspruch genommen.

Dennoch zeigte sich der Banker bereit, das Vorhaben mit einer 25%igen Anteilsfinanzierung zu begleiten, wenn die HMB GmbH die übrigen 75% selbst aufbringen könne. Die 25%-Finanzierung könne er sich sowohl zinsgünstig aus einem KfW-Programm als auch aus Hausbankmitteln vorstellen.

ZIM-solo

75% oder knapp 400 000 Euro selbst aufbringen müssen? War dies das Ende des Vorhabens? Heinen rief noch am gleichen Tag seinen Ansprechpartner der Strategieberatung an, auf deren Know-how er für die Begleitung der Markteinführung hatte zurückgreifen wollen. Beide hatten einen Termin für die kommende Woche vereinbart, um eine mögliche Zusammenarbeit abzustimmen. Anstatt der erwarteten fünf Minuten dauerte das Telefonat fast eine Stunde. Sein Gesprächspartner hatte ihm von einer

Ihre berufliche Zukunft liegt ganz nahe: in Bad Harzburg

Über 387.000 Menschen bildeten sich im Jahr 2010 mit einem Fernlehrgang oder Fernstudium weiter. Fernlernen boomt wie lange nicht. Und der Trend hält an.

Die AFW Wirtschaftsakademie Bad Harzburg ist die einzige Bildungsträgerin im Raum Braunschweig, die staatlich zugelassene Fernlehrgänge mit begleitenden Management-Seminaren anbietet. Vor genau 50 Jahren haben wir uns auf Fernstudien spezialisiert.

Unsere Zielgruppe sind Fach- und Führungskräfte sowie Mitarbeiter, die sich berufsbegleitend fortbilden wollen. Ihr Einstieg ins Fernstudium ist jederzeit möglich und Sie bestimmen Ort, Zeit sowie Lern-tempo selbst.



Das Studium schließt mit dem anerkannten „Harzburg-Diplom“ ab, das heute mehr als 100.000 Absolventen als Kompetenznachweis besitzen.

Unser Programm setzt den Schwerpunkt bewusst auf gefragte Berufe mit Zukunfts-Chancen. Sie können sich qualifizieren als

- ◆ Management-Referent/in
- ◆ Marketing-Referent/in
- ◆ Personal-Referent/in
- ◆ Gesundheits-Referent/in
- ◆ Projektmanager/in
- ◆ Betriebswirt/in

Angehende Betriebswirte durchlaufen in zwei Jahren berufsbegleitend ein komplettes BWL-Basisstudium und zusätzlich eine fachspezifische Aufbaustufe in Management, Personalwesen oder Marketing. Das Fernstudium schließt mit dem *Diplom Betriebswirt/in AFW* ab.

Seit 2009 bietet die AFW für die Turku University of Applied Sciences (TUAS), Finnland, auch ein *Executive MBA-Fernstudium* für 7.200 € an, das ganz ohne Präsenzphasen auskommt.

Interessenten können das Studien- und Seminarprogramm kostenlos bei der AFW anfordern oder im Internet downloaden.

AFW Wirtschaftsakademie Bad Harzburg GmbH
An den Weiden 15, D-38667 Bad Harzburg
Tel. 05322 9020-0, Fax: 05322 9020-40
www.afwbadharzburg.de, bildung@afwbadharzburg.de

Fernstudium und Seminare



AFW

50 Jahre Qualität in der Weiterbildung
www.afwbadharzburg.de

möglichen Alternative berichtet, welche die Chance des Vorhabens erhöhen sollte.

Im sich eine Woche später anschließenden Beratungsgespräch erfuhr der Unternehmer, dass eine Einbindung öffentlicher Finanzierungsmittel durchaus eine Option sein könnte. So erfuhr er von dem Zentralen Innovationsprogramm Mittelstand (ZIM), über welches das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie gezielt kleine und mittlere Unternehmen bei F&E-Aktivitäten unterstützt. Im Gespräch konnten die Bedingungen einer solchen Förderung herausgearbeitet werden: Der Innovationscharakter des Projektes und sein nachhaltiger Mehrwert für die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens, aber auch ein erhebliches technisches Risiko, schienen grundsätzlich gegeben.

Anforderungen an die Antragstellung

In der Antragstellung für eine ZIM-Förderung ist im ersten Schritt die Unternehmensentwicklung und das bestehende Geschäftsmodell zu erläutern. Neben der allgemeinen Geschäftstätigkeit ist für

den Fördergeber auch die Umsatz- und Ergebnisentwicklung der Vergangenheit von Interesse. Im zweiten Schritt wird der derzeitige Stand der betreffenden Technologie beschrieben, um dieser Ist-Betrachtung den zukünftig angestrebten Stand folgen zu lassen. In diesem Zusammenhang sind wesentliche technische, aber auch mögliche wirtschaftliche Risiken zu erläutern. Projekte ohne erhebliches technisches Risiko sind praktisch nicht förderfähig. In einem dritten Schritt werden die erwarteten technischen und wirtschaftlichen Auswirkungen bei erfolgreichem Abschluss des Vorhabens dargestellt: Wie verändert sich die Marktstellung, welche Umsatz- und Deckungsbeitragsverbesserungen können in den kommenden drei bis vier Jahren erwartet werden? In einem vierten Schritt sind die geplanten Arbeitspakete des Entwicklungsprojekts detailliert zu erläutern. Wichtig ist hierbei, dass die jeweiligen Paketziele, die fachlich-technische Vorgehensweise, die geplanten Verfahren, aber auch die messbaren Kriterien eines erfolgreichen Abschlusses der Teilpakete

so definiert und erläutert werden, dass sich ein fachkundiger Dritter hineinendenken kann. Im fünften Schritt ist ein Konzept zur Markteinführung und zur Erfolgsmessung anhand nachprüfbarer, möglichst objektiver Meilensteine zu erstellen. Im sechsten Schritt ist die – zunächst aus Unternehmenssicht – bestehende Schutzrechtssituation zu beschreiben, aus der hervorgehen muss, dass zumindest auf Basis der derzeitigen intern sorgfältig recherchierten Erkenntnisse keine Verletzung von Patenten oder anderen Rechten ersichtlich ist und das Unternehmen im Fall eines Projekterfolgs selbst die Anmeldung von Schutzrechten in Erwägung zieht. Zusammen mit dem Formularantrag samt Anlagen umfasst ein ZIM-Antrag durchaus 40 – 60 Seiten. Der Vorbereitungs-, Erstellungs- und Abstimmungsprozess kann unterstützend durch spezialisierte Berater erleichtert werden.

Finanzierungsbaustein ZIM

Die Finanzierung unter Einbindung der Fördermittel sollte wie folgt strukturiert

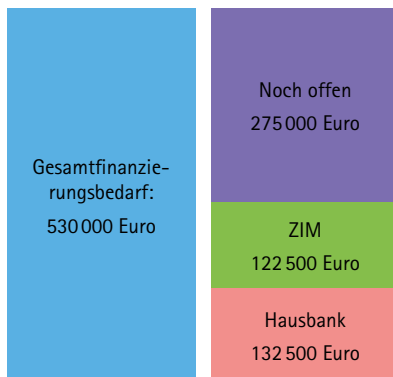


Abb. 1: Bausteine nach Hausbank und ZIM

werden: Im ersten Schritt war die Höhe der förderfähigen Kosten zu bestimmen. An ihr orientiert sich, wie hoch der maximal einzuwerbende Zuschuss für die Entwicklungsleistungen ausfallen kann.

- Die Personalkosten (Arbeitnehmerbrutto) von 200 000 Euro werden zu 100% zu den förderfähigen Kosten gerechnet.
- Übrige Kosten, z. B. für Gemeinkosten, aber auch Bauteile oder Material, können maximal in gleicher Höhe wie die Personalkosten in die Kalkulation einfließen (ebenfalls 200 000 Euro).
- Die Unteraufträge an zwei externe Ingenieurbüros (20 000 Euro) sollten ebenfalls komplett angerechnet werden (dies ist bis zu 25% der Personalkosten möglich).
- Da die Begrenzung des ZIM-förderfähigen Gesamtbetrags bei 350 000 Euro liegt, konnte nicht der komplette Betrag von 420 000 Euro als Bemessungsgrundlage der Förderung angerechnet werden.

ZIM-förderfähige Investitionskosten Neuentwicklung HMB GmbH	
Personal (40 Personenmonate à 5 000 Euro)	200 000 Euro
Bauteile, Material und Nebenkosten	200 000 Euro
Aufträge an externe Ingenieurbüros	20 000 Euro
Summe	420 000 Euro
Maximale ZIM-förderfähige Höhe	350 000 Euro

Da die HMB GmbH aufgrund ihrer Mitarbeiterzahl (> 50) bereits als ein mittleres Unternehmen gewertet wird, kann sie einen Zuschuss von maximal 35% der förderfähigen Ausgaben beantragen (122 500 Euro).

Für kleine Unternehmen wäre ein Zuschuss von bis zu 40% möglich gewesen.

Gesamtvolumen	530 000 Euro
Hausbank	132 500 Euro
ZIM	122 500 Euro
noch offen	275 000 Euro

Ausgewogener Finanzierungsmix

Der über ZIM grundsätzlich darstellbare Zuschuss von 122 500 Euro würde den weiteren Finanzierungsbedarf auf 275 000 Euro senken. Martin Heinen ermittelte einen Betrag von rund 100 000 Euro, den das Unternehmen 2012 aus dem Cashflow zum Vorhaben besteuern könnte. Entsprechend verblieb eine Finanzierungslücke von 175 000 Euro. Im Rahmen der weiteren Gespräche zur Finanzierungsstrukturierung wurde durch den Strategieberater die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG) ins Gespräch gebracht.

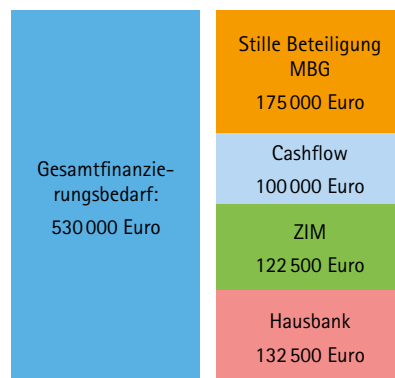


Abb. 2: Finale Finanzierungsbausteine

Ausbau der Marktstellung langfristiges Kapital benötigten. Für die Finanzierung des Vorhabens sollten 175 000 Euro eingeworben werden, die dem Unternehmen für die nächsten zehn Jahre zur Verfügung stünden.

Mithilfe der MBG-Beteiligung sowie der Eigenmittel belief sich die Gesamtfinanzierung auf 397 500 Euro (75%) des Investitionsbedarfes. Die Hausbank, dessen war sich Heinen nun sicher, würde also problemlos weitere 132 500 Euro zum Vorhaben beisteuern.

Geplante Finanzierungsstruktur Neuentwicklung HMB GmbH	
Baustein 1: ZIM	122 500 Euro
Baustein 2: MBG	175 000 Euro
Baustein 3: Cashflow	100 000 Euro
Baustein 4: Hausbank	132 500 Euro
Gesamtfinanzierung	530 000 Euro

Komplexe Projekte mit hohen Investitionskosten bei einem gleichzeitig bestehenden technischen Risiko machen in der Regel eine Finanzierungsstruktur erforderlich, die nur schwer allein auf Fremdkapital aufzubauen ist. Erfolgversprechender ist erfahrungsgemäß ein optimaler Finanzierungsmix aus Eigenkapital, Fremdkapital und möglichen Zuschüssen. Die ausgewogene Struktur ermöglicht nicht nur die Nutzung von Zuschüssen, sondern trägt auch zur Verteilung des Entwicklungsrisikos bei – potenzielle Finanzierungspartner stehen dem Vorhaben dann in vielen Fällen weniger kritisch gegenüber. Selbstverständlich nimmt die Komplexität bei der Umsetzung der Gesamtfinanzierungsstruktur zu, weshalb vielfach eine externe Unterstützung durch Berater den Erfolg des Vorhabens erhöht. Sie macht die Umsetzung solcher Vorhaben oft erst möglich.

Förderberatung vor Beginn des Vorhabens

Kleine und mittlere Unternehmen, die Entwicklungsvorhaben planen, sollten unbedingt

Diese könne über eine stille Beteiligung den Finanzierungsbedarf gegebenenfalls decken. Das Angebot der MBG richte sich u. a. an innovative und wachstumsstarke Unternehmen, die für den weiteren

rechtzeitig vor dem Maßnahmenbeginn die Zuschuss- und Kreditfördermöglichkeiten prüfen lassen. Unterschiedliche Programme

- der NBank (u. a. Innovationsförderprogramm Forschung und Entwicklung),
- der KfW (u. a. ERP-Innovationsprogramm I und II),
- des Bundeswirtschaftsministeriums (u. a. ZIM-solo und ZIM-koop)
- oder auch des Bundesministeriums für Forschung und Bildung (u. a. KMU-innovativ)

bieten interessante Förderungen. Die Beantragung, Kombination, der Abruf und die Projektdokumentation können dabei durch spezialisierte externe Dienstleister unterstützt werden, um die Bewilligungschancen zu erhöhen und das Unternehmen im formellen Antrags- und Abstimmungsprozess zu entlasten.

