

AUGUST  
2018

Das Wirtschaftsmagazin  
von Rödl & Partner

ENTRE

PRENEUR

KONZERNSTRUKTUREN IM MITTELSTAND



#### RECHTSBERATUNG

- Weitergabe von Beschäftigendendaten
- Compliance in internationalen Konzernstrukturen

#### STEUERBERATUNG

- Gestaltungsinstrument Organschaft
- Mythos Holdinggesellschaft: Wann sie sich lohnt

#### STEUERDEKLARATION UND BPO

- Steueroptimale Rechtsformwahl
- Kapitalertragsteuer bei Holdinggesellschaften

#### UNTERNEHMENS- UND IT-BERATUNG

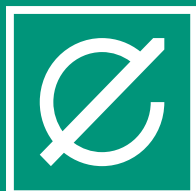
- Konsolidierung mit ERP-Lösungen
- Agile und strukturierte Datenanalyse

#### WIRTSCHAFTSPRÜFUNG

- Pflicht zur Aufstellung eines Jahresabschlusses
- IFRS: Internationale Rechnungslegung

#### INTERVIEW UND GASTKOMMENTAR

- Dr. Hans Weggenmann antwortet: Konzernstrukturen – Normalität im Mittelstand
- Thomas Gössling kommentiert: Auf dem Weg zum Global Player



<b>Editorial</b>	3
<b>Rechtsberatung</b>	
WEITERGABE VON BESCHÄFTIGTENDATEN IM KONZERN – <i>Eine bisher unentdeckte Baustelle</i>	4
VERANTWORTLICHKEIT IN INTERNATIONALEN KONZERNSTRUKTUREN – <i>Herausforderungen für die Compliance</i>	6
<b>Steuerberatung</b>	
DIE ORGANSCHAFT – <i>Gestaltungsinstrument (auch) im Mittelstand</i>	8
MYTHOS HOLDINGGESELLSCHAFT – <i>Wann sie sich für Familienunternehmen lohnt</i>	10
<b>Steuerdeklaration und BPO</b>	
STEUEROPTIMALE RECHTSFORMWAHL – <i>Was Unternehmen beachten müssen</i>	12
KAPITALERTRAGSTEUER – <i>Optimierung bei Holdinggesellschaften</i>	14
<b>Unternehmens und IT-Beratung</b>	
KONSOLIDIERUNG BEI KONZERNSTRUKTUREN – <i>Wie ERP-Lösungen helfen können</i>	16
AGILE UND STRUKTURIERTE DATENANALYSE IN KONZERNSTRUKTUREN – <i>Kein Widerspruch</i>	18
<b>Wirtschaftsprüfung</b>	
PFLICHT ZUR AUFSTELLUNG EINES JAHRESABSCHLUSSES – <i>Erleichterungen für konzernangehörige Unternehmen</i>	20
MITTELSTAND UND INTERNATIONALE RECHNUNGSLEGUNG – <i>Chancen der IFRS-Anwendung nutzen</i>	22
<b>Interview</b>	
DR. HANS WEGGENMANN: „Konzernstrukturen – Normalität in Familienunternehmen“	24
<b>Gastkommentar</b>	
THOMAS GÖSSLING: „Auf dem Weg zum Global Player – Ein Erfahrungsbericht“	26
<b>Einblicke</b>	
IMALI DER RECHTSFORMWAHL	28

*Prof. Dr.  
Christian Rödl  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
Geschäftsführender Partner*



# LIEBE LESERIN, LIEBER LESER,

der international tätige Mittelstand bildet das Herz der deutschen Wirtschaft. Er sichert Beschäftigung hierzulande wie auch in den Ländern seiner weltweiten Standorte. Die Wachstumskraft des Mittelstands ist der Puls der wirtschaftlichen Entwicklung. Über die von ihm geleisteten Abgaben und Steuern versorgt er das Gemeinwesen mit überlebenswichtigem Sauerstoff.

Die globale Tätigkeit erfordert gesellschaftsrechtliche Strukturen, die die bestmögliche Steuerung ermöglichen. Der immer wieder bemühte Gegensatz von Konzern und Familienunternehmen ist in Wahrheit keiner. Die meisten dieser inhabergeführten Unternehmen haben objektiv betrachtet eine Konzernstruktur. Sie ist nicht nur erforderlich, um die Aktivitäten verschiedener Sparten oder Landesgesellschaften zu bündeln und aus der Führungsspitze heraus leiten zu können. Im Konzern lassen sich auch steuerliche Belastungen und Haftungsrisiken verringern.

