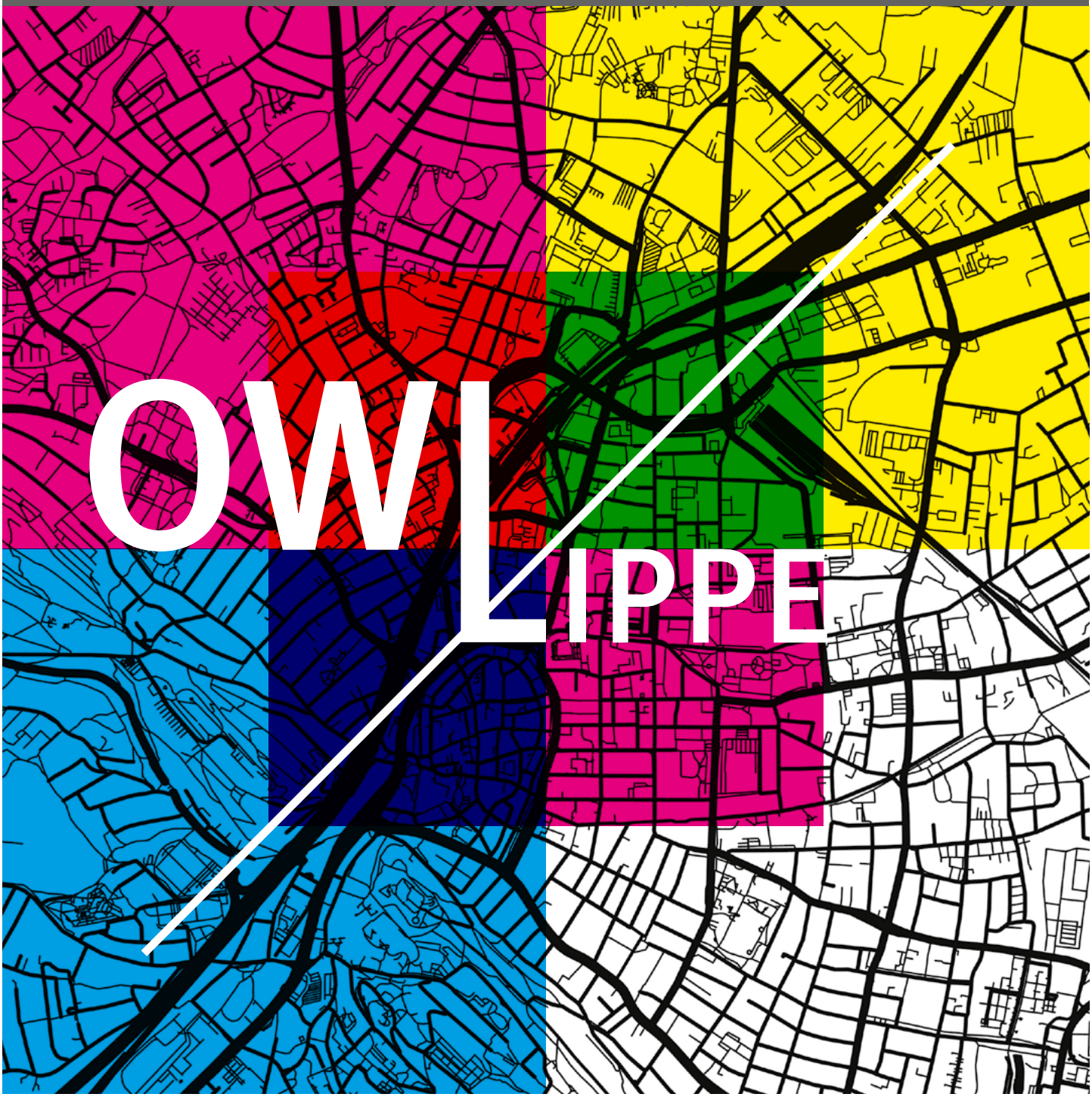
Herausgeber MediaWorld GmbH | www.service-seiten.com | Ausgabe Ostwestfalen/Lippe 2019

OWL

SERVICE-SEITEN

Finanzen Steuern Recht

Ratgeber für Unternehmer



Arbeitsrecht
Neues zur Teilzeit

Zinsniveau
Trendwende in Sicht?

Cyberrisiken
Aktuelle Herausforderungen

mediaworld
Agentur für Marketing & Verlag

Impressum

Service-Seiten Finanzen Steuern Recht
Ratgeber für Unternehmer
Ausgabe Ostwestfalen/Lippe 2019

Jahresausgabe
Nr. 8

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

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

Telefon 0531 482010-20
Telefax 0531 482010-21

info@mediaworldgmbh.de
www.mediaworldgmbh.de

Geschäftsführer
Timo Grän

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

Grafische Gestaltung
Marlene Brandt, Sultan Cakal, Joey Mertinke

Auflage
53 500 Stück

Verteilung
Beilage „Ostwestfälische Wirtschaft“
Beilage „LIPPE WISSEN & WIRTSCHAFT“
(Ausgaben Februar 2019)

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

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

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

Anzeigentarif
Mediadaten Ausgabe 2019

Titelbild
fotolia/ink drop

Nächste Ausgabe
2020

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

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

Internet
www.service-seiten.com

Editorial

3 Vorwort Herausgeber
4 Grußwort Beirat
5 Fachlicher Beirat
6 Grußwort
46 Autorenübersicht

Veröffentlichungen

7 Update: Tax Compliance Management
10 Kein Verlass auf eindeutigen Gesetzeswortlaut
12 Besteuerung im Mittelstand im Zeitalter der Digitalisierung
15 Gewerbesteuerliches Schachtelprivileg verstößt gegen EU-Recht
16 Behaltensregelungen im Rahmen der Unternehmensnachfolge
17 Verfahrensdokumentation
18 Zinswende in der Eurozone: Ja – aber?!
20 Dividendenwerte
22 Unternehmensrestrukturierung vor und in der Insolvenz
25 Der Sozialversicherungsstatus von GmbH-Geschäftsführern
28 Gesellschafterstreit – Fallstricke vermeiden
30 Der Beirat im Familienunternehmen
32 Kartellverstöße können teuer werden
34 Intellectual Property (IP) Compliance
36 Cyberrisiken
38 Neues zur Teilzeit
40 Gesundheitsschutz im Arbeitsrecht
42 Wie wir Mitarbeiter für den Wandel gewinnen

Martin Voß, LL.M. | Rechtsanwalt

Timo Grän

Wolfgang Straub | Rechtsanwalt

Vorwort Herausgeber

Sehr geehrte Unternehmerinnen und Unternehmer,

manchmal kommen positive Dinge überraschend – der letztjährige Jahrhundertsommer und der massive Schnellfall in der darauffolgenden Wintersaison seien hierfür nur exemplarisch genannt. Selbst wenn die aktuelle konjunkturelle Lage „sonnig“ erscheint, können Sie sich, als Entscheider in Mittelstand und Großunternehmen, nicht zurücklehnen, sondern müssen auf zukünftige – möglicherweise auch negative – Entwicklungen entsprechend gut vorbereitet zu sein. Dabei müssen Sie die Trends der Zeit verfolgen oder sogar setzen und zukünftige Entwicklungen vorhersehen, andererseits dürfen Sie dabei die Sicherung der rechtlichen und wirtschaftlichen Grundlagen Ihrer Unternehmen nicht aus den Augen verlieren.

Die diesbezüglich richtigen zukunftsweisenden Entscheidungen ohne entsprechende Berater mit spezifischen Kenntnissen in einer Vielzahl unterschiedlicher Spezialmaterien zu treffen, ist nahezu unmöglich. Dies gilt sowohl für die Herausforderungen der Digitalisierung als auch für die vielfältigen Anforderungen, die die Globalisierung stellt. Neue Fragestellungen ergeben sich insbesondere auch in der traditionell innovationsstarken Region Ostwestfalen-Lippe als einer der stärksten Hightech-Standorte in Europa mit einem breiten Branchenmix.

Die Ihnen vorliegenden Service-Seiten Finanzen Steuern Recht wollen Ihnen mit der mittlerweile 8. Jahresausgabe für die Region Ostwestfalen-Lippe interessante Möglichkeiten aufzeigen, wie Ihr unternehmerisches Handeln zu verschiedenen Fragestellungen ausgestaltet werden kann, aber darüber hinaus auch Ihr Interesse für weitere Themen wecken.

Die aktuelle Ausgabe der Service-Seiten Finanzen Steuern Recht soll Ihnen – als die relevanten Vertreter aus Mittelstand und Großunternehmen – als Orientierungshilfe dienen, die für Sie wichtigen Themen zu identifizieren und die passenden Berater für Ihr konkretes Problem zu finden. Die Veröffentlichungen dieser Ausgabe sind dabei in bewährter Manier durch den Fachlichen Beirat auf inhaltliche Richtigkeit, Vollständigkeit und Werbefreiheit überprüft worden. Besonderes Augenmerk wurde dabei auf die Leserverständlichkeit der Beiträge gelegt – damit die Informationen zu den teilweise recht komplexen Sachverhalten auch „ankommen“.

Wir bedanken uns erneut ganz herzlich bei den Autoren und Beiräten für die informativen und aktuellen Beiträge. Wir hoffen, dass Sie durch unseren Ratgeber nützliche Anregungen erhalten. Bis zur nächsten Ausgabe wünschen wir Ihnen im Jahr 2019 vor allem gute Geschäfte!

Herzlichst

Martin Voß, LL.M. Timo Grän Wolfgang Straub

Ansgar Käter
Vorstandsvorsitzender
VerbundVolksbank OWL eG

Grußwort Beirat

Liebe Leserinnen und Leser,

das „Vernetzen“ ist zu einem der wichtigsten Prinzipien unserer Zeit geworden. Nicht nur durch die Digitalisierung gewinnen Netzwerke und Kooperationen in Wirtschaft und Gesellschaft immer mehr an Bedeutung. Nach dem Motto „Gemeinsam mehr erreichen“ finden sich häufiger als je zuvor Unternehmen, Institutionen und Menschen zusammen, um Wissen und Erfahrungen zu bündeln und gleichermaßen zu teilen. Netzwerke sind nicht nur ein guter Boden für innovative Ideen und neue Möglichkeiten, sie schaffen auch Vertrauen und bringen den Einzelnen in der Gemeinschaft voran.

Ostwestfalen-Lippe gehört zu den stärksten Wirtschaftsregionen in Deutschland. Geprägt durch eine mittelständische Wirtschaft mit vielen inhabergeführten Familienunternehmen und einer mittlerweile hoch erfolgreichen Start-up-Szene, genießt unsere Region national und international in vielen Branchen hohes Ansehen und steht gleichermaßen für Tradition und Innovation, für werteorientierte Unternehmensführung und nachhaltige Qualität. Ganz bestimmt liegt ein Grund für diesen Erfolg auch in den starken Netzwerken, die OWL prägen, wie beispielsweise das Technologie-Netzwerk „it‘s OWL“, die Start-up-Szene in den Oberzentren Bielefeld und Paderborn oder das Netzwerk der Hochschulen. Daran wird deutlich, wie sehr Netzwerke die wirtschaftliche Stärke einer Region positiv beeinflussen.

Die Service-Seiten verstehen sich als Medium, das Autoren aus der Praxis vernetzt und Wissen und Erfahrungen für die mittelständische Wirtschaft bündelt. Ich freue mich sehr, dass ich von diesem Jahr an als Mitglied des Beirates der Service-Seiten „Finanzen, Steuern, Recht“ einen Beitrag zum „Vernetzen“ in OWL leisten kann. Ich wünsche Ihnen viel Erfolg für 2019 und viel Freude beim Lesen!

Ihr
Ansgar Käter

Vita

1990 – 1992	Lehre zum Industriekaufmann (IHK)
1990 – 1993	Studium der Betriebswirtschaftslehre (Betriebswirt (BA)), Berufsakademie Oldenburger Münsterland
1993 – 2000	Studium der Rechtswissenschaften (Jur. Staatsexamen/Diplom-Jurist), Universität Osnabrück
2000 – 2002	Rechtsreferendariat beim Oberlandesgericht Oldenburg (2. Jur. Staatsexamen, Assessor iur.)
bis Juni 2011	Führungskraft im Kredit- und Rechtsbereich, Sparkasse Osnabrück
bis April 2016	Bereichsleiter Kreditbetreuung/Recht, Sparkasse Münsterland Ost, Münster
2007 – 2016	Rechtsanwalt (OLG Oldenburg bis Juni 2011; OLG Hamm ab Juli 2011)
bis Dez. 2018	Kredit- und Marktfolgevorstand, VerbundVolksbank OWL eG, Paderborn
seit Juni 2018	Aufsichtsratsmitglied der Serviscope AG, Karlsruhe
seit Jan. 2019	Vorstandsvorsitzender, VerbundVolksbank OWL eG, Paderborn

Fachlicher Beirat

Thorsten Heidemann

Steuerberater, Fachberater für Sanierung und Insolvenzverwaltung (DStV e. V.), Fachberater für Unternehmensnachfolge (DStV e. V.)

1986 – 1988	Berufsausbildung Fachgehilfe in steuer- und wirtschaftsberatenden Berufen
2001	Bestellung zum Steuerberater
2003	Partner BPP Becker Patzelt Pollmann Wirtschaftsprüfer Steuerberater Rechtsanwälte
2010	Bestellung Fachberater für Sanierung und Insolvenzverwaltung (DStV e. V.)
2010	Bestellung Fachberater für Unternehmensnachfolge (DStV e. V.)

Prof. Dr. iur. Uwe Hohage

Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht, Steuerberater

1991 – 1996	Studium der Rechtswissenschaften an der Ruhr-Universität Bochum
1997 – 1999	Referendariat im Bezirk des OLG Hamm und in Sydney (AUS)
2000	Rechtsanwalt, PwC Düsseldorf
2003	Bestellung zum Steuerberater
2004	Promotion zum Dr. iur.
2005	Tätigkeit am European Tax Desk bei PwC New York City (USA)
seit 2011	Partner bei PwC in Bielefeld
seit 2012	Lehrbeauftragter an der FH Bielefeld
seit 2017	Lehrbeauftragter an der Universität Paderborn
seit 2018	Honorarprofessor an der FH Bielefeld

Manuel Sack

Rechtsanwalt, Fachanwalt für Insolvenzrecht, Insolvenzverwalter

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

Martin Schrahe

Wirtschaftsprüfer, Steuerberater

1983 – 1985	Berufsausbildung zum Bankkaufmann bei der Dresdner Bank AG, Bielefeld
1987 – 1991	Studium der Betriebswirtschaftslehre in Paderborn und Worms, Abschluss: Diplom-Betriebswirt
1996	Bestellung zum Steuerberater
seit 1997	Partner der HPS Steuerberatungsgesellschaft PartGmbB
1999	Bestellung zum Wirtschaftsprüfer
seit 2004	Geschäftsführender Gesellschafter der Vereinigten Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
seit 2013	Partner der HPS Birke und Partner – Rechtsanwälte Steuerberater

ALLE BERICHTE ONLINE
www.service-seiten.com

Volker Steinbach
Präsident
IHK Lippe zu Detmold

Industrie- und Handelskammer
Lippe zu Detmold

Grußwort

Sehr geehrte Unternehmerinnen und Unternehmer,

es gibt viele Gründe, sich um den Zustand und das Wohlergehen der Gesellschaft und der Politik in Deutschland und Europa Sorgen zu machen. Wachsender Nationalismus, dröhnender Populismus scheinbar einfacher Antworten und zunehmende Politikverdrossenheit bringen den sozial-marktwirtschaftlichen Konsens in Gefahr, der uns in Deutschland und Europa seit über 70 Jahren Frieden, Freiheit und Wohlstand beschert.

Worüber wir uns aber – dank der noch anhaltenden Konjunktur – keine Sorgen machen müssen, ist die Höhe der gesamtstaatlichen Einnahmen. Der Arbeitskreis Steuerschätzung erwartet einen nochmaligen Anstieg von 772 Mrd. Euro in 2018 auf über 940 Mrd. Euro im Jahre 2023. Angesichts der sich daraus ergebenden hohen Überschüsse in den öffentlichen Haushalten ist die Politik in einer komfortablen Ausgangsposition, um Deutschland im internationalen Standortwettbewerb zukunftsfest zu machen.

Die letzte umfassende Reform der Unternehmensbesteuerung in Deutschland datiert aus dem Jahre 2008. Die meisten Industriestaaten haben seitdem die Steuern gesenkt. Wir werden in Deutschland spätestens ab 2022, nachdem auch Frankreich seine Reformen umgesetzt haben wird, die höchste Unternehmensteuerbelastung unter allen OECD-Staaten haben. Der Handlungsbedarf für steuerliche Standortverbesserungen ist hierzulande somit ganz akut.

Meine Sorge ist, dass nichts geschieht. So stand in der laufenden Legislaturperiode das Thema „Vermeidung von Steuerumgehung“ im Mittelpunkt der Steuerpolitik. Stattdessen müssen die Schwerpunkte eindeutig in die Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen gesetzt werden.

Dazu habe ich vier konkrete Vorschläge: Erstens die komplette Abschaffung des Solidaritätszuschlages. Zweitens die Senkung der Unternehmensteuerbelastung von derzeit ca. 30 auf 25 %. Drittens eine steuerliche Förderung von Forschung und Entwicklung. Und viertens die Anpassung der Abschreibungszeiträume an die Lebenswirklichkeit. Diese Maßnahmen erhöhen die Investitionskraft der deutschen Unternehmen. Sie bewirken ein nachhaltiges Wirtschaftswachstum mit einem weiterhin stabilen Beschäftigungsaufbau.

Während in Ostwestfalen und Lippe der Unternehmergeist geweckt wird und die Wirtschaft sich nach Start-ups sehnt, wachsen die überbordenden Vorschriften und nehmen die Lust auf Selbständigkeit. Zur wettbewerbsfähigen Gestaltung des deutschen Steuerrechts sind daher seine erhebliche Vereinfachung sowie eine rasche Digitalisierung im Verfahrensrecht erforderlich.

Es ist wieder an der Zeit, in Deutschland eine grundlegende Reform des Unternehmensteuerrechts in Angriff zu nehmen – es gibt genug Chancen dafür!

Herzlichst, Volker Steinbach

Update: **Tax Compliance Management**

Neues zu steuerlichen innerbetrieblichen Kontrollsystemen

Dipl.-Fw (FH) Frank Rothe | Steuerberater, Ass. jur
Dipl.-Fw (FH) Maik Pörschke | Rechtsanwalt, Steuerberater, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht
BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Bielefeld

Das Thema Compliance ist allgegenwärtig. Dabei ist die öffentliche Berichterstattung nicht bloß auf die großen Wirtschaftsskandale dieser Zeit gerichtet, auch mittelständische Unternehmen stehen im Fokus. Tax Compliance ist spätestens seit dem Schreiben des Bundesfinanzministeriums (BMF) zu § 153 AO vom 23.05.2016 Teil dieser Diskussion. Während große Unternehmen und Konzerne Tax Compliance Management Systeme bereits implementiert haben und „Tax Compliance Officer" die Einhaltung der internen Regeln überwachen, ist die Zurückhaltung von kleinen und mittleren Unternehmen spürbar.

Ist ein Tax Compliance Management System (Tax CMS) wirklich erforderlich? Zunächst sehen viele mittelständische Unternehmen in einem Tax CMS zusätzlichen Bürokratieaufwand ohne echten Nutzen. Auch sind mangelnde unternehmenseigene Kapazitäten ein Grund, warum das Thema Tax CMS nicht weiterverfolgt bzw. umgesetzt wird. Dabei wird häufig die Auffassung vertreten, der extern beauftragte Steuerberater werde bei der Erstellung der betrieblichen Steuererklärungen auf die Einhaltung von steuerlichen Vorschriften achten und damit die Tax Compliance des Unternehmens sicherstellen. Dies ist in der Regel zu kurz gedacht.

Was ist Tax Compliance Management?

Tax Compliance ist insbesondere für mittelständische Unternehmen nichts Neues: Die (i) pünktliche Abgabe von Steueranmeldungen und -erklärungen mit (ii) vollständigen und inhaltlich richtigen Informationen einschließlich (iii) der Beachtung der Aufzeichnungs- und Aufbewahrungspflichten sowie (iv) die pünktliche Entrichtung der Steuerschuld werden seit jeher beachtet.

Dennoch sind steigende steuerliche Anforderungen aufgrund zunehmender Komplexität des Steuerrechts und wachsender Dokumentationserfordernisse wesentliche Herausforderungen bei dieser Pflichtenerfüllung und machen Tax Compliance zunehmend schwieriger.

Exemplarisch verdeutlicht dies die notwendige Verfahrensdokumentation nach den Grundsätzen zur ordnungsgemäßen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff (GoBD).

Inhaltlich bereitet eine solche Dokumentation üblicherweise keine besonderen Schwierigkeiten, zumal auch eine Musterverfahrensdokumentation erhältlich ist. In der Praxis bedeutet die Erstellung einer solcher Dokumentation nach GoBD einen erheblichen Zeitaufwand für die Unternehmen, bei dem die Kapazitäten schnell erschöpft sind. Der guten Ordnung halber sei darauf hingewiesen, dass die fehlende Verfahrensdokumentation einen Verstoß gegen steuerliche Pflichten darstellt.

Beim Tax CMS geht es um die Frage, ob und wie durch organisatorische Maßnahmen sichergestellt ist, dass die steuerlichen Pflichten erfüllt werden. In der Regel existieren in den mittelständischen Unternehmen bereits eine Vielzahl von Maßnahmen, die der Erfüllung steuerlicher Pflichten dienen. Neben Prozessen der Belegerfassung, -bearbeitung und -aufbewahrung sind üblicherweise auch Maßnahmen zur Einhaltung von Fristen implementiert, die es ermöglichen, Geschäftsvorfälle zeitgerecht festzuhalten und steuerlich zu würdigen.

Nach unseren Erfahrungen sind diese Maßnahmen jedoch bisher nicht (hinreichend) dokumentiert. Klare Verantwortlichkeiten werden nicht festgelegt und etwaige Schnittstellen nicht eindeutig definiert.

Tax CMS vs. steuerliches innerbetriebliches Kontrollsystem

Während sich der Begriff des Tax CMS bereits durch das Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) mit dem Prüfungsstandart 980 (Grundsätze ordnungsgemäßer Prüfung von Compliance Management Systemen) und dem IDW Praxishinweis 1/2016 (Ausgestaltung und Prüfung eines Tax Compliance Management Systems gemäß IDW PS 980) etabliert hat, wird gerade für mittelständische Unternehmen durch die Bundessteuer-

beraterkammer (BStBK) der Begriff des steuerlichen innerbetrieblichen Kontrollsystems (Steuer-IKS) geprägt.

Die BStBK hat für ihren Berufsstand Hinweise für ein Steuer-IKS herausgegeben, um die Steuerberater bei der Erfüllung der steuerlichen Pflichten ihrer Mandanten zu unterstützen. Die Hinweise sind über die Homepage der BStBK kostenfrei abrufbar und stellen nicht bloß eine Pflichtlektüre für Steuerberater dar, sondern sind auch den Unternehmen zu empfehlen. Sie bieten konkrete Hilfestellungen beim Aufbau und der Ausgestaltung von Steuer-IKS an.

Die Begriffe Tax CMS und Steuer-IKS sind nicht deckungsgleich. Während ein Steuer-IKS sich auf die reinen prozess- und systemintegrierenden Maßnahmen mit dem Ziel der Erstellung einer richtigen Steuererklärung beschränkt, geht ein Tax CMS mit der Festlegung einer Steuer-Compliance-Kultur und Steuer-Compliance-Zielen darüber hinaus.

Die Festlegung einer Steuer-Kultur (grundlegende Werteauffassung und Verhaltensweise von Führungs- und Aufsichtsorganen als Grundpfeiler sowie Tax Code of Conduct) und die Festlegung von Steuer-Compliance-Zielen (Tax follows business; Transparenz über entscheidende steuerliche Angelegenheiten) sind für Unternehmen bestimmter Größenordnungen wesentlich. Die Dokumentation eines steuerlichen Leitbildes oder von Compliance-Zielen ist jedoch regelmäßig in kleinen und mittleren Unternehmen nicht zu finden. Im Folgenden beziehen sich die Ausführungen auf ein Steuer-IKS.

Bestandsaufnahme

Ein erster Schritt zu einem Steuer-IKS stellt die systematische Aufnahme der vorhandenen Prozesse und Kontrollen dar. Aufbauorganisation und Ablauforganisation des Unternehmens werden analysiert. Das Vorhandensein verschiedener Abteilungen, deren Verhältnis zueinander und die Zuweisung von Verantwortlichkeiten wird hierdurch beleuchtet.

Prozesse sind nur dann effizient, wenn Aufgaben und Verantwortlichkeiten für Mitarbeiter klar geregelt sind.

Die Betrachtung einzelner Prozesse (bspw. Betriebsveranstaltungen, Rechnungserstellung oder Rechnungsprüfung) soll auch der Identifikation der Schnittstellen zu vor- und nachgelagerten Bereichen dienen. Nur so lassen sich Zwischenergebnisse und Verantwortlichkeiten für die einzelnen Prozessschritte festlegen.

An dieser Stelle wird auch deutlich, warum das bloße Vorhandensein einer Steuerabteilung oder die Beauftragung eines externen steuerlichen Beraters nicht automatisch die Tax Compliance eines Unternehmens sicherstellen kann:

Notwendig ist eine genaue Betrachtung und Dokumentation/Beschreibung der Schnittstellen zwischen den Arbeitsschritten im Unternehmen und des externen Steuerberaters. Nur so kann sichergestellt werden, dass die Datengrundlage für die Steuererklärungen vollständig und zutreffend ist. Gleiches gilt für die Beachtung von Aufzeichnungs- und Aufbewahrungsvorschriften.

Risikobewertung

Nach der Bestandsanalyse ist zu entscheiden, welche weiteren Schritte und Maßnahmen erforderlich sind. Diese Entscheidung ist auf der Grundlage einer Risikoanalyse und Risikobewertung zu treffen.

Die typischen Risikofelder können üblicherweise aus den verschiedenen Steuerarten (z. B. aus der Ertragsteuer, Umsatzsteuer, Lohnsteuer, Schenkungs-, Grunderwerb- und Grundsteuer oder auch aus Zöllen und Verbrauchsteuern) hergeleitet werden. Je nach Größe, Komplexität und Internationalität eines Unternehmens kann es erforderlich sein, übergreifende oder spezielle Risikofelder zu betrachten (z. B. Verrechnungspreise, Erfüllung von Aufbewahrungspflichten).