ZIM: Mittelabrufe und Verwendungsnachweis

Die bürokratischen Anforderungen an die jeweiligen ZIM-Mittelabrufe (zumeist im 3-Monats-Rhythmus) sowie an den abschließenden Verwendungsnachweis wurden durch das Bundeswirtschaftsministerium als Zuschussgeber in den letzten Jahren deutlich vereinfacht. Die Dokumentation und die Erläuterungen können inzwischen stark formularbasiert erfolgen. Auch dies entspricht der pragmatischen und ergebnisorientierten Arbeitsweise im Mittelstand und hat auf diese Weise erheblich zur Akzeptanz des Programms in kleinen und mittleren Unternehmen beitragen können.

Fazit

Die Fallstudie zeigt, dass umfassende F&E-Projekte im Mittelstand durch verschiedene intelligente Finanzierungsbau-

steine dargestellt werden können, ohne die Bilanzstruktur negativ zu beeinflussen. So könnte im vorgestellten Fall das Gesamtvolumen von 530 000 Euro anhand der Bausteine

- ZIM (122 500 Euro nicht rückzahlbarer Zuschuss)
 - MBG (175 000 Euro stille Beteiligung mit Rangrücktritt)
- zu 297 500 Euro oder 56% durch eigenkapitalähnliche Instrumente finanziert werden.

Nach der Bewilligung des ZIM-Zuschusses für das Entwicklungsvorhaben selbst beantragte die HMB GmbH erfolgreich einen zusätzlichen Zuschuss aus dem ZIM-DL-Programm, um die Beratungskosten für den Patentschutz sowie für die Entwicklung der Geschäftsfeld- und der Vertriebsstrategie zu 50% fördern zu lassen.

FOR YOUR
SUCCESSFUL
PROMOTION



SPOT UP MEDIEN
full service partner

www.spotup.tv

„Gut beraten“?!

Ganzheitliche Beratung von Firmenkunden

Dipl.-Bankbetriebswirt Stephan Reichel

Braunschweigische Landessparkasse, Bankabteilungsdirektor Firmenkunden



Der Großteil der Firmen rechnet auch in diesem Jahr mit steigenden Umsätzen. Entsprechend hoch ist auch der Bedarf an Investitionen – und das bedeutet Finanzierungsbedarf. Eine längere und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit seinem Kreditinstitut zahlt sich dann besonders aus. Für den Kunden ist es wertvoll, sich ganzheitlich und vollumfänglich mit Konzept beraten zu lassen. Die Finanzierungskonzepte sind dabei langfristig und vorausschauend zu planen. Jeder Kunde darf von seiner Bank neue Ideen und Lösungsvorschläge erwarten. Der Anspruch an eine Beratung durch den Firmenkundenbetreuer sollte sich durch strukturierte und präzise Analysen der jeweiligen unternehmerischen und privaten Situation auszeichnen und sich an individuellen Wünschen und Zielen ausrichten. Der ganzheitliche Beratungsansatz differenziert in aufeinander aufbauende und sich ergänzende Kategorien. Wie das konkret aussehen kann, wird in diesem Beitrag detailliert erläutert.

Service, Liquidität und Anlage

Liquidität ist immer noch die wichtigste Grundvoraussetzung für das Fortbestehen eines Unternehmens. Einen erheblichen Teil dazu tragen mittelständische Unternehmen mittlerweile selbst bei: Viele von ihnen haben ihr Eigenkapital in den vergangenen Jahren ausgeweitet und haben deshalb in der Finanzkrise ein gutes Polster gehabt, das zum Teil sogar noch gewachsen ist.

Entsprechend liegt das größte Potenzial für Liquidität häufig in den Unternehmen selbst. Und vor allem in den Vorräten und Forderungen. Deshalb sollten bei Fragen zur Liquidität zuallererst die Lagerhaltung und die Zahlungsziele der Kunden überprüft werden. Selbstverständlich zählt für Firmen nicht ausschließlich die Liquidität. Beim Lager spielen betriebswirtschaftliche Überlegungen eine Rolle. Wenn Rohstoffe gerade günstig sind, kann ein üppiger Vorrat sinnvoll sein, auch wenn er Kapital bindet. Forderungen wiederum lassen sich gut zu Geld machen – beispielsweise mit Factoring. Das Prinzip ist einfach: Die Firma verkauft ihre

Forderungen an den Factor, der ihm dafür mit einigen Prozent Abschlag kurzfristig die Rechnungssumme überweist. Während es in Deutschland im Schnitt bis zu 50 Tage dauert, bis ein Kunde gezahlt hat, kann man beim Factoring bereits nach einem Tag mit mehr als 90% des Betrages rechnen.

Häufig können Mittelständler ihre Liquidität auch dadurch stärken, dass sie den Überblick über ihre finanziellen Mittel verbessern. Es passiert immer wieder, dass Unternehmer bei einem Kreditinstitut Guthaben besitzen und bei anderen Zinsen zahlen. Wer seine Konten und Kredite im Blick behalten möchte, nutzt eine „Bankingsoftware“. Solche Programme helfen nicht nur, den Überblick über Konten bei verschiedenen Banken zu behalten. Spezielle Software für Firmenkunden überwacht zudem in der Zukunft liegende Zahlungseingänge und -ausgänge.

Absicherung betrieblicher Risiken

Unternehmer wissen um ihre betrieblichen Risiken. Allerdings schaffen es viele im hektischen Tagesgeschäft nicht, sich

damit genauer zu befassen. Doch es lohnt sich, die Risiken einmal genau zu analysieren, die Eintrittswahrscheinlichkeit abzuschätzen und einzelne Unwägbarkeiten abzusichern. Neben möglichen Haftpflichtfällen geht es vor allem um die Absicherung von Schäden an Maschinen und Waren.

Existenzielle Risiken kann es in allen Bereichen geben. Bei Personenschäden kann es schnell zu ganz enormen Forderungen kommen. Was passiert beispielsweise bei einem Feuer- oder Wasserschaden mit Rohstoffen im Lager? Solche Risiken deckt die Geschäftsinhaltversicherung ab. Sie zahlt im Schadensfall den Neuwert der Maschinen und Waren.

Was aber ist, wenn aufgrund defekter Maschinen die Produktion zum Erliegen kommt? Hier hilft die Betriebsunterbrechungsversicherung. Diese stellt den Betrieb finanziell so, als wäre es nicht zu dem Schaden gekommen. Allerdings braucht nicht jeder eine Betriebsunterbrechungsversicherung. Bei einem Bürobetrieb etwa ist das Risiko überschaubar.

NANZEN

Investitionen

Aktuell ist es vor allem wichtig, dass Unternehmer die Finanzierung ihres wachsenden Umsatzes bewältigen können. Das Problem dabei: Die Bilanzen der schwachen Jahre 2009 und – wenn meist auch schon leicht verbessert – 2010 machen vielen Betrieben das Leben schwer. Denn um wachsen zu können, brauchen sie Kapital. Wer seine aktuell erheblich verbesserte monatliche betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) der vergangenen Monate dokumentieren kann, hat gute Argumente an der Hand.

Derartige aktuelle Zahlen können dazu beitragen, die schlechten Bilanzen aus den Krisenjahren auszugleichen. Und das ist wichtig für das nächste Gespräch in der Bank oder Sparkasse. Denn die Firmen müssen nun viel Ware einkaufen und Finanzierungen für die Vorleistungen stemmen. Das geht umso einfacher, wenn Firmenkunden seit Jahren mit einer Hausbank zusammenarbeiten. Es ist für Bankmitarbeiter leichter, ein Unternehmen und seinen Kreditantrag zu bewerten, wenn sie es kennen, als wenn sie sämtliche Daten neu erfassen und auswerten müssen. Es ist immer sinnvoll, rühzeitig eine gute Geschäftsverbindung mit der Bank aufzubauen.

Als alternative Liquiditätsbeschaffung zum klassischen Kredit bietet sich Leasing an, beispielsweise „Sale-and-lease-back“. Dabei verkauft ein Unternehmer teure Maschinen oder Immobilien – wie etwa Produktionshallen – an eine Leasinggesell-

schaft und mietet sie zur eigenen Nutzung wieder zurück. Das setzt auf einen Schlag viel gebundenes Kapital frei, das die Unternehmen an anderer Stelle benötigen.

Mitarbeiter- und Eigenversorgung

Es ist von großer Wichtigkeit, sich Gedanken um die eigene Rente zu machen und sich dabei nicht ausschließlich auf das eigene Unternehmen zu verlassen. Da

viele Unternehmer inzwischen so denken, ist eine zusätzliche Altersvorsorge heute der Normalfall. Die sogenannte Basisrente übernimmt dabei die Rolle der gesetzlichen

Rente für Arbeitnehmer und wird deshalb gesetzlich gefördert. Ihr großer Vorteil gegenüber der privaten Rentenversicherung: Die Einzahlungen sind steuerlich als Sonderausgaben abzugsfähig. Grundsätzlich stehen Unternehmern weitere Wege der Altersversorgung offen. GmbH-Geschäftsführer beispielsweise können sich per Direktversicherung, Pensionskasse oder Pensionszusage absichern. Viele Firmenchefs denken jedoch nicht nur an die eigene Altersvorsorge, sondern auch an die ihrer Mitarbeiter. Dazu eignet sich hervorragend die betriebliche Altersvorsorge, die das Unternehmen abschließt. Ein weiteres Argument dafür ist, dass eine Mitarbeiterrente u. a. ein gutes Argument im Wettbewerb um Fachkräfte ist.

Internationale Aktivitäten

Immer mehr Mittelständler wollen auf den Weltmärkten erfolgreich sein. Wer dort Geld verdienen will, muss sich allerdings mit

Zahlungsausfällen, langen Wartezeiten und Wechselkursrisiken auseinandersetzen. Banken und Sparkassen unterstützen Exporteure oftmals bei der Absicherung ihres Handels. Gebräuchlich sind dabei Akkreditive. Diese helfen dem Lieferanten, sein Geld mit höchstmöglicher Sicherheit zu bekommen, denn die Bank des Geschäftspartners gibt ein unabhängiges Zahlungsverprechen. Dabei ist es wichtig, die Bedingungen im Vorfeld genau abzusprechen und vertraglich festzuhalten. Hier helfen die Spezialisten aus Bank oder Sparkasse.

Nachfolge

Die Nachfolgesituation ist keine Ausnahme. Experten schätzen, dass ständig rund 100000 Firmen in Deutschland einen Nachfolger suchen oder die Nachfolge vorbereiten. Es ist für Unternehmer jedenfalls sinnvoll, sich zur Nachfolge beraten zu lassen. Klar ist, je früher sich Unternehmer mit der Nachfolge beschäftigen, desto besser. Denn häufig vergehen viele Jahre vom ersten Gedanken bis zur eigentlichen Übergabe. Selbst wenn der eigene Sohn oder die Tochter die Firma übernimmt, muss der Chef seine Nachkommen langfristig als Nachfolger aufbauen. Es muss genügend Zeit für das Finden eines Nachfolgers eingeplant werden. Kandidaten können qualifizierte Mitarbeiter aus dem eigenen Betrieb sein, aber auch fähige Geschäftsführer aus anderen Firmen. Bei der Suche nach Externen können sich Unternehmer an ihre Bank oder Sparkasse wenden. Gleiches gilt bei der konkreten Übergabe, bei der Ermittlung des fairen Kaufpreises und der anschließenden Finanzierung. Denn meist kann der Erwerber die Summe nicht aus Eigenkapital bezahlen.

**Eine langfristige
Zusammenarbeit mit der
Bank zahlt sich aus.**

Gut für Ihr Unternehmen.
Gut für das Braunschweiger Land.

Unsere Firmen- und Gewerbekunden aus der Region sind zufrieden mit uns.

Nutzen auch Sie das Sparkassen-Finanzkonzept für Firmenkunden.



 Braunschweigische
Landessparkasse

Ein Unternehmen der NORD/LB



9.3.2015
250 JAHRE

Managen auch Sie Ihre Finanzen clever mit dem Sparkassen-Finanzkonzept. Als der größte Mittelstandsfinanzpartner bieten wir unseren Kunden kompetente und umfassende Beratung. Von Investitionsfinanzierungen über Risikomanagement bis hin zur Nachfolgeregelung: Wir finden für jedes Anliegen die maßgeschneiderte Lösung. Testen Sie uns jetzt! Mehr Infos bei Ihrem Firmenkundenberater; Telefon unter (0531) 487 7707.

www.blask.de

Photovoltaikanlagen

Dipl.-Finanzwirt (FH) Frank Scholz | Steuerberater
Scholz und Wathsack Steuerberatungsgesellschaft mbH



Günstige Darlehen und unterstützende steuerliche Gestaltungen führen dazu, dass die Investition in eine Photovoltaikanlage sich hoher Nachfrage erfreut. Die steuerliche Beurteilung dieser Investition ist dabei ein wichtiger Faktor.

Durch das Gesetz für die Versorgung erneuerbarer Energien (EEG) hat der Investor 20 Jahre Planungssicherheit für die Einspeisevergütung. Für ab dem 01.01.2012 angeschlossene Anlagen sinkt die Vergütung um 15%. Die verminderte Einspeisevergütung wird aber durch sinkende Modulpreise zum Teil wieder ausgeglichen.

Ertragsteuer

Die Einnahmen nach dem EEG-Gesetz (Stromeinspeisung / Zuschuss Eigenverbrauch) des Photovoltaikbetreibers stellen gewerbliche Einnahmen gem. § 15 Abs. 2 Einkommensteuergesetz (EStG) dar. Bei Selbstnutzung des Stroms ist diese fiktiv mit dem Teilwert ebenfalls als Einnahme zu besteuern, sodass im Ergebnis der Betreiber so gestellt wird, als hätte er auch den selbst verbrauchten Strom ins Netz eingespeist.