Wichtig ist, dass die Strukturen des Unternehmens im Zuge der internationalen Expansion mitwachsen und weiterentwickelt werden. Es kommt darauf an, eine Governance mit möglichst klaren Entscheidungswegen zu schaffen. Sie muss mit der Rolle der Familie im Unter-

nehmen abgestimmt sein und ist damit stets zu synchronisieren, bspw. wenn sich die Familie aus der Geschäftsführung zurückzieht und die strategische Steuerung über ein Aufsichtsorgan oder die Gesellschafterversammlung vornimmt. Bedeutende Kriterien für die Gruppenstruktur sind häufig die Minimierung von Publizitätspflichten und die Mitbestimmung im Aufsichtsrat.

Im Idealfall werden die Gesellschaftsstrukturen vorausschauend gestaltet. So kann vermieden werden, dass später komplexe grenzüberschreitende Anpassungen über verschiedene Rechts- und Steuerordnungen hinweg erforderlich werden. Ohnehin erfordern Dauerbrenner wie die Abstimmung konzerninterner Verrechnungspreise eine zukunftsorientierte Planung. Eine so optimierte Governance setzt Ressourcen für das künftige Wachstum frei.

In diesem Sinne wünschen wir Ihnen eine anregende Lektüre!

Mit freundlichen Grüßen  
Ihr Prof. Dr. Christian Rödl

# Weitergabe von Beschäftigten- daten im Konzern

## Eine bisher unentdeckte Baustelle

Von Liesa Beer und Dr. Christoph Kurzböck  
Rödl & Partner Nürnberg

*Seit 25. Mai 2018 gilt die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Offen sind weiterhin zahlreiche Fragestellungen, insbesondere im Beschäftigtendatenschutz. Gerade Beschäftigtendaten sind besonders sensibel und daher zu schützen. Dazu gehört auch, dass die durch das Beschäftigungsverhältnis erhaltenen Daten nicht generell durch eine Gesellschaft als Arbeitgeber innerhalb eines Konzerns an andere Gesellschaften weitergegeben werden können. Einen Überblick, wie das künftig in der Praxis gehandhabt werden kann, gibt der nachfolgende Beitrag.*



Nicht selten werden Beschäftigtendaten einer Gesellschaft im Rahmen einer bestehenden Konzernstruktur an andere Gesellschaften innerhalb des Konzerns weitergegeben. Nach dem alten Bundesdatenschutzgesetz (BDSG-alt) war das jedoch nicht ohne eine Rechtsgrundlage möglich. Nach §3 Abs. 8 BDSG-alt verhielten sich Konzernunternehmen zueinander wie „Dritte“, es bestand daher kein Konzernprivileg. Für eine Datenübermittlung innerhalb der Konzernstruktur war eine gesetzliche Erlaubnis, eine Einwilligung oder eine Auftragsdatenverarbeitung erforderlich. Nach der DSGVO soll heute zumindest ein sog. „kleines Konzernprivileg“ bestehen. Zwar ist das nicht ausdrücklich in der DSGVO geregelt, dennoch erkennen zumindest die Erwägungsgründe zur DSGVO das Interesse eines Konzerns oder Unternehmensgruppe an einem internen Datenaustausch ausdrücklich als berechtigt an. Abgeleitet und begründet wird das explizit mit Erwägungsgrund 48 zur DSGVO. Er regelt, dass Beschäftigtendaten für interne Verwaltungszwecke aufgrund eines berechtigten Interesses weitergegeben werden können. Dabei erfordert die Weitergabe jedoch ein hohes Maß an Transparenz gegenüber den Beschäftigten.

# Konzern oder Unternehmensgruppe

Was einen Konzern juristisch definiert darstellt, regelt §18 AktG. Demnach ist ein Konzern eine Zusammenfassung mehrerer selbstständiger Unternehmen zu einer wirtschaftlichen Einheit unter gemeinsamer Leitung. Auch die DSGVO versteht nach Art. 4 Nr. 19 unter einer Unternehmensgruppe eine Gruppe, die aus einem herrschenden Unternehmen und den von diesem abhängigen Unternehmen besteht.

## Rechtsgrundlage im Konzern

Grundsätzlich ist für die Weitergabe – wie auch bei der Verarbeitung – von Beschäftigtendaten innerhalb eines Konzern oder einer Unternehmensgruppe eine Rechtsgrundlage erforderlich. Sie kann sich aufgrund eines berechtigten Interesses aus einer gesetzlichen Rechtsgrundlage, aus einer Auftragsverarbeitungsvereinbarung oder einer Einwilligung ergeben. Dabei kann die Einwilligung kollektivrechtlich durch Abschluss einer Betriebsvereinbarung oder gar einer Konzernbetriebsvereinbarung erfolgen. Findet innerhalb des Konzerns bspw. die Lohnabrechnung zentral über eine Gesellschaft statt, kann eine Auftragsverarbeitung mit der zentral abrechnenden Gesellschaften sinnvoll bzw. gar erforderlich sein. Bei der individualvertraglichen Einwilligung des einzelnen Arbeitnehmers ist jedoch zu beachten, dass sie unter dem jederzeitigen Widerrufsrecht steht. Die Rechtsgrundlage für eine Weitergabe im Konzern sollte daher bestenfalls nicht bzw. nur im absoluten Ausnahmefall auf einer Einwilligung des einzelnen Arbeitnehmers beruhen.