Die Risikobewertung hat die Eintrittswahrscheinlichkeit und das mögliche Schadensausmaß zu berücksichtigen. Bei der Analyse des Schadensausmaßes können zwei Risikokonstellationen unterschieden werden:

Bei Massensachverhalten ist der einzelne Schaden zwar gering, die hohen Fallzahlen an Geschäftsvorfällen können jedoch große finanzielle Belastungen nach sich ziehen (typischerweise im Bereich der Umsatzsteuer und der Lohnsteuer). Dagegen gibt es Einzelsachverhalte, die für sich gesehen bereits große finanzielle Auswirkungen haben, beispielhaft seien Immobilientransaktionen erwähnt.

Der Einsatz von IT hat ebenfalls Auswirkungen auf die Risikoanalyse. Durch die automatisierte Datenverarbeitung können Einzelsachverhalte ohne wesentliche finanzielle Auswirkungen schnell zu Massensachverhalten werden.

Risiken, die besonders häufig vorkommen oder bei denen besonders hohe finanzielle Auswirkungen zu erwarten sind, sollten vordringlich behandelt werden. Hier spielen auch die betrieblichen Erfahrungen aus

INFO

Ein Tax-CMS nach IDW PS 980 beinhaltet sieben Aspekte:

1. **Compliance-Kultur**
2. **Compliance-Ziele**
3. **Compliance-Organisation**
4. **Compliance-Risiken**
5. **Compliance-Programm**
6. **Compliance-Kommunikation**
7. **Compliance-Überwachung/ Verbesserung**

Diese Aspekte stellen keinen Mindeststandard dar. Die Ausgestaltung hängt vor allem von der Größe und der Komplexität des Unternehmens ab. Bei einem Steuer-IKS ist die Festlegung einer Compliance-Kultur und von Compliance-Zielen nicht erforderlich.

vergangenen Betriebsprüfungen oder andere Auffälligkeiten im Besteuerungsverfahren eine wesentliche Rolle.

Kontrollmaßnahmen

Die Einrichtung bzw. Dokumentation von konkreten Steuerungs- und Kontrollmaßnahmen zur Beherrschung der identifizierten Risiken ist ein Kernelement des Steuer-IKS. Es können Maßnahmen manueller oder automatisierter Natur sein. Typischerweise wird zwischen präventiven Maßnahmen (d. h. solche, die Fehler bereits im Vorfeld verhindern) und detektivischen Maßnahmen (d. h. solche, die entstandene Fehler aufdecken bevor sie sich in der Buchhaltung auswirken können) unterschieden. Bei der Implementierung solcher Maßnahmen sind die Verantwortlichkeiten genau festzulegen.

Die Delegation von Aufgaben und Verantwortlichkeiten ist auch im Rahmen eines Steuer-IKS möglich. Die Unternehmensleitung muss die verantwortliche Person sorgfältig auswählen und die Aufgabenerfüllung zumindest stichprobenartig überprüfen. Kontroll- und Steuerungsmaßnahmen sollten auf allen Unternehmensebenen durchgeführt, systematisch ausgewertet und auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden.

Kommunikation und Überwachung/ Verbesserung

Nach Festlegung der angemessenen Steuerungs- und Kontrollmaßnahmen hat eine geeignete Kommunikation des Steuer-IKS (Prozesse, Maßnahmen, Berichtswege und Zeitplan) zu erfolgen. Hierzu gehört auch die Beschäftigung mit einem Aus- und Fortbildungsprogramm der verantwortlichen Mitarbeiter. Wesentlich für ein Steuer-IKS ist, dass ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess implementiert wird. Festgestellte Mängel müssen abgestellt werden, die Entstehung neuer Mängel muss vermieden werden. Für die Dokumentation eines Steuer-IKS ist keine besondere Form vorgesehen.

Es gibt kein allgemeingültiges Muster für ein Steuer-IKS. Ob eine übergeordnete zusammenfassende und in sich geschlossene Beschreibung des Steuer-IKS erfolgen sollte, richtet sich nach den konkreten Gegebenheiten des jeweiligen Unternehmens (Größe, Komplexität und Standardisierbarkeit der Geschäftsvorfälle, Grad der Internationalisierung, Organisationsstruktur etc.). Entscheidend ist, dass ein Steuer-IKS im täglichen Geschäftsbetrieb umgesetzt und tatsächlich in der Praxis gelebt werden kann (Angemessenheit). Es ist auch möglich, mit Checklisten, Prüf- und Kontrollschemata, Arbeitsanweisungen, Schulungsunterlagen und Merkblättern etc. zu arbeiten.

Der Auf- bzw. Ausbau eines Steuer-IKS ist kein einmaliges Projekt, sondern ein fortlaufender Prozess. Die Eingliederung in den laufenden Geschäftsbetrieb und die fortlaufende Weiterentwicklung sind notwendig, damit das Steuer-IKS dauerhaft Wirkung entfalten kann. Der Einsatz von IT-Systemen als Kontroll- und Steuerungsmechanismus kann ebenfalls erwogen werden.

Bescheinigung nach IDW PS 980

Eine Prüfung des Tax CMS/Steuer-IKS durch den Wirtschaftsprüfer ist als Systemprüfung auf die Angemessenheit und Wirksamkeit eines implementierten Tax CMS gerichtet. Bei der Angemessenheit wird geprüft, ob das Tax CMS, genauer gesagt die Prozesse und Maßnahmen, für das Unternehmen geeignet ist. Die Wirksamkeitsprüfung ist darauf gerichtet, ob das System funktionsfähig ist und die Compliance-Ziele damit erreicht werden können.

Stand der Diskussion

In der (steuerlichen) Fachliteratur ist die Auseinandersetzung mit Tax-Compliance-Management-Systemen in vollem Gange. In den Unternehmen und der Finanzverwaltung scheint das Thema noch nicht vollständig angekommen zu sein. Die Finanzverwaltung ist zumindest derzeit (noch) der Auffassung, dass ein vorhandenes Tax CMS/Steuer-IKS keinen Einfluss auf die Prüfungsauswahl oder den Prüfungsturnus in der steuerlichen Außenprüfung hat. Finanzgerichtliche Rechtsprechung liegt zu dem Thema noch nicht vor. Der Bundesgerichtshof hat sich in seinem Urteil vom 09.05.2017 mit der Thematik auseinandergesetzt und entschieden, dass sich Compliance-Bemühungen des Unternehmens positiv, d. h. im Ergebnis strafmildernd auswirken (so zur Bemessung einer Verbandsgeldbuße).
Umgekehrt gilt (derzeit) noch die wohl vorherrschende Meinung, dass aus dem Fehlen eines dokumentierten Tax CMS/Steuer-IKS nicht auf das Vorliegen von Vorsatz (Steuerhinterziehung nach § 370 AO) oder auf Leichtfertigkeit (Steuerordnungswidrigkeit nach § 378 AO) geschlossen werden kann.

Fazit

Mit der Thematik Tax CMS/Steuer-IKS hat sich jedes Unternehmen bzw. die Unternehmensführung eingehend zu befassen. Welche Maßnahmen im Unternehmen konkret zu treffen sind, muss sorgfältig analysiert werden. Ein Tax CMS/Steuer-IKS ist kein einmaliges Projekt, sondern gehört zu den dauerhaften Aufgaben, die die Unternehmenssteuerung zu leisten hat.

Allein die systematische Aufnahme und Analyse der bestehenden (steuerlichen) Prozesse im Sinne einer Bestandsaufnahme führt nach unseren Erfahrungen bereits zu einer Steigerung der Effektivität der betrieblichen Prozesse, dem Freisetzen von Kapazitäten und vor allem zu einer spürbaren Verringerung der Unternehmensrisiken. Zumindest die Bestandsanalyse von einzelnen Teilbereichen (ggf. einzelnen Steuerarten) sollte im Unternehmen angegangen werden.

Die vollständige Übertragung der Implementierung bzw. Dokumentation eines Steuer-IKS auf externe Berater kann je nach Größe des Unternehmens, der Branche, des Geschäftsmodells, der Organisationsstruktur oder des Grads der Internationalisierung etc. zu nicht unerheblichem Beratungsaufwand führen. Es ist daher notwendig, flexible Lösungen mit dem steuerlichen Berater zu suchen, bei denen die Kosten zur Einführung eines Steuer-IKS beherrschbar bleiben.

Nach einer ausführlichen Befassung mit der Thematik mag die Entscheidung der Geschäftsleitung, in diesem Feld nichts zu tun, im Einzelfall richtig sein. Mit der Auffassung der Bundessteuerberaterkammer ist jedenfalls das vollständige Ignorieren der Thematik Steuer-IKS fahrlässig.

Kein Verlass
auf eindeutigen Gesetzeswortlaut

Bei der umsatzsteuerlichen Organschaft ist höchste Vorsicht geboten

Dipl.-Finanzwirt (FH)
Lutz Scholz
Rechtsanwalt, Steuerberater
BPP Becker Patzelt Pollmann mbB
Wirtschaftsprüfer
Steuerberater
Rechtsanwälte
Bielefeld

Nach dem unmissverständlichen Gesetzeswortlaut können nur juristische Personen (regelmäßig GmbHs) Organgesellschaften in einer umsatzsteuerlichen Organschaft sein. Aufgrund der Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs und des Bundesfinanzhofs sowie aufgrund einer Änderung des Verwaltungserlasses gelten jedoch für Umsätze ab dem 01.01.2019 auch Personengesellschaften – entgegen dem Gesetzeswortlaut – als organgesellschaftsfähig. Nun heißt es für die Unternehmer zu prüfen und rechtzeitig die notwendigen Maßnahmen zu ergreifen, um Risiken zu vermeiden!

Finanzielle, wirtschaftliche und organisatorische Eingliederung

Eine umsatzsteuerliche Organschaft ist gegeben, wenn (bislang) eine Kapitalgesellschaft finanziell, wirtschaftlich und organisatorisch in ein Unternehmen gleich welcher Rechtsform (sog. Organträger) eingegliedert ist. Für die finanzielle Eingliederung ist dabei die entscheidende Anteilsmehrheit an der Organgesellschaft maßgeblich, die es dem Organträger ermöglicht, durch Mehrheitsbeschlüsse seinen Willen in der Organgesellschaft durchzusetzen. Für die wirtschaftliche Eingliederung bedarf es einer engen wirtschaftlichen Zusammenarbeit zwischen dem Organträger und der Organgesellschaft. Die organisatorische Eingliederung setzt die tatsächliche Beherrschung der Organgesellschaft in der laufenden Geschäftsführung durch den Organträger voraus, was bei einer personellen Verflechtung der Geschäftsführungen (regelmäßig durch Personenidentität) gegeben ist.

Eine umsatzsteuerliche Organschaft kann unabhängig von einer körperschaftsteuerlichen oder gewerbesteuerlichen Organschaft bestehen, da die Organschaftsvoraussetzungen nicht identisch sind.

Folgen einer umsatzsteuerlichen Organschaft

Die Folgen einer Organschaft sind, dass Unternehmer und damit einziger Umsatzsteuerschuldner nur noch der Organträger ist. Sämtliche Umsätze der Organgesellschaft werden dem Organträger zugerechnet, der die Umsatzsteuer schuldet. Leistungen zwischen dem Organträger und der Organgesellschaft sind nur noch nicht steuerbare Innenumsätze und lösen keine Umsatzsteuer mehr aus.

Wichtig ist, dass die umsatzsteuerliche Organschaft ohne weiteres Zutun automatisch eintritt, wenn die gesetzlichen Voraussetzungen vorliegen. Beispielsweise kann die Neubesetzung eines Geschäftsführerpostens zu einer organisatorischen Eingliederung führen und dadurch – ohne dass dies bezweckt oder bedacht worden war – eine umsatzsteuerliche Organschaft auslösen.

Derzeit gibt es zwar Bestrebungen, dass eine umsatzsteuerliche Organschaft nur noch auf ausdrücklichen Antrag entstehen soll, es ist aber noch nicht absehbar, ob und wann eine solche Gesetzesänderung eintreten könnte.

Aus einer unentdeckten Organschaft ergeben sich auch bislang schon erhebliche Steuer- und Haftungsrisiken. Insbesondere bei der Insolvenz der unentdeckten Organgesellschaft können deren Umsätze aus Zeiten vor der Insolvenz noch für mehrere Jahre rückwirkend dem unentdeckten Organträger zugerechnet werden und erhebliche Umsatzsteuerlasten auslösen.

Erweiterung auf Personengesellschaften

Durch die geänderte Rechtsprechung und einen geänderten Verwaltungserlass können nunmehr auch Personengesellschaften Organgesellschaften sein!

Hierfür ist erforderlich, dass der Organträger unmittelbar oder mittelbar Alleingesellschafter der Personengesellschaft ist. Schwierig zu identifizieren sind dabei die Anwendungsfälle, bei denen der Organträger über weitere Gesellschaften, die ebenfalls Organgesellschaften sind, mittelbar zu 100 % an der Personengesellschaft beteiligt ist.

Beispiel: A ist 20 %-Kommanditist der A-GmbH & Co. KG. Weiterer Kommanditist ist die B-GmbH, deren Allein-Gesellschaftergeschäftsführer A ist. Auch bei der Komplementär-GmbH ist A einziger Gesellschafter-Geschäftsführer.

Die A-GmbH & Co. KG ist Organgesellschaft des Organträgers A, dem sämtliche Umsätze der A-GmbH & Co. KG zugerechnet werden.

Es bedarf aber nicht zwingend eines Konzerns oder einer Gruppe für die Anwendung der Regelungen einer umsatzsteuerlichen Organschaft. Auch die Überlassung/Vermietung von Wirtschaftsgütern durch den Alleingesellschafter an „seine" Personengesellschaft – eine gerade bei mittelständischen Unternehmen insbesondere zur Haftungsbegrenzung häufig anzutreffende Konstellation – kann eine umsatzsteuerliche Organschaft begründen.

Beispiel: A ist Alleingesellschafter der A-GmbH & Co. KG. A vermietet der Personengesellschaft unter Ausweis von Umsatzsteuer ein Grundstück (Sonderbetriebsvermögen).

Die A-GmbH & Co. KG ist Organgesellschaft des A.

Auf den Alleingesellschafter, der gerade nicht für Verbindlichkeiten der Personengesellschaft einstehen will, wird dadurch die Umsatzsteuerverbindlichkeit der Organgesellschaft übergeleitet.

Geltung der geänderten Gesetzesanwendung

Die Finanzverwaltung hat eine Übergangsfrist eingeräumt, ab der die neue Erlasslage zwingend greift. Danach ist die Ausweitung der umsatzsteuerlichen Organschaft auf Personengesellschaften für alle Umsätze, die ab dem 01.01.2019 ausgeführt werden, anzuwenden.

Dies hat zu Folge, dass ein Umsatz, der am 31.12.2018 noch der Personengesellschaft zugerechnet und die darauf anfallende Umsatzsteuer von dieser im Rahmen der Umsatzsteuervoranmeldung angemeldet wurde, einen Tag später bereits von dem Organträger, selbst wenn es sich hierbei um eine natürliche Person handeln sollte, behandelt werden muss.

Vor diesem Hintergrund sollten dringend Maßnahmen ergriffen werden, um die eigenen Strukturen zu prüfen, Organschaftsverhältnisse zu identifizieren und wenn nötig, geeignete Gegenmaßnahmen zu treffen.

Besteuerung im Mittelstand im Zeitalter der Digitalisierung

Prof. iur. Dr. Uwe Hohage | Rechtsanwalt, Steuerberater
Susann van der Ham | Steuerberaterin
PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Bielefeld & Düsseldorf

Die digitale Betriebsstätte: Es stellt sich die Frage nach der wertschöpfungsgerechten Besteuerung im Zeitalter der Digitalisierung – auch und insbesondere im Mittelstand

Die EU und auch die OECD haben Konzepte der Besteuerung der digitalen Wirtschaft erarbeitet. Während die EU-Kommission recht konkrete Vorschläge macht, werden solche der Task Force der OECD erst in 2020 erwartet. Es stehen jedenfalls aktuell drei Vorschläge im Raum, um die Besteuerungsrechte zwischen den verschiedenen Staaten, in denen ein Unternehmen tätig ist, ausgewogen zu verteilen: (1) die Einführung einer digitalen Betriebsstätte, (2) die Einführung einer Digitalsteuer auf digitale Dienstleistungen und (3) die Einführung einer Ausgleichssteuer auf bestimmte digitale Dienstleistungen. Diskutiert wird allerdings auch, ob überhaupt die Notwendigkeit einer speziellen Besteuerung der digitalen Geschäftstätigkeit besteht.

Die aktuellen Grundpfeiler des internationalen Steuerrechts wurden vor nahezu 100 Jahren entwickelt. Mit Blick auf Unternehmensgewinne wurde bestimmt, dass diese grundsätzlich in dem Land zu besteuern seien, in dem der Ursprung der Unternehmensgewinne liegt und die Wertschöpfung stattfindet. Ist das Unternehmen grenzüberschreitend tätig, können dies der Ansässigkeitsstaat, der andere Staat, in dem die Einkommensquelle liegt (Quellenstaat) oder auch beide Staaten zu angemessenen Teilen sein. Nun hat allerdings die Digitalisierung einen wesentlichen Einfluss darauf, wo und durch wen die Wertschöpfung eines international tätigen Unternehmens entsteht. Sind die genannten Grundprinzipien also zeitlich überholt? Gibt es überhaupt auf Basis der bestehenden Besteuerungssysteme die Gefahr von Besteuerungslücken? Wo wird denn ein Ungleichgewicht wahrgenommen?

Wahrnehmung eines Ungleichgewichts bei der Besteuerung bei drei Aspekten

Erstens: Im Vergleich zu den traditionellen Geschäftsmodellen erlauben es digitale und/oder digitalisierte Geschäftsmodelle, regelmäßig eine viel größere Zahl von Kunden anzusprechen. Im Grunde geht es aber noch weiter: Die technischen Möglichkeiten erlauben es, digitale Leistungen grenzüberschreitend anzubieten – und zwar ohne dass hierfür eine tatsächliche Präsenz physischer Natur in einem anderen Land – dem Marktstaat – notwendig wäre. Zweitens: Plattformtechnologien, Algorithmen und Softwarelösungen spielen hierbei eine sehr wichtige Rolle. Mit anderen Worten heißt das, digitale Geschäftsmodelle sind zu einem viel größeren Anteil als traditionelle Geschäftsmodelle abhängig von immateriellen Werten. Drittens: Die Nutzer und ihre Daten – digitale Geschäftsmodelle profitieren enorm von Nutzern, deren Interaktionen untereinander und den Daten, die hierbei gesammelt werden.

Lösungsmöglichkeiten – Konzept der digitalen Betriebsstätte

Den drei Aspekten des wahrgenommenen Ungleichgewichts stehen ebenfalls drei Lösungsmöglichkeiten gegenüber, um im Zeitalter der Digitalisierung eine ausgewogene Besteuerung der Wertschöpfung im Ansässigkeits- und im Quellenstatt sicherzustellen. Das sind einerseits die Einführung einer digitalen Betriebsstätte, andererseits die Einführung einer Quellensteuer auf bestimmte digitale Transaktionen und schließlich die Einführung einer Ausgleichssteuer auf bestimmte digitale Dienstleistungen.

Ansatz der OECD

Die OECD möchte umsatzbezogene und digitale Faktoren zur Grundlage einer Besteuerung der digitalen Betriebsstätte machen. Neben der Generierung von

Foto: fotolia/sittinan, Production Perig

Umsätzen in einem bestimmten Markt soll es dann auf die benutzte lokale Domain (z.B. .fr oder .de), eine Website in lokaler Sprache oder die Nutzung lokaler Zahlungsoptionen ankommen. Konkreter kann das die OECD bislang noch nicht benennen, sodass es hier abzuwarten gilt.

Ansatz der EU-Kommission

Deutlich konkreter ist der Vorschlag der EU-Kommission: Wenn ein Unternehmen in einem Mitgliedsstaat mehr als 100 000 Nutzer seiner digitalen Dienstleistungen hat, die Anzahl abgeschlossener Verträge über die Erbringung digitaler Dienstleistungen die Zahl von 3 000 übersteigt oder der damit erzielte Umsatz in einem Mitgliedsland 7 Mio. Euro übersteigt, so soll eine digitale Betriebsstätte vorliegen. Die EU-Kommission nennt auch konkrete Beispiele, die von dieser Regelung erfasst werden sollen: Lieferung von Software und Softwareupdates, Software as a service und Cloud-basierte Dienste sowie die Gewährung des Zugangs oder das Herunterladen von Musik auf Computer und Mobiltelefone. Dabei fällt auf, dass die gewählten Mindestmengen tendenziell nur große Unternehmen treffen sollen, allerdings ist die Entwicklungsgeschwindigkeit so enorm, dass auch der Mittelstand und auch kleinere Unternehmen recht schnell in die genannten Größenordnungen geraten können. Details sind ohnehin noch zu klären.

Einschätzung der Lösungsvorschläge

Auch bisher gab es schon Marketing per Telefon oder den Katalog über die Grenze. Bestehen die Veränderungen nicht im Wesentlichen nur im Hinblick auf die erreichbare Anzahl an potenziellen Kunden?

Wenn beispielsweise ein mittelständischer Hersteller von Elektronikprodukten in der Vergangenheit seine Ware über Printwerbung u. ä. auch an Kunden in den Niederlanden vermarktet hat und dabei etwa eine kleine Anzahl niederländischer Kunden erreicht, so erlaubt ihm seine niederländische Website heute tendenziell den Zugang zu einem breiteren niederländischen Kundenkreis. Es ändert sich jedoch nichts an der Herstellung und der Vermarktung seiner Produkte als solches.

Oder warum soll es einen Unterschied machen, ob ein deutscher Maschinenbauer seine (innovativen) Maschinen in Deutschland entwickelt und in Ostasien verkauft oder ob er digitale Dienstleistungen in Deutschland entwickelt und diese in Ostasien vermarktet? In beiden Fällen wird in Deutschland die geistige Entwicklungsleistung erbracht, während der Umsatz z. B. in China generiert wird.

INFO

Vorschlag der EU-Kommission: Wenn ein Unternehmen in einem Mitgliedsstaat mehr als 100 000 Nutzer seiner digitalen Dienstleistungen hat, die Anzahl abgeschlossener Verträge über die Erbringung digitaler Dienstleistungen die Zahl von 3 000 übersteigt und der damit erzielte Umsatz in einem Mitgliedsland 7 Mio. Euro übersteigt, so soll eine digitale Betriebsstätte vorliegen.

Verzicht auf Besteuerungsrechte könnte problematischer sein

Hätte es beispielsweise in den USA in der Vergangenheit ein strengeres Besteuerungssystem gegeben, so würde man heute möglicherweise nicht über die Steuerpraktiken der amerikanischen Internetkonzerne sprechen. Denn im Grunde sind nicht die digitalen Geschäftsmodelle, sondern der Verzicht eines Staates auf die Besteuerung von Unternehmensgewinnen relevant. Daher mehren sich die kritischen Stimmen zur Einführung einer digitalen Betriebsstätte auf verschiedenen Ebenen in Politik und Wirtschaft.

Ausblick und Zeitplan

Die von der EU-Kommission gemachten konkreten Vorschläge zur Einführung einer Digitalsteuer auf digitale Dienstleistungen und zur Einführung einer digitalen Betriebsstätte sollen durch die Mitgliedsstaaten bis Ende 2019 umgesetzt werden. Selbst wenn diese dann ab dem 01.01.2020 gelten, bleiben doch erhebliche konzeptionelle und praktische Unsicherheiten. Zudem bleibt fraglich, ob solche Regelungen für eine exportorientierte Volkswirtschaft wie die der Bundesrepublik Deutschland überhaupt vorteilhaft wären und ob hierdurch die Digitalisierung der Geschäftstätigkeit insbesondere auch des deutschen Mittelstandes nicht eher behindert wird. In den vergangenen Monaten waren daher die Entwicklungen in diesem Bereich wahrnehmbar langsamer geworden, durch die Ratspräsidentschaft von Österreich wird jedoch ein neuer Fokus auf das Thema digitale Besteuerung erwartet.

Gewerbesteuerliches Schachtelprivileg verstößt gegen EU-Recht

Prof. Dr. iur. Uwe Hohage | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht, Steuerberater
PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Bielefeld

Auch im entsprechend historisch gewachsenen mittelständischen Konzern stellt sich die Frage nach der Rückführung von Auslandsgewinnen nach Deutschland. An die Gewerbesteuerfreiheit stellt das Gesetz dann deutlich erhöhte Anforderungen, wenn diese aus Drittstaaten wie z. B. den USA oder China stammen.

Gewinnausschüttungen aus Beteiligungen an Unternehmen außerhalb der EU können der Gewerbesteuer unterliegen, wenn sie die Voraussetzungen des gewerbesteuerlichen Schachtelprivilegs nicht erfüllen und z. B. nicht aus sogenannten aktiven Einkünften stammen. Diese Regelung verstößt nach einer aktuellen Entscheidung des Gerichtshofs der Europäischen Union (EuGH) in der Rechtssache EV (C-685/16) vom 20.09.2018 gegen EU-Recht. Betroffen war übrigens ein westfälischer Konzern.

- Rechtsproblem: Die zugrundeliegende Frage des Falles war, ob die strengeren Voraussetzungen des gewerbesteuerlichen Schachtelprivilegs für Dividenden aus Drittstaaten (§ 9 Nr. 7 GewStG) die Kapitalverkehrsfreiheit gemäß Artikel 63 des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union (AEUV) verletzt. Als problematisch erwies sich dabei, dass die ausschüttende Gesellschaft keine aktiven Einkünfte im Sinne des § 8 Abs. 1 Nr. 1 bis 6 Außensteuergesetz erzielte und nicht als „Funktionsholding“ oder „Landesholding“ qualifizierte.

- Sachverhalt: Im strittigen Fall hielt die Klägerin über eine inländische Tochtergesellschaft, mit der sie im Rahmen einer ertragsteuerlichen Organschaft verbunden war, eine 100 %ige Beteiligung an einer in Australien ansässigen Limited. Die von Seiten der Limited ausgeschüttete Dividende wurde bei der Klägerin gemäß § 8b Abs. 1 KStG steuerfrei gestellt, wobei 5 % der Erträge gesetzeskonform pauschal als nicht abzugsfähige Betriebsausgaben dem Einkommen wieder hinzugerechnet wurden. Aufgrund der Qualifikation der Limited als reiner Holdinggesellschaft mit passiven Einkünften wurde der zu 95 % als steuerfrei behandelte Betrag für Zwecke der Gewerbesteuer voll steuerpflichtig gestellt, namentlich wurde die Kürzung nach § 9 Nr. 7 GewStG versagt.