Vorsicht ist bei dem Betrieb der Anlage bei einer Vermietungs-GbR geboten, da die gewerbliche Photovoltaikanlage die Vermietungs-GbR gewerblich infizieren kann (auch Vermietungseinnahmen gelten dann als gewerblich). Die Lösung kann eine zweite personen- und beteiligungsidentische GbR sein.

Da der Gewinn aus der Photovoltaikanlage i. d. R. unter 50 000 Euro beträgt, wird der Gewinn nach der vereinfachten Einnahmen-Ausgaben-Rechnung gem. § 4 Abs. 3 EStG ermittelt.

Photovoltaikanlagen unterliegen als bewegliche Wirtschaftsgüter einer Abschreibungsdauer von 20 Jahren. Dies gilt nunmehr auch für dachintegrierte Anlagen (Vfg. BayLfSt vom 05.08.2010). Zusätzlich kann innerhalb der ersten fünf Jahre eine steuerliche Sonderabschreibung gemäß § 7g Abs. 5 EStG i. H. v. 20% der Anschaffungskosten in Anspruch genommen werden, falls die Anlage zu mindestens 90% betrieblich genutzt wird (ablehnend OFD Hannover v. 17.09.2010 bei teilweiser Selbstnutzung des Stroms; bejahend hierzu OFD Rheinland Pfalz / OFD Karlsruhe v. 05.04.2011).

Ebenfalls möglich ist die Bildung eines Investitionsabzugsbetrages (IAB) i. H. v. 40% der Anschaffungskosten gem. § 7g Abs. 1 EStG im Jahr vor der Investition. Laut Finanzverwaltung ist eine verbindliche Bestellung im Jahr vor der Investition nachzuweisen (OFD Hannover v. 17.09.2010). Von der Rechtsprechung wurde der IAB jedoch ohne den Nachweis einer verbindlichen Bestellung anerkannt (FG München v. 26.10.2010 / FG Nürnberg v. 28.07.2011 – jeweilig Revision vom Finanzamt eingelegt).

Damit lassen sich in den ersten zwei Jahren (Bestellvorjahr und Investitionsjahr) rund 55% der Investitionskosten steuerlich abschreiben, was gerade bei großen Anlagen zu einer interessanten Steuergestaltung führt.

Die Sonderabschreibungen gem. § 7g EStG sind an Größenmerkmale des Unternehmens gekoppelt, die aber i. d. R. bei separatem Betrieb der Anlage vorliegen. Gleichzeitige Dachsanierungen oder Kosten für die Errichtung von Gebäuden für die Anlage können nach neuen Urteilen (BFH v. 17.09.2011, Az. XI R 29 / 10) zum Teil anteilig Berücksichtigung finden.

Umsatzsteuer

Durch die Einspeisung des Stroms wird der Betreiber der Anlage unternehmerisch tätig und gilt unabhängig von der Höhe der Einspeisungsvergütung als Unternehmer. Im Falle des Verzichts auf die Kleinunternehmerregelung (Einnahmen bis 17 500 Euro) optiert der Betreiber zur Umsatzsteuer, ist daran aber fünf Jahre gebunden.

Diese Unternehmereigenschaft berechtigt den Betreiber der Anlage bei Vorlage einer mit offener Umsatzsteuer ausgewiesenen Rechnung zum Vorsteuerabzug, sodass die Anlage netto erworben wird. Voraussetzung ist, dass der Unternehmer die Anlage zu mindestens 10% seinem umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen zuordnet. Dem Energieversorger ist die Umsatzsteuereigenschaft anzuzeigen, der nunmehr zusätzlich zur Einspeisungsvergütung die Umsatzsteuer vergütet.

Die Umsatzsteuer ist vom Unternehmer nach Abzug der Vorsteuer aus erhaltenen Rechnungen an das Finanzamt abzuführen. Bei erstmaligem Unternehmergeschäft verlangt die Finanzverwaltung als Existenzgründung eine monatliche Abgabe von Umsatzsteuervoranmeldungen für die ersten 24 Monate.

Fazit

Insgesamt lässt sich feststellen, dass sich durch hohe Sonderabschreibungen die Photovoltaikanlage auch als Steuerminde- rungspotenzial mit hoher Verlustverrechnung eignet. Bei gleichzeitiger günstiger Vollfinanzierung kann die Steuerminde- rung zur Liquiditätsverbesserung beitragen oder Steuernachzahlungen aus anderen Einnah- men reduzieren.

Die digitale Buchführung

Steuervereinfachungsgesetz 2011 – geringere Anforderungen an elektronisch übermittelte Rechnungen

Jörg Eckstädt | Steuerberater | gross + partner STEUERBERATER



Am 21.09.2011 konnten sich Bund und Länder auf das Steuervereinfachungsgesetz 2011 einigen. Und in der Tat, mit Blick auf die Abwicklung einer reinen papierlosen Buchhaltung wurde ein Zeichen gesetzt. Es lautet einmal mehr: weg vom Papier.



So wurden bisher hohe technische Anforderungen an die Übermittlung elektronischer Rechnungen gestellt. Der Fokus liegt bei dieser Diskussion permanent auf dem Vorsteuerabzug.

Rückwirkend ab dem 01.07.2011 können auch digitale Rechnungen, welche z. B. per E-Mail, als PDF- oder Textdatei übermittelt werden, zum Vorsteuerabzug berechtigen, ohne dass es einer Signatur bedarf.

Zu gewährleisten sind nach wie vor die Echtheit der Herkunft (also die Prüfung der Identität des Rechnungsausstellers) und die Unversehrtheit des Inhalts sowie die für den Aufbewahrungszeitraum von mindestens zehn Jahren sicherzustellende Lesbarkeit der Datei (§§ 14 Abs. 1 S. 2 bis 6, 14b Abs. 1 S. 2 UStG i. d. F. des Steuervereinfachungsgesetzes 2011).

Es bleibt dem Unternehmer überlassen, auf welche Weise er die vorstehenden Kriterien erfüllt. So soll es laut diverser Kommentierungen reichen, die Rechnung mit der Bestellung und dem Lieferschein abzugleichen und dieses zu dokumentieren. Die Inhalts- und Formatierungsdaten der eRechnung sind auf einem unveränderbaren Datenträger zu speichern. Der Originalzustand der übermit-

telten Daten muss erkennbar sein.

Überregionale Unternehmen, insbesondere in der Telekommunikationsbranche, aber auch die Groß- und Einzelhandelsverbände, sind nach wie vor die Vorreiter auf diesem Gebiet. Egal, ob nun mit oder ohne Signatur. Sie schicken bereits heute neben dem Belegbild auch den auf den Kunden zugeschnittenen Buchungssatz zur Verarbeitung in den Büchern des Empfängers mit. Die Zunahme dieses Vorgehens ist der eigentliche Fortschritt, denn auf diese Weise verarbeiten sich digitale Rechnungen quasi von selbst im Empfängerunternehmen und müssen nicht aufwendig kontiert und abgetippt werden.

Eine ganz natürliche Entwicklung, wie wir finden, denn ein Stück Papier / die digitale Rechnung mit einem Buchungssatz zu versehen – mit Verlaub – so weit ist die künstliche Intelligenz schon lange. Es ist der Mensch, dessen Trägheit, der Lobbyismus und das Hängen an alten nicht zeitgemäßen Zöpfen, der diese Entwicklung schleichen lässt. Doch wie

sagte einst ein berühmter Politiker: „Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben.“

Noch ist es schick, Ordner mit dem Buchhalter auszutauschen und den Smalltalk bei der Übergabe zu genießen. Eine gewisse Bindungswirkung bringt auch das mit sich, keine Frage. Aber ist es auch zeitgemäß? Und warum sollte aus dem monatlichen Smalltalk nicht „Big Talk“ werden? Wenn nämlich, so die heutigen Möglichkeiten, bereits am fünften des Folgemonats die BWA-Zahlen des vergangenen Monats feststehen und man sich über strategische Dinge, Steuerbelastungen und weitere (zeitnahe) Unternehmensentwicklungen unterhält.

In diesen sich permanent wandelnden Zeiten und Märkten werden zukünftig die Schnellen die Langsamen fressen und nicht die vermeintlich Großen die Kleinen. Stete Gewissheit über das „Wie geht es meinem Betrieb jetzt, wie entwickle ich mich morgen, was ist in zehn Tagen, einem Monat und wo will ich in fünf Jahren stehen?“, sind die wirtschaftlich wesentlichen Fragen, die es zu beantworten gilt, um weiter erfolgreich zu sein. Dabei ist die rein digitale Buchführung der ideale Begleiter. Denn nur so kann sichergestellt sein, dass Belege „just in sequence“ verarbeitet werden und Ergebnisse zeitnah vorliegen.

Fazit: Digitale Bücher in mittelständischen Unternehmen sind keine Zauberei mehr. Der Prozess der Einführung will – wie bei allen Neuerungen – wohlüberlegt und die Implementierung dieser rein elektronischen Vorgänge gut vorbereitet sein. Vater Staat fördert mit Nachdruck die papierlose Buchhaltung. Die so gewonnene Zeitnähe zu den Ist-Zahlen des Betriebes, Zinsvorteile und die Einsparung von Ressourcen sind Garant für den zukünftigen Erfolg Ihrer gesamten Unternehmung.

Mitarbeitermotivation mal anders!

Weniger Lohnkosten und mehr Netto für den Arbeitnehmer

Ingo Berg | Steuerberater | gross + partner STEUERBERATER

Stefanie Krebs | zertifizierte Lohnsachbearbeiterin | gross + partner STEUERBERATER



„Lohnkosten sparen und gleichzeitig mehr Netto für den Arbeitnehmer“ klingt das nicht verlockend? Wir sind überzeugt, dass es geht und dass es letztendlich nur Gewinner gibt. Selbst Fiskus und Rentenversicherungsträger profitieren, denn der Gesetzgeber hat in den zu-

rückliegenden Jahren eine Trendwende im Bereich der Besteuerung von Teilen der Mitarbeitervergütungen vollzogen. Nach einer langen Liste der Streichungen von Freibeträgen für Entlassungsabfindungen, Heirats- und Geburtsbeihilfen etc. sind nun einige neue Vorschriften implementiert worden, die den Gestaltungsspielraum für zusätzliche Mitarbeitervergütungen erhöhen.

Anlässlich der Themen Familien- und Gesundheitsförderung sowie Bildung hat der Gesetzgeber eine Reihe von steuerbegünstigten Arbeitgeberleistungen eingeführt.

Einige Beispiele seien an dieser Stelle genannt:

Familienförderung in Form von Zuschüssen für die Kinderbetreuung nicht schulpflichtiger Kinder

Erbringt der Arbeitgeber zusätzliche Leistungen zur Unterbringung und Betreuung (einschließlich Verpflegung) von nicht schulpflichtigen Kindern des Arbeitnehmers in Kindergärten oder vergleichbaren Einrichtungen, so unterliegen diese Zuwendungen regelmäßig nicht dem Lohnsteuerabzug und somit auch nicht der Beitragspflicht zur Sozialversicherung. Der Arbeitgeber kann Bar- und Sachleistungen sowohl für die Unterbringung und Betreuung in betrieblichen und außerbetrieblichen Kindergärten gewähren. Zu diesen vergleichbaren Einrichtungen zählen insbesondere:

Schulkindergärten, Kindertagesstätten, Kinderkrippen, Tages- und Wochenmütter sowie Ganztagspflegestellen.

Besonderheit: Die Steuerbefreiung kann auch in Anspruch genommen werden, wenn der nicht bei dem Arbeitgeber beschäftigte Elternteil die vom Arbeitgeber erstatteten Aufwendungen getragen hat (R 3.33 Abs. 1 S. 2 LStR).

Nicht begünstigt sind die Betreuung von Kindern im eigenen Haushalt. In diesen Fällen ist den Mitarbeitern zu empfehlen, diese Aufwendungen in ihrer eigenen Einkommsteuererklärung gem. § 35a EStG geltend zu machen.

Auch eine diesbezügliche Gehaltsumwandlung führt nicht zur Steuer- und Beitragsfreiheit. Verhandeln Sie also am besten zu einem ohnehin anstehenden Gehaltsgespräch. Denn die Leistungen müssen – so der Gesetzgeber – zusätzlich gezahlt werden.

Gesundheitsförderung

Die zusätzlichen Leistungen zur betrieblichen Gesundheitsförderung sind bis zu einem Freibetrag von 500 Euro jährlich je Arbeitnehmer steuerfrei. Die Leistungen des Arbeitgebers zur Erlangung der Steuer- und Sozialversicherungsfreiheit müssen hinsichtlich Qualität, Zweckbindung und Zielgerichtetheit den Anforderungen der §§ 20 und 20a SGB V genügen. Hier tut sich ein weites Feld der Möglichkeiten auf: Vorsorgeuntersuchungen, die Bildschirmarbeitsbrille, der Yogakurs, Stressbewältigungskurse, Kurse zur Einschränkung des Suchtmittelkonsums (Raucherentwöhnung), um nur einige zu nennen. Beispiel: Zur Vorbeugung und Reduzierung arbeitsbedingter Belastungen am Bewegungsapparat nimmt ein Arbeitnehmer in seiner Freizeit an einem Pilateskurs eines Sportvereins teil. Die Kosten von 75 Euro werden ihm vom Arbeitgeber erstattet. 75 Euro brutto = netto.