## Kleines Konzernprivileg

Vor der DSGVO galt kein Konzernprivileg – d. h., Beschäftigtendaten durften nicht lediglich aufgrund der Tatsache, dass sie innerhalb eines Konzerns erhoben, verarbeitet oder gespeichert wurden, innerhalb der Gesellschaften weitergegeben werden. Das strenge Verbot eines gewissen Automatismus einer Weitergabe von Beschäftigtendaten soll durch die DSGVO etwas aufgelockert worden sein. So soll heute ein sog. „kleines Konzernprivileg“ gelten. Abgeleitet wird das Konzernprivileg aus dem Erwägungsgrund 48 zur DSGVO, der bei der Auslegung unionsrechtlicher Vorschriften grundsätzlich zu berücksichtigen ist.

Aber Achtung: Auch durch die gewisse Auflockerung der vormals geltenden strengen Regelung ist nach wie vor keine willkürliche und umfassende Weitergabe von Beschäftigtendaten innerhalb des Konzerns möglich. Sie soll nur dann erfolgen, wenn es zu verwaltungsinternen Zwecken erforderlich ist. Dazu muss ein berechtigtes Interesse des Unternehmens bestehen, das das Interesse des Betroffenen überwiegt. Das ist bei einer Interessensabwägung nach Art. 6 Abs. 1 S. 1 lit. f DSGVO zu prüfen. Bei konzernabhängigen Unternehmen in Drittstaaten gelten nach wie vor zusätzliche Anforderungen (Art. 44 ff. DSGVO).



Liesa Beer  
RECHTSANWÄLTIN  
+49 911 9193 1614  
lisa.beer@roedl.com

## Bitte beachten Sie:

- Es sollte innerhalb des Konzerns geprüft werden, ob überhaupt Beschäftigtendaten weitergegeben werden, denn nur dann besteht die Notwendigkeit einer Regelung.
- Für die Weitergabe ist eine Rechtsgrundlage erforderlich. Es sollte überprüft werden, wie sie am besten auszugestaltet ist.
- Die Ausgestaltung hängt insbesondere auch von dem Umfang der Weitergabe und den jeweiligen Daten ab.



# Verantwortlichkeit in internationalen Konzernstrukturen

## Herausforderungen für die Compliance

Von Dr. Susana Campos Nave  
Rödl & Partner Berlin

*Die Frage nach der Verantwortlichkeit in internationalen Konzernstrukturen betrifft alle weltweit aufgestellten Unternehmen, denn mit untergliederten Gesellschaften steigen die potenziellen Gefahren. Alle Glieder der Konzernstruktur müssen sich an die vor Ort geltenden Gesetze halten. Dreh und Angelpunkt ist hierbei immer wieder die Frage nach den strafrechtlichen Risiken und dem regelkonformen Verhalten. Es gibt genügend Anlass, das Thema Compliance in internationalen Konzernstrukturen ernst zu nehmen.*

Im deutschen Mittelstand finden sich viele Unternehmen, die neben der Obergesellschaft eine Vielzahl von Unternehmensbeteiligungen bzw. Tochtergesellschaften in anderen Ländern halten. Häufig sind es Weltmarktführer – also Unternehmen, denen mit ihren Produkten eine globale Rolle zukommt und die deshalb in vielen Märkten präsent sind.

### Herausforderung für die Compliance-Organisation

Die Verantwortlichkeit in internationalen Konzernstrukturen kann nicht losgelöst von den gesetzlichen Vorgaben in den einzelnen Ländern betrachtet werden. Gerade mittelständische Unternehmen, die in zahlreiche Auslandsmärkte expandieren, sind hierbei schnell überfordert. Die normativen Vorgaben sind unbekannt oder werden leicht unterschätzt. Daraus ergeben sich spezifische Herausforderungen für die Compliance-Organisation in den verschiedenen Ländern, denn eine solche setzt die genaue Kenntnis der gesetzlichen Anforderungen voraus.

Compliance ist die Aufgabe der Unternehmensleitung, die Einhaltung von gesetzlichen, vertraglichen und sonstigen Pflichten im Unternehmen sicherzustellen. Das umfasst die Einführung und Aufrechterhaltung von organisatorischen Maßnahmen, um ein normenkonformes Verhalten im Unternehmen zu gewährleisten.