Verstoß gegen Kapitalverkehrsfreiheit und keine Rechtfertigung/Stillhaltepflicht

Der EuGH hat geurteilt, dass § 9 Nr. 7 GewStG gegen die Kapitalverkehrsfreiheit verstößt. Mögliche Rechtfertigungsgründe für diese Ungleichbehandlung waren für die Luxemburger Richter nicht ersichtlich, da der Aktivitätsvorbehalt nicht ausschließlich Missbräuche bekämpft. Die sogenannte Stillhalteklausel (Art. 64 AEUV) kommt ebenfalls nicht zur Anwendung. Nach dieser Bestimmung können Beschränkungen des Kapitalverkehrs beibehalten werden, wenn die Regelung bereits am 31.12.1993 bestanden hat und Direktinvestitionen einschließlich der Erbringung von Finanzdienstleistungen betrifft. Da § 9 Nr. 7 GewStG seit dieser Zeit in den Tatbestandsvoraussetzungen jedoch Veränderungen unterlag und zudem durch den zwischenzeitlichen Wechsel vom Anrechungs- zum Freistellungsverfahren der gesamte Regelungszusammenhang der Vorschriften einen Systemwechsel durchlaufen habe, könne die Regelung nach Ansicht des EuGH nicht unter die Stillhalteklausel fallen.

Entscheidung mit Folgen

Das Urteil in der Sache EV hat erhebliche praktische Auswirkungen auf die steuerliche Behandlung von Dividenden aus Drittstaaten für die Zwecke der deutschen Gewerbesteuer und beweist erneut, dass eine „Aktivitätsklausel“ ohne „Motivtest“ nicht mit den Grundfreiheiten vereinbar sein kann, wenn für inländische Dividenden nicht solche strengen Voraussetzungen gelten.

Ausblick und Handlungsempfehlung

Die Rechtsprechung des EuGH ist für die deutsche Finanzgerichtsbarkeit bindend. Es dürfte angezeigt sein, dass der Gesetzgeber tätig wird. Denkbar ist es, und zudem auch schon allein aus Praktikabilitätsgründen zu wünschen, dass inländische, EU- und Drittstaatsdividenden künftig unter denselben, einfachen Voraussetzungen vom gewerbesteuerlichen Schachtelprivileg profitieren können. Die Aufhebung von § 9 Nr. 7 GewStG wäre dementsprechend vorzugswürdig. Allerdings ist der Gesetzgeber für solche pragmatischen Lösungsansätze nicht bekannt, wenn es um Verstöße gegen EU-Recht geht. So ist zu befürchten, dass eine verkomplizierende Regelung seitens des Gesetzgebers eingeführt wird, um der Rechtsprechung des EuGH zu begegnen. In jeden Fall ist jedem potenziell betroffenen Steuerpflichtigen anzuraten, ob der Komplexität der Thematik und der potenziell signifikanten monetären Auswirkungen kompetenten Rat einzuholen.

Bild: fotolia/afendikoff

Behaltensregelungen im Rahmen der Unternehmensnachfolge

Eine begleitende Nachschau kann die erbschaftsteuerliche Begünstigung sichern

Frank Pankoke | Wirtschaftsprüfer, Steuerberater | Familienunternehmen und Mittelstand
PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Bielefeld

Wie bereits zuvor macht auch das seit dem 01.07.2016 geltende Erbschaftsteuergesetz die endgültige Gewährung der Verschonung von begünstigtem Unternehmensvermögen von der Einhaltung bestimmter Fortführungsbedingungen abhängig. Führt der Erwerber den erhaltenen Betrieb oder die erhaltene Gesellschaftsbeteiligung nicht oder nicht vollständig fort, droht die Nachversteuerung des erworbenen Vermögens. Auch wenn oder gerade weil auf das Verhalten des Erwerbers abgestellt wird, muss auch der Schenker abgesichert werden, ist dieser doch im Rahmen der vorweggenommenen Erbfolge auch Steuerschuldner gegenüber dem Finanzamt.

Dem Erwerber von begünstigtem Vermögen bis 26 Mio. Euro steht eine Verschonung von 85 % oder 100 % dann endgültig zu, wenn das erworbene Vermögen für die Dauer von min. fünf bzw. sieben Jahren nach dem Erwerb in vergleichbarem Umfang fortgeführt wird. Davon ist auszugehen, wenn das Vermögen weder veräußert noch aufgegeben wird, keine wesentlichen Betriebsgrundlagen veräußert und der Veräußerungserlös nicht begünstigt reinvestiert wird, keine sog. Überentnahmen getätigt werden und die Mindestlohnsumme eingehalten wird. Während die Veräußerung oder Aufgabe eines Betriebes oder einer Gesellschaftsbeteiligung noch verhältnismäßig einfach zu kontrollieren ist, dürfte das im Hinblick auf die Veräußerung wesentlicher Betriebsgrundlagen auf Gesellschaftsebene deutlich schwerer fallen.

Geschäftsleitung muss involviert werden

Wird bspw. eine als wesentliche Betriebsgrundlage qualifizierte Maschine eines zuvor begünstigt übertragenen Unternehmens aus betrieblichen Gründen veräußert, liegt bereits eine schädliche Verfügung vor. Das gilt selbst dann, wenn der Veräußerungserlös anschließend als Liquiditätsreserve vorgehalten wird. Erforderlich ist vielmehr, dass der Veräußerungserlös innerhalb von sechs Monaten in begünstigtes Vermögen reinvestiert wird.

Ungeachtet dessen ist der Verstoß dem Finanzamt ohne Rücksicht auf die konkreten steuerlichen Auswirkungen innerhalb eines Monats anzuzeigen. Haben die Entscheider im Unternehmen keine entsprechende Kenntnis und sind nicht hinreichend sensibilisiert, laufen Schenker und Beschenkter Gefahr, ohne eigenes Zutun von der Nachversteuerung erfasst zu werden.

Überentnahmen können auch ungewollt entstehen

Weiter soll verhindert werden, dass der Erwerber innerhalb der maßgeblichen Behaltensfrist mehr aus dem erworbenen Unternehmensvermögen entnimmt bzw. ausschütten lässt, als er eingelegt hat und ihm Gewinne zugerechnet werden, wobei eine sog. Überentnahme von 150 000 Euro unschädlich ist.

Da nicht auf einzelne Jahre, sondern auf das Ende der Behaltensfrist abgestellt wird, hat es sich in der Praxis bewährt, die Entnahmen, Einlagen und Gewinne laufend aufzuzeichnen. Eine schädliche Überentnahme kann schließlich vor Ablauf des Betrachtungszeitraums noch ausgeglichen werden. Vorsicht ist jedoch geboten, wenn bspw. eine steuerliche Betriebsprüfung Geschäftsvorfälle als Entnahme oder verdeckte Gewinnausschüttung qualifiziert oder den dem Erwerber zuzurechnenden Gewinn reduziert.

Nachversteuerungsrisiko muss kalkuliert werden

Lässt sich ein Verstoß gegen die Behaltensregelungen nicht vermeiden und betrifft die schädliche Verfügung nur einen Teil des begünstigten Vermögens, werden im Übrigen der Verschonungsabschlag und gegebenenfalls der Abzugsbetrag weiterhin gewährt. Darüber hinaus gilt der Grundsatz: Je später die schädliche Verfügung erfolgt, desto geringer fällt die Nachversteuerung aus. Ein schädliches Ereignis im fünften Jahr nach der Übertragung lässt bei der Regelverschonung den Verschonungsabschlag um nur noch ein Fünftel entfallen.

Laufende Nachschau notwendig

Mit der Übertragung allein endet nicht die vorweggenommene Erbfolge. Ein nachhaltiges Nachfolgekonzept schließt die Beobachtung der vom Gesetzgeber auferlegten Fortführungsbedingungen ein und ermöglicht frühzeitige Gegenmaßnahmen.

Bild: fotolia/viktorijareut

Verfahrensdokumentation

Michael Bökamp, LL.M. | Steuerberater
HPS Steuerberatungsgesellschaft PartGmbB, Herford

Das Thema Verfahrensdokumentation (VD) ist seit rund einem Jahr in aller Munde. Dabei ist das Thema nicht neu. Bereits mit Schreiben vom 14.11.2014 (IV A 4-S 0316/13/10 003) hat das Bundesfinanzministerium (BMF) dargelegt, was zukünftig von Unternehmen zu erwarten ist, die ein Datenverarbeitungssystem mit Haupt-, Vor- und Nebensystemen einsetzen. Im Ergebnis sind somit alle Unternehmen und Steuerpflichtige betroffen, die zum Zwecke der Erstellung einer Buchhaltung ein solches Datenverarbeitungssystem nutzen.

Das BMF-Schreiben verlangt neben einer bislang stets geforderten Prüfbarkeit von Einzelgeschäftsvorfällen nunmehr auch eine Darstellung des gesamten Verfahrens zur Erstellung der Buchhaltung. Damit gemeint sind die Abläufe des Belegflusses in den Unternehmen, wie auch eine detaillierte Darstellung von elektronischen Schnittstellen und datenverarbeitender Systeme. Nach Auffassung des BMF müssen aus der VD Inhalt, Aufbau, Ablauf und die Ergebnisse des Datenverarbeitungssystems vollständig und schlüssig ersichtlich sein. Ähnlich wie die Buchhaltung soll die VD verständlich und für einen sachverständigen Dritten in angemessener Zeit nachprüfbar sein.

Die VD soll nach Auffassung des BMF aus einer allgemeinen Beschreibung, einer Anwenderdokumentation, einer technischen Systemdokumentation und einer Betriebsdokumentation bestehen. Es handelt sich somit um eine Soll-Prozessbeschreibung des Prozesses Buchhaltung. Dies beinhaltet den gesamten Prozess Buchhaltung und nicht nur die Beschreibung der datenverarbeitenden Systeme. Vor diesem Hintergrund muss man sich vor Augen führen, dass es inzwischen drei „Arten" von Belegen in der Buchhaltung gibt. Belege in Papierform, Belege in digitaler Form und Belege in Papierform, die digitalisiert werden. Da die Verarbeitung und Ablage dieser Belegarten äußerst unterschiedlich ist, ist in der VD jede Belegart gesondert darzustellen, was zu einem nicht unerheblichen Darstellungsvolumen führt.

Die VD ist sicherlich vor dem Hintergrund der inzwischen stark einsetzenden Digitalisierung aus Sicht der Finanzverwaltung eine notwendige Prozessbeschreibung bei Unternehmen, die vermehrt Schnittstellen und datenverarbeitende Zwischensysteme in der Buchhaltung einsetzen. Allerdings liegt in diesem Bereich auch die Fragestellung der Praxis, welche Unternehmen zwingend eine VD benötigen und was das Fehlen einer solchen VD für steuerrechtliche Folgen hat. Das BMF lässt genau diesen Bereich, welche Unternehmen auf eine VD verzichten können und wie die genaue Ausgestaltung einer solchen VD auszusehen hat, überwiegend offen. Lediglich in einem kleinen Passus geht das BMF auf die Fragestellung zum Fehlen einer VD ein. Demnach heißt es, soweit eine fehlende oder ungenügende VD die Nachvollziehbarkeit und Nachprüfbarkeit der Buchhaltung nicht beeinträchtigt, liegt kein formeller Mangel mit sachlichem Gewicht vor, der zum Verwerfen der Buchführung führen würde. Daraus lässt sich ableiten, dass Unternehmen, bei denen auch ohne VD die Nachprüfbarkeit der Buchführung gewährleistet ist, eine solche nicht benötigen. Von einem sachverständigen Dritten kann weiterhin Sachverstand hinsichtlich der Ordnungsvorschriften zur Buchhaltung und allgemeiner Datenverarbeitungssysteme erwartet werden, so die Ausführungen des BMF dazu.

Die Pflicht zur Erstellung einer VD ergibt sich nicht aus einer gesetzlichen Grundlage, sondern aus einem BMF-Schreiben, welches formal keine Bindungswirkung für Unternehmen entfaltet. Es liegt der Gedanke nah, dass mit Einführung der VD eine weitere hohe formale Hürde, ähnlich wie bei den Aufzeichnungen von Bargeldgeschäften, geschaffen wird, die bei Nicht-Erfüllung zu formalen Mängeln und somit zu Hinzuschätzungen führen soll. Gerade vor dem Hintergrund einer fehlenden Abgrenzung, welche Unternehmen zwingend eine VD und welche keine VD benötigen, wird der Unternehmer vor ein nicht kalkulierbares steuerliches Risiko gestellt.

Im Ergebnis ist festzuhalten, dass die Erstellung einer VD nach dem BMF-Schreiben alle Unternehmen und Steuerpflichtige trifft, die ein datenverarbeitendes System zur Erstellung der Buchhaltung nutzen. Eine Abgrenzung und somit eine Empfehlung, wer ggf. auf eine VD verzichten kann, ist im speziellen Einzelfall genauestens zu prüfen. Soweit eine VD für das Unternehmen erstellt werden soll, sollte man dies auch als Chance betrachten, um eine detaillierte Soll-Prozessbeschreibung für den Prozess Buchhaltung zu erstellen bzw. die vorhandene mit den täglichen Abläufen abzugleichen.

Foto: fotolia/trahko

Zinswende in der Eurozone: Ja – aber?!

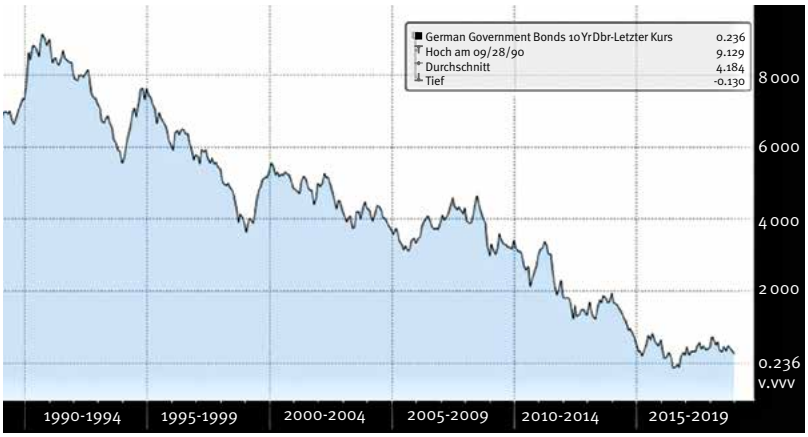
Rainer Hißmann
Leiter Kompetenzfeld
Private Banking
VerbundVolksbank OWL eG
Paderborn

30 Jahre Zinsrückgang in Europa liegen hinter uns. Das historische Zinstief wurde bereits 2017 durchschritten. Seitdem konnte zwar ein marginaler Anstieg der durchschnittlichen Umlaufrendite registriert werden, doch die in den vergangenen Monaten angezogene Inflation verstärkt den negativen Realzins. Dieser führt zu einer weiterhin schleichenden Enteignung des angelegten Kapitals über alle Laufzeiten hinweg. Es stellt sich die Frage, wann man wieder mit einem auskömmlichen Zinsniveau rechnen kann.

An dieser Stelle lohnt ein Blick auf die volkswirtschaftliche Großwetterlage. Hier wird schnell deutlich, dass sich diese Entwicklung in einem positiven wirtschaftlichen Umfeld abspielt. Die Weltwirtschaft ist heute, zehn Jahre nach Beginn der Finanzkrise, trotz aller handelspolitischer Störfeuer in einer guten Verfassung. Trotzdem sind wir auch eine Dekade nach Lehman noch weit von einer Normalisierung des Zinsniveaus entfernt. Der wirtschaftlichen Erholung des Euroraums steht weiterhin eine massive Verzerrung der Rentenmärkte gegenüber. Die unorthodoxe Notenbankpolitik der Europäischen Zentralbank hat ihre Spuren hinterlassen und bei Anlegern verstärkt Anlagealternativen zum Rentenmarkt in den Fokus gerückt.

Blicken wir über den großen Teich, lässt sich konstatieren, dass die amerikanische Notenbank die Zinszügel bereits angezogen hat. So ist in den USA eine Normalisierung der Geldpolitik bereits in vollem Gang. Die FED hat seit Dezember 2015 den Zinskorridor bereits auf über 2 % angehoben und nähert sich somit dem „neutralen Niveau“.

Rendite 10-jährigerer Bundesanleihen



Bewegung kam auch in das lange Laufzeitband. Die Rendite zehnjähriger US-Staatsanleihen hat sich seit dem Tief im Jahr 2016 inzwischen mehr als verdoppelt. Hier können bereits Renditen von etwa 3 % erzielt werden.

Wie sieht der weitere Weg in den USA aus? Der Zinserhöhungszyklus dürfte auch auf Sicht der kommenden Monate kein Ende finden. Es spricht vieles dafür, dass die FED auch in 2019 den Leitzins weiterhin graduell anheben wird. Bereits in zwölf Monaten erscheint ein Leitzinskorridor von 3,00 % bis 3,25 % durchaus realistisch. US-Rentenanlagen gewinnen gegenüber amerikanischen Aktien mit 2 % Dividendenrendite zunehmend an relativer Attraktivität.

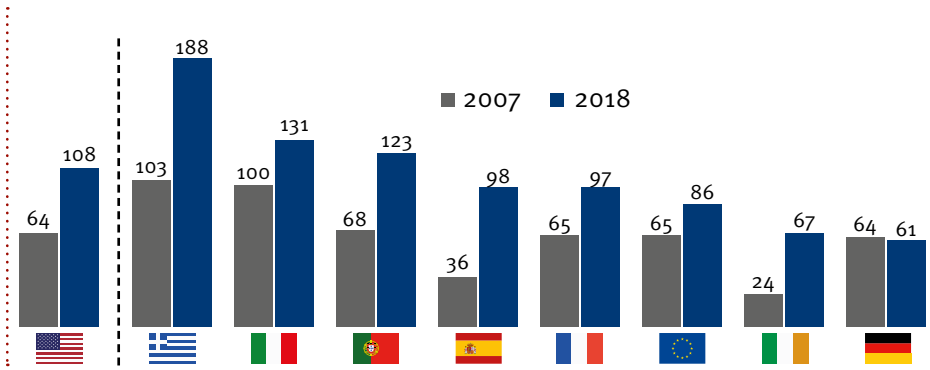
Auch in der Eurozone ist der geldpolitische Richtungswechsel mit dem zum Jahresende 2018 eingestellten Anleihekaufprogramm bereits vollzogen. Allerdings halten sich die Zinserhöhungsfantasien derzeit im Markt noch in Grenzen. Die EZB hat wiederholt erklärt, dass der Leitzins über den Sommer 2019 hinweg unverändert bei 0 % belassen wird. Erst zum Herbst dürften die Währungshüter erste Zinsanpassungen vornehmen. Hier ist zunächst mit einem moderaten Anstieg des EZB-Einlagensatzes zu rechnen, der derzeit bei -0,4 % liegt. Ein „echter“ Zinsschritt und somit eine Erhöhung des EZB-Leitzinses erscheint frühestens zum Jahreswechsel 2019/2020 wahrscheinlich. Inwieweit die EZB einen dann eingeschlagenen Leitzinsanhebungspfad nachhaltig weiterverfolgen wird, dürfte nicht unwesentlich vom neuen EZB-Präsidenten abhängen, der Ende Oktober 2019 die Amtsgeschäfte von Mario Draghi übernehmen wird.

Trotz der beschriebenen Zinswende sind für den Euroraum keine signifikant steigenden Zinsen zu erwarten und somit auch auf mittelfristige Sicht kein Zinsniveau, das zumindest die Inflation ausgleicht. Somit sollten Euroanleihen guter Bonität auch weiterhin zu einem realen Werteverzehr führen.

Die Probleme in der Eurozone scheinen zu groß. Hier genügt ein Blick auf die seit Ausbruch der Finanzkrise rasant angestiegene Staatsverschuldung. In der gesamten Eurozone stieg seit 2007 der Verschuldungsgrad von 65 % auf 86 % des Bruttoinlandsproduktes. Die Unterschiede zwischen den einzelnen Ländern sind dabei gravierend.

Foto: fotolia/pico

Entwicklung der Staatsverschuldung (in % des BIP)



(Quelle: DZ Bank)

Liegt die Schuldenquote in Deutschland bei „lediglich" rund 61 %, so ist sie in Italien von 100 % auf nunmehr stattliche 131 % gestiegen. Dagegen sehen die Verträge von Maastricht bekanntermaßen eine Schuldenobergrenze von lediglich 60 % vor.

Dauerhaft tragfähig sind höhere Verschuldungsgrade nur über moderate Zinsniveaus. Denn nur der ultraexpansiven Geldpolitik der vergangenen Jahre ist es zu verdanken, dass sich die Zinsaufwendungen, insbesondere der hochverschuldeten Staaten, trotz dieser Entwicklung nicht deutlich erhöhten. Im Umkehrschluss würde ein massiver Zinsanstieg schnell zu Problemen in den Staatshaushalten vieler Eurostaaten führen. Darüber hinaus würde die zuletzt robuste Konjunktur in vielen Staaten beeinträchtigt – mit negativen Auswirkungen auf die Steuereinnahmen und somit zusätzlichen Belastungen für die Haushalte.

Mit dieser Hypothek ergibt sich für die EZB lediglich ein begrenzter Handlungsspielraum hinsichtlich möglicher Zinserhöhungen. Ein moderat aufwärts gerichteter Zinstrend, der auch für die Kapitalmärkte keinen allzu großen Stress bedeutet, sollte vor diesem Hintergrund der einzig sinnstiftende Weg sein. Alles unter der Voraussetzung, dass eine anhaltend stabile Konjunktur bei Inflationsraten unter 2 % (Zielwert der EZB) die Währungshüter in die Lage versetzt, ihre eingeschlagene Exit-Strategie aus der ultraexpansiven Geldpolitik fortzusetzen.

Was bedeutet dieses Szenario für Anleger beziehungsweise für Kreditnehmer? An den europäischen Rentenmärkten ist ein moderater Anstieg der Renditen eine logische Folge der abnehmenden geldpolitischen Unterstützung, die die erfreuliche realwirtschaftliche Entwicklung erst ermöglicht hat. Somit wird das Umfeld für Renteninvestments schwieriger. Ein Ende der Marktverzerrungen bedeutet das aber noch lange nicht. Der langfristig orientierte Rentenanleger muss sich in einer Phase moderat steigender Zinsen weiterhin mit überschaubaren Renditen zufriedengeben.

Geld parken und abwarten, dass die Zinsentwicklung in Deutschland wieder spürbar nach oben zeigt, kann nicht die Lösung sein. Es wird auch zukünftig wichtig sein, sich mit Alternativkonzepten zu festverzinslichen Anlagen auseinanderzusetzen. Somit behalten Sachanlagen (Immobilien) und Substanzanlagen (Aktien) ihre Bedeutung in einer gut strukturierten Vermögensanlage.

Gleichzeitig bedeutet dies aber auch, dass der kreditfinanzierte Unternehmer für seine langfristigen Finanzierungen auch noch in 2019 die Chance haben sollte, Kredite zu vergleichsweise günstigen Konditionen abzuschließen.

Dividendenwerte

Aktive und passive Strategien im Vergleich

Axel Melber | Geschäftsführer Werther und Ernst Vermögensverwalter GmbH, Bielefeld

Das Jahr 2018 war, wie von uns erwartet, ein sehr schwieriges und volatiles Aktienjahr. Viele Märkte sind massiv unter Druck geraten, da die Marktteilnehmer sich zunehmend Sorgen um die weitere Entwicklung der Weltkonjunktur machen. Da viele Unternehmen jedoch die Dividenden-Erwartungen nur geringfügig oder gar nicht gekürzt haben, ist die Dividendenrendite nach den Kurseinbrüchen deutlich gestiegen. Der DAX weist bspw. mit 3,80 % eine Dividendenrendite auf, die 15 % über dem Durchschnitt der letzten Jahre liegt (Stand November 2018).

Am Anleihemarkt weisen Papiere guter und mittlerer Bonität auch bei längeren Laufzeiten immer noch negative Realzinsen (d. h. die Rendite abzüglich der Inflationsrate) auf. Daher stellt sich dem Anleger die Frage, wie es gelingen kann, die Kaufkraft des Kapitals mittelfristig zu erhalten, zumal die Inflationsraten aktuell neue Jahreshöchststände erreicht haben (Stand November 2018).

Wie kann der Anleger dem Dilemma negativer Realzinsen entkommen?

Dividendenstrategien bieten längerfristig orientierten Anlegern, die bereit sind, temporär Kursschwankungen zu tolerieren, derzeit ein Rendite-/Risikoprofil, das im Vergleich zu anderen Vermögensklassen hochinteressant ist. Selten war die Diskrepanz zwischen den Renditen von Staatsanleihen guter Bonität und den Renditen bonitätsstarker Dividendenwerte so hoch wie aktuell. Um die Dividendenrendite des DAX-Index für ein Jahr zu erreichen, muss man derzeit sein Geld fast zehn Jahre in eine deutsche Staatsanleihe investieren.

Wir möchten mit diesen Ausführungen zeigen, wie man als Anleger Dividendenstrategien umsetzen kann und welche Aspekte für uns als professioneller Vermögensanleger von besonderer Bedeutung sind.

Warum sind Dividendenstrategien so erfolgreich?

Dividenden verleihen dem Depot mehr Stabilität bzw. einen realen Wertzuwachs. Anleger haben die Möglichkeit, durch die Auszahlung der Dividenden das Risiko des Gesamtdepots signifikant zu senken. Entnimmt der Anleger die ausgezahlten Dividenden Jahr für Jahr, sinkt das Risiko für das angelegte Vermögen kontinuierlich in Höhe der entnommenen Erträge.

Ist der Anleger darauf bedacht, die Kaufkraft des Vermögens möglichst real zu erhalten, gegebenenfalls sogar zu steigern, kann er die Dividenden thesaurieren. Dies bedeutet, dass Jahr für Jahr Aktien in Höhe der Ausschüttungen hinzugekauft werden und so gerade in Zeiten mit höheren Kursschwankungen dem Depot zusätzlich Stabilität verliehen wird.

Was sind Dividendenaktien?

Nach unserer Definition sind dies Werte, die eine überdurchschnittliche Rendite im Vergleich zum Marktindex erwarten lassen. Wir haben hier als Mindestrendite 3 % zum Zeitpunkt des Erstkaufs definiert. Außerdem sollte der Teil des Gewinns, der an die Anleger ausgeschüttet wird, nicht höher als 75 % sein. So kann das Unternehmen weiter investieren und aus eigener Kraft wachsen. Damit ergibt sich auch Potenzial für weitere Steigerungen der Dividende, dies erlaubt es dem Unternehmen, eine zuverlässige Dividendenpolitik und eine stabile Dividendenhistorie aufzubauen.

Darüber hinaus sollten bei jedem Wert die aktuellen Bewertungskennzahlen im Verhältnis zum Markt, aber auch innerhalb der Branche verglichen werden. Insbesondere beachten wir den Verschuldungsgrad, das Kurs-Buchwert-Verhältnis, das Kurs-Gewinn-Verhältnis und die Eigenkapitalrendite des Unternehmens.