Erholungsbeihilfen in Form von Erholungsurlaub

Der Arbeitgeber unterstützt seinen Mitarbeiter bei der Finanzierung seines Erholungsurlaubs. Die Verwendung der Beihilfe zur Erholung muss z. B. mit der Reisebuchung durch den Arbeitnehmer belegt werden. Die jährlichen Höchstbeträge für die Erholungsbeihilfen betragen für den Mitarbeiter 156 Euro, seinen Ehepartner 104 Euro sowie für jedes Kind 52 Euro. Die Erholungsbeihilfen können anstatt des individuellen Steuersatzes des Mitarbeiters vom Arbeitgeber pauschal mit 25% Lohnsteuer versteuert werden.

Beihilfen und Unterstützungen privater Arbeitgeber

Bei Unterstützungen handelt es sich um laufende oder einmalige Leistungen des Arbeitgebers, die vorwiegend an Arbeitnehmer gezahlt werden, die – z. B. durch Krankheit, Unfall oder durch einen Todesfall – einer besonderen finanziellen Förderung bedürfen. Unterstützungen werden vom Arbeitgeber auf die verschiedenste Art (einmalige oder laufende Bar- und Sachbezüge) und unter den verschiedensten Bezeichnungen gewährt.

Die Lohnnebenkosten sind bei einer optimalen Gestaltung der Extras für Ihre Mitarbeiter niedriger als bei einer traditionellen Lohnerhöhung.



Von privaten Arbeitgebern gewährte Beihilfen und Unterstützungen sind je Arbeitnehmer bis zu 600 Euro im Kalenderjahr lohnsteuerfrei, z. B. der Kauf einer Sehhilfe.

Eine steuerfreie Unterstützungszahlung durch einen privaten Arbeitgeber setzt allerdings voraus, dass – ein außerhalb des Arbeitsverhältnisses liegendes – Ereignis im persönlichen Bereich des Arbeitnehmers eingetreten ist. Eingetretene oder drohende Arbeitslosigkeit des Arbeitnehmers ist daher kein Grund für eine steuerfreie Unterstützungsleistung.

Überlassung eines Computers

Der Arbeitgeber kann dem Mitarbeiter zur privaten Nutzung einen Computer mit Zubehör und Telekommunikationsgeräten – z. B. Telefon, Mobiltelefone oder Faxgeräte – überlassen. Bei Internetnutzung können auch die Telekommunikationsgebühren steuerfrei übernommen werden. Das gilt

nicht nur für die Nutzung im Unternehmen, sondern auch für die private Nutzung von Laptops sowie Computern in der Wohnung des Arbeitnehmers, wenn die Geräte im Eigentum des Arbeitgebers bleiben. Der Umfang der privaten Nutzung spielt keine Rolle (§ 3 Nr. 45 EStG).

Unterstützungsleistungen, Warengutscheine, Tankgutscheine, Belegschaftsrabatte, Fahrtkostenersatz, Jobticket, Arbeitgeberdarlehen, Vermögensbeteiligungen, Betriebsveranstaltungen, Geschenke und Aufmerksamkeiten – die Palette der Möglichkeiten ist groß – seien an dieser Stelle noch (nicht abschließend aufgezählt) genannt.

All diese Modelle haben eines gemeinsam: Der Arbeitnehmer hat kurzfristig mehr Geld auf seinem Konto. Der Arbeitgeber leistet weniger Sozialabgaben. Bedeutet dies nun eine Schlechterstellung bei Rente,

Krankengeld und Arbeitslosenversicherung? Auf kurze Sicht wohl ja. Denkt man den Prozess jedoch konsequent zu Ende und federt man diesen vermeintlichen Nachteil durch eine arbeitgeberfinanzierte steuerbegünstigte Direktversicherung ab, gibt es auch hier einen Ausgleich. Der Effekt: Lohnnebenkosten werden sozusagen aus dem öffentlichen System in private Systeme überführt.

Fazit: Die Lohnoptimierung in mittelständischen Unternehmen bedarf eines eigenständigen Prozesses. Dabei stehen subjektive Bedürfnisse und Interessen der Arbeitnehmerschaft im Vordergrund. Der Job ist, diese Interessen in Einklang mit lohnsteuer- und sozialversicherungsrechtlich optimierten Konzepten zu bringen und deren Umsetzung fortwährend zu überwachen. Voraussetzungen sind ein offener Umgang mit den Interessen und hohe Fachkompetenz in der Lohnabrechnung.

Zufriedenheit und Motivation hängen nicht ausschließlich von der Höhe des eigentlichen Gehalts ab.

Tisch-/Schrankprogramm „temptation“ Drehstuhl „crossline“

sedus



„Unsere Aufgabe ist es,
maximale Freiräume
für kreative Arbeitsprozesse
zu schaffen“



Der Firmentarifvertrag

Eine Chance für jedes Unternehmen!

Dr. iur. Thies Vogel | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht | GÖHMANN Rechtsanwälte · Notare



Noch im Jahr 1996 waren von ca. 45 000 abgeschlossenen Tarifverträgen ca. 30 000 Verbandstarifverträge. Firmentarifverträge (oder auch Haustarifverträge) wurden nur ca. 15 000 Mal abgeschlossen. Dieses Verhältnis hat sich aktuell grundlegend geändert.

Im Jahre 2009 lag die Anzahl der Verbandstarifverträge und Firmentarifverträge bei ca. 37 000 nahezu identisch gleich hoch. Bei den im Jahr 2009 neu registrierten Tarifverträgen war der Firmentarifvertrag mit 3 762 Abschlüssen weit vor dem Verbandstarifvertrag mit 2 548 Abschlüssen anzutreffen. Hierdurch zeigt sich, dass der Firmentarifvertrag zunehmend an Einfluss gewinnt. Er kann einen wichtigen unternehmerischen Wettbewerbsvorteil darstellen.

Der folgende Beitrag soll kurz skizzieren, welchen Sinn und Zweck Firmentarifverträge haben können und wie eine praktische und gewinnbringende Umsetzung gelingen kann.

I. Typische Ausgangssituationen

Typische Ausgangssituation im Hinblick auf den beabsichtigten Abschluss eines Haustarifvertrages ist ein besonderes Regelungsbedürfnis bei einem Herauswachsen aus dem Geltungsbereich eines Verbandstarifvertrages, aber auch bei tariflichen Vorteilen von Wettbewerbern, bei standortbezogenen Besonderheiten, einer notwendigen bestehenden Umstrukturierung oder einer Post-Merger-Situation. Letztlich hilft ein Firmentarifvertrag auch bei Outsourcing oder Joint-Venture-Situationen oder gar dem Austritt aus dem Arbeitgeberverband.

II. Konkrete Beispiele für Haustarifverträge:

- Ein mittelständiges Transport-/Logistikunternehmen erwirbt einen ausgegliederten Transport-/Logistikbereich eines Konzerns. Ziel: Anpassung der Arbeitsbedingungen an die eigene Unternehmensstruktur bzw. Absenkung/Abkoppelung des Vergütungsniveaus.
- Bei einem Unternehmenszusammenschluss (Post-Merger-Situation) liegt eine Tarifbindung des erwerbenden Unternehmens (Asset-Deal) bzw. des erworbenen Unternehmens (Share-Deal) vor. Ziel ist hierbei die Ablösung der Verbandstarifverträge bzw. von Haustarifverträgen des Veräußerers.
- Ein Konzern an mehreren Standorten gliedert verschiedene Abteilungen auf eine Joint-Venture-Gesellschaft aus. Ziel ist hier die Vereinheitlichung der Arbeitsbedingungen in der neuen Gesellschaft bzw. die Optimierung von Tarifstrukturen.
- Ein Unternehmen der Metallbranche tritt aus dem Arbeitgeberverband aus. Zukünftig sollen zwar weiterhin tarifvertragliche Regelungen gelten, allerdings teilweise abweichend vom Verbandstarifvertrag und speziell auf die Bedürfnisse des Unternehmens exakt abgestimmt. Ziel ist hier die (teilweise) Ablösung der alten Verbandsregelungen sowie die Einführung neuer, unternehmensspezifischer Regelungen.
- Früher stellte ein Unternehmen vorwiegend Produkte her, die eindeutig

dem Metallbereich zuzuordnen waren. Über mehrere Jahre änderte sich der Markt und die Produkte des Unternehmens werden nunmehr überwiegend aus Kunststoffen hergestellt. Ziel ist hier der Abschluss von Überleitungstarifverträgen, der Wechsel zu der zuständigen Gewerkschaft und die Ablösung der bisherigen Verbandstarifverträge.

- Eine tarifgebundene AG stellt Spritzgussmaschinen her und fällt unter den Geltungsbereich der IG-Metall-Verbandstarifverträge. Der unmittelbare Hauptwettbewerber, eine GmbH, ist jedoch nicht tarifgebunden und arbeitet unter wesentlich günstigeren Bedingungen (z. B. 40-Stunden-Woche, untertarifliche Bezahlung etc.). Das Ziel besteht hier in der Sicherung / Wiederherstellung der Wettbewerbsfähigkeit durch Senkung der Personalkosten.
- Eine AG (1 000 Arbeitnehmer) hat Berechnungen angestellt, wonach die Produktion in Osteuropa um 30 % kostengünstiger erfolgen könnte. Die deutsche Geschäftsleitung will den Standort jedoch durch ein Kosteneinsparungsprogramm halten und eine Betriebsschließung verhindern. Die Ziele bestehen hier in einer Kostensenkung unter Vermeidung betriebsbedingter Kündigungen.

Fazit: Haustarifverträge sind ein wirksames Instrument zur Bewältigung von unternehmensbezogenen Herausforderungen.

III. Typische Regelungen in Haustarifverträgen

In Haustarifverträgen finden sich grundsätzlich Regelungen zur Arbeitszeit, z. B. zur Erhöhung der Dauer der Wochenarbeitszeit, Regelungen für Teilzeitarbeitnehmer, zur Flexibilisierung der Lage der Arbeitszeit, zu Arbeitszeitkonten, zur Aufhebung tarifvertraglicher Beschränkungen usw.

Ferner werden oftmals bestimmte Aspekte zum Arbeitsentgelt geregelt, wie die Abkopplung von den Entwicklungen der Verbandstarifverträge („Einfrierung“), vorübergehende Absenkung der laufenden

Vergütung und Regelungen zum Urlaubs-/ Weihnachtsgeld, z. B. über eine Koppelung an das Unternehmensergebnis oder an die persönliche Leistung.

Beispielhaft für Haustarifverträge sind aber auch Investitionszusagen, z. B., der Arbeitgeber verpflichtet sich, einen bestimmten Betrag am Standort zu investieren bzw. bestimmte Güter anzuschaffen. Hier ist bei langfristigen Investitionszusagen jedoch Vorsicht geboten.

Möglich sind im Gegenzug auch Beschäftigungssicherungszusagen oder aber der Ausschluss von betriebsbedingten Kündigungen während der Laufzeit, der Ausschluss von Outsourcing-Maßnahmen oder eine (befristete) Standortsicherungszusage.

IV. Besonderheit: Rechtliche Nachwirkung

Vom Grundsatz her wirken Haustarifverträge gem. § 4 Abs. 5 Tarifvertragsgesetz (TVG) nach, d. h., bei einer Befristung oder aber einer Kündigungsmöglichkeit ist daran zu denken, dass die Nachwirkung für bestimmte oder jede einzelne Regelung geprüft und ggf. ausdrücklich ausgeschlossen werden

muss. Typische Fallstricke einer Nachwirkung sind ein etwaiger Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen, Standortzusagen oder zusätzliche Leistungen in den Haustarifverträgen.

V. „Für und Wider“ des Haustarifvertrages

Nur noch 50 % der Beschäftigten fallen unter die Geltung von Flächen- bzw. Verbandstarifverträgen. Diese standen immer für eine Einheitlichkeit, hatten Ordnungsfunktion und Planbarkeit. Sie führten zur Friedenspflicht und zum Verbandsschutz und zu einer Entlastung für die betroffenen Unternehmer. Unter Umständen waren die Bedingungen aber fremdbestimmt, pauschal, teuer und unflexibel. Der (internationale) Wettbewerbsdruck hat jedoch zugenommen. Der Firtentarifvertrag ist dagegen unternehmensspezifisch und wettbewerbsaffin. Er ist situationsangepasst und führt zu zeitnahen flexiblen Lösungen. Voraussetzung für einen Firtentarifvertrag sind aber entsprechendes Know-how und eine rechtssichere Umsetzung.

VI. Abschluss

Die Parteien des Haustarifvertrages sind der Arbeitgeber und die Gewerkschaft.

Der Arbeitgeber hat dabei Tariffähigkeit nach § 2 Abs. 1 TVG unabhängig von der Größe, Mächtigkeit oder sonstigen Stärke. Es ist Schriftform erforderlich (§ 1 Abs. 2 TVG). Rechtlich kann ein Firtentarifvertrag trotz Verbandsmitgliedschaft abgeschlossen werden, da diese Wirkung nach außen durch die Verbandssatzung nicht ausgeschlossen werden kann. Im Innenverhältnis stellt der Abschluss eines Firtentarifvertrages trotz Verbandsmitgliedschaft jedoch einen Verstoß gegen die Verbandspflichten dar.

Eine Besonderheit stellt ferner ein Wechsel in eine Mitgliedschaft ohne Tarifbindung – sog. OT-Mitgliedschaft – dar, für die wiederum besondere Regelungen zu beachten sind.