### Beispiel Portugal

Ausgehend von diesen Grundsätzen, lassen sich die Anforderungen am Beispiel Portugal zeigen. Eine gesetzliche Verpflichtung zum Aufbau eines Compliance-Systems besteht in Portugal nicht. Unternehmen arbeiten aber von sich aus an firmeninternen Regelungen, um die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen zu gewährleisten und Fehlverhalten zu bekämpfen. Von Unternehmerseite gibt es ein klares Bewusstsein für die Bedeutung der Compliance-relevanten Maßnahmen. Das wird durch eine steigende Anzahl von sowohl nationalen als auch internationalen Gesetzen und Richtlinien gefördert.



*Dr. Susana Campos Nave*  
RECHTSANWÄLTIN  
FACHANWÄLTIN FÜR STRAFRECHT

+49 30 810 795 39  
susana.camposnave@roedl.com

Während Deutschland bisher noch kein Unternehmensstrafrecht kodifiziert hat, findet sich ein solches in vielen anderen Ländern. Nach portugiesischem Recht bspw. können Unternehmen strafrechtlich zur Verantwortung gezogen werden – die Haftung greift dabei für alle Handlungen der Angestellten, die diese in ihrem Arbeitsverhältnis ausführen. Sie entfällt entsprechend, wenn die Angestellten gegen Dienstanweisung handeln.

Die Geschäftsführung hat die Aufgabe, die Organisation so zu gestalten und zu führen, dass Fehlverhalten vermieden wird. Das schließt die Schaffung von Präventionsmechanismen ein.

Sanktionsmöglichkeiten finden sich verteilt im portugiesischen Strafgesetzbuch sowie in Spezialgesetzen und können dabei von Geldstrafen über eine Einschränkung des Tätigkeitsfelds bis hin zur Geschäftsauflösung gehen. Besonders ist den Bemühungen zur Bekämpfung von Geldwäsche, Bestechung und Korruption Sorge zu tragen. Verstöße dagegen sind strafbewährt.

## Handlungsempfehlungen

Unternehmen, die planen, international tätig zu werden, sollten die Regelungen der einzelnen Länder beachten. Es empfiehlt sich, interne Regelungen und Richtlinien festzuschreiben, die sich an alle Mitarbeiter, besonders aber solche in Führungspositionen, richten. Die Richtlinien sollten den Angestellten Handlungsanweisungen an die Hand geben, die helfen können, Fehlverhalten zu verhindern.

Compliance-relevante Risiken sollten aufgrund ihrer Komplexität immer im konkreten Einzelfall betrachtet werden: Es müssen die beteiligten Länder und die Korruptionserfahrung vor Ort, die konkrete wirtschaftliche Aktivität, involviertes Kapital, die Dauer des Projekts sowie die beteiligten Vertragsparteien beachtet werden. Ebenfalls eine wichtige Rolle spielen Due Diligence, Verhaltensregeln für identifizierte Risiken und eine sorgfältige Buchführung.

Aufgrund der vielschichtigen Regelungslage stehen Unternehmen vor großen Herausforderungen. Die Einführung von Compliance Strukturen ist unverzichtbar.



# Die Organschaft

## Gestaltungsinstrument (auch) im Mittelstand

Von Prof. Dr. Oliver Lehmeier und Dr. Heiner Schöpfel  
Rödl & Partner Fürth



Prof. Dr. Oliver Lehmeier  
WIRTSCHAFTSPRÜFER  
STEUERBERATER

+49 911 7406 062  
oliver.lehmeier@roedl.com

*Das Rechtsinstitut der Organschaft wird vielfach lediglich als Gestaltungsinstrument zur Steueroptimierung von Großkonzernen wahrgenommen. Verkannt wird, dass damit auch in mittelständisch geprägten Unternehmensgruppen ein interessantes Instrument existiert, um die Steuerbelastung ganzheitlich zu optimieren. Das gilt nicht nur bei Verlusten, da die Organschaft nicht als reines „Verlustnutzungsvehikel“ zu begreifen ist. Ebenso können im wünschenswerteren Gewinnfall zahlreiche Vorteile dadurch generiert werden, dass selbstständige Unternehmen – gleichsam wie Ehegatten – zusammenveranlagt werden.*

Die Begründung einer (ertragsteuerlichen) Organschaft setzt das Vorliegen zweier Unternehmen voraus. Als Spitzenunternehmen (Organträger) kommt rechtsformunabhängig jedes gewerbliche Unternehmen in Betracht. Die untergeordnete Einheit (Organgesellschaft) muss zwingend als Kapitalgesellschaft (AG bzw. GmbH) firmiert und „beherrscht“ werden. Letzteres bedingt, dass der Organträger un-/mittelbar die Mehrheit der Stimmrechte an der Organgesellschaft inne hat. Um die dergestalt umrissene Unternehmensgruppe steuerlich als Einheit behandeln zu können, bedarf es zuletzt der Implementierung eines auf mind. 5 Jahre abgeschlossenen Gewinn- / Ergebnisabführungsvertrags i. S. d. § 291 Abs. 1 AktG. Er bewirkt zivilrechtlich, dass sämtliche Gewinne an den Organträger abzuführen sind. Gegenläufig sind im Verlustfall sämtliche Verluste der Untereinheit tatsächlich auszugleichen.