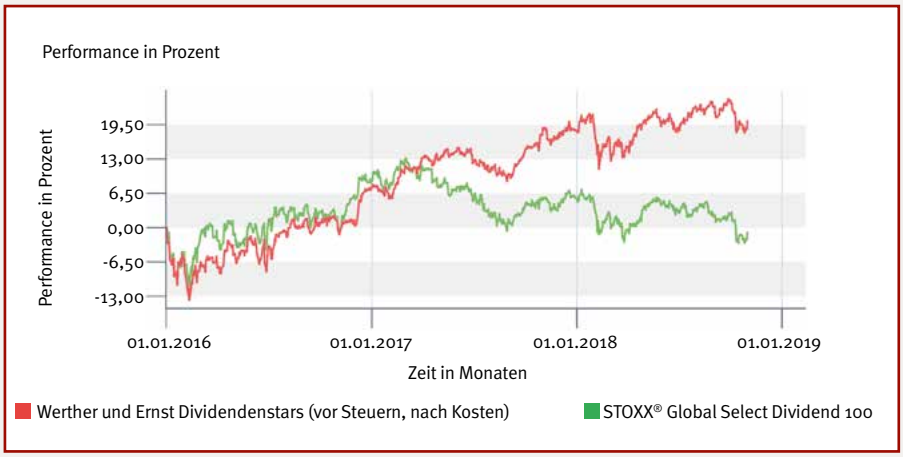
Welche Entscheidungen muss der Anleger bei einer aktiven Dividendenstrategie treffen?

Hat der Anleger auf Basis der genannten Kriterien eine Reihe von Unternehmen identifiziert, die sich für ein Investment qualifizieren, gilt es im nächsten Schritt, aus diesen Werten ein risikooptimiertes Portfolio zusammenzustellen. Wir empfehlen, das anzulegende Kapital auf mindestens 15 bis 25 Einzelwerte zu verteilen. Wichtig ist auch, die Länder und damit die Währungsallokation in der Betrachtung der Chancen und Risiken des Gesamtdepots nicht zu vernachlässigen.

Eine Übergewichtung einzelner Branchen sollte nur in begründeten Ausnahmefällen vorgenommen werden. So galten bspw. die Aktien von Versorgern wie E.ON und RWE über Jahrzehnte hinweg als stabile Dividendenwerte. Mit der Energiewende mussten die Investoren dann herbe Kursverluste hinnehmen, die die Dividenden vieler Jahre aufzehrten. Ähnliche Entwicklungen sehen wir derzeit im Automobilsektor oder bei den Banken.

Es gilt also, neben den klassischen Bewertungskennziffern auch immer die Situation der Branche, den Konjunkturzyklus des Heimatlandes und der Weltkonjunktur zu beachten. Auch die Währung des Landes, in der ein Dividendenwert beheimatet ist, beeinflusst den Anlageerfolg unter Umständen erheblich. So wurde im sehr erfolgreichen Börsenjahr 2017 ein Großteil der Gewinne amerikanischer Aktien durch den Kursverfall der US-Währung für Anleger im Euroland wieder zunichte gemacht.

Aktive Dividendenstrategien erfordern folglich ein hohes Engagement des Anlegers und die Bereitschaft, regelmäßig Entscheidungen bezüglich der eingesetzten oder neu aufzunehmenden Werte zu treffen.



Was versteht man unter einer passiven Dividendenstrategie?

Seit geraumer Zeit haben auch die Anbieter passiver Anlagestrategien Angebote zu Dividendenstrategien im Markt. Dabei investiert der Anleger bspw. in einen Fonds (ETF), der den Aktienindex STOXX® Global Select Dividend 100 nachbildet. Dieser Index umfasst die Aktienwerte von 100 Aktien mit hoher Dividendenrendite weltweit. Bei der Auswahl der Unternehmen, die im Index vertreten sind, werden Kriterien angewendet, die den oben genannten Auswahlkriterien ähneln. So müssen die Unternehmen bspw. zum Aufnahmezeitpunkt in vier von fünf Kalenderjahren Dividenden gezahlt haben, in den letzten fünf Jahren kein negatives Dividendenwachstum aufweisen und maximal 60 % bis 80 % (regional unterschiedlich) des Ergebnisses an die Anteilseigner ausschütten. Daneben gelten weitere Kriterien wie z. B. Mindesthandelsvolumina der Aktien, um dem Fonds jederzeitige Liquidität im Handel zu gewährleisten.

Bei einer passiven Dividendenstrategie profitieren die Anleger von günstigen Kostenstrukturen und durch die Investition in viele verschiedene Aktien von einer breiten Risikostreuung. Allerdings gibt es gegenüber einer aktiven Dividendenstrategie auch einige Nachteile bzw. Risiken.

Welche Nachteile hat eine passive Dividendenstrategie im Vergleich zu einer aktiven?

Der Aktienindex wird einmal jährlich neu gewichtet und es wird vierteljährlich überprüft, ob die Unternehmen noch den ursprünglichen Auswahlkriterien entsprechen. Der Index besteht immer zu 100 % aus Aktien und ist derzeit mit gut 10 % in Aktien aus dem Euroraum investiert. Eine Begrenzung der Gewichtung einzelner Titel liegt bei 10 %, ansonsten wird nach dem Nettodividendenertrag gewichtet.

Diese Systematik hat zur Folge, dass einzelne Branchen übergewichtet und auch die Währungsrisiken abhängig von der Risikosituation des Einzelanlegers asymmetrisch verteilt sein können. So findet man derzeit in dem betrachteten Index mehr als 25 % der Werte aus der Finanzbranche. Danach folgen Versorger mit deutlich über 18 % des Indexgewichtes.

Trotz der beschriebenen Rahmenbedingungen konnten Anleger mit einem Indexinvestment in den vergangenen fünf Jahren einen Ertrag von mehr als 7 % pro Jahr erzielen (Stand 31.10.2018).

Welche Dividendenstrategien sind empfehlenswert?

Passive Dividendenstrategien sind für Anleger zu empfehlen, die langfristig Vermögen aufbauen möchten. Die Investition in ETFs ist einfach und kostengünstig auch mit einem Sparplan möglich. Gleichzeitig bieten diese Fonds die Chance, eine Wertentwicklung zu erreichen, die langfristig oberhalb der Inflationsrate liegt.

Aktive Dividendenstrategien eignen sich für Anleger, die bereits über eine breite Vermögensbasis verfügen. Sie können mit einer Investition in Dividendenwerte mit einem hoch interessanten Chance-/Risikoverhältnis langfristig Renditen erwarten, die im Vergleich zu Investitionen in Sachwerte sehr attraktiv sind.

Für Investoren, die Zeit und Aufwand einer aktiven Dividendenstrategie scheuen, aber trotzdem von dem derzeit attraktiven Umfeld für Dividendenwerte profitieren möchten, ist ein professioneller Vermögensverwalter der richtige Partner.

Aktive Strategie	
Vorteile	Steuerung des Branchen- und Währungsrisikos
	aktive Auswahl der Einzelwerte unter Berücksichtigung der Chancen und Risiken des Einzeltitels auch mit Blick auf das Gesamtportfolio
	Berücksichtigung der Marktrisiken im Rahmen der Allokationssteuerung
	kurzfristige Reaktion bei strukturellen Änderungen (Gewinnwarnungen/ Gesetzesänderungen/externe Schocks)
Nachteile	höherer Zeit- und Verwaltungsaufwand
	Kosten im Vergleich zu passiver Strategie höher

Passive Strategie	
Vorteile	kleine Beträge investieren, sparplanfähig
	breite Risikostreuung
	kostengünstig
	kaum Zeit- und Verwaltungsaufwand
Nachteile	unflexibler Ansatz
	keine Berücksichtigung der Branchen- und Währungsrisiken
	keine Berücksichtigung der allgemeinen Marktrisiken

Unternehmensrestrukturierung vor und in der Insolvenz

Manuel Sack | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Insolvenzrecht, Insolvenzverwalter
Dr. iur. Holger Theurich | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht, Fachanwalt für Insolvenzrecht, Insolvenzverwalter, Wirtschaftsmediator
Brinkmann & Partner Partnerschaftsgesellschaft
Rechtsanwälte | Steuerberater | Insolvenzverwalter, Bielefeld, Hannover

Das Insolvenzrecht basiert zu einem Großteil noch auf Regelungen der Konkursordnung aus dem Jahr 1877. Es verwundert daher nicht, dass die Insolvenzordnung in Unternehmerkreisen vielfach als veraltet angesehen wird. Hauptkritik ist vor allem die Unplanbarkeit des Verfahrens, der Verlust der Verwaltungs- und Verfügungsmacht des Geschäftsführers und die Sanierungsunfreundlichkeit. Daher gibt es seit einigen Jahren starke Reformbestrebungen. Diese führten bereits zu weitreichenden Änderungen wie durch das ESUG-Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen, durch das die vorläufige Eigenverwaltung und das Schutzschirmverfahren eingeführt wurden. Eine weitere Neuerung trat in diesem Jahr durch das Gesetz zur Erleichterung der Bewältigung von Konzerninsolvenzen in Kraft. Weitere Änderungen werden sich durch das auf EU-Ebene geplante vorinsolvenzliche Restrukturierungsverfahren ergeben.

Für Unternehmen in der Liquiditätskrise verblieb bis zum Jahr 2012 nur eine Sanierung in einem Regelinsolvenzverfahren. Dabei bestellt das Insolvenzgericht nach einem Insolvenzantrag regelmäßig einen „schwachen“ vorläufigen Insolvenzverwalter und ausnahmsweise einen „starken“ vorläufigen Insolvenzverwalter. Verfügungen des Geschäftsführers sind ab da an nur noch mit Zustimmung des vorläufigen Insolvenzverwalters oder gar nicht mehr wirksam. Jedoch bietet auch das (vorläufige) Regelinsolvenzverfahren eine Vielzahl von Sanierungsvorteilen gegenüber einer außergerichtlichen Sanierung. Wenn ein fortführungs- und sanierungsfreundlicher vorläufiger Insolvenzverwalter bestellt wird, fließt dessen Know-how in das Sanierungsvorhaben mit ein, wobei dieser aus der Insolvenzmasse finanziert wird. Ein weiterer Vorteil ist, dass die Löhne bis zu drei Monate aus dem Insolvenzgeld-Umlagetopf gezahlt werden.

Nach Verfahrenseröffnung kann eine schuldenfreie Neustrukturierung mittels sanierender Übertragung auf einen neuen unbelasteten Rechtsträger oder mittels Insolvenzplans unter Fortführung des alten Rechtsträgers erfolgen. Im Gegensatz zur außergerichtlichen Sanierung besteht keine Firmenhaftung gem. § 25 HGB für Altverbindlichkeiten. Im Insolvenzverfahren können lästige Dauerschuldverhältnisse wie Leasing- und Mietverträge vorzeitig gekündigt werden. Grundsätzlich gehen zwar auch im Fall des Verkaufs aus der Insolvenz alle Arbeitsverhältnisse durch den Betriebsübergang gem. § 613a BGB auf den Erwerber über. Allerdings gilt dies nicht für Altverbindlichkeiten. Weitere Vorteile sind die Möglichkeit von betriebsbedingten Kündigungen mit verkürzten Kündigungsfristen und die Begrenzung des Sozialplanvolumens. Für den Fall des Bestehens eines Betriebsrates kann mit diesem ein Interessenausgleich mit Namensliste vereinbart werden, wodurch die Sozialauswahl als ordnungsgemäß vermutet wird. Die Insolvenzordnung lässt dabei kreative Lösungen für das jeweils im Einzelfall erforderliche Sanierungsbedürfnis zu. Vorteilhaft ist eine Vorbereitung des Verfahrens in einem frühen Krisenstadium.

Eigenverwaltung und Schutzschirmverfahren

Im Jahr 2012 ist das ESUG-Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen in Kraft getreten. Hiermit wurde die Eigenverwaltung etabliert.

Foto: fotolia/Photobank

Diese gab es zwar schon vorher, jedoch fehlte hierfür das neu eingeführte vorgelagerte vorläufige Eigenverwaltungsverfahren gem. § 270a InsO bzw. das Schutzschirmverfahren gem. § 270b InsO.

Das Eigenverwaltungsverfahren steht allen Kapitalgesellschaften, Personengesellschaften sowie Einzelunternehmern offen. Voraussetzung für die Eigenverwaltung ist ein entsprechender Antrag und dass keine Umstände bekannt sind, die erwarten lassen, dass die Anordnung zu Nachteilen für die Gläubiger führen wird.

Während der (vorläufigen) Eigenverwaltung verbleibt dem Unternehmensleiter die Verwaltungs- und Verfügungsbefugnis. Da das Verfahren sehr komplex ist und das Pflichtenprogramm eines (vorläufigen) Insolvenzverwalters zu beachten ist, ist die Einbeziehung einer Beratung durch eine hierauf spezialisierte Kanzlei unumgänglich. Mit diesem Berater wird ein Sanierungskonzept erstellt und umgesetzt. Auch kann dieser Berater im Vorfeld der Insolvenzantragstellung prüfen, ob nicht noch außergerichtliche Sanierungsmöglichkeiten bestehen. Da das (vorläufige) Eigenverwaltungsverfahren lediglich ein neuer Verfahrenstyp ist, gelten alle Erleichterungen des Regelinsolvenzverfahrens.

Der Schuldner kann sich im Schutzschirmverfahren den vom Insolvenzgericht zu bestellenden Sachwalter selbst aussuchen. Auch in der vorläufigen Eigenverwaltung bestellt das Insolvenzgericht i. d. R. den vorgeschlagenen vorläufigen Sachwalter, soweit dieser bereits Vertrauen des Gerichts genießt. Der Sachwalter hat eine Aufsichtsfunktion, erhält aber keine Verfügungsbefugnis.

Im Auftrag des Bundesministeriums für Justiz hat ein Forscherteam die Erfolge des ESUG durch eine sog. ESUG-Evaluation untersucht und ist zu einem positiven Ergebnis gelangt. Allerdings ergibt sich aus dem Bericht auch die Empfehlung von kleinen Verbesserungen.

Konzerninsolvenzrecht

Wie schon das Konkursrecht war auch das Insolvenzrecht auf die Insolvenz eines einzelnen Unternehmens zugeschnitten. Spezielle Regelungen für eine in Schieflage geratene Unternehmensgruppe waren nicht vorhanden. Für jedes verbundene Unternehmen musste ein separates Insolvenzverfahren durchgeführt werden. Damit waren teilweise mehrere Insolvenzgerichte zuständig, die wiederum unterschiedliche Insolvenzverwalter bestellten. Die Konzerninsolvenz war nur schwer planbar und eine Konzernrettung dadurch erschwert. Bereits im Jahr 2007 wurde das Bundesministerium für Justiz mit einem Gesetzentwurf zum Konzerninsolvenzrecht beauftragt. Nach rund 11 Jahren trat dann am 21.04.2018 das Gesetz zur Erleichterung der Bewältigung von Konzerninsolvenzen mit dem Ziel in Kraft, die wirtschaftliche Einheit von Konzernen zu erhalten. Seitdem ist die Konzentration auf ein Insolvenzgericht an einem zentralen Gerichtsstand möglich. Durch ein Koordinationsverfahren kann die Abstimmung der Verfahren erfolgen. Unverändert sind jedoch weiterhin separate Insolvenzverfahren für jeden Konzern-Rechtsträger durchzuführen.

Um das Konzerninsolvenzrecht in Anspruch nehmen zu können, bedarf es eines Antrages eines verbundenen Unternehmens, welches gem. § 3a InsO nicht offensichtlich von untergeordneter Bedeutung sein darf. Ausreichend ist, wenn das antragstellende Unternehmen mehr als 15 % der in der Unternehmensgruppe beschäftigen Arbeitnehmer beschäftigt hat und die Bilanzsumme mehr als 15 % der Konzernbilanzsumme oder der Umsatz mehr als 15 % der Unternehmensgruppenumsätze betrug. Gemäß § 3e InsO können bereits eine GmbH & Co. KG und deren Komplementär-GmbH das Konzerninsolvenzrecht in Anspruch nehmen.

Vorteile bringt dieses Verfahren vor allem dann, wenn die Sanierung des Gesamtkonzerns beabsichtigt ist. Unsicherheiten ergeben sich aufgrund von teilweise unklaren Gesetzesformulierungen. Der Konzerninsolvenzantrag sollte daher professionell vorbereitet werden.

Insolvenzplansanierung

Ein besonderes Sanierungsinstrument stellt der Insolvenzplan dar. Mit diesem vereinbart der Schuldner mit seinen Gläubigern eine Teilbefriedigung und einen darüberhinausgehenden Forderungsverzicht. Dieser Verzicht löst derzeit noch einen steuerpflichtigen Sanierungsgewinn aus. Der Gesetzgeber hat zwar durch die Verabschiedung des § 3a EStG und des § 3a GewStG mit einer Steuerfreiheit reagiert. Das Gesetz bedurfte aber noch der Zustimmung der EU-Kommission. Da diese lediglich ihre Konformität, jedoch keine förmliche Zustimmung erklärt hat, muss der deutsche Gesetzgeber nachbessern. Mit einem Inkrafttreten ist in den nächsten Wochen zu rechnen.

Vorinsolvenzliches Restrukturierungsverfahren

Bislang verfügt jeder EU-Mitgliedsstaat über ein eigenes Insolvenzrecht. Um eine Harmonisierung herbeizuführen, Sanierungen zu fördern und einen Werteverzehr im Insolvenzverfahren zu vermeiden, hat die EU-Kommission

am 22.11.2016 einen Vorschlag für eine Richtlinie zur Neugestaltung der sanierenden Unternehmensinsolvenz vorgelegt. Diese EU-Richtlinie sollte einen einheitlichen Rechtsrahmen für den gesamten EU-Raum vorgeben. Als Kernelement der Reform war ein Restrukturierungsplan vorgesehen, der dem Insolvenzplan gleichen sollte. Neu war allerdings, dass nur vom Insolvenzplan betroffene Gläubiger auch abstimmungsberechtigt sein und sich der Plan auch nur für die beteiligten Gläubiger auswirken sollte. Zudem sollten die Rechtsmittel gegen den Plan stark eingeschränkt werden. Über das Maß der vorläufigen Insolvenz- oder Eigenverwaltung hinaus sollte ein Vollstreckungsschutz eingreifen. Besonders stark sollten die Rechte von Lieferanten eingeschränkt werden, dadurch dass Lieferbedingungen eingefroren werden und eine Umstellung auf Vorkasse unzulässig sein sollte. Der Schutz der Gläubiger sollte durch einen Restrukturierungsverwalter sichergestellt werden.

Diese erheblichen Eingriffe gaben solchen Anlass für Kritik, dass der EU-Rat sich für eine Flexibilisierung der Vorgaben ausgesprochen hat. Danach soll für die Mitgliedstaaten nur noch verbindlich vorgegeben werden, dass es in jedem Mitgliedsstaat ein vorinsolvenzliches Restrukturierungsverfahren mit bestimmten Instrumenten geben muss. Zudem soll der Vollstreckungsschutz während des Restrukturierungsverfahrens mit 4 Monaten und einer Verlängerungsmöglichkeit auf 12 Monate festgelegt sein. Sollte sich der EU-Rat mit seinen Gesetzesideen gegenüber dem EU-Parlament durchsetzen, wird der deutsche Gesetzgeber mit der Umsetzung befasst sein. In die Umsetzung werden dann vor allem die Erkenntnisse aus der ESUG-Evaluation einfließen.

Unabhängig von den einzelnen Ausgestaltungen des vorinsolvenzlichen Sanierungsverfahrens steht jedoch zu erwarten, dass Krisenunternehmen ganz erheblich von den Neuregelungen profitieren werden. Wie bei dem etablierten (vorläufigen) Eigenverwaltungsverfahren wird dem Unternehmer die Kontrolle über das Unternehmen ganz oder zumindest mit wenigen Einschränkungen verbleiben. Nachteilhaft wird dieses Verfahren aber gegenüber dem Regelinsolvenzverfahren und der Eigenverwaltung im Arbeitsrecht bleiben, da eine Verkürzung von Kündigungsfristen nicht vorgesehen ist und bei einer Betriebsübernahme § 613a BGB ohne Einschränkungen gelten wird. Eine Regelung zur Firmenhaftung ist ebenfalls nicht vorgesehen.

Fazit und Ausblick

In einem Insolvenzverfahren kann sich ein in Schieflage geratenes Unternehmen mit Hilfe einer sanierenden Übertragung oder eines Insolvenzplans restrukturieren. Das Gelingen ist von einer guten Vorbereitung und einem sanierungsfreundlichen und kompetenten (vorläufigen) Insolvenzverwalter abhängig. Durch das (vorläufige) Eigenverwaltungsverfahren und das Schutzschirmverfahren bleibt der Unternehmer Herr des Verfahrens, auch wenn er sich an das Pflichtenprogramm eines Insolvenzverwalters halten muss. Dies gelingt i. d. R. reibungslos, wenn eine hierauf spezialisierte Kanzlei das Unternehmen beratend betreut und ein kompetenter Sachwalter ausgewählt wurde. Noch kann nicht abgesehen werden, in welchem Umfang ein vorinsolvenzliches Restrukturierungsverfahren geschaffen wird. Gewiss ist jedoch, dass das deutsche und europäische Insolvenzrecht auch in Zukunft einen ständigen Modernisierungsprozess durchlaufen wird.

Der **Sozialversicherungsstatus** von GmbH-Geschäftsführern

Holger Peterk | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht
Partner bei BPP Becker Patzelt Pollmann mbB Wirtschaftsprüfer Steuerberater Rechtsanwälte, Bielefeld

Die Sozialversicherungspflicht von GmbH-Geschäftsführern stellt einen Dauerbrenner in der Beratungspraxis dar. Das Bundessozialgericht (BSG) hat die Anforderungen, die an eine Versicherungsfreiheit zu stellen sind, in teilweiser Abweichung von den früheren Leitlinien verschärft. Eine Falschbeurteilung der Sozialversicherungspflicht hat gravierende Folgen. Die GmbH als Arbeitgeberin haftet für die nicht abgeführten Sozialversicherungsbeiträge. Vielfach werden kritische Sachverhalte erst im Fall einer Betriebsprüfung aufgedeckt, womit eine Beitragsnachforderung für mehrere Jahre im Raum steht.

In Zweifelsfällen empfiehlt es sich daher dringend, im Fall der Neubestellung als Geschäftsführer und bei einer Änderung der Beteiligungsverhältnisse von der Möglichkeit der Durchführung eines sozialversicherungsrechtlichen Statusverfahrens bei der dafür zuständigen Clearingstelle der Deutschen Rentenversicherung Gebrauch zu machen.

I. Vorgaben der Rechtsprechung

Entscheidendes Kriterium für die Annahme einer Versicherungsfreiheit ist die Rechtsmacht, die Geschicke der Gesellschaft bestimmen oder nicht genehme Weisungen der Gesellschafterversammlung verhindern zu können.

Eine Beschäftigung i. S. d. § 7 Abs. 1 SGB IV setzt voraus, dass der Beschäftigte persönlich abhängig tätig ist. Dies ist der Fall, wenn der Beschäftigte in den Betrieb eingegliedert ist und dabei einem hinsichtlich Zeit, Dauer, Ort und Art der Erbringung der Tätigkeit umfassenden Weisungsrecht des Arbeitgebers unterliegt.

Demgegenüber ist eine selbständige Tätigkeit vornehmlich durch das eigene Unternehmerrisiko, das Vorhandensein einer eigenen Betriebsstätte, die Verfügungsmöglichkeit über die eigene Arbeitskraft und die im Wesentlichen frei gestaltete Tätigkeit und Arbeitszeit gekennzeichnet.

Ausgehend von diesen Grundsätzen reduziert das BSG die sozialversicherungsrechtliche Zuordnung von Geschäftsführern im Ergebnis auf die Frage, ob der Geschäftsführer einem Weisungsrecht unterliegt oder ob dieser über die Rechtsmacht verfügt, ihm unangenehme Weisungen zu verhindern. Dies wird an der Beteiligung am Gesellschaftskapital und den daraus resultierenden Mehrheitsverhältnissen festgemacht.

II. Fallgruppen

Zur Veranschaulichung der vorstehend dargestellten Grundsätze möchte ich nachfolgend die für die Praxis relevanten Fallgruppen darstellen:

1. Fremd-Geschäftsführer

Bei einem Fremd-Geschäftsführer ohne kapitalmäßige Beteiligung ist von einer Weisungsgebundenheit und einer daraus folgenden Versicherungspflicht auszugehen. Ein Geschäftsführer ohne Kapitalbeteiligung ist ausnahmslos abhängig beschäftigt, was das BSG in zwei jüngst ergangenen Urteilen vom 14.03.2018 (Az. B 12 KR 13/17 R und B 12 KR 5/16 R) bestätigt hat.

2. Gesellschafter-Geschäftsführer mit mindestens 50 % Anteil am Stammkapital

Nach § 47 Abs. 1 GmbH-Gesetz werden Beschlüsse grundsätzlich mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Ein Gesellschafter-Geschäftsführer, der mindestens 50 % der Anteile an der GmbH hält, kann die ihm zustehenden Stimmrechte dazu einsetzen, nachteilige Beschlüsse zu verhindern.

Nach den Vorgaben der Rechtsprechung gelten diese Grundsätze auch dann, wenn ein besonderer Beirat eingesetzt wird. Der Gesellschafter-Geschäftsführer, der mit einem Anteil von 50 % an der GmbH

Foto: fotolia/Gstudio Group

beteiligt ist, unterliegt daher nicht der Sozialversicherungspflicht.

3. Minderheitsgesellschafter-Geschäftsführer

Große praktische Relevanz hat die Einordnung bei einem Gesellschafter-Geschäftsführer, der weniger als 50 % der Anteile hält. Da dieser ebenso wie der Fremd-Geschäftsführer nicht dazu in der Lage ist, nachteilige Beschlüsse der Gesellschafterversammlung zu verhindern, ist grundsätzlich von einer abhängigen Beschäftigung und einer daraus folgenden Sozialversicherungspflicht auszugehen.

Abweichend von diesen Vorgaben sind gesellschaftsvertragliche Gestaltungen denkbar, die auch im Fall einer Minderheitsbeteiligung zu einer Versicherungsfreiheit führen:

- a) Einräumung einer Sperrminorität durch Gesellschaftsvertrag

Durch eine Sperrminorität wird einem Minderheitsgesellschafter-Geschäftsführer die Rechtsmacht verliehen, ihm unangenehme Beschlüsse und Weisungen zu verhindern. Daher führt die Verleihung einer solchen Sperrminorität zur Annahme der Versicherungsfreiheit. Dies hat das BSG in den oben zitierten Urteilen bestätigt.