VII. Fazit

Sofern man die vorbezeichneten Ziele, Interessen und Gestaltungsmöglichkeiten beachtet, stellt sich ein Firtentarifvertrag als ein wertvolles Instrument zur nachhaltigen Sicherung des unternehmerischen Erfolges dar. Es lohnt sich, über die mit dem Abschluss eines Firtentarifvertrages notwendigen rechtlichen Aspekte und wirtschaftlichen Effekte einmal nachzudenken.



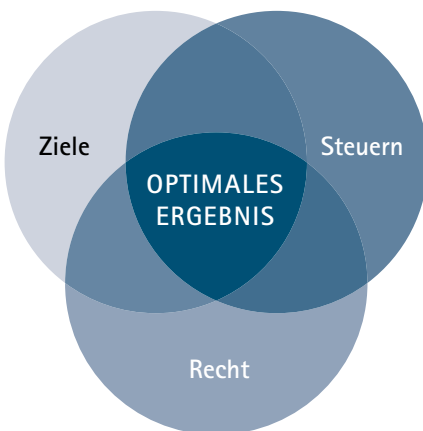
Unternehmens- und Vermögensnachfolge

Ingo Krüger | Rechtsanwalt, Steuerberater | Kanzlei Krüger



Gut beraten ist, wer sich rechtzeitig Gedanken über eine Nachfolgeregelung macht – sei es als Unternehmer hinsichtlich des Betriebes oder als Vermögenger hinsichtlich des Vermögens. Während der Vermögensnachfolger in der Regel schon feststeht, muss der Unternehmensnachfolger häufig erst gefunden werden. Eine rechtzeitige Planung hilft, das Vermögen zu erhalten und Erbschaftsstreitigkeiten vorzubeugen, die nicht selten auch zu einer Katastrophe für das Unternehmen führen.

Neben den eigenen Zielen, die immer an erster Stelle stehen sollten, sind das Erb- und Familienrecht sowie das Gesellschaftsrecht und natürlich auch das Steuerrecht von besonderer Bedeutung. Alle Interessen spielen ineinander; und es wird in der Regel eine Lösung geben, die Sie Ihren Zielen sehr nahe bringt.



Um ein optimales Ergebnis zu erzielen, muss die Schnittmenge aller drei Bereiche ermittelt werden, sodass Ihre Ziele sowie die rechtlichen und steuerlichen Vorgaben insgesamt berücksichtigt werden können. Die Herausforderung liegt darin,

im Zeitpunkt der Planung eine Strategie zu finden, die möglichst lange Bestand haben kann. Zusätzlich muss die einmal verfolgte Strategie flexibel gestaltet sein, denn sowohl die familiären, aber insbesondere auch die steuerrechtlichen Gegebenheiten unterliegen einem schnellen Wandel.

A. Start in die Nachfolgeplanung

Sie sollten sich frühzeitig Gedanken über Ihre Ziele machen und folgende Informationen und Unterlagen zusammenstellen:

- Vermögensaufstellung
 - unternehmerische Beteiligungen
 - Kapitalvermögen
 - Immobilien
 - Sachwerte (z. B. Sammlungen oder Kunstwerke)
 - Sonstiges
- Prüfen Sie, welchen Bedarf Sie im Ruhestand voraussichtlich haben werden.
- Notieren Sie zeitliche Ziele für die Vermögensübergabe, um die sich alle zehn Jahre erneuernden Freibeträge auszunutzen.
- Halten Sie fest, wer bereits welche Vermögenswerte erhalten hat.
- Entwerfen Sie eine mögliche Verteilung des Vermögens auf die Erben.

Empfehlenswert ist es in vielen Fällen, diese Pläne vorab mit der Familie zu besprechen.

B. Beratung für den Erfolg Ihrer Planung

Der erste Weg führt regelmäßig zum vertrauten Steuerberater oder Rechtsanwalt. Dieser muss die Lage und Notwendigkeit einer interprofessionellen Beratung erkennen und – soweit notwendig – weitere Fachkompetenz hinzuziehen, damit Sie den größtmöglichen Nutzen daraus gewinnen.

Ihre Berater können verschiedene Alternativen erarbeiten, die neben Ihren Zielen die rechtlichen und steuerlichen Belange berücksichtigen. Dabei sollte jede Planung in Ihr Leben passen und nicht allein auf eine Steuerersparnis ausgerichtet sein.

C. Herausforderungen für Unternehmer

Unternehmer sollten schon in jungen Jahren einen Notfallplan für ihren plötzlichen – z. B. unfallbedingten – Ausfall erstellen. Dieser sollte auch konkrete Ziele für den altersbedingten Unternehmensausstieg beinhalten. Empfehlenswert ist es, spätestens mit 55 Jahren eine konkrete Nachfolgeplanung erarbeitet zu haben. Die Nachfolgeplanung ist nicht nur für den Unternehmer, sondern auch für sein Umfeld von entscheidender Bedeutung. Der Nachfolger möchte konkret planen, die Familie möchte versorgt sein, die Mitarbeiter möchten Arbeitsplatzsicherheit und die Kunden und Banken einen zuverlässigen Geschäftspartner. Daher ist es auch wichtig, das Vorhandensein einer Nachfolgeplanung zu kommunizieren.

Abstimmung verschiedener Verträge untereinander

Die Ziele des Unternehmers sind mit allen Nachfolgeregelungen in allen relevanten Verträgen – also z. B. Testamenten oder Erbverträgen, Gesellschaftsverträgen usw. – abzustimmen und in Einklang zu bringen. Zu beachten sind auch die nicht schriftlich gefassten Verträge, z. B. bei Grundstücksgemeinschaften, die eine Betriebsimmobilie vermieten. Das Finanz-

amt erkennt hier häufig eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts, die durch den Tod eines Gesellschafters gesetzlich aufgelöst wird. Diese Gesellschaftsauflösung kann bei Betriebsaufspaltungen unangenehme steuerliche Folgen haben. Auch ursprünglich sinnvolle Nachfolgeregelungen in schriftlichen Verträgen können inzwischen ungewollte Folgen haben, weil sich das Steuerrecht geändert hat oder die Regelungen nicht mehr mit den Zielen des Unternehmers in Einklang stehen.

Tücken und Besonderheiten des neuen Erbschaft- und Schenkungsteuergesetzes

Ein Unternehmensvermögen kann nur unter ganz bestimmten Umständen steuerfrei oder nahezu steuerfrei übertragen werden. Hierzu ist z. B. die Quote zwischen Verwaltungs- und Produktivvermögen entscheidend, wobei der Anteil des Verwaltungsvermögens am Betriebsvermögen nicht größer als 50 % sein darf. Zum Verwaltungsvermögen zählt neben anderem Vermögen etwa auch die ehemalige Betriebsimmobilie, die inzwischen fremdvermietet wird. Bei Betrieben mit mehr als 20 Arbeitnehmern hängt die Steuerbefreiung zusätzlich von der Erhaltung einer durchschnittlichen Lohnsumme über einen bestimmten Zeitraum ab. Die vielen Feinheiten des Gesetzes führen dazu, dass nur bei frühzeitiger Planung alles getan werden kann, um die größtmöglichen Vergünstigungen in Anspruch zu nehmen und auf diese Weise den Erhalt des Unternehmens so einfach wie möglich zu gestalten.

Zu prüfen ist z. B. das Ausgliedern der Immobilie in ein anderes Betriebsvermögen, die Teilung oder Zusammenführung von Betrieben, eine Auslagerung zur Reduzierung des Stammpersonals und vieles mehr.

Vermeidung einer Erbauseinandersetzung

Erbstreitigkeiten können durch eine klare und eindeutige Erbeinsetzung vermieden werden. Hierzu bietet das deutsche Erbrecht zahlreiche Möglichkeiten. Der Erbvertrag

z. B. ist eine sichere, aber später schwer abänderbare Möglichkeit. Ebenso verhält es sich mit notariell beurkundeten Pflichtteilverzichtverträgen gegen Abfindungen. Wichtig bei derartigen Gestaltungen ist der Dialog mit den potenziellen Erben und deren Einwilligung in eine vorzeitige Regelung. Ist dies nicht möglich, bietet der „letzte Wille“ – also das Testament – eine jederzeit abänderbare Möglichkeit, nur einen Erben einzusetzen und diesen mit Vermächtnissen zugunsten der Enterbten zu belasten. Der Vorteil liegt darin, dass eine quotale Erbauseinandersetzung entfällt, die insbesondere bei Unternehmensvermögen und auch Immobilien häufig zu unnötigen Kosten und Schwierigkeiten führt.

D. Herausforderungen für Vermögende

Im privaten Vermögensbereich gilt: Je breiter die Erbschaft gestreut wird, desto mehr steuerliche Freibeträge können genutzt werden.

Berliner Testament nicht immer empfehlenswert

Das Berliner Testament, bei dem sich die Ehegatten gegenseitig zu Alleinerben einsetzen und die Kinder erst nach dem Tod des Letztversterbenden erben, ist in Deutschland weit verbreitet. Bei vermögenden Eheleuten kann es aber zu einer vermeidbaren Belastung mit Erbschaftsteuer kommen. Hat z. B. ein Ehepaar mit zwei Kindern gemeinsam ein Vermögen von einer Mio. Euro erarbeitet, würde der überlebende Ehegatte 500 000 Euro erben, die aufgrund des Steuerfreibetrages nicht mit Erbschaftsteuer belastet wären. Allerdings ist er anschließend im Besitz von insgesamt einer Mio. Euro. Im Todesfall geht dieses Vermögen jeweils hälftig auf die Kinder über. Da die Kinder lediglich einen Freibetrag von jeweils 400 000 Euro haben, müsste jeder 100 000 Euro besteuern. Hier wäre es geschickter, die Kinder bereits beim Tod des zuerst Versterbenden als Erben oder Vermächtnisnehmer einzusetzen, da den Kindern jeweils und im Bezug auf jeden Elternteil ein Freibetrag von 400 000

Euro zusteht. Eine Erbschaftssteuer wäre daher nicht angefallen.

Erneuerung der Freibeträge

Die Erbschaft- und Schenkungsteuer-Freibeträge erneuern sich alle zehn Jahre, so dass Schenkungen zu Lebzeiten helfen, das Vermögen möglichst verlustfrei auf die nächste Generation zu übertragen. Vermächnisse, also die explizite Zuwendung bestimmter Vermögensgegenstände an bestimmte Personen, schaffen klare Regelungen und eine individuelle Verteilung des Vermögens.

Eine Schenkung im Hinblick auf die ohnehin irgendwann eintretende Erbfolge muss sich der Beschenkte allerdings nur dann rechtssicher auf eine spätere Erbschaft oder einen Pflichtteil anrechnen lassen, wenn der Schenker dies dem Beschenkten ausdrücklich und schriftlich mitgeteilt hat. Relevanz hat dieses Vorgehen, wenn Vorabschenkungen nicht gleichmäßig zugunsten aller potenziellen Erben erfolgen. Dann haben sich die Beschenkten die Schenkung nur innerhalb eines Zehnjahreszeitraums auf die spätere Erbschaft oder den späteren Pflichtteil gesetzlich anrechnen zu lassen. Eine frühere Schenkung wird im Falle einer streitigen Erbauseinandersetzung dazu führen, dass sie ohne ausdrückliche Zweckbestimmung nicht angerechnet wird und der Beschenkte einen vollen Erb- oder Pflichtteilsanspruch hat.

E. Fazit

Eine konkrete Nachfolgeplanung ist zur Erhaltung des Lebenswerkes unerlässlich. Mit ihr sollte spätestens 15 Jahre vor Renteneintritt begonnen werden, wodurch die sich alle zehn Jahre erneuernden Freibeträge ausgenutzt werden können.

Falls Sie bereits im Besitz einer umfassenden Nachfolgeregelung sind, sollten Sie diese in regelmäßigen Abständen prüfen und im Hinblick auf die aktuellen familiären, steuerrechtlichen und rechtlichen Verhältnisse anpassen.

Erbschaftsteuerliche Vergünstigungen bei der Unternehmensnachfolge?

Dipl.-Ök. Marco Reimann | acarius Steuerberatungsgesellschaft mbH, Geschäftsführer



Keine Regelung ist im Erbschaftsteuerrecht so lang und kompliziert wie die Besteuerung von Betriebsvermögen. Steuerliche Gestaltungen sind insbesondere vor Übertragung von Betriebsvermögen wahrzunehmen.

Bewertung des Betriebsvermögens

Grundsätzlich wird der Wert des Betriebsvermögens, darunter fallen auch die Anteile von Kapitalgesellschaften von mehr als 25%, mit dem gemeinen Wert (Verkehrswert) erfasst. Wenn sich dieser Wert bei Anteilen an Kapitalgesellschaften nicht aus Verkäufen unter fremden Dritten ableiten lässt, die weniger als ein Jahr zurückliegen, erfolgt

die Bewertung unter Berücksichtigung der Ertragsaussichten oder nach einer anderen üblichen Bewertungsmethode. Mindestens ist jedoch der Substanzwert (Aktiva minus Verbindlichkeiten) zum Ansatz zu bringen. Zur Wertbestimmung darf der Steuerpflichtige ein vereinfachtes Ertragswertverfahren mit Kapitalisierung des nachhaltig erzielbaren Jahresertrages anwenden. Der Ka-

pitalisierungsfaktor ist dabei festgelegt aus dem Basiszins und einem Zuschlag von 4,5%.