### Rechtsfolgen und -effekte der Organschaft

Liegen die vorgenannten Voraussetzungen der Organschaft vor, so werden die tatsächlich geschaffenen Verhältnisse auch steuerlich nachvollzogen. Der Gewinn / Verlust der Untergesellschaft wird dem Organträger so zugerechnet, als hätte er das Ergebnis selbst erzielt – veranschaulicht in Abbildung 1. Stellt man insofern die steuerliche Behandlung unter Einzelveranlagung einer organschaftlichen Veranlagung gegenüber, so zeigt sich in Abhängigkeit von der Ergebnissituation, dass mittels Organschaft regelmäßig positive Zins- und Liquiditätseffekte generiert werden können.

#### 1. Effekte bei Verlusten der Organgesellschaft

Erzielt die Organgesellschaft Verluste, wird durch die Zurechnung ein sofortiger Verlustausgleich auf Ebene des Organträgers ermöglicht. Da unter Einzelveranlagung eine Ergebnissaldierung nicht möglich ist, sind die insoweit erzielbaren (temporären) Liquiditäts- und Zinseffekte aus einer vorgelagerten Verlustverrechnung als wichtigster organschaftlicher Vorteil zu quantifizieren. Befindet sich die Organgesellschaft dauerhaft in einer Verlustsituation, kann eine (einmalige) Verlustnutzung überhaupt nur durch das Bestehen einer Organschaft ermöglicht werden. Selbiges gilt, wenn Verluste der Untergesellschaft bei Verkäufen o. Ä. untergehen würden (gem. § 8c KStG). Aufgrund der organschaftlichen Zurechnung sind sie vor einem Untergang „geschützt“ und können beim Organträger weitergenutzt werden. Die nur temporären Liquiditätsvorteile durch die Organschaft werden in den beschriebenen Fällen zu endgültigen (Positiv-)Effekten.





## 2. Effekte bei Gewinnen der Organgesellschaft

Erzielt die Organgesellschaft Gewinne, so hat sie diese bei Einzelveranlagung zunächst selbst zu versteuern und einzubehalten. Auf Ebene der Spitzeneinheit unterliegt die Dividende gesondert in Abhängigkeit der Rechtsform der Einkommen- (zu 60 Prozent) bzw. Körperschaftsteuer (zu 5 Prozent).

Besteht demgegenüber eine Organschaft, obliegt alleinig dem Organträger die Versteuerung des Einkommens der Organgesellschaft. Die tatsächliche Gewinnabführung – als Dividendenäquivalent – ist analog einer Entnahme nicht steuerbar (kein Kapitalertragsteuereinbehalt). Ist der Organträger eine Kapitalgesellschaft, kann damit die Belastung von 5 Prozent der Dividende mit Körperschaftsteuer vermieden werden. Bei einem Steuerniveau von 30 Prozent bedeutet das einen rechnerischen Steuervorteil in Höhe von 1,5 Prozent gegenüber Einzelveranlagung. Fungiert eine Personengesellschaft als Organträger, wird die 60 prozentige Besteuerung der (Bruttobar-)Dividende durch eine Besteuerung der Gewinne des Tochterunternehmens mit Einkommensteuer ersetzt. Diese organschaftliche Folge ist im Regelfall günstiger, wobei die Vorteile umso höher ausfallen, je niedriger der persönliche Einkommensteuersatz des Einzelunternehmers bzw. der Gesellschafter der Personengesellschaft ist.

## 3. Effekte bei Verlusten des Organträgers

Erzielt die Spitzeneinheit Verluste, weist die Organschaft einen weiteren entscheidenden Vorteil auf: Bei Einzelveranlagung kann kein Verlustausgleich mit den originären Gewinnen der Tochter erfolgen. Denkbar wäre lediglich eine Saldierung mit dem steuerpflichtigen Anteil der Dividende i. H. v. 5 bzw. 60 Prozent. Ebenso sind mit der Beteiligung in Zusammenhang stehende Aufwendungen bei Spitzeneinheiten in der Rechtsform Personengesellschaft nur mit 60 Prozent abzugsfähig (§ 3c Abs. 2 EStG).