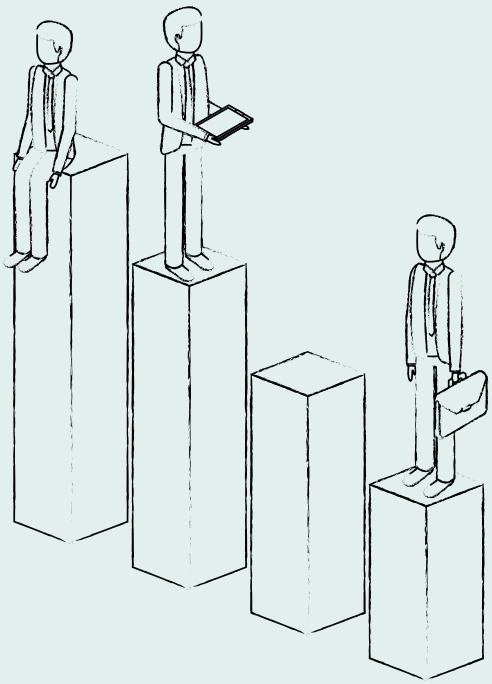
Das BSG fordert dabei, dass die gesellschaftsvertraglich verankerte Sperrminorität beständig ist und der Minderheitsgesellschafter sich im Konfliktfall gegen die Entziehung seiner Sperrminorität wehren kann. Es muss sich um eine im Gesellschaftsvertrag eingeräumte umfassende, sogenannte „echte“ Sperrminorität handeln, die die gesamte Unternehmenstätigkeit erfasst. Eine „unechte“, d. h. auf bestimmte Gegenstände begrenzte Sperrminorität reicht nicht aus.

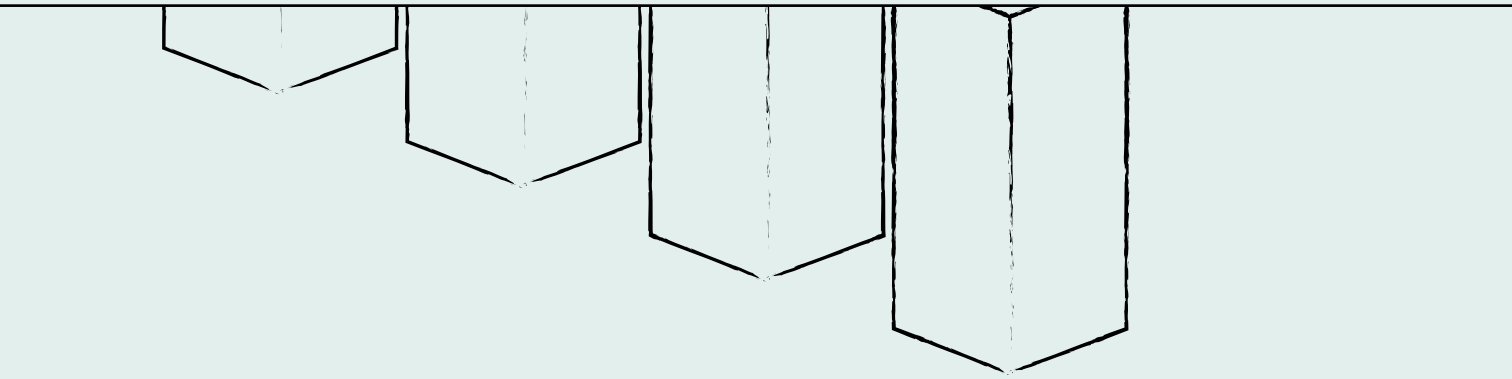
- b) Gesellschaftsvertraglich verliehenes Vetorecht gegen nachteilige Weisungen

Als Alternativgestaltung kommt ein gesellschaftsrechtlich verankertes Vetorecht in Betracht. Die Geltendmachung des Vetorechts und die damit einhergehende Nichtbefolgung von Weisungen kann dann nicht von der Gesellschaft sanktioniert werden. Anders als bei einer Sperrminorität ist bei einem Vetorecht die vom BSG geforderte notwendige Beständigkeit der Weisungsfreiheit fraglich. Das Vetorecht hindert die Gesellschafter nicht, dieses durch Änderung des Gesellschaftsvertrages zu entziehen. Ein entziehbares Vetorecht führt daher nicht zu einer Gleichstellung mit einem mit Sperrminorität ausgestatteten Minderheitsgesellschafter-Geschäftsführer und ändert daher nichts an einer weisungsabhängigen Beschäftigung, die einer Sozialversicherungspflicht unterliegt (BSG, Urt. v. 11.11.2015 – Az. B12 KR 10/14 R).

- c) Gesellschaftsvertragliche Stimmbindungsvereinbarung

Nach § 53 Abs. 2 S. 2 GmbH-Gesetz kann von dem Mehrheitserfordernis bei einfachen Gesellschafterbeschlüssen abgewichen werden. Deshalb ist auch eine gesellschaftsvertraglich verankerte Stimmbindung geeignet, eine Versicherungsfreiheit zu erreichen. Ausgehend von der Rechtsprechung des BSG setzt dies jedoch wiederum voraus, dass eine Beständigkeit der Stimmbindungsvereinbarung gegeben ist, sodass diese nicht durch Beschlussfassung der Mehrheitsgesellschafter durchbrochen werden kann.





4. Schuldrechtlich eingeräumte Sonderrechte

Für allein schuldrechtlich und damit nicht im Gesellschaftsvertrag verankerte Sonderrechte ist die Beurteilung nach den aktuellen Vorgaben der Rechtsprechung eindeutig.

Die für die Annahme einer selbständigen Tätigkeit notwendige Rechtsmacht, die Geschicke der Gesellschaft zu bestimmen oder nachteilige Weisungen der Gesellschafterversammlung verhindern zu können, muss gesellschaftsrechtlich eingeräumt sein (BSG, Urt. v. 14.03.2018 – Az. B12 KR 5/16 R; BSG, Urt. v. 29.07.2015 – Az. B12 KR 23/13 R).

Allein auf der schuldrechtlichen Ebene und damit vertraglich eingeräumte Sonderrechte reichen daher nicht aus, eine Versicherungsfreiheit zu begründen.

5. Sonderfälle einer familiengeführten Gesellschaft und sog. „Kopf- und Seele"-Rechtsprechung

Im Rahmen der früheren Rechtsprechung hat das BSG auch im Fall einer Minderheitsbeteiligung in Ausnahmefällen eine Versicherungsfreiheit angenommen.

Konkret handelt es sich um eine Tätigkeit in Familiengesellschaften, wobei der Zusammenarbeit eine familiär geprägte besondere Rücksichtnahme zugrunde liegt. Eine weitere Ausnahme hat die frühere Rechtsprechung dann angenommen, wenn der Minderheitsgesellschafter-Geschäftsführer faktisch wie ein Alleininhaber die Geschäfte der Gesellschaft nach eigenen Vorgaben geführt hat, ohne dass ihn die Mehrheitsgesellschafter daran hinderten („Kopf- und-Seele"-Rechtsprechung).

Diese Rechtsprechung ist Geschichte und überholt. Eine „Schön-Wetter-Selbständigkeit", die lediglich in harmonischen Zeiten besteht, während im Falle eines Zerwürfnisses die rechtlich bestehende Weisungsgebundenheit zum Tragen kommt, wird von der aktuellen Rechtsprechung nicht anerkannt (BSG, Urt. v. 14.03.2018 – Az. B 12 KR 13/17 R).

6. Konsequenzen auf der Gesellschafterebene; Schaffung einer Pattsituation

Bei allen gesellschaftsrechtlichen Gestaltungsmaßnahmen darf nicht aus den Augen verloren werden, dass die Gewährung von Sonderrechten für Minderheitsgesellschafter im Fall von kontroversen Beschlussfassungen zu einer Handlungsunfähigkeit der Gesellschaft führen kann. Dies gilt es zu bedenken und die Prioritäten abzuwägen.

III. Zusammenfassung

Ob der Geschäftsführer einer GmbH sozialversicherungsfrei beschäftigt ist, bestimmt sich danach, ob er die Entscheidungsfindung weisungsfrei bestimmen kann.

Dies ist dann der Fall, wenn ein Gesellschaftsanteil von 50 % oder darüber gehalten wird. Alternativ kommt in Betracht, dem Minderheitsgesellschafter-Geschäftsführer Sonderrechte einzuräumen, die in der Satzung verankert sein müssen. Eine Gewährung von Sonderrechten allein auf der vertraglichen und damit schuldrechtlichen Ebene reicht nach den Vorgaben der Rechtsprechung nicht aus.

Bei der Nutzung bestehender Gestaltungsmöglichkeiten darf nicht deren Auswirkung auf die Handlungsfähigkeit der Gesellschaft aus den Augen verloren werden. Durch die Einräumung von Sonderrechten wird vielfach eine Pattsituation im Fall konträrer Gesellschafterinteressen geschaffen. Es gilt somit, die Prioritäten sorgfältig abzuwägen.

Gesellschafterstreit – Fallstricke vermeiden

Streit zwischen Gesellschaftern kann viele rechtliche Überraschungen mit sich bringen und unversehens existenzbedrohend werden

Dr. iur. Benjamin Hub | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht
Dr. iur. Thomas Halberkamp | Rechtsanwalt, Diplom-Kaufmann
Luther Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Hamburg, Hannover

Immer wieder kommt es zu erheblichen Meinungsverschiedenheiten oder offenem Streit zwischen Gesellschaftern. Die Ursache ist häufig (vermeintliches) Fehlverhalten eines Beteiligten. Vielen Gesellschaftern ist nicht ansatzweise klar, was passieren kann, wenn eine Lösung am „runden Tisch" scheitert und der Gegner rechtliche Schwächen des anderen ausnutzt oder gar missbraucht. Dies führt mitunter zur völligen Fehleinschätzung des eigenen Risikos, einer falschen Taktik und erst sehr spät zu der Erkenntnis, dass man auf bestem Weg ist, die Unternehmensbeteiligung zu verlieren. Das gilt insbesondere für Beteiligungen an GmbHs, ähnlich aber auch für Gesellschaften anderer Rechtsform.

Die Macht des Faktischen

Der Rechtsweg ist lang und sehr steinig, wenn der Gegner Fakten schafft, etwa durch die Abberufung des Co-Geschäftsführers einer GmbH und den Ausschluss des Gesellschafters aus „wichtigem Grund". Selbst wenn sich nach einem langen Rechtsstreit zeigt, dass ein wichtiger Grund tatsächlich nicht vorlag, ist es in vielen Fällen nicht möglich, den Ausgangszustand wiederherzustellen. Wirtschaftlich hat der ausgeschlossene Gesellschafter schnell das Nachsehen, selbst wenn er eigentlich im Recht ist. Häufig spielt die lange Dauer eines Rechtsstreits dem Gegner in die Hände, da er das Unternehmen in der Zwischenzeit nach seinen Vorstellungen leiten und auf diese Weise Fakten schaffen kann. Möglicherweise gelingt es ihm sogar, die Kosten der Auseinandersetzung auf die Gesellschaft abzuwälzen, da der entmachtete Gesellschafter den Rechtsstreit u. U. nicht gegen den Mitgesellschafter, sondern gegen die Gesellschaft führen muss.

Auf den Kopf gestellte Mehrheitsverhältnisse durch Stimmverbote

Die Stimmenmehrheit eines Mehrheitsgesellschafters nützt ihm nichts, wenn er bei einer Abstimmung wegen des Verbots „Richter in eigener Sache" zu sein, einem Stimmverbot unterliegt und nicht mitstimmen darf.

MEHRHEITSGESELLSCHAFTER WIEGEN SICH OFT ZU UNRECHT IN SICHERHEIT

So ist es dem Junior-Partner mit einer z. B. lediglich 40 %-igen Beteiligung im Falle eines Stimmverbots möglich, den Senior-Partner mit seiner 60 %-igen Beteiligung „aufs Kreuz zu legen" und das natürliche Kräfteverhältnis der Gesellschafter auszuhebeln.

Abberufung und Ausschluss aus wichtigem Grund

Besondere Aufmerksamkeit ist angezeigt bei Erhalt einer Einladung zur Gesellschafterversammlung mit den Tagesordnungspunkten „Abberufung als Geschäftsführer" und „Ausschluss aus der Gesellschaft". Gelingt es dem Gegner, die Versammlungsleitung zu besetzen, sei es statutarisch vorgesehen oder gewählt, kann damit die weitreichende Hoheit zur Beschlussfeststellung einhergehen. Der Versammlungsleiter entscheidet dann über die Frage des Eingreifens von Stimmverboten und das Zustandekommen oder Nichtzustandekommen von Beschlüssen. Selbst wenn ein Gericht später feststellt, dass ein Stimmverbot wegen eines fehlenden und nur vorgeschobenen wichtigen Grundes nicht bestand, der Versammlungsleiter das Stimmrecht aber (wenn auch rechtswidrig) gleichwohl nicht beachtet hat, ist der Abberufungs- oder Ausschließungsbeschluss zunächst einmal in der Welt. Insbesondere im Fall der GmbH gilt der Beschluss solange, bis ein Gericht die etwaige Unwirksamkeit des Beschlusses feststellt. Einstweilen kann die Gegenseite die missliebigen Geschäftsführer durch „ihren" Geschäftsführer aus dem Handelsregister austragen lassen. Sind sämtliche missliebigen Geschäftsführer ausgetragen, kann die Gegenseite eine neue Gesellschafterliste beim Handelsregister einreichen und den Ausschluss des Gesellschafters bis auf Weiteres zementieren.

Folgen unzureichender oder verspäteter Gegenwehr

Ist eine Austragung des Geschäftsführers und die Aufnahme der neuen Gesellschafterliste im Handelsregister erfolgt, hat sich die rechtliche Situation des Betroffenen dramatisch verschlechtert. Dem ehemaligen Geschäftsführer – ggf. ehemaliger Mehrheitsgesellschafter und Patron – ist die Vertretungs- und Geschäfts-

führungsbefugnis entzogen. Er verliert den Zugriff auf die Bankkonten der Gesellschaft und seine Weisungsbefugnis gegenüber Mitarbeitern. Seine IT-Zugriffsrechte werden eingeschränkt, möglicherweise wird sein E-Mail-Account blockiert. Mitunter erteilt ihm die Gegenseite sogar ein Hausverbot, sodass er vom Informationsfluss der Gesellschaft gänzlich abgeschnitten ist. Um ihn unter Druck zu setzen, werden ihm zudem Privilegien, wie z. B. die Nutzung seines Dienstwagens und seines Handys, entzogen.

Die Folgen, die sich aus der Austragung des Gesellschafters aus der Gesellschafterliste ergeben, sind schwerwiegend. Denn gegenüber einer GmbH gilt nur derjenige als Gesellschafter, der in der beim Handelsregister hinterlegten Gesellschafterliste aufgeführt ist. D .h. zu künftigen Gesellschafterversammlungen ist der Betroffene nicht einmal mehr einzuladen, er verliert sein Auskunftsrecht, sein Stimmrecht, sein Gewinnbezugsrecht und sogar seine Klagebefugnis für Klagen gegen etwaige weitere Gesellschafterbeschlüsse, die die verbliebenen Gesellschafter in der Folgezeit treffen. Die Gegenseite kann die Gesellschaft in dieser Situation damit nach Gusto lenken. Der Betroffene läuft seinen Rechten mitunter jahrelang hinterher und die Durchsetzung von Schadensersatzansprüchen begegnet zahlreichen Unwägbarkeiten.

Risiken aus dem eigenen „Schlendrian“

In den gerichtlichen Auseinandersetzungen kommt es regelmäßig auf die Frage an, ob ein „wichtiger Grund“ tatsächlich vorlag. Bei der Risikoabschätzung sollten eigene – vom Gegner in guten Zeiten vielleicht geduldete – Nachlässigkeiten sorgfältig beleuchtet werden. Häufig auftretende Themen stehen dabei im Kontext von Steuern, Leistungen an nahestehende Personen und der Trennung von privaten und betrieblichen Ausgaben. Selbst wenn es hierzu (mündliche) Absprachen zwischen den Gesellschaftern gab, ist der Beweis im Falle einer gerichtlichen Auseinandersetzung oft nicht möglich und eine kleine Nachlässigkeit kann weitreichende Konsequenzen haben.

Effektive Gegenwehr

Das Unternehmen nimmt durch einen Gesellschafterstreit i. d. R. großen Schaden. Die Beziehungen zu Kreditgebern, Kunden und Mitarbeitern leiden mitunter erheblich. Es ist daher wichtig, möglichst früh geeignete Maßnahmen zu ergreifen. Oft bestehen verschiedene Möglichkeiten, die vorbeschriebenen Szenarien zu vermeiden. Denkbar ist, die Fassung ersichtlich rechtswidriger Beschlüsse bzw. die Umsetzung bereits gefasster Beschlüsse im Wege des einstweiligen Rechtsschutzes zu unterbinden. Eventuell können schon in der vom Gegner einberufenen Gesellschafterversammlung Gegenangriffe geführt werden, insbesondere wenn ebenso Verfehlungen des Gegners im Raum stehen. Denn bei der Frage, ob ein „wichtiger Grund“ tatsächlich vorliegt, kommt es regelmäßig auch auf das Verhalten der Gegenseite und deren etwaige Verfehlungen an.

Fazit

Wer auf einen Gesellschafterstreit zusteuert, sollte zügig qualifizierten Rat einholen, um sein Risiko genau zu analysieren. Ob maximale Gegenwehr die richtige Taktik ist, hängt oft von Details ab. Sind die relevanten vertraglichen Regelungen unklar, kann die gerichtliche Durchsetzung der eigenen Rechte beschwerlich und frustrierend sein. Im GmbH- und Personengesellschaftsrecht ist das Beschlussmängelrecht nur rudimentär im Gesetz geregelt und trotz zahlreicher Gerichtsentscheidungen sind zahlreiche Fragen ungeklärt. Vor diesem Hintergrund und den im konkreten Fall fast immer bestehenden Sachverhaltsunsicherheiten drängen die Gerichte häufig auf eine einvernehmliche Lösung. Oder die Gerichte belassen die Kontrahenten lange im Ungewissen und damit in einer ungeklärten Situation, die den Streit bis auf Weiteres verlängert. Ausschließlich auf die Gerichte zu hoffen, ist daher nicht der beste Rat, wenn der Fall mit einiger Wahrscheinlichkeit darauf hinausläuft, am Ende sowieso nur die Höhe der Abfindung des Ausscheidenden zu diskutieren.

Auch wenn ein Streit noch nicht eskaliert ist, sollte ein Gesellschafter sich seiner rechtlichen Stärken und Schwächen bewusst sein und diese analysieren. Viele Unwägbarkeiten ergeben sich aus unklaren, unvollständigen oder veralteten Regelungen im Gesellschaftsvertrag, zumal Gesellschaftsverträge angesichts der fortwährenden Entwicklung des Unternehmens aber auch der rechtlichen Rahmenbedingungen über die Jahre nicht besser werden. Vorhersehbare Interessengegensätze können bei Abschluss des Vertrages einer klaren und handhabbaren Regelung zugeführt werden. Später ist dies naturgemäß schwieriger, da hierzu die notwendigen Mehrheiten beschafft werden müssen. Selbst wenn sich wünschenswerte Änderungen oder notwendige Anpassungen aufgrund von Widerstand des Gegners nicht durchsetzen lassen, ist es für den Gesellschafter sinnvoll, sich einen klaren Überblick über seine rechtliche Situation zu verschaffen, um seine Verhandlungsposition richtig einschätzen zu können. Denn ein frühes Zugeständnis kann mitunter günstiger sein als ein später Sieg.

Der **Beirat** im **Familienunternehmen**

Dipl.-Betriebswirt Martin Schrahe | Wirtschaftsprüfer, Steuerberater
Dipl.-Kfm. Heike Niemann | Steuerberaterin
HPS Steuerberatungsgesellschaft PartGmbB | Herford

Die Motivation vieler Unternehmer nach einem beratenden Beirat resultiert aus dem besonderen Problem mittelständischer Unternehmer, dass oft vertrauensvolle und kompetente Gesprächspartner fehlen. Des Weiteren führen die zunehmende Komplexität aller unternehmerischen Prozesse sowie der permanente Preis- und Kostendruck und die starke Einbindung in das Tagesgeschäft zu erheblichen zeitlichen Belastungen sodass die Gefahr besteht, die strategische Ausrichtung des Unternehmens zu vernachlässigen. Hier können beratende Beiräte mit hohem Fachwissen zur Entlastung und zur Optimierung der Entscheidungsprozesse beitragen.

Bei vielen Familienunternehmen steht in den nächsten Jahren die Frage an: Wer soll das Unternehmen in der Zukunft führen? Dabei werden inzwischen immer mehr Unternehmensleitungen mit familienexternen Führungspersönlichkeiten besetzt. Entweder, weil geeignete Familienmitglieder fehlen oder diese schlicht die Aufgabe nicht übernehmen wollen. In dieser Situation stellt sich dann die zweite Frage: Brauchen wir einen Beirat?

Mit der Entscheidung für die Einstellung eines oder mehrerer familienexterner Manager sollte ein Beirat installiert werden. Ein Beirat hat die Aufgabe, die Geschäftsführung regelmäßig zu beraten bzw. je nach Ausgestaltung seiner Befugnisse auch zu überwachen. Dem Beirat werden in der Praxis häufig neben der Beratung weitreichende Kontrollaufgaben übertragen. Im Gegensatz zum gesetzlich vorgeschriebenen Aufsichtsrat einer Aktiengesellschaft wird der Beirat freiwillig errichtet. Demzufolge ist die Ausgestaltung seiner Rechte und Funktionen auch weitestgehend frei gestaltbar. Ein Beirat wird als zusätzliches Organ der Gesellschaft grundsätzlich im Gesellschaftsvertrag verankert. Dem Beirat können alle Informations- und Einwirkungsrechte übertragen werden, die nicht zwingend bei der Gesellschafterversammlung verbleiben müssen. Im Gegensatz zum gesetzlich geregelten Aufsichtsrat der Aktiengesellschaft fehlen für die GmbH und Personenhandelsgesellschaft vergleichbare Regelungen.

Im GmbH-Gesetz ist die Gesellschafterversammlung für die Kontrolle der Geschäftsführung verantwortlich. Allerdings kann diese durch Verankerung entsprechender Satzungsbestimmungen Kompetenzen an ein anderes Organ, wie beispielsweise einen Beirat, übertragen. Dabei dürfen jedoch gewisse Grenzen nicht überschritten werden. So müssen nach dem GmbH-Gesetz einige Dinge zwingend bei der Gesellschafterversammlung verbleiben. Diese ist u. a. zuständig für Satzungsänderungen, die Einforderung von Nachschüssen, die Auflösung der Gesellschaft sowie Verschmelzung und Umwandlungen und bei der Bestellung von Liquidatoren und deren Abberufung. Bei Personenhandelsgesellschaften (KG, OHG, GmbH & Co. KG) ist ein Eingriff in den Kernbereich der Gesellschafterrechte im Allgemeinen nur mit Zustimmung aller betroffenen Gesellschafter zulässig. Dies gilt insbesondere auch für die Übertragung von derartigen Rechten auf einen Beirat. Die Abgrenzung der Aufgaben und Kompetenzen von Unternehmensleitung und Beirat erfolgt üblicherweise durch Geschäftsordnungen für die beiden Organe. In diesen wird geregelt, welche Handlungs- und Entscheidungsbefugnisse die Unternehmensleitung hat und für welche Art von Geschäften sie die Zustimmung des Beirats oder sogar der Gesellschafter benötigt. Insbesondere wenn der bisherige geschäftsführende Gesellschafter in den Beirat wechselt und dort den Vorsitz übernimmt, ist eine klare Kompetenzabgrenzung geboten.

Wichtig ist, sich im Klaren zu sein, wie weit die Entscheidungskompetenz der (externen) Geschäftsführung gehen soll. Nicht selten kommt es zu Konflikten, weil sich der frühere geschäftsführende Gesellschafter ständig in das operative Geschäft einmischt. Gute Führungskräfte lassen sich das meist nicht gefallen und verlassen das Unternehmen dann sehr schnell wieder. Gute Führungskräfte fordern und brauchen unternehmerische Freiheiten und Handlungsspielräume, um erfolgreich arbeiten zu können.

Die Auswahl der Beiratsmitglieder sollte genauso professionell erfolgen wie die Auswahl von Geschäftsführern und Führungskräften. Ein fachliches und persönliches Anforderungsprofil ist dabei sehr hilfreich.

Fotos: fotolia/MH, contrastwerkstatt

Der Beirat kann entweder nur mit familieninternen oder nur mit familienexternen Mitgliedern oder gemischt besetzt werden. In der Praxis herrscht die gemischte Variante vor. Eine heterogene Zusammensetzung des Beirates macht vielfältige Erfahrungen und Kenntnisse für das Unternehmen nutzbar und ermöglicht neue Kontakte und den Zugang zu den Netzwerken der Mitglieder. Externe Mitglieder können im Bedarfsfall als Moderator oder Vermittler zwischen Gesellschaftern und Unternehmensleitung agieren, da sie familienunabhängig sind und damit objektiver die Probleme betrachten. Familieninterne Mitglieder sorgen dafür, dass die Verbindung der Familie zum Unternehmen erhalten bleibt und die der Familie wichtigen Werte weitergelebt werden. Sie sichern damit auch die Kontinuität der Unternehmensführung. Wenn die Unternehmensleitung gemischt oder ausschließlich mit Nichtfamilienmitgliedern besetzt ist, sollte der Beirat die umfassende Personalkompetenz erhalten und für die Berufung und Abberufung von Mitgliedern der Unternehmensleitung zuständig sein.

Im Notfall, bei Krankheit oder Tod kann ein mit entsprechenden Kompetenzen ausgestatteter Beirat Gold wert sein. In diesen Fällen kann der Beirat aufgrund seiner unternehmensinternen Kenntnisse und meist auch langjährigen unternehmerischen Erfahrung für die Gesellschafter sehr hilfreich sein. Bei mittelständischen Unternehmen besteht der Beirat üblicherweise aus 3 bis 5 Mitgliedern.

Diese Beiratsmitglieder sollten neben ihrem speziellen Wissen über das Unternehmen auch langjährige Erfahrungen auf ihren Arbeitsgebieten haben. Neben den Gesellschaftern kommen insbesondere branchenkundige Sachkenner mit unternehmerischer Erfahrung in Frage. Soll der Beirat ein wirksames Kontrollorgan sein, so dürfen keine Personen in den Beirat berufen werden, die in einem Abhängigkeitsverhältnis zur Gesellschaft oder zu einzelnen Gesellschaften stehen. Die Beiratsmitglieder werden in der Regel durch die Gesellschafterversammlung gewählt. Die Amtsperiode beträgt üblicherweise 3 bis 5 Jahre. Einzelheiten regeln der Gesellschaftsvertrag und/oder die Satzung bzw. die Geschäftsordnung des Beirates.

Je nach Situation des Unternehmens wird der Beirat zwei- bis sechsmal pro Jahr zusammenkommen. Da erfahrene und professionelle Beiräte nicht ehrenamtlich arbeiten, muss der Unternehmer mit mindestens 4 000 bis 8 000 Euro Aufwand p.a. je Beiratsmitglied rechnen. Der Beiratsvorsitzende erhält i.d.R. das 1,5- bis 2-fache eines einfachen Beiratsmitgliedes.