Verschonung des Betriebsvermögens

Die Vergünstigungen bei der Erbschaftsteuer für Betriebsvermögen und damit für die Unternehmensnachfolge werden durch die Wahl zwischen zwei Erbschaftsteuermodellen (Regelverschonung und Verschonungsoption) umgesetzt. Diese Option ist bei Übernahme des Betriebsvermögens auszuüben und stellt den Steuerpflichtigen vor ein Entscheidungsproblem. Das begünstigte Betriebsvermögen bleibt von der Erbschaftsteuer „verschont“, wenn der Nachfolger bestimmte Kriterien (Behaltfrist, Lohnsumme) in der Zukunft erfüllt. Der Verschonungsabschlag beträgt bei der Regelverschonung 85% des gesetzlich genannten begünstigten Vermögens.

Voraussetzung für die Verschonung ist in jedem Fall die Fortführung des Unternehmens. Zu beachten ist, dass ein Verkauf des Unternehmens, die Betriebsaufgabe oder die Veräußerung von wesentlichen Betriebsgrundlagen den Wegfall der Verschonung verursachen. Das gilt aber nicht bei Unternehmensverkäufen, wenn der





Finanzamt

Verkaufserlös innerhalb von sechs Monaten reinvestiert wird. Schädlich sind auch Überentnahmen des Nachfolgers, die kumuliert betrachtet bis zum Ende der Behaltefrist mehr als 150 000 Euro der erzielten Gewinne betragen.

Regelverschonung als Standard

Viele Nachfolger werden sich für die Fünfjahresvariante mit 85%igem Bewertungsabschlag (Verschonungsabschlag) und dem betrieblichen Abzugsbetrag von 150 000 Euro vor dem Hintergrund entscheiden, dass die Voraussetzungen für das zweite Modell der vollständigen Steuerfreiheit bei der Betriebsübernahme (Siebenjahresvariante = Verschonungsoption) bei der Erfüllung eine hohe Unsicherheit birgt.

Der Übernehmer des Betriebsvermögens muss sich zum Zeitpunkt der Übernahme verbindlich zwischen dem Fünfjahresmodell und dem Siebenjahresmodell entscheiden. Ein Wechsel zwischen den Modellen ist in der Folge nicht möglich.

Unterscheidung zwischen Verwaltungs- und Betriebsvermögen

Zur Sicherstellung, dass Unternehmen nicht Privatvermögen in die betriebliche Sphäre übertragen, um so Erbschaftsteuer zu „sparen“, darf das sogenannte Verwaltungsvermögen nicht mehr als 50 % zum Zeitpunkt der Übernahme betragen. Zum Verwaltungsvermögen gehört das Vermögen, das nicht der Produktion bzw. dem Betrieb dient, u. a. vermietete Immobilien, Wertpapiere oder Kunstgegenstände. Die Abgrenzung kann hierbei zu Problemen führen. Für Verwaltungsvermögen, das zum Zeitpunkt der Übernahme dem Unternehmen weniger als zwei Jahre zugeordnet war, kann ein Verschonungsbetrag nicht beansprucht werden.

Erbschaftsteuer nach dem Fünfjahresmodell (Regelverschonung)

Das Modell der Regelverschonung sieht die sofortige Versteuerung von 15 % des zu steuernden Betriebsvermögens vor. Wird das Unternehmen von dem Nachfolger dann mindestens fünf Jahre lang fortgeführt, bleiben

die restlichen 85 % nach fünf Jahren steuerfrei, wenn die sogenannte Lohnsummenklausel eingehalten wird. Diese besagt, dass die Summe der Löhne und Gehälter während der fünf Jahre kumuliert mindestens 400 % der ursprünglichen Ausgangslohnsumme beträgt. Ausgangslohnsumme ist der Durchschnitt der letzten fünf Wirtschaftsjahre vor dem Jahr der Steuerentstehung. Der Rückgang der gesamten Lohnsumme darf daher für den Fünfjahreszeitraum nicht mehr als 20 % ausmachen.

Zu beachten ist, dass die Lohnsummenklausel für Unternehmen mit weniger als 20 Beschäftigten keine Anwendung findet.

Der auf die 15 % des nicht begünstigten Vermögens festgestellte Wert, welcher der sofortigen Besteuerung unterliegt, wird gegebenenfalls durch einen Abzugsbetrag von 150 000 Euro vermindert. Dieser Abzugsbetrag wird jedoch abgeschmolzen, wenn der Wert dieses Vermögens die Wertgrenze von 150 000 Euro übersteigt. Dabei erfolgt die Abschmelzung dergestalt, dass die Hälfte des übersteigenden Wertes den Abzugsbetrag verringert.

Erbschaftsteuer nach dem Siebenjahresmodell (Verschonungsoption)

Der Nachfolger kann auch die Steuerfreistellung zu 100 % wählen. Diese Option führt zu einer vollständigen Steuerbefreiung des Betriebsvermögens und wird vorrangig von Familienunternehmen gewählt.

Das unschädliche Verwaltungsvermögen darf bei dieser Option nur maximal 10 % betragen. Die Behaltefrist beträgt sieben Jahre und die maßgebende Lohnsumme steigt auf 700 %. Die vollständige Steuerbefreiung tritt also dann ein, wenn das Unternehmen sieben Jahre fortgeführt wird und die Lohnsumme am Ende des gesam-

ten Zeitraums nicht unter 700 % der Ausgangslohnsumme gesunken ist.

Auch hier ist zu beachten, dass die Lohnsummenklausel für Unternehmen mit weniger als 20 Beschäftigten keine Anwendung findet.

Anteilige Versteuerung bei Fehlen der Voraussetzungen zur Steuerbefreiung

Sollten innerhalb der Behaltefrist von fünf bzw. sieben Jahren die Voraussetzungen für eine Steuerbefreiung nicht erfüllt werden, fällt die Erbschaft-/Schenkungsteuer anteilig für diese Jahre an. Es erfolgt bei einem Verstoß gegen die Voraussetzungen somit nur eine anteilige Nachversteuerung.

Stundung der Erbschaftsteuer

Zur Vermeidung des Verkaufs von Betriebsvermögen zum Ausgleich der Erbschaftsteuer hat der Gesetzgeber dem Nachfolger die Möglichkeit der Stundung dieser Steuer eingeräumt. Auf Antrag kann die Steuer bis zu zehn Jahre gestundet werden, soweit dies zur Erhaltung des Betriebs notwendig ist.

Fazit

Die Übertragung von Betriebsvermögen führt zu einer Neubewertung des Vermögens, da sich die Erbschaftsteuer am Verkehrswert orientiert und nicht mehr wie in der Vergangenheit an den Steuerbilanzwerten, die in der Regel niedriger sind. Die Gestaltung und Vorsorge für den Zeitpunkt der Übertragung bedarf somit einer sorgfältigen Planung und regelmäßigen Überprüfung. Insbesondere die Beachtung der Lohnsummengrenze, die „Gestaltung“ beim Verwaltungsvermögen sowie Unternehmensaufspaltungen können bei rechtzeitiger Beratung den Nachfolger begünstigen.

Doppelnützige Treuhand

Instrument der Praxis für eine insolvenznahe Sanierung

Manuel Sack | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Insolvenzrecht, Insolvenzverwalter

Leif Engelbrecht | Rechtsanwalt, Wirtschaftsmediator

Brinkmann & Partner Rechtsanwälte | Steuerberater | Wirtschaftsprüfer



Den in den Medien und im beratenden bzw. unternehmerischen Alltag regelmäßig aktualisierten Nachwirkungen der Wirtschafts- und Finanzkrise kann man sich neben den üblichen betrieblichen Herausforderungen nicht entziehen. Nicht zuletzt durch Insolvenzverfahren wie Lehman Brothers, Arcandor und Woolworth werden einzelne Aspekte und die zentrale Funktion der Insolvenzordnung („InsO“) ohne Einschränkungen durch die Größe und Bedeutung einzelner Unternehmen („too big to fail“) auf allen Ebenen diskutiert. Neben Haftungs- und Verlust- bzw. Ausfallrisiken unter anderem für Gesellschafter, Arbeitnehmer, Lieferanten, Kreditversicherer und Banken werden vermehrt auch die Chancen wahrgenommen, die das Insolvenzverfahren mit Instrumenten wie Insolvenzplan und Eigenverwaltung bietet. Außerhalb der Möglichkeiten, die die InsO eröffnet, stellt die Beratungspraxis unter anderem mit der „doppelnützigen Treuhand“ Sanierungsstrukturen zur Verfügung, die rechtzeitig vor einer Insolvenzsreife des zu sanierenden Unternehmens erfolgversprechend sind.

Eine Stärkung von Sanierungsmöglichkeiten auf Grundlage der InsO bezweckt zwar der zurzeit viel diskutierte Gesetzentwurf zur weiteren Erleichterung der Unternehmenssanierung (RegE-ESUG). Auch ein erweiterter Gläubigereinfluss und eine Stärkung der Eigenverwaltung als wesentliche gesetzgeberische Motive der allseits erwarteten InsO-Novelle werden die teilweise auch nachteiligen Wirkungen eines Insolvenzverfahrens für die an einer Sanierung zentral interessierten Beteiligten nicht abschließend beseitigen können. Die InsO wird ein „öffentliches“ Verfahren bleiben, an dem fremdbestimmte Dritte weiterhin Rechte und Pflichten zur Einflussnahme haben. So sind die vorbezeichneten Fälle nicht nur Beispiele dafür, dass selbst Unternehmen mit mehreren Hunderttausend Mitarbeitern vor einem In-

solvenzverfahren nicht geschützt sind, sondern auch dafür, dass eine fehlgeschlagene Verständigung der Stakeholder im Vorfeld gescheitert ist und eine etwaige Chance auf eine effektive, nicht öffentlichkeitswirksame und auf die Sanierungsthemen beschränkte Restrukturierung vergeben wurde. Grund sind häufig unüberbrückbare Vertrauensverluste zwischen den Gesellschaftern oder zwischen den Gesellschaftern, der Gesellschaft, deren Geschäftsführung und den (Haupt-) Gläubigern. Soweit für diese Beteiligten eine Zusammenarbeit jedoch weiterhin vorstellbar oder ein Glaube der (Haupt-) Gläubiger an die Sanierungschancen des Unternehmens gegeben ist, verfügt die Sanierungspraxis über Sanierungsinstrumente, die der jeweils vorgefundenen Situation entsprechen.

Ein in der jüngeren Vergangenheit – beispielsweise bei der Adam Opel GmbH – erfolgreich angewandtes Verfahren ist ein als „doppelnützige Treuhand“ bezeichnetes Modell. Dem Treuhänder werden von den Gesellschaftern, die neue Liquidität nicht in hinreichendem Umfang zur Verfügung stellen, Anteile an dem zu sanierenden Unternehmen („Gesellschaftsanteile“) übertragen, sofern insbesondere die in der Vergangenheit das Unternehmen finanzierenden Banken zu Sanierungsbeiträgen bereit sind. Diese wiederum werden (befristete) Stundungen nur aussprechen und frisches Geld nur zur Verfügung stellen, wenn ein Sanierungskonzept die Erwartung begründet, dass ihre bisherigen Sicherheiten werthaltig(er) gemacht und Forderungsausfälle vermieden bzw. minimiert werden können. Gemeinsames Ziel der Sanierung ist mithin die Wiederherstellung der Überlebens- und Kapitaldienstfähigkeit des Unternehmens oder eine Beteiligung der sanierungsbegleitenden Banken am Erlös aus einem Verkauf der Gesellschaftsanteile.

Die Doppelrolle des Treuhänders gegenüber Gesellschaftern und Gläubigern (Verwahrung/Verwaltung und Sicherung) dient während der sich an eine Übertragung zu treuen Händen anschließenden Sanierung insbesondere dem Interesse der beteiligten Gläubiger an einer Wertsteigerung des Unternehmens und einer Revitalisierung oder optimierten Abwicklung des Engagements.

Darüber hinaus dient der Treuhänder dem Interesse der Gesellschafter. Der Wert ihrer Gesellschaftsanteile ist zum Zeitpunkt der Übertragung regelmäßig erheblich vermindert. Mit den Sanierungsbeiträgen der Gläubiger können die Gesellschafter von einer erneuten Werthaltigkeit der Anteile profitieren. Entweder ihre bereits bestehenden und künftigen Verbindlichkeiten reduzieren sich durch den Wertzuwachs des ihnen (möglichst) weiterhin wirtschaftlich zurechenbaren Geschäftsanteils oder sie haben die Aussichten, erneut werthaltige Geschäftsanteile zurückzuerhalten. Letzteres ist in der Praxis ein durchaus

realisierbares und in der Vergangenheit mehrfach realisiertes Szenario.

Auch bei der doppelstützigen Treuhand ist ein zentraler Punkt die vertragliche Ausgestaltung, insbesondere hinsichtlich der Verteilung des Einflusses auf das zu sanierende Unternehmen. Den Voraussetzungen für eine Rückübertragung der Anteile bzw. einen Verkauf des Unternehmens kommt aus unterschiedlichen Gründen eine entscheidende Bedeutung zu. Bei identischer Grundstruktur können und sollten diese und weitere Komponenten in der vertraglichen Konstruktion dem jeweiligen Sanierungseinzelfall angepasst formuliert werden. Eine vorhandene, gleichwohl überschaubare Komplexität, insbesondere steuer- und haftungsrechtlicher Natur, gilt es dabei, für die Berater zu berücksichtigen.

Von zentraler Bedeutung für die doppelstützige Treuhand ist die „Treuhandabrede“ zwischen den Gesellschaftern als Treugebern und dem Treuhänder (nicht selten in Form einer Treuhandgesellschaft), neben der eine weitere Vereinbarung zwischen dem Treuhänder, den Gläubigern und gegebenenfalls den Gesellschaftern stehen kann.