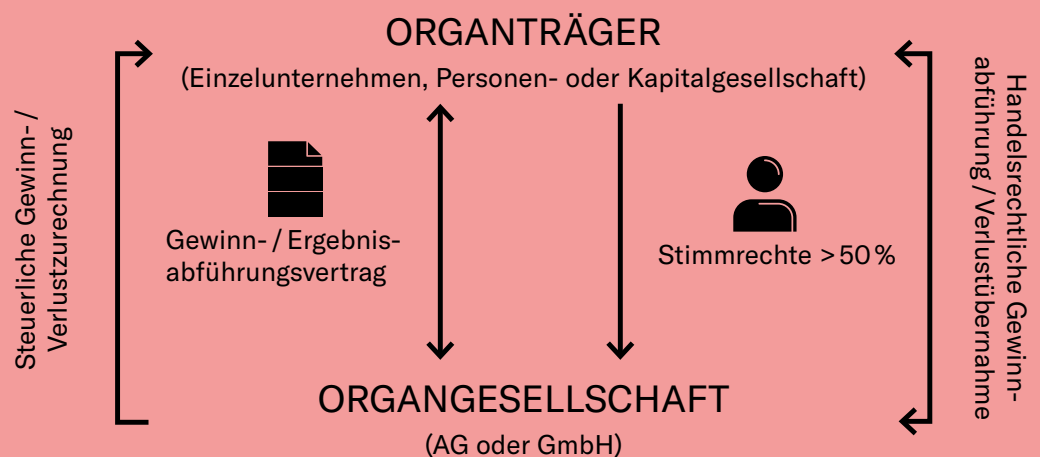
Besteht demgegenüber eine Organschaft, können die Einschränkungen der Verlust- und Aufwandsverrechnung vollständig vermieden und Verluste des Organträgers (vollständig) mit den originären Gewinnen der Organgesellschaft saldiert werden. Ebenso sind sämtliche Aufwendungen uneingeschränkt abzugsfähig. Daraus resultiert ein positiver Zeiteffekt (vorübergehende Verluste des Organträgers) oder ein positiver Bemessungsgrundlageneffekt (dauerhafte Verluste des Organträgers).

## Fazit

Die Organschaft stellt damit (auch bereits) für mittelständisch geprägte „kleine“ Unternehmensgruppen ein interessantes Gestaltungsmittel dar. Die erzielbaren Vorteile erstrecken sich über die Effekte der Ergebniszurechnung hinaus gleichermaßen auf die vorgelagerte Ebene der Gewinnermittlung. So können schon an der Stelle zahlreiche weitere Vorteile generiert werden, bspw. im Bereich der Zinsschranke oder der gewerbesteuerlichen Hinzurechnungen. Da die Organschaft aber eine weitreichende Aufgabe der zivilrechtlichen Haftungsabschirmung erfordert und in bestimmten (Einzelfall-)Konstellationen steuerliche Nachteile bedingen kann, bedarf es in jedem Fall einer ganzheitlichen Abwägung der Pro- und Contra-Gesichtspunkte.

### Abbildung 1:

Zurechnung von Gewinn und Verlust bei Organschaften



# Mythos Holdinggesellschaft

Wann sie sich für Familienunternehmen lohnt

Von Prof. Dr. Florian Haase  
Rödl & Partner Hamburg



Prof. Dr. Florian Haase  
RECHTSANWALT  
FACHANWALT FÜR STEUERRECHT

+49 40 2292 975 20  
florian.haase@roedl.com

*Viele Familienunternehmen sind heute bereits mit eigenen Tochtergesellschaften in anderen Ländern präsent. In dem Zusammenhang stellt sich oft die Frage, ob eine ausländische Gesellschaft direkt oder über eine Holdinggesellschaft an das inländische Mutterunternehmen angebunden werden sollte. Strategisch lohnt sich das oft, steuerlich aber nur unter bestimmten Bedingungen.*

Eine Holding sollte primär strategische Zwecke (etwa Haftungsabschottung, Geschäftsgliederung nach Ländern oder Sparten, etc.) verfolgen - das Sparen von Steuern kann nur ein Nebeneffekt sein. Zudem resultiert ein echter Steuervorteil nur selten aus dem deutschen Steuerrecht, sondern meist aus günstigeren ausländischen Steuerregeln (etwa bei der Quellenbesteuerung bei Ausschüttungen). So erlauben viele Länder die gruppenweite Gewinnkonsolidierung oder die Aufnahme von Fremdkapital in deutlich größerem Umfang als Deutschland, oder (u. U. sogar fiktive) Abschreibungen und die Geltendmachung anderer Betriebsausgaben mindern zusätzlich den laufenden Gewinn.