INFO
Unabhängige Gremien wie Beiräte oder Aufsichtsräte unterstützen die Unternehmensleitung bei ihren Aufgaben und stehen den Gesellschaftern in Fragen der Geschäftspolitik, der Strategie, der Führung, der Kontrolle etc. beratend und/oder kontrollierend zur Seite. Sie tragen damit dazu bei, das Unternehmen zu sichern und zu entwickeln.

Kartellverstöße können teuer werden

Deutsches und europäisches Kartellrecht wollen die Freiheit des Wettbewerbs sichern

Dr.iur. Bernhard König
Rechtsanwalt
BRANDI Rechtsanwälte
Partnerschaft mbB
Detmold

Die Öffentlichkeit nimmt das Kartellrecht meist nur wahr, wenn es Bußgelder des Kartellamts hagelt. Allein in 2018 hatte das deutsche Kartellamt bis August schon Bußgelder von 272 Mio. Euro verhängt, nach 66 Mio. Euro in 2017 und 125 Mio. Euro in 2016.

Das Bundeskartellamt hat in den vergangenen Jahren verschiedene Kartelle aufgedeckt, bei denen die Kartellbeteiligten Absprachen über Preise und Marktanteile getroffen hatten, u. a. das sog. Schienenkartell (Bußgeld 125 Mio. Euro) und Kartelle im Bereich des Edelstahls, der Brauereien sowie der Zementindustrie.

Die europäische Kommission, die sich mit Kartellen beschäftigt, wenn sie grenzüberschreitend tätig geworden sind, schlägt bei den Bußgeldern noch härter zu: Im Fall des Lkw-Kartells, bei dem führende Lkw-Hersteller über 10 Jahre lang Preisabsprachen getroffen haben, verhängte die Kommission 3,7 Mrd. Euro Bußgeld. Im Falle von Google verhängte die europäische Kommission wegen angeblichen Missbrauchs einer marktbeherrschenden Stellung 2017 ein Bußgeld von 2,4 Mrd. Euro, 2018 ein Bußgeld von 4,3 Mrd. Euro. Tendenziell nehmen die Verfahren ebenso zu wie die Höhe der Bußgelder.

Neben dem Verbot der „Hardcore-Verstöße“ gegen das Kartellrecht (Preis- und Marktabsprachen) regelt das Kartellrecht auch Verbote wettbewerbsbeschränkender Vereinbarungen in sonstigen Verträgen, was bei Mittelständlern oft nicht bekannt ist.

Verbot wettbewerbsbeschränkender Vereinbarungen

Nach der Grundnorm des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) sind Vereinbarungen zwischen Unternehmen, Beschlüsse von Unternehmensvereinigungen und aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen verboten, die eine Verhinderung, Einschränkung oder Verfälschung des Wettbewerbs bezwecken oder bewirken. Vereinbarungen, die eine Einschränkung des Wettbewerbs bezwecken oder bewirken, gibt es auch im „Kleinen“, nicht nur in Verträgen zwischen Wettbewerbern, sondern auch in Austauschverträgen zwischen Beteiligten verschiedener Wirtschaftsstufen, z. B. zwischen Lieferant und Händler. Immer wieder finden sich in solchen Verträgen Wettbewerbsverbote, Kundenschutzklauseln, Verpflichtungen des Lieferanten zur Alleinbelieferung eines bestimmten Abnehmers, umgekehrt Verpflichtungen eines Abnehmers zum Alleinbezug der Ware von einem bestimmten Lieferanten oder Meistbegünstigungsklauseln.

Wenn diese Klauseln gegen das GWB verstoßen, sind sie nichtig, u. U. ist der gesamte Vertrag nichtig, das Kartellamt kann die Klausel untersagen und Bußgeld verhängen.

Zulässig können sie sein, wenn dadurch keine spürbare Beeinträchtigung des Wettbewerbs eintritt. Nach den sog. „Bagatellbekanntmachungen“ liegt im Zweifel eine spürbare Beeinträchtigung des Wettbewerbs nicht vor, wenn die beiden an einem solchen Vertrag beteiligten Partner bei Verträgen im Horizontalverhältnis zusammen einen Marktanteil von 10 % und bei vertikalen Verträgen einen Marktanteil von 15 % nicht überschreiten.

Liegt der Marktanteil darüber, muss geprüft werden, ob die wettbewerbsbeschränkende Klausel gleichwohl zulässig ist, weil sie in den Genuss einer von der europäischen Kommission erlassenen sog. Freistellungsverordnung kommt. Durch solche Verordnungen hat die EU-Kommission bestimmte typische Fallgruppen von Verträgen vom Kartellverbot freigestellt, also in einem näher geregelten Umfang auch wettbewerbsbeschränkende Vereinbarungen für zulässig erklärt. Das regeln z. B. die Verordnung über vertikale Vereinbarungen (Nr. 330/2010 vom 20.04.2010), die in der Praxis wohl wichtigste Freistellungsverordnung, und andere Freistellungsverordnungen (z. B. Technologietransfer, Forschung und Entwicklung, Spezialisierung).

Foto: fotolia/designer491

In den Genuss der Gruppenfreistellungsverordnung kommt man nur, wenn deren Anwendungsvoraussetzungen vorliegen. Bei der für die Praxis wichtigsten Freistellungsverordnung über Vertikalvereinbarungen ist Voraussetzung, dass der Marktanteil des Lieferanten und des Abnehmers jeweils nicht mehr als 30 % auf den jeweiligen Märkten beträgt. Ist der Marktanteil höher, entfällt die Freistellung.

Liegt der Marktanteil unter dieser Schwelle, muss im Einzelfall geprüft werden, wie die Klausel nach den Regeln der Gruppenfreistellungsverordnung zu qualifizieren ist: Ist sie in jedem Fall unwirksam (Preisabsprachen), ist sie erlaubt, ist sie mit Einschränkungen erlaubt? Sorgfältige Prüfung des Einzelfalls hilft, böse Überraschungen zu vermeiden.

Kartellanten leben gefährlich

Die Hardcorefälle des Kartellrechts sind Absprachen zwischen Wettbewerbern über Preise, Marktanteile und Wettbewerbsbedingungen.

Verboten sind nicht nur wettbewerbsbeschränkende Vereinbarungen, also vertragliche Absprachen im herkömmlichen Sinne, sondern auch aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen von Unternehmen, die zu einer Wettbewerbsbeeinträchtigung führen. Abgestimmte Verhaltensweisen liegen schon dann vor, wenn Unternehmen faktisch ihr Verhalten am Markt koordinieren und abstimmen, also nicht mehr autonom im Wettbewerb handeln, sondern koordiniert.

Wenn sich Wettbewerber gegenseitig über ihre Planungen, ihre Kalkulationen, die Preisgestaltung, das Preisverhalten am Markt vorab informieren, liegt darin ein Kartellverstoß.

Harte Strafen bei Kartellverstößen

Erwischt das Kartellamt die Kartellanten, kann es sehr teuer werden.

Neben einer Untersagungsverfügung erlässt das Kartellamt Bußgeldbescheide. Das Bußgeld kann sowohl gegen die konkret beteiligten Personen wie gegen Unternehmen, u. U. auch gegen Muttergesellschaften von Unternehmen, verhängt werden. Es beträgt bis 1 Mio. Euro, bei Unternehmen kann es mit bis zu 10 % des Vorjahresumsatzes höher ausfallen. Das Bußgeld erfüllt nicht nur die Funktion der Ahndung des Kartellverstoßes, sondern auch der Abschöpfung des durch den Kartellverstoß erlangten wirtschaftlichen Vorteils.

Den kartellbedingten wirtschaftlichen Vorteil kann das Kartellamt auch unabhängig vom Bußgeld abschöpfen.

Schadenersatzansprüche der Kartellgeschädigten

Daneben können diejenigen, die kartellbedingt einen Schaden erlitten haben, z. B. zu hohe Preise gezahlt haben, Schadenersatzansprüche gegen die Kartellanten geltend machen. Diese Möglichkeit führte in den vergangenen Jahrzehnten ein Schattendasein, ist in den vergangenen Jahren aber zur scharfen Waffe gegen Kartellanten geworden, auch deshalb, weil die Rechtsprechung und inzwischen der Gesetzgeber die Durchsetzung dieser Ansprüche erleichtert hat.

Wegen des Schienenkartells und des Lkw-Kartells sind Millionen-Klagen gegen die Kartellanten anhängig.

Für die Geschädigten war es in der Vergangenheit oft schwierig nachzuweisen, welcher konkrete Schaden ihnen infolge der Kartellabsprachen entstanden war. Das scheint jetzt auch ein Problem zu sein bei den Klagen, die Spediteure und Frachtfuhrunternehmen gegen die Kartellanten des Lkw-Kartells erhoben haben. Wie wäre der Preis gewesen, wenn die Lkws ohne Kartellabsprache unter Marktbedingungen angeboten worden wären?

Aufgrund europäischen Rechts ist die Möglichkeit der Durchsetzung von Schadenersatzansprüchen jetzt für die Zukunft im deutschen Kartellrecht erleichtert worden. Die Feststellungen der Kartellbehörden sind verbindlich für nachfolgende Schadenersatzprozesse. Darüber hinaus wird vermutet, dass Kartellabsprachen einen Schaden verursacht haben; die Kartellanten müssen beweisen, dass kein Schaden entstanden ist.

Die Höhe des Schadens kann – wie schon nach der bisherigen Rechtsprechung – vom Gericht geschätzt werden.

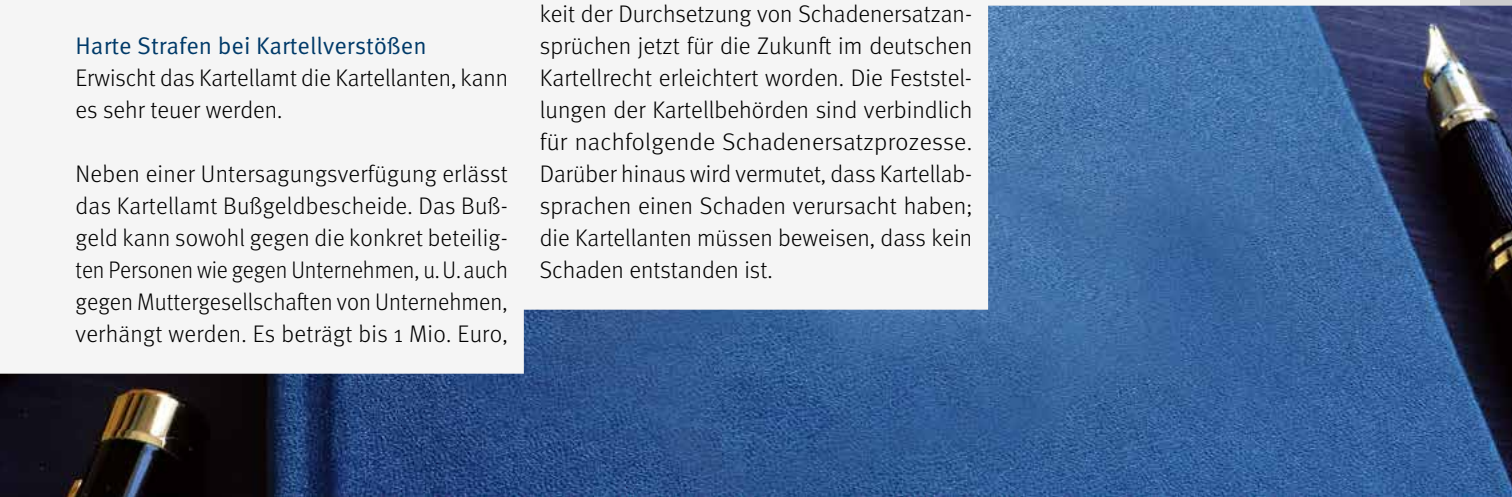
Wenn Kartellamt oder europäische Kommission bereits einen Kartellgewinn in ihren Bescheiden festgestellt haben, kann dieser der Schadensberechnung zugrunde gelegt werden. Die Verjährungsfrist ist verlängert worden auf fünf Jahre.

Außerdem ist der Kartellant unter bestimmten Voraussetzungen nunmehr verpflichtet, Beweismittel herauszugeben, die es dem Geschädigten erleichtern, seinen Anspruch zu begründen.

Der Marktstarke darf nicht Alles

Nur noch kurz sei darauf hingewiesen, dass das Kartellrecht außerdem Grenzen für das zulässige Verhalten marktbeherrschender oder marktstarker Unternehmen aufstellt. Wer marktbeherrschend ist (was ab einem Marktanteil von 40 % vermutet wird) oder gegenüber Wettbewerbern marktstark – ggf. auch in einer Betrachtung zusammen mit anderen starken Wettbewerbern (Oligopol) –, darf seine Stellung nicht missbräuchlich ausnutzen, z.B. andere Marktteilnehmer nicht willkürlich diskriminieren oder andere Marktteilnehmer nicht unbillig behindern (z.B. durch Kampfpreisunterbietung unter bestimmten Voraussetzungen, bestimmte Rabatte, Kopplungsgeschäfte u.ä.). Auch die missbräuchliche Ausnutzung einer marktstarken Stellung kann Bußgelder auslösen.

Die Bedeutung des Kartellrechts wird oft unterschätzt – gerade im Mittelstand. Rechtzeitige kritische Prüfung kann vor Schaden bewahren.



Intellectual Property (IP) Compliance

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

Bei dem bestehenden Dickicht von Patenten, Gebrauchsmustern, Designs und Marken besteht für Hersteller und Importeure ein großes Risiko von Schutzrechtsverletzungen. An die verantwortlichen Personen werden erhebliche Sorgfaltsanforderungen gestellt. Die notwendigen IP-Compliance-Maßnahmen liegen nicht nur im Interesse des Unternehmens. Die persönliche Haftung der verantwortlich Handelnden gegenüber dem Patentinhaber (Außenhaftung) und der Organe des Unternehmens gegenüber den Gesellschaftern/Aktionären (Innenhaftung) sollte Anreiz genug sein, sich ernsthaft mit dem Thema IP-Compliance auseinanderzusetzen.

Compliance-Richtlinien im Unternehmen

Zur Sicherstellung von regelkonformem Verhalten (Compliance) werden in Unternehmen Grundsätze und Maßnahmen definiert, mit denen die Einhaltung bestimmter Regeln sichergestellt und damit Regelverstöße vermieden werden sollen. Solche Compliance-Richtlinien dienen auch dazu, den Unternehmenswert z. B. durch Vermeidung von Haftungsrisiken zu schützen. Damit betreffen Compliance-Richtlinien auch gewerbliche Schutzrechte.

Schadensersatz bei Schutzrechtsverletzung

Patente und Gebrauchsmuster als Schutzrechte für technische Leistungen bieten nur für einen begrenzten Zeitraum von maximal 10 Jahren für Gebrauchsmuster und 20 Jahren für Patente Schutz vor Nachahmern. Designs haben mit 25 Jahren eine längere, aber ebenso begrenzte Laufzeit. Damit das durch gewerbliche Schutzrechte gewährte und durch das Grundgesetz besonders geschützte Eigentumsrecht der Schutzrechtsinhaber während der begrenzten Laufzeit des Monopolrechts effektiv geschützt wird, stellt die Rechtsprechung hohe Anforderungen an jeden Gewerbetreibenden, eine Verletzung von Schutzrechten möglichst sicher zu verhindern.

Im Fall einer schuldhaftem Verletzung von Schutzrechten hat der Schutzrechtsinhaber einen Anspruch auf Schadensersatz (z.B. § 139 Abs. 2 PatG). Hierzu reicht schon leichte Fahrlässigkeit aus. Fahrlässigkeit ist die Außerachtlassung der im Verkehr erforderlichen Sorgfalt (§ 276 BGB).

Hohe Sorgfaltsanforderungen für Unternehmen

Hersteller und Händler sind vor Aufnahme ihrer Tätigkeit grundsätzlich verpflichtet, sich nach entgegenstehenden Schutzrechten zu erkundigen. Es wird daher von Unternehmen erwartet, dass sie Kenntnis aller relevanten Patentanmeldungen, Patente und Gebrauchsmuster in ihrem Fachgebiet haben.

In Kenntnis des großen Aufwands für Unternehmen, sich in dem Patentdickicht zurechtzufinden, verlangt die Rechtsprechung von jedem Gewerbetreibenden, sich ernsthaft mit den Schutzrechten im jeweiligen Fachgebiet auseinanderzusetzen. Fahrlässig handelt derjenige, der die Patentanmeldungen und Patenterteilungen auf seinem Fachgebiet nicht verfolgt, bei neuen Produkten nicht nach entgegenstehenden Rechten forscht und die Schutzrechte der Mitbewerber prüft.

Tatsächlich wird in der Praxis aus Unkenntnis, aufgrund kurzer verfügbarer „Time-to-Market“ oder eines unverhältnismäßig hohen Aufwands von der notwendigen Schutzrechts-Clearance abgesehen. Das persönliche Risiko der verantwortlichen Personen im Unternehmen, insbesondere der gesetzlichen Vertreter, sollte aber im Blick behalten werden. Schadensersatzzahlungen in Höhe der Herausgabe des Verletzergewinns können beträchtliche Summen annehmen, die für ein Unternehmen vielleicht noch gestemmt werden können, die verantwortlichen Personen hingegen persönlich schnell überfordern.

Organhaftung

Im Falle einer Schutzrechtsverletzung ist es üblich, nicht nur das Unternehmen, sondern auch die verantwortlichen Personen persönlich mit zu verklagen, um sämtliche möglichen Schuldner in Anspruch zu nehmen. Damit kann gewährleistet werden, dass ein durchsetzbarer Titel gegen den Verletzer erlangt wird, dem nicht einfach durch Wechsel des Unternehmens oder durch Insolvenz entgangen werden kann. Die Schutzrechtsverletzung stellt auch eine strafbare Handlung dar, die zu einer Gefängnisstrafe bis zu 5 Jahren führen kann.

Bei der Haftung der verantwortlichen Personen ist zwischen der Innenhaftung gegenüber den Gesellschaftern/Aktionären und der Außenhaftung gegenüber dem Schutzrechtsinhaber zu unterscheiden.

Innenhaftung

Die Organe einer Gesellschaft haben die Pflicht, mit der Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsmanns zu agieren (§ 43 Abs. 1 GmbHG; § 93 AktG). Die Anforderungen sind im Laufe der Zeit von der Rechtsprechung konkretisiert worden. Grundsätzlich wird neben der Pflicht zur sorgfältigen Unternehmensleitung auch die Entwicklung von Organisationsstrukturen gefordert, mit denen z. B. Schutzrechtsverletzungen möglichst sicher verhindert werden können. Dies ist auch notwendig, um das vom Organ verwaltete Vermögen der Gesellschafter vor Schaden zu schützen.

Wenn ein Unternehmen aufgrund einer Schutzrechtsverletzung zur Schadensersatzzahlung verpflichtet wurde, können die Gesellschafter/Aktionäre im Rückgriff versuchen, sich bei den verantwortlichen Organen schadlos zu halten. Darüber hinaus könnten sie den insbesondere durch die Kosten für den Rechtsstreit und den Unterlassungsanspruch entstandenen Schaden, der sich im verringerten Jahresergebnis und reduziertem Unternehmenswert niederschlägt, bei der Geschäftsführung einklagen. Der Anspruch der Gesellschafter/Aktionäre stützt sich auf der schuldhaften Verletzung einer dem verantwortlichen Organ obliegenden Sorgfaltspflicht, die auch die Verhinderung von Schutzrechtsverletzungen umfasst.

Bereits die Tatsache, dass eine Schutzrechtsverletzung vorliegt, ist Beleg dafür, dass es an einer sorgfältigen Unternehmensführung mangelt. Ansonsten wäre die Schutzrechtsverletzung ja verhindert worden. Die für die Herstellung und Vermarktung des schutzrechtsverletzenden Produktes verantwortlichen Personen haben somit die Beweislast dafür, dass sie alles Erforderliche unternommen haben, um Schutzrechte Dritter zu beachten.

Außenhaftung

Der Schutzrechtsinhaber kann bei Schutzrechtsverletzungen neben dem Unternehmen auch die verantwortlichen Mitarbeiter persönlich in Anspruch nehmen.

Für Markenrechtsverletzungen setzt eine solche persönliche Haftung allerdings voraus, dass der Mitarbeiter aktiv an der Rechtsverletzung mitgewirkt hat. Ein Geschäftsführer haftet nur dann, wenn er für das entsprechende operative Geschäft verantwortlich ist, Kenntnis von der Rechtsverletzung hatte und diese nicht verhindert hat. Allerdings kann auch eine Haftung bei Nichtkenntnis der Rechtsverletzung begründet sein, wenn die fehlende Kenntnis auf einen grob fahrlässigen Fehler in der Unternehmensorganisation zurückzuführen ist.

Für Patent- und Gebrauchsmusterverletzungen gelten schärfere Regeln. Der aus technischen Schutzrechten resultierende, zeitlich begrenzte Schutz lässt sich nicht hinreichend gewährleisten, wenn die Marktteilnehmer der Frage, ob ihre Tätigkeit fremde Schutzrechte verletzen, nur eine untergeordnete Bedeutung beimessen.

Damit ist der verantwortliche Mitarbeiter des Unternehmens, das ein Patent oder Gebrauchsmuster verletzendes Erzeugnis herstellt oder vertreibt, dem Schutzrechtsinhaber zum Schadensersatz verpflichtet, sofern er die ihm möglichen und zumutbaren Maßnahmen unterlassen hat, die Geschäftstätigkeit des Unternehmens so einzurichten und zu steuern, dass keine technischen Schutzrechte Dritter verletzt werden. Eine solche zur persönlichen Haftung führende Garantenstellung mit der Pflicht, eine Gefährdung oder Verletzung der durch § 823 Abs. 1 BGB geschützten Rechte Dritter abzuwenden, trifft nicht nur die gesetzlichen Vertreter, die für die Steuerung derjenigen Unternehmenstätigkeit verantwortlich sind, aus der sich die Schutzrechtsverletzung ergibt. Sie betrifft auch die für die Patentverletzung zuständigen und verantwortlichen Mitarbeiter.

Erforderliche Compliance-Maßnahmen

Die Geschäftsleitung hat durch geeignete Compliance-Regeln dafür zu sorgen, dass durch die Produktions- und Vertriebstätigkeit keine Schutzrechte Dritter verletzt werden. Es ist sicherzustellen, dass grundlegende Entscheidungen über die Vermarktung neuer Produkte nicht ohne Zustimmung der Geschäftsleitung erfolgen. Zudem sind von den mit der Entwicklung, Herstellung und Vertrieb betrauten Mitarbeitern die zur Vermeidung von Schutzrechtsverletzungen gebotenen Vorkehrungen zu treffen.

Geeignet ist bspw. eine laufende Patentüberwachung im technischen Gebiet des Unternehmens mit besonderem Fokus auf neue Schutzrechte der Mitbewerber. Bei der Einführung neuer Produkte empfiehlt sich eine Freedom-to-Operate-Analyse, die eine umfassende Patentrecherche erfordert.

Unklarheiten im Schutzbereich und Rechtsbestand entgegenstehender Schutzrechte sind aufzuklären, bspw. mittels Einspruchsverfahren. Dabei ist kundiger Rat von Patentanwälten einzuholen.

Vom DIN-Normenausschuss wird derzeit die im April 2018 in der Entwurfsfassung veröffentlichte DIN-Norm 77006 „Qualität im Intellectual Property Management“ erarbeitet, die Leitlinien für IP-Managementsysteme an die Hand gibt.

Fazit

Jeder verantwortliche Geschäftsführer sollte schon zum Schutz vor einer persönlichen Haftung ein auf sein Unternehmen und den jeweiligen Markt zugeschnittenes Compliance-Managementsystem etablieren, mit dem die Verletzung Schutzrechter Dritter bestmöglich verhindert werden kann. Hierzu gehört zumindest die laufende Überwachung von Neuanmeldungen und Erteilungen von Schutzrechten der direkten Mitbewerber und bei Neuentwicklungen regelmäßige Reviews der relevanten Schutzrechte (allen voran Patente, Gebrauchsmuster und Designs) in dem Fachgebiet. Bei Import aus Ländern, die für Produktpiraterie bekannt sind, hat der Importeur ebenso eine Aufklärungspflicht. Die Einhaltung der etablierten Prozesse muss selbstverständlich überwacht werden.

Die Beschaffung der Informationen über Schutzrechte und deren Analyse ist zu dokumentieren („Reporting“). Die Analyse der potenziellen Schutzrechtsverletzung muss durch entsprechend ausgebildete Inhouse-Patentassessoren oder externe Patentanwälte erfolgen. Mit einem solchen Compliance-System kann es gelingen, das Risiko von Schutzrechtsverletzungen zu reduzieren und zugleich die Organe und sonstigen verantwortlichen Mitarbeiter vor Regressforderungen zu schützen.

Cyberrisiken

Aktuelle Probleme und Lösungsansätze

Wolf-Dieter Jordan
Geschäftsführer
OWL Vorsorge und Versicherungsservice GmbH
Paderborn

Das Internet der Dinge, also die Vernetzung von Alltagsgegenständen und virtuellen Geräten, ist in vollem Gange. Das Leben wird durch Assistenzsysteme immer bequemer. Aber wird es auch sicherer?

Heute ist es bereits zur Gewohnheit geworden, über das Smartphone oder das Tablet per Applikationen Musikanwendungen, die Raumtemperatur oder die Lichtzufuhr zu steuern. Und die Möglichkeiten, über Smartwatches Gesundheitsdaten zu analysieren sowie bei Notfällen an die Ärzte zu senden, bestehen ebenfalls bereits. In Unternehmen werden Fahrzeuge über das Internet gesteuert, um deren wirtschaftliche Leistung zu optimieren. 3D-Drucker sind in der Lage, vielfältige Materialien zu verarbeiten und in Form zu bringen. Man kann davon ausgehen, dass zukünftig alles, was vernetzt werden kann, auch vernetzt sein wird. Schöne neue Welt mit interessanten Möglichkeiten.

Diesen vielfältigen Chancen stehen allerdings auch Risiken gegenüber. Sind diese gefährlicher, als man zunächst vermuten kann?

Welchen Angriffen waren die User bereits ausgesetzt?
Im April 2011 mussten 77 Mio. Abonnenten des Sony PlayStation Networks feststellen, dass nichts mehr ging. Eine Cyberattacke führte zu einem vierwöchigen (!) Ausfall. Alle Datensätze wurden gestohlen. Im Mai 2015 wurde der Bundestag gehackt. Die Angreifer konnten sich so weitreichenden Zugang verschaffen, dass als Konsequenz die vollständige Bundestags-IT ausgetauscht werden musste.