In der Treuhandabrede, die gegebenenfalls als Vertrag zugunsten Dritter, namentlich zugunsten der sanierungsbedingten Gläubiger, ausgestaltet werden kann, werden insbesondere das „Dürfen“ des Treuhänders im Innenverhältnis und die Konkretisierung von Sicherungszweck und -fall bestimmt. Mit Blick auf einen nicht ausgeschlossenen künftigen Verkauf der Gesellschaftsanteile durch den Treuhänder sollten die für Kauf- und Abtretungsverträge üblichen selbstständigen Garantien der Gesellschafter (Kapitalaufbringung und -erhaltung, Steuern etc.) bereits aufgenommen werden. Die Weisungsbefugnisse (s. o.) gegenüber dem Treuhänder, dem nach Übertragung ansonsten vollumfänglich die Ausübung der Gesellschafterrechte zusteht, sind ebenso zu regeln wie beispielsweise die Informationsrechte der Beteiligten, der Bedingungseintritt für eine bzw. die Gestaltung einer Verwertung oder Rückübertragung des Treuguts (Geschäftsanteile; s. o.), eine Freistellung des Treuhänders, dessen Pflichten zur Rechnungslegung und nicht zuletzt die Vergütung des Treuhänders. Bei der Gestaltung haben die Berater insbesondere die Themenkomplexe „faktische Geschäftsfüh-

rung“, „Eigenkapitalersatz“, „Untergang von Verlustvorträgen“, „Realisierung von Einbringungsgewinnen (UmwStG)“ und „Vermeidung von Grunderwerbsteuer“ zu berücksichtigen.

Trotz bzw. gerade aufgrund einer nicht zu unterschätzenden und in erfolgsversprechenden Fällen erfahrungsgemäß kurzfristig sowie einvernehmlich darstellbaren Regelungsdichte lassen sich mit der doppelstützigen Treuhand die meist unverzüglich anstehenden operativen Maßnahmen auf einer soliden rechtlichen und erneutes Vertrauen vermittelnden Grundlage von allen Beteiligten angehen.

Die doppelstützige Treuhand ermöglicht es den Sanierungsbeteiligten, in einem komplexen Umfeld auf Grundlage einer individualisierten Struktur eine effektive Sanierung umzusetzen. Diese Flexibilität und grundsätzliche Fähigkeit, sich an ändernde gesetzliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen anzupassen, sowie die Möglichkeit, Sanierungsmaßnahmen schnell umzusetzen oder einzustellen, qualifizieren die doppelstützige Treuhand auch künftig als nicht zu vernachlässigendes Sanierungsinstrument.

BRINKMANN & PARTNER

Rechtsanwälte | Steuerberater | Wirtschaftsprüfer

In rauer See braucht man
einen verlässlichen Partner.

HANNOVER

Walderseestraße 1
30163 Hannover
Telefon: 0511/22 88 9-0
Telefax: 0511/22 88 9-222
hannover@brinkmann-partner.de

BRAUNSCHWEIG

Altstadtmarkt 8/9
38100 Braunschweig
Telefon: 0531/12 94 86-0
Telefax: 0531/12 94 86-22
braunschweig@brinkmann-partner.de

MAGDEBURG

Otto-von-Guericke-Straße 50
39104 Magdeburg
Telefon: 0391/53 42 61-0
Telefax: 0391/53 42 61-16
magdeburg@brinkmann-partner.de

Notleidende Immobilienkredite

Die Vollstreckung des Kapitalgebers (Zwangsverwaltung, Zwangsversteigerung, Insolvenz)

Manuel Sack | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Insolvenzrecht, Insolvenzverwalter
Dipl.-Jurist, Dipl.-Immobilienökonom Maik Wedemeyer | zertifizierter Zwangsverwalter
Brinkmann & Partner Rechtsanwälte | Steuerberater | Wirtschaftsprüfer



Nicht nur in den Zeiten einer Immobilien- oder Finanzkrise kann auch das allgemein als sicher angesehene Investment Immobilie in eine „Schieflage“ geraten. Die Ursachen hierfür sind vielfältig.

Schon in der Erstellungsphase von Immobilienprojekten können etwa Planungsfehler ersichtlich werden, Baumängel auftreten oder der Bauunternehmer wegen eigener Schwierigkeiten ausfallen. In der Regel verzögert dies die Fertigstellung und

erhöht die Anschaffungs- und Herstellungskosten. Des Weiteren werden Bestandsimmobilien nicht selten schlecht geführt. Insbesondere Defizite bei der Mietverwaltung und dem Modernisierungsmanagement haben zumindest längerfristig oft schmerzliche Rückgänge der Einnahmen zur Folge. Aufgrund von strukturellen Änderungen des Umfelds und des daran nicht angepassten Nutzungskonzepts kann eine Immobilie insgesamt nicht mehr marktgerecht sein. Sollten dann keine hinreichenden Mittel für eine grundlegende Umgestaltung zur Verfügung stehen und eine wirtschaftlich tragbare Exit-Strategie nicht ersichtlich sein, werden Abschreibungen bzw. Wertberichtigungen erforderlich, die nur schwer zu verkraften sind. Nicht zuletzt



schlagen häufig anderweitig begründete Finanzprobleme des Eigentümers auf die Immobilie durch.

Sofern sich eine Immobilie bereits in einer „Schieflage“ befindet, ist der Druck auf sämtliche Beteiligte groß. Mangels eines qualifizierten Krisenmanagements fallen solche Objekte dann häufig an den Kapitalgeber – meist grundpfandrechtlich gesicherte Kreditinstitute als Darlehensgläubiger – zurück. Sollte der Kapitaldienst nicht mehr bedient werden können, stehen dem Gläubiger hierfür die Instrumente der Zwangsverwaltung und/oder der Zwangsversteigerung der Immobilie sowie im Zweifel sogar das Insolvenzverfahren über das gesamte Vermögen des Eigentümers des Objekts zur Verfügung.

Mit der Anordnung einer Zwangsverwaltung wird dem Eigentümer die Verwaltungsbefugnis über die Immobilie entzogen und geht auf den Zwangsverwalter über. Etwaige Verwaltungsüberschüsse stehen dem betreibenden Gläubiger des Verfahrens zu. Ein anderweitiger Zugriff auf die Verwaltung der Immobilie von sonstigen Gläubigern ist damit grundsätzlich geblockt und eine eigene Vermögenssphäre zur Bewirtschaftung des Objekts geschaffen. Allerdings sind dem Zwangsverwalter insoweit die Hände gebunden, als er in den Kern der

Rechte des Immobilieneigentümers nicht eingreifen darf. Dieses schließt zumindest eine grundsätzliche Umstrukturierung wie etwa einen Abriss mit anschließendem Neubau nicht nur aus finanziellen, sondern auch rechtlichen Gründen aus. Die Zwangsverwaltung muss daher im Wesentlichen lediglich als Möglichkeit des Gläubigers angesehen werden, mit den Mieteinnahmen eine vernünftige Bewirtschaftung der Immobilie herbeizuführen und etwaige Verwaltungsüberschüsse zu erhalten, anstatt sie vom Eigentümer vereinnahmen zu lassen, ohne dass dieser den Kreditdienst bedient.

Neben der Zwangsverwaltung steht dem Gläubiger zur Befriedigung seiner Ansprüche die Beantragung der Zwangsversteigerung offen. Auch hier werden dem Eigentümer wesentliche Rechtspositionen entzogen und auf den Gläubiger verlagert. Damit wird der Weg zur Veräußerung der Immobilie an einen Dritten ohne die Mitwirkung des Eigentümers eröffnet. Allerdings fallen in diesem Verfahren nicht unerhebliche Kosten für ein zu erstellendes Verkehrswertgutachten sowie Gerichtsgebühren an. Zudem darf im ersten Zwangsversteigerungstermin eine Zuschlagserteilung zu einem Gebot unter 7/10 des Verkehrswertes nur erfolgen, sofern der betreibende Gläubiger seine Zustimmung erteilt und das Gebot in diesem Termin zumindest 5/10 des Verkehrswertes erreicht. Bei den Gebotsgrenzen handelt es sich lediglich um formelle Verfahrensvorschriften, die jedoch bei Bietern zu der Vorstellung führen, ein Objekt aus der Zwangsversteigerung grundsätzlich günstig erwerben zu können. Mit dem allgemeinen Makel einer Vollstreckungsmaßnahme wird der Erlös einer Zwangsversteigerung damit oft erheblich geschmälert.

Sofern ein Insolvenzverfahren beantragt und eröffnet wird, handelt es sich um eine Vollstreckungsmaßnahme in das gesamte Vermögen des Schuldners (Gesamtvollstreckung) und nicht nur wie bei der Zwangsverwaltung und Zwangsversteigerung in einzelne Vermögensgegenstände. In diesem Fall wird

dem Immobilieneigentümer neben der Verwaltungsbefugnis über das Objekt u. a. auch das Recht zur freihändigen Veräußerung entzogen und auf den Insolvenzverwalter übertragen. Sofern der Grundpfandrechtlich gesicherte Immobiliengläubiger hier nicht die Zwangsverwaltung und/oder Zwangsversteigerung betreibt, die als einzige Vollstreckungsmaßnahmen auch im Rahmen eines Insolvenzverfahrens zulässig sind, steht dem Insolvenzverwalter im Zusammenwirken mit dem Grundpfandrechtsgläubiger auch der Weg zur umfassenden Restrukturierung der Immobilie mit anschließender freihändiger Verwertung offen. Hier kann jedoch der Insolvenzverwalter dahingehend eingeschränkt sein, dass er neben den Interessen des Grundpfandrechtsgläubigers auch die etwaig entgegenstehenden Belange der sonstigen Insolvenzgläubiger zu berücksichtigen hat. Es besteht zudem auch im Rahmen eines freihändigen Verkaufs aus einem

Insolvenzverfahren heraus der „Makel des Zwangs“, der zu geringen Verwertungserlösen führen kann.

Die Immobiliervollstreckung kann, wie eben dargestellt, ein probates Mittel zur Durchsetzung der Interessen des Kapitalgebers sein. Sie weist für ihn allerdings auch nicht unerhebliche Risiken auf. Für den Immobilieneigentümer bedeutet die Vollstreckung in jedem Fall zumindest eine wesentliche Beschneidung seiner Rechte. Ratsam ist es für den Eigentümer und den Kapitalgeber daher, die Probleme einer Immobilie frühzeitig zu erkennen und diesen entgegenzuwirken, damit der Immobilienkredit nicht notleidend wird und Zwangsmaßnahmen vermieden werden können. Sofern erste Anzeichen für eine „Schiefelage“ der Immobilie ersichtlich sind, insbesondere die Liquidität Schwierigkeiten bereitet, besteht bereits dringender Handlungsbedarf. Der Maßnahmenkatalog

hierfür umfasst u. a. die sofortige Wiederherstellung der nötigen Liquidität, Detailanalyse des Objekts und die Entwicklung einer Nutzungs- und ggf. Abwicklungsstrategie. Instrumente dafür sind eine aktuelle Bestandsaufnahme (technische, wirtschaftliche und rechtliche Due Diligence), Optimierung der Verwaltung, Restrukturierung der Immobilie, Ermittlung des Immobilienwertes und Erstellung einer Vermarktungsstrategie sowie nicht zuletzt die Mediation der Interessen des Kapitalgebers und des Eigentümers sowie sonstiger Beteiligter. Durch die Hinzuziehung qualifizierter Berater, insbesondere für die Prozessgestaltung, kann im Rahmen einer Restrukturierung wieder eine tragfähige Immobilie geschaffen werden oder mit der Umsetzung der entwickelten Exit-Strategie, ohne den „Makel des Zwangs“, ein allseits zufriedenstellender Erlös im Rahmen eines freihändigen Verkaufs erzielt werden.



www.newcitymedia.de

Verteilung mit System(en)!

■ Kultur und Werbung à la Card präsentiert das erfolgreiche, bundesweit größte Gratis-Postkartensystem **CityCards**. Postkarten sind ein schnelles Medium, das unmittelbar wirkt: angucken, anfassen, einstecken, mitnehmen. Sie landen an Pinnwänden und Kühlschränken, auf Schreibtischen und in Bilderrahmen – verbreiten ihre Werbebotschaften über eine lange Zeit. Form, Farbe und Beschaffenheit sind

kaum Grenzen gesetzt. Mit einer kreativen Kampagne erreicht man die Go-Out-Zielgruppe, die sich gerne im ungezwungenen Freizeitambiente trifft.

■ **CityNews** sind hochwertige Metalldisplays als Stand- und Hängeboards, die mit den Szenemagazinen **SUBWAY**, **BackStage** und dem Gastronomieführer **hin&weg** bestückt werden und überall prä-

sent sind. Darüber hinaus werden diese von vielen Kulturschaffenden wie Veranstaltungszentren, Museen und städtischen Einrichtungen für Broschüren, Programmhefte und Flyer gebucht.

■ An strategisch wichtigen Kassenbereichen und in Wartezonen sind die **eventhotsspots** platziert. Die stabilen Hartplastikdisplays werden vor allem

mit nützlichen Party- und Veranstaltungsflyern, Kinobroschüren und Programmheften bestückt. In den Städten um Braunschweig sind die kompakteren **Kulturbox**-Displays am „Point of Life“ im Einsatz.

■ **CityPoster** bietet die Produktion, Gestaltung und Verteilung von Plakaten an stark frequentierten Premiumstandorten.