Für einen deutschen Unternehmer mit ausländischen Geschäftsaktivitäten ergibt eine ausländische Holding vor diesem Hintergrund insbesondere dann Sinn, wenn in der Holding Gewinne thesauriert werden, um z. B. für Reinvestitionen, Zukäufe oder F&E zur Verfügung zu stehen. Dann nämlich profitiert der Unternehmer ggf. vom günstigen ausländischen Steuerrecht und wird im Inland erst bei Ausschüttung besteuert. Vorsicht ist lediglich bei Ansässigkeit der Holding in einem Niedrigsteuerland angezeigt, sofern die Holding nicht nur sog. Beteiligungsholding, sondern auch operativ tätig ist. In dem Fall müssen sog. „aktive Tätigkeiten“ im Ausland nachgewiesen werden, damit es nicht zu einer Hinzurechnungsbesteuerung im Inland kommt. Das Gleiche gilt, wenn die Holding auch als Instrument der Bündelung von immateriellen Wirtschaftsgütern (etwa Patent- oder Markenrechte) genutzt werden soll. Eine Besteuerung der vereinnahmten Lizenzgebühren im Inland unterbleibt dann nur, wenn das geistige Eigentum im Wesentlichen im Ausland erschaffen wurde.

Keinen steuerlichen Vorteil, sondern viel mehr einen Nachteil bringen hingegen Fallgestaltungen mit sich, in denen ein im Inland ansässiger Unternehmer eine ausländische Holding zwischen sich und sein inländisches Unternehmen in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft „zwischenschalten“ möchte. Nach wohl unzutreffender, aber immer noch geltender Auffassung der deutschen Finanzverwaltung wird dann nämlich bei der Ausschüttung an die Holding 25 Prozent deutsche Kapitalertragsteuer einbehalten, ohne dass – anders als im reinen Inlandsfall – die Möglichkeit einer Reduktion bestünde. In dem Fall entsteht durch die Holding sogar eine echte steuerliche Mehrbelastung.

Weiterhin ist zu beachten, dass bei Verträgen mit der Holding stets der Fremdvergleich zu wahren ist. Das gilt bsw. für Umlageverträge (etwa für Managementvergütungen) oder für Finanzierungsbedingungen, falls die Holding im Konzern auch eine Finanzierungsfunktion wahrnehmen soll. Besonderes Augenmerk ist auch auf den Ort der Geschäftsleitung der Holding zu legen. Er muss bei einer ausländischen Holding auch im Ausland liegen, was dem Finanzamt gegenüber auch nachweisbar sein muss. Anderenfalls droht die unbeschränkte deutsche Steuerpflicht.

Noch wichtiger ist, dass bereits vor Aufsetzung der Holdingstruktur geklärt wird, ob sich bestehende Geschäftsaktivitäten oder Gesellschaftsbeteiligungen steuerneutral in eine ausländische Holding überführen lassen. Hierzu ist im Grundsatz zu sagen, dass eine Steuerneutralität in den meisten Fällen nur bei Ansässigkeit der Holding in einem EU / EWR-Staat möglich ist und dass das zudem von der Ausgestaltung des konkreten Doppelbesteuerungsabkommens abhängt. Etwaige steuerliche Nachteile bei der Umsetzung sind dann im Verhältnis zu späteren Vorteilen abzuwägen.

## Bitte beachten Sie:

Vor Gründung einer Holding sollten folgende Fragen geklärt sein:

- Ist es möglich, bestehende Unternehmen steuerneutral in eine Holding einzubringen?
- Möchte der inländische Unternehmer in das Ausland verziehen oder im Inland verbleiben?
- Hat die Gründung einer Holding strategische Zwecke oder sollen Steuern gespart werden?
- Soll die Holding auch operativ tätig sein und welche Rechtsform hat sie?



# Steuroptimale Rechtsformwahl

## Was Unternehmen beachten müssen

Von *Andreas Brunnhübner*  
*Rödl & Partner Nürnberg*



*Andreas Brunnhübner*  
DIPLOM-KAUFMANN  
STEUERBERATER

+49 911 9193 1053  
andreas.brunnhuebner@roedl.com



*Tabelle 1: Steuerliche Herausforderungen und mögliche Handlungsalternativen*

### Steuerliche Herausforderungen

- Nutzung rechtsformspezifischer und internationaler Steuergefälle
- Inanspruchnahme von Steueranreizen (z. B. Fördermittel für bestimmte Branchen)
- Steueroptimierter Gewinntransfer / Dividenden-Routing
- Steueroptimale Exit-Besteuerung
- Steuereffiziente Nachfolgegestaltung
- Vermeidung der Nichtabzugsfähigkeit von Aufwendungen

### Handlungsalternativen des Unternehmens

- Rechtsformwahl im Inland und Ausland
- Implementierung von Holdinggesellschaften
- Optimale Beteiligungsanbindung und Auswahl der Beteiligungshöhe
- Begründung steuerlicher konsolidierter Gruppen in Deutschland (z. B. Organschaft)



Bei einer „steueroptimalen Rechtsformwahl“ denkt man aktuell meist automatisch an fragwürdige Gestaltungen internationaler Konzerne. Allerdings lässt sich gerade bei Auslandsinvestitionen die Gesamtsteuerbelastung ganz legal durch die gewählte Rechtsform beeinflussen. Dafür ist es notwendig, im Vorfeld das Zusammenspiel der beiden relevanten Rechtsordnungen zu vergleichen.