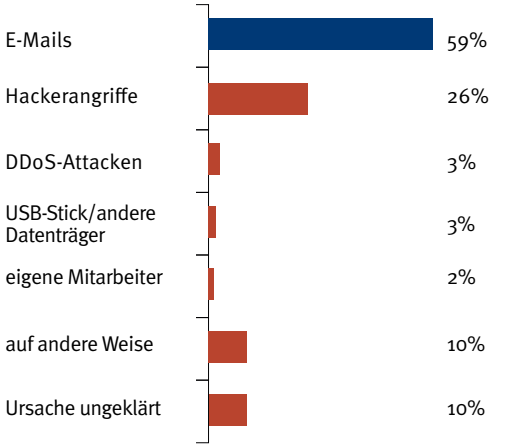
2016 wurden 28 Krankenhäuser in NRW Opfer von Cyberangriffen. Schadsoftware störte die IT-Systeme. Im Lukaskrankenhaus in Neuss führte Ransomware (Schadprogramme, die Daten verschlüsseln und dann einen Entschlüsselungscode gegen Lösegeld anbieten) zum Totalausfall.

Und selbst, wenn das Lösegeld gezahlt wird, meist in Bitcoins, bleibt in vielen Fällen nur die Neuinstallation mit hohem Aufwand an Zeit und Kosten.

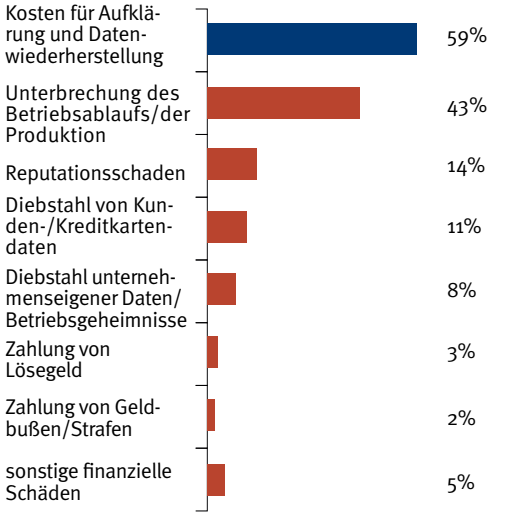
Bei mittelständischen Unternehmen, die in der Bewerbungsphase sind, haben die Hacker oftmals leichtes Spiel. Sie versenden verseuchte E-Mails mit Zip-Dateien getarnt als Bewerbungen, die im Eifer des Tagesgeschäfts geöffnet werden. Und dann verschlüsseln die Schädlinge rasend schnell die vollständige Netzwerkinfrastruktur. Was das für das Unternehmen bedeutet, kann man sich vorstellen.

Der Gesamtverband der deutschen Versicherungswirtschaft e.V. (GDV) hat in Zusammenarbeit mit Forsa im Frühjahr 2018 eine Befragung durchgeführt. In den meisten Fällen (fast 60 %) wurden die Systeme ganz einfach über E-Mails infiziert.

Die Einfallstore
Erfolgreiche Cyberangriffe erfolgten durch...[1]



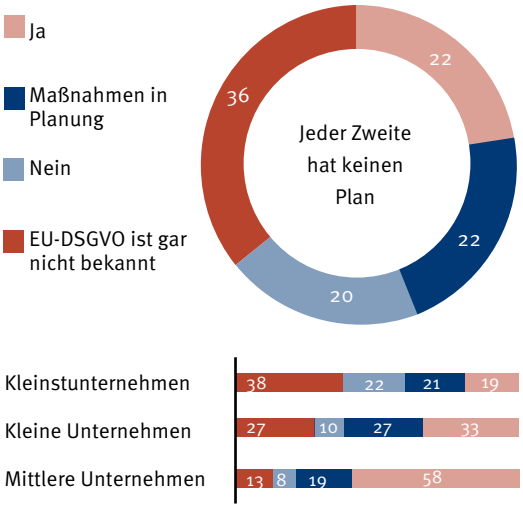
Die Schäden
Die Attacken führten zu wirtschaftlichen Schäden durch...[1]



[1] Mehrfachnennungen möglich

Das bedeutet, dass die Chefs und Mitarbeiter offensichtlich immer noch zu sorglos mit Cyberangriffen umgehen. Die Kosten für die Reinigung und Datenwiederherstellung dürften durch die Einführung der DSGVO (Datenschutz-Grundverordnung) im Mai 2018 noch weiter steigen, denn über 50 % der Unternehmen haben keine weiteren Vorkehrungen getroffen.

Überwiegend planlos
Haben Sie bereits Vorbereitungen zum neuen EU-Datenschutzrecht getroffen?



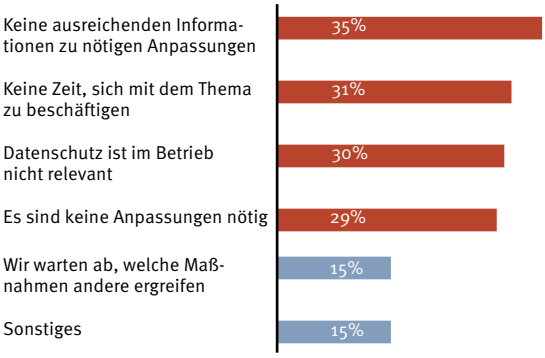
Angaben in Prozent
an 100 % fehlende Angaben: „weiß nicht“

Sehr anfällig für Attacken sind Unternehmen und Selbständige, die mit sensiblen Daten umgehen, wie Steuerberater, Hotels, Onlinehändler oder auch Einrichtungen im Gesundheitswesen, wie Krankenhäuser, Arztpraxen oder Pflegedienste. Wegen fahrlässigen Verhaltens von Mitarbeitern könnten Tablets, Smartphones oder Laptops mit sensiblen Daten ausgespäht werden. Eine Erpressung könnte eine Folge hieraus sein. Insbesondere, wer Kreditkartendaten verarbeitet, muss im Schadenfall mit hohem administrativen Aufwand und Kosten rechnen. Die Geschädigten müssen umfangreich informiert werden und können zudem Schadenersatzansprüche geltend machen.

Welche Maßnahmen sollten Unternehmen umsetzen, um die IT-Sicherheit zu erhöhen?

Unternehmen sind gut beraten, die bestehende Infrastruktur zu analysieren und zeitgemäße Sicherheitsmaßnahmen durch professionelle Systemhäuser zu implementieren. Die Mitarbeiter sollten regelmäßig in den Themen Datensicherheit und Umgang mit E-Mails geschult werden. Darüber hinaus ist eine komplexe Datensicherung mittels verschiedener Datenträger und Generationen, auch Cloudlösungen, zur schnellen Datenwiederherstellung angeraten.

Keine Ahnung, keine Zeit, keine Relevanz
Warum haben Sie bislang keine Vorbereitungen für die neue EU-DSGVO getroffen?



(Quelle: Cyberrisiken im Mittelstand, GDV 2018)

Unternehmen, die im Rahmen des Risikomanagements Cyberangriffskosten versichern wollen, können sog. Cyberpolicen abschließen.

Die versicherten Risiken sind in erster Linie:

- Eigenschäden
  Das sind Kosten der Datenwiederherstellung, der Rekonstruktion sowie die Kosten einer Betriebsunterbrechung, bspw. durch Cloud-Ausfall.
- Fremdschäden
  Schäden, die z.B. durch Datenmissbrauch und Lieferverzug entstehen sowie die Kosten für das Lahmlegen der IT von Kunden und/oder Zulieferern.
- Serviceleistungen
  - IT-Forensik
  - Anwälte für IT- und Datenschutzrecht
  - Soforthilfen im Notfall
  - Cybertraining oder Krisenprävention
  - Maßnahmen, um den Image- oder Reputationsschaden gering zu halten.

Die Versicherungsgesellschaften haben den Markt für Cyberrisiken erst neu entdeckt. Entsprechend unterschiedlich sind die Angebote, die im Markt zu finden sind. Um den optimalen Versicherungsschutz zu finden, sollten sich Unternehmen spezialisierter Versicherungsmakler bedienen, die sich mit den Themen bereits intensiv beschäftigt haben.

FAZIT

Durch die stetig steigende Vernetzung aller möglichen Dinge werden Cyberrisiken weiter stark wachsen. Unternehmen und Mitarbeiter gehen immer noch zu arglos mit den Bedrohungen um. Permanente Sensibilisierung aller Mitarbeiter sowie die professionelle Unterstützung durch IT-Unternehmen bei der Datensicherheit helfen, die Risiken zu managen. Um die Kosten bei Schadenfällen gering zu halten, können sich Unternehmen gegen Cyberrisiken versichern. Bei der Auswahl helfen versierte Versicherungsmakler.

NEUES ZUR TEILZEIT

Dr. iur. Kathrin Schulze Zumkley | Rechtsanwältin, Fachanwältin für Arbeitsrecht
T/S/C Fachanwälte für Arbeitsrecht Schipp & Partner Rechtsanwälte mbB, Gütersloh

Wie jedes Jahr beginnt auch das Jahr 2019 mit verschiedensten gesetzlichen Neuerungen – u. a. im Teilzeitrecht: Der Gesetzgeber hat die Arbeitnehmerpositionen sowohl in Bezug auf Abrufarbeitsverhältnisse als auch bzgl. der Entscheidung über den Umfang der Arbeitszeit (Teilzeit oder Vollzeit) gestärkt. Der folgende Beitrag gibt einen Überblick über die für Arbeitgeber praxisrelevanten Änderungen.

Brückenteilzeit

Seit dem 01.01.2019 können alle Arbeitnehmer, deren Beschäftigungsverhältnis seit mehr als sechs Monaten besteht, eine befristete Verkürzung ihrer Arbeitszeit beanspruchen; dies gilt auch für Teilzeitkräfte. Die Entscheidung darüber, in welchem Umfang die Arbeitszeit reduziert wird (z. B. nur um 10 % oder ggf. sogar um 90 %) steht dem Arbeitnehmer dabei ebenso frei wie die Entscheidung über die Dauer der Verkürzung, solange sich diese im vorgegebenen Rahmen von mindestens einem Jahr bis zu fünf Jahren hält. Dabei kann der Arbeitnehmer auch Wünsche zur Verteilung der reduzierten Arbeitszeit äußern.

Der Reduzierungsanspruch muss vom Arbeitnehmer nicht sachlich begründet werden und ist materiell-rechtlich nur an sehr wenige Voraussetzungen geknüpft: Zunächst muss der Arbeitgeber i. d. R. mehr als 45 Arbeitnehmer beschäftigen. Wichtig ist hierbei, dass – anders als beispielsweise im Kündigungsrecht – nicht auf den Betrieb, sondern auf das gesamte Unternehmen abgestellt wird. Während ungeklärt ist, ob Leiharbeitnehmer bei der Berechnung zu berücksichtigen sind (wofür einiges spricht), scheint eindeutig, dass die Mitarbeiter „nach Köpfen“ und nicht nach Arbeitsumfang zu zählen sind. Dies führt dazu, dass Unternehmen mit wenigen Vollzeit- und vielen Teilzeitkräften trotz ihrer insgesamt geringeren personellen Leistungsstärke in den Anwendungsbereich des § 9a TzBfG fallen.

Die zweite wichtige Voraussetzung des Anspruchs ist, dass der gewünschten Reduzierung keine betrieblichen Gründe entgegenstehen. Diese Ablehnungsgründe stimmen mit denjenigen überein, die auch für die Ablehnung „normaler“, also unbefristeter Teilzeitbegehren nach § 8 TzBfG relevant sind: Die Anforderungen sind hoch und nur in seltenen Fällen lässt sich eine Arbeitszeitverringerung (nach Auffassung der Gerichte) nicht mit zumutbaren Mitteln ermöglichen. In Bezug auf § 9a TzBfG ist denkbar, dass gerade die gewünschte Befristung der Arbeitszeitverringerung Probleme bereitet, z.B. weil die recht kurze Überbrückung nicht oder nur mit unverhältnismäßig hohen Kosten möglich ist. Ob sich hieraus jedoch ein Ablehnungsgrund ergibt, wird im Einzelfall kritisch zu prüfen sein.

In Unternehmen mit mehr als 45 und bis zu 200 Mitarbeitern besteht eine Einschränkung des Anspruchs: Aus § 9a Abs. 2 S. 2 TzBfG folgt eine gestaffelte Teilzeitquote. Wird diese

Bild: Fotolia/Robert Kneschke

überschritten, kann die Arbeitszeitverringerung vom Arbeitgeber verweigert werden. Wichtig ist jedoch, dass bei der Quote nur befristete Teilzeit-Mitarbeiter und nicht „Teilzeitler" allgemein berücksichtigt werden, weshalb dieser Verweigerungsgrund aktuell, kurz nach Inkrafttreten des § 9a TzBfG, noch kaum relevant ist, es zukünftig aber natürlich werden kann.

In formeller Hinsicht gelten zusätzliche Anforderungen: Der Arbeitnehmer muss seinen Anspruch spätestens drei Monate vor dem gewünschten Beginn der Verkürzung (mindestens) in Textform (insb. also per E-Mail) geltend machen und dabei den Umfang sowie die Dauer der Verkürzung angeben. Wünsche zur Lage der Arbeitszeit kann er äußern, muss dies aber nicht. Der Arbeitgeber hat die Wünsche sodann zu erörtern und kann – so ein Ablehnungsgrund vorliegt – den Antrag bis zu einem Monat vor dem gewünschten Beginn der Verringerung schriftlich ablehnen. Die ordnungsgemäße Form der Ablehnung ist essenziell, da sich die Arbeitszeit bei formunwirksamer Zurückweisung wunschgemäß verringert.

Befindet sich der Arbeitnehmer in befristeter Teilzeit nach § 9a TzBfG, kann er seine Arbeitszeit nicht weiter verändern, sondern ist hieran gebunden, sodass der Arbeitgeber Planungssicherheit erlangt. Nach Ablauf der Befristung und Rückkehr zur ursprünglichen Arbeitszeit sind die Mitarbeiter bzgl. weiterer Änderungswünsche für ein Jahr „gesperrt": Weder eine befristete noch eine unbefristete Teilzeit kann in dieser Zeit verlangt werden. Einvernehmliche Regelungen bleiben aber selbstverständlich jederzeit möglich. Wurde ein Brückenteilzeitantrag erfolgreich abgelehnt, ist zu differenzieren: Erfolgte die Zurückweisung aufgrund entgegenstehender betrieblicher Gründe, gilt eine zweijährige „Sperrfrist", innerhalb derer der Arbeitnehmer die Verringerung nicht erneut verlangen kann. Erfolgte die Ablehnung wegen der Teilzeitquote, kann der Arbeitnehmer nach einem Jahr einen neuen Antrag stellen.

Verlängerung der Arbeitszeit

Um Teilzeit-Mitarbeitern die Rückkehr in die Vollzeit bzw. die Aufstockung ihrer Arbeitszeit zu erleichtern, waren diese auch bisher bei der Besetzung freier Arbeitsplätze bevorzugt zu berücksichtigen, wenn sie ihrem Arbeitgeber den Wunsch nach Arbeitszeitverlängerung angezeigt hatten. Die Rechtsposition dieser Mitarbeiter wurde nun zum 01.01.2019 insoweit weiter gestärkt, als dass die Beweislastanforderungen für den Arbeitgeber bei der Ablehnung entsprechender Begehren verschärft wurde: Zukünftig hat der Arbeitgeber gemäß § 9 Abs. 1 TzBfG darzulegen und zu beweisen, dass

- **es an einem freien Arbeitsplatz fehlt oder**
- **andere Bewerber besser geeignet sind oder**
- **Arbeitszeitwünsche anderer Teilzeitbeschäftigter entgegenstehen oder**
- **dringende betriebliche Gründe entgegenstehen.**

Die Arbeitnehmer müssen demgegenüber nur die recht einfache Hürde der Textform nehmen und den Arbeitnehmer (nachweislich) in dieser Form über ihren Verlängerungswunsch informieren, was in der Praxis selten ein Problem darstellen dürfte.

Wenngleich die veränderte Beweislastregelung bereits aufgrund der Sachnähe nachvollziehbar ist und die in der Rechtsprechung entwickelten Grundsätze zur abgestuften Darlegungs- und Beweislast faktisch auch bisher oft zu einer vergleichbaren Lastenverteilung führten, wird der Dokumentations- und Argumentationsaufwand für Arbeitgeber mit dieser Änderung weiter erhöht.

Abrufarbeitsverhältnis

Um auf Schwankungen im Personalbedarf reagieren zu können, werden in der Praxis vielfach Zeitkonten eingeführt, die es erlauben, in gewissem Umfang von einer starren Wochen- oder Monatsarbeitszeit Abstand zu nehmen. Hierbei vereinbaren die Parteien, dass der Arbeitnehmer seine Arbeitsleistung entsprechend dem Arbeitsanfall zu erbringen hat, der Arbeitgeber die Arbeitskraft also dann anfordern kann, wenn er sie benötigt (bspw. Anforderung einer Servicekraft eines Eiscafés bei gutem Wetter). Um dabei auch den Arbeitnehmern gerecht zu werden, die zum einen ihre Arbeitszeit bzw. Freizeit organisieren und zum anderen mit einem gewissen Einkommen planen können müssen, wird diese Flexibilisierungsmöglichkeit nicht grenzenlos gewährt.

EINE ANDERE INTERESSANTERE FLEXIBILISIERUNGSMÖGLICHKEIT STELLT DIE IN § 12 TZBFG NORMIERTE ARBEIT AUF ABRUF DAR.

Zunächst muss die Dauer der Arbeitszeit festgelegt, wenngleich nicht starr beachtet werden. In diesem Zusammenhang erfolgte die erste wesentliche Gesetzesänderung zum 01.01.2019: Wurde keine Arbeitszeit festgelegt, galten bislang zehn Wochenstunden als vereinbart. Zukünftig wird nun das Doppelte, also eine Arbeitszeit von 20 Wochenstunden fingiert. Dabei ist davon auszugehen, dass es für „Alt-Verträge", also solche Verträge, die vor dem 01.01.2019 geschlossen wurden, bei der bisherigen Fiktion von zehn Wochenstunden bleibt. Bei zukünftigen Vertragsabschlüssen sollten Arbeitgeber aber mehr denn je darauf achten, dass eine Arbeitszeit festgeschrieben wird, um nicht der recht hohen 20-Stunden-Fiktion zu unterfallen.

Die zweite wesentliche Gesetzesänderung findet sich in § 12 Abs. 2 TzBfG, der normiert, dass der Arbeitgeber bei einer vereinbarten Mindestarbeitszeit nur maximal 25 % der vereinbarten Arbeitszeit zusätzlich abrufen und eine vereinbarte Höchstarbeitszeit nur um maximal 20 % unterschreiten darf. Mit dieser Gesetzesergänzung wird die bisherige Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts festgeschrieben, sodass sich die praktischen Auswirkungen in Grenzen halten. Allerdings ist der Wortlaut des § 12 Abs. 2 TzBfG nicht eindeutig: Müssen sich die Parteien (1.) entscheiden, ob sie eine Höchstarbeitszeit vereinbaren, damit sie sodann nach unten hin abweichen können oder ob sie eine Mindestarbeitszeit vereinbaren, die sie dann überschreiten können oder (2.) können die Vertragsparteien auch nur eine „normale" Arbeitszeit festlegen und von dieser in den genannten Grenzen nach oben und unten abweichen? Letzteres böte dem Arbeitgeber die Möglichkeit, bei einer vereinbarten Arbeitszeit von 20 Stunden wöchentlich zwischen 16 und 25 Stunden abzurufen. Um sich diese Flexibilität zu sichern, sollten Arbeitgeber die Verträge entsprechend formulieren.

Gesundheitsschutz im Arbeitsrecht

Compliance-Falle und Spielfeld betrieblicher Mitbestimmung

Karl Geißler | Fachanwalt für Arbeitsrecht | T/S/C Fachanwälte für Arbeitsrecht Schipp & Partner Rechtsanwälte mbB, Gütersloh

Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin errechnet für das vergangene Jahr 107 Mio. Krankheitstage und daraus folgende Produktionsausfälle im Wert von 12,2 Mrd. Euro. Das Arbeitsrecht gibt der daran anknüpfenden Diskussion über Gesundheitsschutz im Arbeitsverhältnis ihren Rahmen. Neuere Entscheidungen der Arbeitsgerichte zeigen hier nicht nur Compliance-Fallen auf, sondern eröffnen neue Spielräume für betriebliche Mitbestimmung, die Betriebsräte nur allzu gern auch in der Praxis nutzen.

Grundpflichten des Arbeitsgebers

Das Arbeitsschutzgesetz verpflichtet den Arbeitgeber, die „erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes" zu treffen, sie auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls sich ändernden Gegebenheiten anzupassen, definiert also den Gesundheitsschutz als fortwährende Aufgabe. Im Rahmen der Organisationsverantwortung müssen Verantwortlichkeiten definiert, individuell, personenbezogen und schriftlich (!) übertragen, Schulungsbedarf identifiziert und dokumentiert werden.

Ausgangspunkt aller Maßnahmen zum Gesundheitsschutz ist die Beurteilung der Arbeitsbedingungen, die die Gefährdungsbeurteilung über psychische Belastungen bei der Arbeit miteinbezieht. Das Gesetz normiert, dass die Ergebnisse dieser Gefährdungsbeurteilung zu dokumentieren sind. Die Arbeitnehmer sind auf Basis dieser Gefährdungsbeurteilung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit auf Grundlage der Gefährdungsbeurteilung zu unterweisen. Wer nicht in die sprichwörtliche Compliance-Falle tappen will, sieht sich folglich mit erheblichem Arbeitsaufwand konfrontiert.

Gesundheitsschutz als individualrechtliche Pflicht

Die eben definierten arbeitgeberseitigen Pflichten bestehen allerdings nicht nur als öffentlich-rechtliche Pflichten, sondern auch als individuelle Pflichten im Arbeitsverhältnis mit dem einzelnen Arbeitnehmer. Die arbeitgeberseitige Fürsorgepflicht verlangt, dass der Arbeitgeber den Arbeitsplatz und die konkrete Arbeit so organisiert, dass der Arbeitnehmer vor Gesundheitsgefahren zumindest soweit geschützt ist, als die Natur der Dienstleistung es gestattet.

Verletzt der Arbeitgeber seine so im Gesetz (§ 618 BGB) definierten Fürsorgepflichten, setzt er sich nicht nur im Falle von Gesundheitsschäden Schadensersatzpflichten aus, sondern riskiert, dass zugewiesene Aufgaben mit Blick auf (angebliche) Gesundheitsgefahren verweigert werden. Gerade die steigende Sensibilität für psychische Gesundheitsgefährdungen führt hier in der betrieblichen Praxis zu seltsamen Auswüchsen. Die Zahl der sogenannten Überlastungsanzeigen steigt. Einzelne empfinden sie geradezu als Freibrief, Kollegen arbeiten zu lassen oder Arbeiten zu unterlassen. Das Bundesarbeitsgericht hat dem im vergangenen Jahr Grenzen gesetzt, gleichzeitig jedoch den Blick auf Gesundheitsgefährdungen am Arbeitsplatz geschärft: Der Arbeitgeber hatte der Arbeitnehmerin, die ihre Arbeit wegen angeblicher Gesundheitsgefährdung verweigert hatte, gekündigt. Das Bundesarbeitsgericht meint zwar, dass eine solche Arbeitsverweigerung berechtigt sein könne. Bloß geringfügige oder kurzzeitige Verstöße gegen die Fürsorgepflicht ohne nennenswerte Schadenspotenzial rechtfertigten aber eine solche Verweigerungshaltung nicht. Im konkreten Einzelfall, bei dem die Arbeitnehmerin die temporäre Zurverfügungstellung eines Holzstuhls am Schreibtisch für schlechthin unzumutbar hielt, mag dies recht einfach zu beantworten sein. Wie schwierig die Abgrenzung im Einzelfall ist, zeigt aber eine jüngere Entscheidung des LAG Schleswig-Holstein, das eine Arbeitsverweigerung nicht für kündigungsrelevant hielt, wenn im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung ein hoher Arbeitsdruck und ein nicht ausreichender Personalschlüssel zu beklagen gewesen seien. Beziehen sich, wie im Mutterschutzgesetz entsprechende Pflichten zudem auf Angehörige eines bestimmten Geschlechts, führt deren Missachtung, wie der EuGH

Foto: fotolia/Janis Abolins

erkannt hat, zusätzlich zu einer Diskriminierung wegen des Geschlechts.

Nur wer also Arbeitgeberpflichten beim Gesundheitsschutz ernst nimmt, schützt sich vor Schadenersatzansprüchen seiner Arbeitnehmer, bewahrt sich arbeitsrechtliche Handlungsmöglichkeiten und schützt sich vor der gern geübten Ausrede angeblicher psychischer Belastung und Überforderung.

Gesundheitsschutz – Einfallstor für entgrenzte Mitbestimmung

Mindestens ebenso große Gefahren lauern auf mitbestimmungsrechtlichem Terrain. Regelungen über den Gesundheitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften unterliegen der zwingenden Mitbestimmung des Betriebsrats. Immer dann, wenn ein arbeitgeberseitiger Ermessensspielraum bei der Ausfüllung gesetzlicher Normen zum Gesundheitsschutz besteht, ist der Arbeitgeber auf die Zustimmung des Betriebsrates angewiesen. Ggf. wird in einem zeitaufwendigen Einigungsstellenverfahren eine Lösung herbeigeführt werden müssen.

Insbesondere müssen – so das BAG – gemeinsam mit dem Betriebsrat die Untersuchungsgegenstände einer Gefährdungsbeurteilung, mögliche Gefährdungsfaktoren sowie Auswahl und Details der Durchführungsmethode geregelt werden. Der Betriebsrat hat dabei ein Initiativrecht. Kritisch ist dabei weniger die Mitbestimmung als solche als die mögliche quälende Länge eines Mitbestimmungsverfahrens. Die fehlende Bereitschaft des Betriebsrates sich zu einigen, ändert nämlich nichts an den arbeitgeberseitigen Handlungspflichten und den eben beschriebenen Gefahren im Einzelarbeitsverhältnis. Man wird kaum anders können, als in derartigen Blockadesituationen zunächst einseitig Gefährdungsbeurteilungen zu initiieren. Glücklicherweise stellt das LAG Schleswig-Holstein in diesem Zusammenhang fest, dass das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats zwar existiere, für dessen Durchsetzung und Sicherung durch (einstweilige) Unterlassungsverfügung aber der Verfügungsgrund fehle. Dies gibt zumindest den Raum, die Dauer eines Hauptsacheverfahrens zu nutzen, um dringend benötigte Einigungen zu verhandeln, zeigt aber auch die Notwendigkeit rechtzeitigen und proaktiven Handelns.