CityCards

Leistung Produktion, Gestaltung, Verteilung von DIN A6-Postkarten

Distribution wöchentlich in 120 Displays in Bars, Cafés, Diskotheken, Kinos, Restaurants, Einzelhandel, Museen usw. in **Braunschweig, Wolfenbüttel** und **Wolfsburg**

CITY NEWS

Distribution wöchentlich in mehr als 90 Displays in Bars, Cafés, Diskotheken, Kinos, Restaurants, Einzelhandel, Museen etc. in **Braunschweig** und **Wolfsburg**

CITY POSTER

Distribution wöchentlich in über 430 A1- und A3-Rahmen in Bars, Cafés, Diskotheken, Kinos, Restaurants, Einzelhandel, Museen etc. in **Braunschweig, Gifhorn, Goslar, Peine, Salzgitter, Wolfenbüttel** und **Wolfsburg**

Zusätzlich Freiausgang-Poster DIN A2 und DIN A3 in **Braunschweig, Gifhorn, Goslar, Peine, Salzgitter, Wolfenbüttel** und **Wolfsburg**

eventhotsspots

Distribution wöchentlich in 130 Displays in Bars, Cafés, Diskotheken, Kinos, Restaurants, Einzelhandel etc. in **Braunschweig** und **Wolfsburg**

KULTURBOX

Distribution wöchentlich in 125 Displays in Bars, Cafés, Diskotheken, Kinos, Restaurants, Einzelhandel, Museen etc. in **Gifhorn, West-Harz, Peine, Salzgitter** und **Wolfenbüttel**

Weitere Infos unter www.newcitymedia.de

Einbrüche

Wie schütze ich mich erfolgreich?

Jochen Schurer | Braunschweiger Wach- und Schließgesellschaft, Geschäftsführer

Dem Einbau von mechanischen oder elektronischen Sicherheitskomponenten sollte immer eine ausgiebige Information bei einer polizeilichen Beratungsstelle oder einem zertifizierten Facherrichter vorausgehen. So vermeidet man böse Überraschungen, denn häufig werden mangelhafte Produkte angeboten oder die zertifizierten Komponenten falsch und somit wirkungslos montiert.

Um sich erfolgreich schützen zu können, ist es erforderlich zu betrachten, wann, wo und wie am häufigsten eingebrochen wird. So wird entgegen der landläufigen Meinung im Bereich der Einfamilienhäuser nicht in der Urlaubszeit und nachts am häufigsten eingebrochen, sondern fast 80% der Einbrüche finden zwischen 08.00 Uhr und 20.00 Uhr statt – mit einem Schwerpunkt von 16.00 Uhr bis 20.00 Uhr. Bevorzugt werden dabei die Herbst- und Wintermonate. Der Täter präferiert eine Zeit, zu der er möglichst keine Konfrontation mit dem Bewohner erfährt

oder zu der es bereits dämmt bzw. schon dunkel ist und Geräusche und Bewegungen nicht so auffallen wie tief in der Nacht.

Bei gewerblich genutzten Flächen kommt es überwiegend zu Einbrüchen außerhalb der Kernarbeitszeit, also nachts und an Wochenenden und Feiertagen auch tagsüber. Im Bereich der Büro- und Geschäftsräume kam es im Raum Braunschweig laut Auswertung der Polizeilichen Beratungsstelle Braunschweig zu gut 500 Einbrüchen im Jahr 2007, davon ca. 70% in den



Abb. 1

Zeiträumen Januar bis April und Oktober bis Dezember.

Bei Einfamilienhäusern erfolgen über 90% der Einbrüche über das Erdgeschoss oder die Kellerabgänge. Hier werden die Fenster und Fenstertüren bevorzugt, die gut erreichbar und gleichzeitig schlecht einsehbar sind. Bei Gewerbeflächen wird dies identisch gehandhabt, wobei es sich natürlich zusätzlich auch um Tore und Türen handeln kann. Liegt die Nutzfläche über dem ersten Obergeschoss, so bietet sich fast ausschließlich die Eingangstür an.

Ein Blick auf die Abb. 2 zeigt, dass der überwiegende Teil (gut 70%) der Einbrüche durch das einfache Aufhebeln des Rahmens von Fenstern und Fenstertüren erfolgt. Aber auch das Einschlagen des Glases und Durchgreifen (Entriegelung von innen) sowie das fahrlässige Ankippen von Fenstern und Fenstertüren beim Verlassen des Hauses sind Gefahrenquellen. Die anderen Einbruchmöglichkeiten sind prozentual eher zu vernachlässigen.

Will man sein Eigenheim oder das Unternehmen mechanisch und/oder elektronisch schützen, so empfiehlt es sich beim Neubau, gleich in der Planungsphase auf einbruchhemmende Elemente und auf das Verlegen der Elektronik zu achten. Bei Bestandsimmobilien können entweder komplette einbruchhemmende Elemente neu eingebaut werden, oder es wird versucht, die bestehenden Elemente (Fenster, Türen, Gitter etc.) entsprechend nachzurüsten.

Hier bieten sich Produkte an, die in Abstimmung auf die oben genannten Gefahrenquellen mindestens nach Widerstandsklasse 2 geprüft sind oder dieser beim Nachrüsten entsprechen. Sie werden beim Nachrüsten jedoch nie den Standard eines neuen Elementes erreichen, bei dem Rahmen, Glas, Beschlag, Griff etc. aufeinander abgestimmt sind und das zertifiziert ist.

Wie kommt der Täter herein?

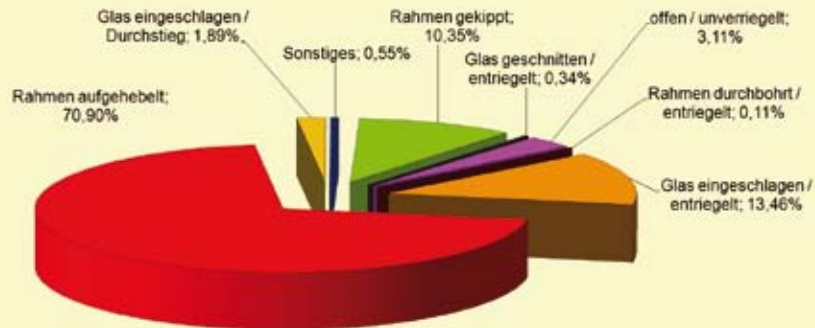


Abb. 2

Bei dem nachträglichen Einbau einer Gefahrenmeldeanlage ist häufig das Verlegen der Kabel der größte Kostenfaktor. Alternativ kann man auf ein Funksystem ausweichen. Auch hier gilt, diese Systeme – wenn möglich – gleich in der Bauphase zu berücksichtigen. Dadurch werden nicht nur Kosten gesenkt, sondern

auch die Wohn- und Gewerbeflächen optisch aufgewertet.

Vor der Installation der Sicherheitstechnik ist deshalb – wie schon oben erwähnt – eine ausgiebige Fachberatung vor Ort unumgänglich. So sollten nicht nur die verwendeten Produkte geprüft

und zertifiziert sein. Auch beim privaten Sicherheitsanbieter ist auf Errichternachweise der Landeskriminalämter oder externer Zertifizierer – wie der VdS-Schadensverhütung etc. – zu achten, damit die einbruchhemmenden Produkte und die Elektronik auch fachgerecht montiert werden.

Ihre Immobilie ist ...einfach sicher.



**Braunschweiger
Wach + Schließ**
Gesellschaft seit 1903

Alarmaufschaltung mit Intervention
Mechanische Sicherheitstechnik
Werk- und Objektschutz
Revier- und Schließdienst
Sicherheitsberatung

Wir beraten Sie gerne

Fon 05 31-28 500



VdS-anerkanntes Wach- und Sicherheitsunternehmen:
NSL (Notruf- u. Serviceleitstelle) der Klassen A,B und C
mit IS (Interventionsstelle)

Handwerksbetrieb im aktuellen Errichternachweis
„Mechanische Sicherungseinrichtungen“
des Landeskriminalamtes Niedersachsen.

Donaustraße 19 Mail info@bwus.de
38120 Braunschweig www.bwus.de

Autorenübersicht



acarius Steuerberatungsgesellschaft mbH
Bohnhof 4, 38259 Salzgitter
Telefon 05341 811150
Telefax 05341 811156
info@acarius.net
www.acarius.net
Autor: Marco Reimann



AppelHagen Partnerschaft
Rechtsanwälte Steuerberater
Theodor-Heuss-Straße 5a, 38122 Braunschweig
Telefon 0531 2820-0
Telefax 0531 2820-525
infobs@appelHagen.de
www.appelHagen.de
Autoren: Dr. Hendrik Ott, Fred Tüchelmann



AGV
Arbeitgeberverband
Region Braunschweig e. V.
Arbeitgeberverband Region Braunschweig e.V.
Wilhelmitorwall 32, 38118 Braunschweig
Telefon 0531 24210-0
Telefax 0531 24210-99
service@agv-bs.de
www.agv-bs.de
Autor: Manfred Casper



Braunschweiger Wach + Schließ
Donaustraße 19, 38120 Braunschweig
Telefon 0531 2850-0
Telefax 0531 2850-222
info@bwus.de
www.bwus.de
Autor: Jochen Schurer

bulthaup **SieMatic**



Küchenarchitektur auf 1.500 m²

JOPPE
EXKLUSIVE KÜCHEN

die villa
Manufakturküchen by Joppe



Braunschweigische Landessparkasse
Friedrich-Wilhelm-Platz, 38100 Braunschweig
Telefon 01802 221919
Telefax 0531 487-3572
kundenservice@blsk.de
www.blsk.de
Autor: Stephan Reichel



Brinkmann & Partner
Rechtsanwälte Steuerberater Wirtschaftsprüfer
Altstadtmarkt 8/9, 38100 Braunschweig
Telefon 0531 129486-0
Telefax 0531 129486-22
braunschweig@brinkmann-partner.de
www.brinkmann-partner.de
Autoren: Manuel Sack, Leif Engelbrecht,
Maik Wedemeyer



Kanzlei der Rechtsanwälte
Dr. Scheller, Hofmeister & Partner GbR
Petritorwall 28, 38118 Braunschweig
Telefon 0531 24281-0
Telefax 0531 24281-12
info@kanzlei.de
www.kanzlei.de
Autor: Dr. Paul-Frank Weise



GÖHMANN Rechtsanwälte · Notare
Ottmerstraße 1-2, 38102 Braunschweig
Telefon 0531 2216-0
Telefax 0531 2216-16
braunschweig@goehmann.de
www.goehmann.de
Autor: Dr. Thies Vogel



Gramm, Lins & Partner
Patent- und Rechtsanwaltssozietät GbR
Theodor-Heuss-Straße 1, 38122 Braunschweig
Telefon 0531 28140-0
Telefax 0531 28140-28
info@grammpatent.de
www.grammpatent.de
Autor: Dr. Jan Plöger



gross + partner STEUERBERATER
Museumstraße 5, 38100 Braunschweig
Telefon 0531 242090
Telefax 0531 12 40 83
info@gross-partner.info
www.gross-partner.info
Autoren: Jörg Eckstädt, Ingo Berg, Stefanie Krebs



Groß Mohr Bode
Partnerschaft Steuerberatungsgesellschaft
Am Fallersleber Tore 6, 38100 Braunschweig
Telefon 0531 1220-0
Telefax 0531 1220-90
info@grossundmohr.de
www.grossundmohr.de
Autor: Jörg Bode



i-unit Consulting GmbH
Mittelstandsberatung BDU
Wolfenbütteler Straße 13, 38102 Braunschweig
Telefon 0531 88692-0
Telefax 0531 88692-22
info@i-unit.de
www.i-unit.de
Autoren: Karsten Probst-Lobermeier,
Andreas Wojciechowski



Kanzlei Krüger
Erich-Bammel-Weg 1, 38446 Wolfsburg
Telefon 05361 2627-0
Telefax 05361 2627-18
kontakt@kanzlei-krueger.de
www.kanzlei-krueger.de
Autor: Ingo Krüger



NOVATAX KG Steuerberatungsgesellschaft
Petritorwall 28, 38118 Braunschweig
Telefon 0531 24281-80
Telefax 0531 24281-89
info@novatix.de, www.novatix.de
Autorin: Iris Kirsten



Scholz und Wathsack
Steuerberatungsgesellschaft mbH
Alte Salzdahlumer Straße 203, 38124 Braunschweig
Telefon 0531 28878-0
Telefax 0531 28878-78
info@scholzundwathsack.de
www.scholzundwathsack.de
Autor: Frank Scholz



SCHULTE & PRASSE
Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft
Kurt-Schumacher-Straße 21, 38102 Braunschweig
Telefon 0531 24368-48
Telefax 0531 24368-348
h.woelber@ra-sp.de
www.ra-sp.de
Autor: Hans Olof Wölber

Gut für Ihr Unternehmen.
Gut für das Braunschweiger Land.



**Peter Lehna,
Hofbrauhaus Wolters, Braunschweig**
Sichert Tradition mit uns.



9.3.2015
250 JAHRE

 **Braunschweigische
Landessparkasse**

Ein Unternehmen der NORD/LB

Zug um Zug strategisch handeln. Mit Tradition im Herzen und Zukunft im Blick. Kräfte bündeln, um im richtigen Moment David gegen Goliath zu sein. Peter Lehna, Geschäftsführer der Hofbrauhaus Wolters GmbH, garantiert Geschmack – und sehr viel mehr für die Region. Weil wir Tradition absichern.

www.blask.de