Nur dies bietet die Chance, auf dem driving seat Platz zu nehmen und nicht bloß Mitfahrer bei von Betriebsräten initiierten Entscheidungsprozessen zu werden. Das Bundesarbeitsgericht hat nämlich hierfür neue Wege eröffnet. Während bislang galt, dass nur das Vorliegen einer unmittelbaren objektiven Gefahr für die Gesundheit der Beschäftigten die Mitbestimmung auslöse, meint das Gericht nun, schon eine bloße Gefährdung reiche hierfür aus. Das BAG öffnet Betriebsräten damit ein Land beinahe unbegrenzter Möglichkeiten. Erste Fälle hierzu prägen die Rechtsprechung bis zum BAG. So bejaht das Gericht Mitbestimmungsrechte für eine „BV Klima“ über Maßnahmen als Reaktion auf Raumtemperaturen unter 17° und über 30°, die wohl kaum konkrete Gesundheitsgefahren, möglicherweise aber Gefährdungen auslösen. Man mag all dies ins Lächerliche ziehen und beklagen, dass Kosten und personelle Ressourcen in „spannende“ Mitbestimmungsprozesse über die Erlaubnis Krawatten abzulegen oder Pullover zu tragen investiert werden müssen. Die Öffnung des Mitbestimmungsrechts führt aber zu Diskussionen über weit härtere arbeitsrechtliche Konsequenzen. So ist streitig, ob aus Überlastungssituationen folgende psychische Gefährdungen den Weg dazu öffnen, ggf. im Wege der Einigungsstelle Regelungen über die Mindestbesetzung von einzelnen Arbeitsbereichen zu erzwingen. Dies ginge weit über die bislang bekannten Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates bei der Personalplanung hinaus und würde tief in unternehmerische Entscheidungsfreiheiten eingreifen. Zwar erteilt die zweitinstanzliche Rechtsprechung entgegen der erstinstanzlichen Entscheidung einer derart entgrenzten Mitbestimmung (zurecht) eine Absage. Die Entscheidung des Bundesarbeitsgerichts steht noch aus, die Frage ist in der arbeitsrechtlichen Literatur hoch umstritten.

Unwägbare Auseinandersetzungen hierüber kann nur derjenige vermeiden, der proaktiv handelt und Regelungen mit Augenmaß in ein Mitbestimmungsverfahren einbringt. Wer sich „wegduckt“ und von immer besser geschulten Betriebsräten treiben lässt, läuft Gefahr, Opfer entgrenzter Mitbestimmung zu werden und die Führung seines Unternehmens in entscheidenden Fragen aus der Hand zu geben. Das Thema Gesundheitsschutz wird die arbeitsrechtliche Praxis in den Unternehmen prägen. Dies ist arbeitsrechtlich unvermeidbar, vor dem Hintergrund der durch Fehlzeiten hervorgerufenen Kosten ein Gebot der Wirtschaftlichkeit, nicht zuletzt auch Teil sozialer Verantwortung, Der Wunsch nach Gesundheit sollte nicht nur Lippenbekenntnis guter Wünsche zum Jahresbeginn sein. Gesundheitsförderung – arbeitsrechtlich richtig gestaltet – ist aller Mühen wert.

INFO

Gesundheitsschutz ist nicht nur wirtschaftliches Gebot, sondern gelebte soziale Verantwortung. Wer hier nicht proaktiv handelt und die notwendigen arbeitsrechtlichen Regelungen schafft, setzt sich erheblichen Haftungsrisiken aus, beraubt sich arbeitsvertraglicher Gestaltungsinstrumente und macht sich zum Getriebenen entgrenzter Mitbestimmung.

Wie wir Mitarbeiter für den Wandel gewinnen

Erfolgsfaktoren für eine durch die Digitalisierung getriebene kulturelle Transformation

Sebastian Purps-Pardigol | Mitgründer kulturwandel.org, Hannover

Digitalisierung bedeutet die Einführung neuer Technologien. Glauben viele. Doch das ist es nicht, worum es bei der digitalen Transformation geht. Der technologische und der kulturelle Wandel müssen zeitgleich vorangetrieben werden. Die eigentliche Herausforderung in einem Unternehmen ist es, eine neue Form der Zusammenarbeit der Mitarbeiter miteinander entstehen zu lassen. Damit das möglich ist, müssen insbesondere Führungskräfte ihr eigenes Rollenbild hinterfragen.

„Der herausforderndste Teil der digitalen Transformation ist der Kulturwandel", erzählt mir Alexander Birken im Sommer 2017 bei einem Lunchmeeting in Hamburg. Der CEO der Otto Group war einer von vielen Vorstandschefs, mit denen ich gesprochen habe, um eine neu erkennbare Dynamik besser zu verstehen, die dazu führte, dass sich plötzlich immer mehr Unternehmen mit der eigenen Kultur beschäftigten.

Vor acht Jahren habe ich gemeinsam mit dem bekannten Göttinger Neurowissenschaftler Gerald Hüther die Initiative kulturwandel.org gegründet. Gemeinsam haben wir die Muster gelungener kultureller Veränderungsprozesse in Unternehmen und Organisationen analysiert. In den ersten Jahren mussten wir noch lange suchen, um erfolgreiche Firmen zu finden, die wir portraitieren konnten. Vor zwei Jahren bemerkten wir jedoch, dass sich die Anzahl der Unternehmen, die an der eigenen Kultur arbeiteten, deutlich erhöht hatte. Es gab plötzlich eine neue Triebfeder für den Wandel: die digitale Transformation. Diese, so zeigte unsere Recherche, gelingt nur dann besonders gut, wenn ein Unternehmen auch den Kulturwandel auf die Agenda holt.

*„Die **digitale Transformation** darf nicht in einer **Zwei-Klassen-Gesellschaft** enden."*

Die rapiden Veränderungen durch die Digitalisierung können im Wirtschaftsleben zur echten Bedrohung für tradierte Unternehmen werden. Die Otto Group erlebte das spürbar im Geschäftsjahr 2014/2015 mit dem ersten Jahresverlust der Unternehmensgeschichte, der nicht zuletzt durch die schnell wachsenden Onlineshopping-Konkurrenten wie Amazon und Zalando verursacht worden war. Der Oldenburger Fotodienstleister CEWE, dessen Kerngeschäft viele Jahre lang die Ausbelichtung von Fotofilmen war, hatte die digitale Bedrohung schon früher zu spüren bekommen: Innerhalb von zehn Jahren war der jährliche Absatz von Analogkameras von fünf Millionen auf 40 000 Produkte geschrumpft, ähnlich stark brach das einstige Kerngeschäft ein.

ALLEINE SCHAFFEN WIR ES NICHT. WIR BRAUCHEN SIE ALLE DAZU.

Die Komplexität und Geschwindigkeit der Veränderung können jedoch von keiner Unternehmerfamilie, keinem Management-Team und keiner brillanten Stabsstelle allein gemeistert werden: Eine erfolgreiche Zukunft erleben viele Unternehmen nur dann, wenn sie beginnen, die eigenen Mitarbeiter zu einem deutlich höheren Maß mitgestalten zu lassen als zuvor. Die Unternehmerfamilie Otto stellte sich daher bereits im Januar 2016 persönlich und in Videostreams vor die 50 000 Mitarbeiter. Damals gab sie offen zu: „Alleine schaffen wir es nicht. Wir brauchen Sie alle dazu." Das, was dann geschah, beschrieb CEO Alexander Birken später mit den Worten: „Wir haben die Hierarchiepyramide auf den Kopf gestellt."

Würdigen Sie das Bisherige

Doch Vorsicht mit dem Wandel! Denn manchmal geht es in Vorstandsetagen nicht anders zu als in dem Pixar-Film „Toy Story": Ein neues, aufregendes Spielzeug gelangt ins Kinderzimmer und ruckzuck geraten alle anderen in Vergessenheit. Was bei „Toy Story" der Buzz Lightyear ist, ist in vielen Unternehmen die neue Digital-Abteilung oder der Chief Digital Officer (CDO) und sein Team.

Werden die „neuen Digitalen" über die Maßen gefördert und beachtet, wird dem Rest der Mannschaft dadurch implizit oder sogar explizit vermittelt: Ihr gehört zum alten Eisen. So entstehen offene oder unausgesprochene Rivalitäten. Die Motivation der Alteingesessenen sinkt, sie blockieren das neue digitale Geschäft.

Welch gravierenden Auswirkungen es auf die Mitarbeiter hat, wenn diese sich durch den Chef oder die digitalen Kollegen unfair behandelt fühlen, lässt sich sogar neuronal messen: Stellen Sie sich vor, Sie wären Testperson in einem wissenschaftlichen Experiment. Ich als Leiter des Experiments lege 100 Münzen à 10 Cent auf den Tisch. Fünf dieser Münzen bekommen Sie. 95 der Münzen erhält ein Kollege von Ihnen. Während Sie realisieren, dass Sie gerade benachteiligt werden, messe ich Ihre Hirnaktivität. Dabei kann ich eine hohe Aktivität in dem Bereich Ihrer vorderen Inselrinde erkennen, der für gewöhnlich für Empfindungen wie Schmerz, Stress, Hunger und Durst, aber auch Wut und Ekelgefühle verantwortlich ist. Hätte ich die Münzen jedoch gerecht aufgeteilt, würde ich sehen, dass andere Bereiche Ihres Gehirns aktiv sind: Ihr ventrales Striatum, der ventromediale präfrontale Cortex und ein Teil der Amygdala. Diese drei Strukturen gelten in ihrer gemeinsamen Funktion als Teil des Belohnungssystems. Fair behandelt zu werden, fühlt sich neuronal messbar besser an!

WIR DÜRFEN DEN ANDEREN MITARBEITERN NICHT DEN STOLZ NEHMEN AUF DAS, WAS SIE BISHER ERREICHT HABEN.

Karsten Ottenberg, CEO von Bosch-Siemens-Hausgeräte, berichtet mir: „Nur weil die digitale Transformation gerade ein Fokus-Thema ist, dürfen wir den anderen Mitarbeitern nicht den Stolz nehmen auf das, was sie bisher erreicht haben. Es ist eine wichtige Führungsaufgabe, immer wieder darauf zu achten, dass es kein ‚wir' und ‚die' gibt, dass keine Silos aufgebaut werden."

Auch die Hamburger Hafen Logistik AG begann den digitalen Wandel mit einem Akt der Wertschätzung für diejenigen, die dem Unternehmen in der Vergangenheit geholfen hatten, dorthin zu kommen, wo es heute ist: für die Mitarbeiter. Das Unternehmen hat einen Tarifvertrag mit einer darauf aufbauenden Absichtserklärung vorgestellt, die den Arbeitnehmern am Container Terminal Altenwerda Unterstützung und weitreichenden Schutz während der Phase der digitalen Transformationen zusichert.

Was war geschehen? Bereits bevor die digitale Transformation begann, hatte die Führungsetage allen Mitarbeiter zugesichert, dass jeder Produktivitätsvorteil zur Hälfte an sie weitergereicht werden würde. Ein konkretes Beispiel: Während früher sog. „Checker" mit einem Fahrzeug an den Zügen, mit denen Container zum Hafen gebracht wurden, entlangfuhren und die Beschriftungen manuell ins Computersystem eintippten, geschieht das heutzutage voll digital. Die Züge werden von hochauflösenden Kameras gescannt. Das bringt dem Unternehmen eine tägliche Produktivitätssteigerung, die 30 Minuten Arbeitszeit entspricht. Und das ist für alle Mitarbeiter eine gute Nachricht: Sie erhalten jeden Tag 15 Minuten mehr Pausenzeit für sich.

Menschen brauchen Verstehbarkeit

„90 % unserer Ideen sind gescheitert", erklärte mir Tobias Krüger, Kulturwandel-Chef der Otto-Group. Ähnliches berichten mir viele andere Protagonisten, die in ihren Unternehmen die digitale Transformation und daher oftmals auch

den Kulturwandel vorantreiben. Zu wissen, dass so ein Prozess in allen Unternehmen immer wieder auch frustrierend sein kann, ist ermutigend für Unternehmenslenker, die in der eigenen Firma Momente des Scheiterns erleben. Genauso wichtig ist es jedoch auch für die Mitarbeiter, zu wissen, weshalb sich das Unternehmen überhaupt im Wandel befindet. Schließlich wusste schon Nietzsche:

„MAN KANN JEDES WIE ERTRAGEN, WENN MAN EIN WARUM HAT."

Viele Führungskräfte kommunizieren mit ihren Mitarbeitern zu selten über das, was im Kontext der digitalen Transformation gerade im Unternehmen geschieht. Dabei ist das immens wichtig, denn gerade in Phasen der Veränderung beginnen die verunsicherten Mitarbeiter, die wenigen Informationen, die sie haben, meist auf eine sehr ungünstige Art und Weise miteinander zu verknüpfen: Es entsteht Kopfkino. Der Flurfunk wird besonders laut und ist voller Verschwörungstheorien.

Eine neue Situation zu verstehen, ist für uns Menschen der Schlüssel, um konstruktiv mit ihr umgehen zu können. Unser innerer Zustand kann sich blitzschnell ändern, wenn wir einem Ereignis eine neue Bedeutung geben können. Genau das geschieht, wenn uns Informationen zur Verfügung stehen, die uns das Gesamtbild verstehen lassen.

FÜR MICH WAR KLAR, DASS WIR DIESE IDEE IN DIE WELT BRINGEN MÜSSEN.

Ein Idealbeispiel für eine gelungene Verstehbarkeit in der digitalen Transformation kommt von Max Maier. Er ist der Eigentümer des Küchenherstellers Rieber, dessen Produkte in nahezu jeder Großküche zu finden sind. In Großküchen sind die Auswirkungen der Digitalisierung vielversprechend: In der Nahrungsmittelindustrie gibt es den sog. HACCP-Hygienestandard, der beispielsweise für das Einhalten von Kühlketten sorgen soll, damit die Gäste gesund bleiben. Anderenfalls kommt es zu Situationen wie im Jahr 2016, als in Konstanz vier Schulen und ein Kindergarten von Salmonellen betroffen waren. Den Standard einzuhalten, ist für jede Großküche aufwendig: Mitarbeitende müssen mehrfach pro Tag an verschiedenen Stellen der Produktionskette Nahrungsmittelproben entnehmen, deren Temperatur messen und protokollieren. Max Maier hatte eine zündende Idee, um durch die Digitalisierung des HACCP-Prozesses die Arbeit zu reduzieren und zugleich einen deutlichen Anstieg der Sicherheit zu erreichen. Nicht nur Marketing-Chefin Sabine Kühne, sondern auch viele weitere Riebers-Mitarbeiter waren vom Nutzen einer solchen Innovation sofort überzeugt: „Für mich war klar, dass wir diese Idee in die Welt bringen müssen. Weniger Nahrungsmittelvergiftungen durch einen sicheren Prozess und gleichzeitig eine einfachere Handhabung der HACCP-Richtlinien für unsere Kunden – darüber musste man gar nicht nachdenken.", erzählt Kühne. Genau diese Sinnhaftigkeit half der Rieber-Belegschaft, auch in den zahlreichen Momenten des Scheiterns den Mut nicht zu verlieren. Ein Beispiel: Um das Essen in den Großküchen digital nachverfolgbar zu machen, müssten alle Behälter mit einem QR-Code versehen sein. Das jedoch war schwieriger als erwartet: Einen Aufkleber zu finden, der die hohen Temperaturen im Küchenprozess aushält und dabei keine giftigen Stoffe ausdampfen lässt, war eine echte Herausforderung. „Seine Kunden umzubringen, ist kein gutes Geschäftsmodell", erklärt mir Rieber-Produktionsgeschäftsführer Ingo Burkhardt verschmitzt in schwäbischem Dialekt. „Wir haben zwei Jahre lang gesucht und geforscht." Inzwischen aber ist das neue digitale Produkt am Markt und so vielversprechend, dass mehrere namenhafte strategische Partner aufgesprungen sind: Kärcher, die Deutsche Telekom und die Porsche-Tochter MHP haben bereits investiert.

Max Meiers Innovationsidee ist eine seltene Ausnahme – die meisten Unternehmen müssen ohne klare Vision für die digitale Transformation loslegen. Viele Unternehmer berichten mir, dass sie „auf Sicht fliegen". Sie wissen jedoch auch, dass sie sich bewegen müssen, denn ohne Wandel geht ihnen langfristig Geschäft verloren. Prof. Dr. Gunther Olesch, Geschäftsführer des Blomberger Automotive-Unternehmens Phoenix Contact, bringt es auf den Punkt: „Wir wissen doch auch nicht, wie die Zukunft aussieht. Doch wir wissen: Im Kontext der digitalen Transformation müssen wir drei Dinge tun. Erstens: Viel mit den Mitarbeitern kommunizieren. Zweitens: Viel mit den Mitarbeitern kommunizieren. Drittens: Viel mit den Mitarbeitern kommunizieren." Menschen brauchen Verstehbarkeit – das stabilisiert sie!

Demut in der Führung

Dr. Rolf Hollander war skeptisch: „Ich dachte, dass das kein Mensch braucht", erzählte mir der ehemalige Vorstandsvorsitzende des Fotodienstleisters CEWE. Im Jahr 2007, als das alte Kerngeschäft der Analogfilm-Entwicklung eingebrochen war, hatte das Unternehmen bereits begonnen, das CEWE-Fotobuch auf dem Markt zu etablieren. Da hatten einige CEWE-Mitarbeiter eine Idee: Sie wollten einen „digitalen Assistenten" entwickeln, der es dem

Bilder: Fotolia/IRStone, Fotolia/shtiel, Windrich&Sörgel

Kunden noch leichter machen sollte, sein eigenes Fotobuch zu gestalten. Hollander war überhaupt nicht überzeugt, doch behielt seine Zweifel für sich. Zum Glück, denn inzwischen werden knapp 30 % der Fotobuch-Umsätze mit Hilfe dieses Assistenten generiert.

Auch Peter Fregelius, Head of TV bei der Swisscom, entschied sich bei der Entwicklung eines neuen digitalen TV-Angebots sehr früh, andere Wege zu gehen. „Wie sollen wir als Führungskräfte in kurzer Zeit etwas bewerten, womit sich andere Menschen im Austausch miteinander tage- oder gar wochenlang beschäftigt haben?“, sagt er mir. Er schaffte kurzerhand das „Approval-Board“ ab, den Genehmigungsprozess durch die Chefs, der früher bei der Produktentwicklung durchlaufen werden musste. Ab da stimmten die Mitarbeiter untereinander ab, was wichtig war … und entwickelten mit TV 2.0 ein digitales, plattformübergreifendes Angebot, durch das die Swisscom inzwischen jedes Jahr eine halbe Milliarde CHF zusätzlichen Umsatz generiert. „Zu Beginn war es schon komisch für uns, dass unsere Mitarbeiter weiterhin gute Ergebnisse lieferten, auch wenn wir uns als Chefs nicht ständig einbrachten“, erzählt Fregelius.

Hollander, Fregelius oder auch die Eigentümer der Otto Group durchlebten einen Prozess, in dem sie das eigene Rollenbild, das eigene Selbstverständnis als Führungskräfte zu hinterfragen lernten. Besonders herausfordernd wird das oftmals für das mittlere Management. Schließlich sind diese Führungskräfte plötzlich nicht mehr die Entscheider, sondern sie müssen immer mehr in die Rolle eines Begleiters, eines Coaches für die eigenen Mitarbeiter hineinwachsen. Klassische Führungskräftetrainings sind dann nicht mehr das richtige Werkzeug, um diese Chefs zu unterstützen. Heutzutage braucht es eher intensive Persönlichkeitstrainings für Führungskräfte. Denn nur, wenn eine Führungskraft authentisch einen eigenen inneren Wandel durchlebt, kann sie zum Vorbild für die eigenen Mitarbeiter werden.

Herrschaftswissen und der Glaube an die eigene intellektuelle Überlegenheit waren schon immer Eigenschaften von Chefs, die ihre tief verborgenen eigenen Schwächen zu verdecken versuchten.

Inzwischen zeigt uns die Wissenschaft, dass ein anderer Weg zu deutlich besseren Ergebnissen führt. Bradley Owens, Professor für Business Ethics an der Marriott School of Business nennt das die „Demut in der Führung“. Er hat weltweit über 6 000 Menschen untersucht und kann wissenschaftlich fundiert aufzeigen: Führungskräfte mit einem demütigen Verhalten können zu wichtigen Vorbildern werden. „Die Mitarbeiter sind lernorientierter, sie sind engagierter und bleiben durchschnittlich länger im Unternehmen“, erklärt mir Owens. „Die Demut der Führungskraft trägt dazu bei, dass die Mitarbeiter sich schrittweise so entwickeln, dass sie immer stärker ihre eigenen Potenziale zur Entfaltung bringen.“

Eine demütige und kompetente Führungskraft erkennt man daran, dass sie sich zwei grundsätzliche Fragen stellt:

- Wenn sie ihre Stärken kennt, fragt sie sich: „Was kann ich tun, um etwas beizutragen?“
- Wenn sie ihre Schwächen kennt, fragt sie sich: „Was kann ich tun, um zu wachsen?“

ZUR PERSON

Sebastian Purps-Pardigol ist Organisationsberater und Keynote-Speaker. Er entwickelte zur Jahrtausendwende digitale Geschäftsfelder für Sony Music, leitete danach einen globalen Bereich bei Ericsson und erforscht seit dem Jahr 2010 mit dem Hirnforscher Dr. Gerald Hüther die Erfolgsmodelle mitarbeiterzentrierter Firmenkulturen. Seine Erkenntnisse publizierte er im Jahr 2015 in dem international erschienenen Wirtschaftsbestseller „Führen mit Hirn“. Im Februar 2018 veröffentlichte er „Digitalisieren mit Hirn“.

Autorenübersicht

BDO AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Viktoriastraße 16–20, 33602 Bielefeld

Telefon 0521 52084-0
Telefax 0521 52084-84

bielefeld@bdo.de
www.bdo.de

Autoren: Maik Pörschke,
Frank Rothe (S. 7 – 9)

BPP Becker Patzelt Pollmann und Partner mbB
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Rechtsanwälte
Marktstraße 7, 33602 Bielefeld

Telefon 0521 96685-0
Telefax 0521 96685-55

info@b-p-p.de
www.b-p-p.de

Autoren: Holger Peterk (S. 25 – 27),
Lutz Scholz (S. 10 – 11)

BRANDI Rechtsanwälte Partnerschaft mbB
Lindenweg 2, 32756 Detmold

Telefon 05231 9857-0
Telefax 05231 9857-50

detmold@brandi.net
www.brandi.net

Autor: Dr. Bernhard König (S. 32 – 33)

BRINKMANN & PARTNER
Rechtsanwälte Steuerberater
Insolvenzverwalter
Gerichtstraße 3, 33602 Bielefeld

Telefon 0521 944176-0
Telefax 0521 944176-222

bielefeld@brinkmann-partner.de
www.brinkmann-partner.de

Autoren: Manuel Sack,
Dr. Holger Theurich (S. 22 – 24)

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

Telefon 0511 515120-0
Telefax 0511 515120-88

hannover@grammpatent.de
www.grammpatent.de

Autoren: Jens Engberding,
Joachim Gerstein (S. 34 – 35)

HPS Steuerberatungsgesellschaft PartGmbB
Schillerstraße 16, 32052 Herford

Telefon 05221 1053-0
Telefax 05221 1053-53

info@hps-consulting.de
www.hps-consulting.de

Autoren: Michael Bökamp (S. 17),
Heike Niemann,
Martin Schrahe (S. 30 – 31)

Luther Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Gänsemarkt 45, 20354 Hamburg

Telefon 040 18067-0
Telefax 040 18067-110

hamburg@luther-lawfirm.com

Luther Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Berliner Allee 26, 30175 Hannover

Telefon 0511 5458-0
Telefax 0511 5458-110

hannover@luther-lawfirm.com

www.luther-lawfirm.com

Autoren: Dr. Thomas Halberkamp,
Dr. Benjamin Hub (S. 28 – 29)

OWL Vorsorge und Versicherungsservice GmbH
Rathausplatz 7, 33098 Paderborn

Telefon 05251 294-391
Telefax 05251 294-226

info@owlvv.de
www.owlvv.de

Autor: Wolf-Dieter Jordan (S. 36 – 37)

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Kreuzstraße 35, 33602 Bielefeld

Telefon 0521 96497-0
Telefax 0521 96497-464

uwe.hohage@de.pwc.com
www.pwc.de

Autoren: Frank Pankoke (S. 16),
Prof. Dr. Uwe Hohage (S. 12 – 14, 15),
Susann van der Ham (S. 12 – 14)

T/S/C Fachanwälte für Arbeitsrecht
Schipp & Partner Rechtsanwälte mbB
Carl-Bertelsmann-Straße 4, 33332 Gütersloh

Telefon 05241 9033-0
Telefax 05241 148-59

info@t-s-c.eu
www.t-s-c.eu

Autoren: Karl Geißler (S. 40 – 41),
Dr. Kathrin Schulze Zumkley (S. 38 – 39)

VerbundVolksbank OWL eG
Neuer Platz 1, 33098 Paderborn

Telefon 05251 294-0
Telefax 05251 294-188

info@verbundvolksbank-owl.de
www.verbundvolksbank-owl.de

Autor: Rainer Hißmann (S. 18 – 19)

Werther und Ernst Vermögensverwalter GmbH
Altstädter Kirchstraße 6, 33602 Bielefeld

Telefon: 0521 55774-0
Telefax: 0521 55774-100

info@wuevv.de
www.wuevv.de

Autor: Axel Melber (S. 20 – 21)

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

13. EUROFORUM KONFERENZ
20. und 21. März 2019, InterContinental Berlin

KOSTENLOS PROGRAMM DOWNLOADEN

BETRIEBE GEWERBLICHER ART

AKTUELLE THEMEN – VIELSEITIGE PERSPEKTIVEN

IHRE EXPERTEN AUS FINANZVERWALTUNG, RECHTSPRECHUNG UND PRAXIS

Vorsitz 1. Konferenztag
Dr. Martin Strahl
Sozietät c•k•s•s
Carlé · Korn · Stahl · Strahl

Vorsitz 2. Konferenztag
Prof. Dr. Thomas Küffner
KÜFFNER MAUNZ
LANGER ZUGMAIER

Ferdinand Huschens
Mitglied der
Finanzverwaltung*

Claus Peter Pithan
Landschaftsverband
Rheinland*

*Vortrag nicht in dienstlicher Eigenschaft

euroforum

www.euroforum.de/bga
Infoline: +49(0)211.88737-505

Handelsblatt Jahrestagung
13. und 14. März 2019, Berlin

REGIONALE BANKEN

Kleine Institute unter Druck – Neue Ideen für neue Erträge.

DR. REINER BRÜGGESTRAT
Hamburger Volksbank

DR. CAROLIN GABOR
finleap

PROF. DR. THOMAS A. LANGE
NATIONAL-BANK

LUDWIG ZITZMANN
Sparkasse Oberpfalz Nord

Jetzt anmelden:	handelsblatt-regionalbanken.de 0211 88737-511

Handelsblatt
Substanz entscheidet.

Überzeugt vom Wert der Regionalität
Leistungsstark aus eigener Kraft
Vertraut durch traditionsreiche Wurzeln

VerbundVolksbank OWL eG

MIT DEN ZWEIGNIEDERLASSUNGEN

Volksbank Minden
Volksbank Paderborn
Volksbank Detmold
Bankverein Werther
Volksbank Höxter

www.verbundvolksbank-owl.de