Der Ursprung jeglicher unternehmerischen Tätigkeit ist zwangsläufig mit der Wahl der richtigen Rechtsform verbunden. Die Frage der optimalen Rechtsform stellt sich jedoch ebenfalls für bestehende Unternehmen aufgrund sich verändernder steuerlicher Rahmenbedingungen oder Expansionen ins Ausland durch Neuinvestitionen. Wie die Übersicht in Tabelle 1 zeigt, sind bei einer Strukturierung vielseitige steuerliche Herausforderungen zu beachten.

Die steuerlichen Parameter sind hierbei gründlich zu untersuchen und auszuwählen. Nur so gelingt es, die internationale Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen zu erhalten.

## Optimale Rechtsformen für den Mittelstand

Gesellschaftsrechtlich existiert eine Vielzahl von Rechtsformen. Steuerrechtlich lassen sich in Deutschland 3 identifizieren: Körperschaft (typischerweise Kapitalgesellschaften), Personengesellschaft und Betriebsstätte. In der Praxis ist festzustellen, dass v. a. mittelständische sowie inhabergeführte Unternehmensgruppen die Obergesellschaft in der Rechtsform einer Personengesellschaft gewählt haben. Dabei hilft die GmbH & Co. KG, um eine persönlich unbeschränkte Haftung von natürlichen Personen zu vermeiden. Das bei dieser Rechtsform geltende Transparenzprinzip ermöglicht, dass der Gewinn der Personengesellschaft den Gesellschaftern anteilig zugerechnet und von ihnen versteuert wird.

## Investitionen im Ausland

Besteht in Deutschland eine transparente Besteuerungskonzeption, so kann für eine anstehende Auslandsinvestition die Strukturierung über eine ausländische Personengesellschaft oder eine Betriebsstätte vorteilhaft sein. Besteht zwischen dem ausländischen Staat und Deutschland ein sogenanntes Doppelbesteuerungsabkommen (DBA), werden die im Ausland erzielten Gewinne als Folge der transparenten Besteuerung grundsätzlich als Betriebsstättengewinne im Sinne des Abkommens behandelt. Unter bestimmten abkommensrechtlichen Voraussetzung kann regelmäßig eine Freistellung der Betriebsstättengewinne in Deutschland erreicht werden. Eine pauschale Empfehlung in welcher Rechtsform Familienunternehmen agieren bzw. ihr Auslandsengagement begründen sollen, kann hierbei nicht ausgesprochen werden. Das hängt im Wesentlichen von der tatsächlich ausgeübten Tätigkeit und den im In- und Ausland bestehenden Strukturen ab.

## Fazit

Die Wahl der optimalen Rechtsform beeinflusst maßgeblich die Gesamtsteuerbelastung und damit den unternehmerischen Erfolg. Unternehmen sind daher gut beraten, sich im Vorfeld einer Investition mit bestehenden Strukturierungsmöglichkeiten auseinanderzusetzen. Welche Unternehmensstruktur im Einzelfall zum besten Ergebnis führt, muss mithilfe einer individuellen Beratung unter Berücksichtigung der Rechtsordnungen aller beteiligter Staaten entschieden werden.



[Lesen Sie auch unsere Entrepreneur-Einblicke „1mal1 der Rechtsformwahl“.](#)

# Kapitalertragsteuer

## Optimierung bei Holdinggesellschaften

*Von Hugo Meichelbeck  
Rödl & Partner Nürnberg*

In den Fällen des § 44 a Abs. 5 S. 1 EStG darf auf Antrag vom Kapitalertragsteuereinbehalt auf bestimmte Kapitalerträge abgesehen werden. Das kann die finanzielle Situation der Gesellschaft erheblich verbessern, indem ihr durch Abstandnahme vom Steuerabzug liquide Mittel nicht bis zur später folgenden Veranlagung entzogen werden (vgl. i. E. Krauß / Meichelbeck, DStR 2015, 333 ff.).

Auch wenn Holdinggesellschaften nicht wörtlich im Gesetz oder in der Gesetzesbegründung als privilegierte Gesellschaft aufgenommen wurden, ist eine Ausweitung des Anwendungsbereichs auf Holdinggesellschaften generell möglich. Letzteres ist nach dem Zweck der Vorschrift auch geboten.

§ 44 a Abs. 5 S. 1 EStG beabsichtigt, diejenigen Gesellschaften zu privilegieren, die über große Wertpapierbestände verfügen und kaum operatives Geschäft vorweisen. Unter dem Gesichtspunkt ist die Regelung auch für Holdinggesellschaften praxisrelevant, da mit Wirkung zum 1. Januar 2013 die von der Regelung erfassten Kapitalerträge um Gewinnausschüttungen von Kapitalgesellschaften nach § 43 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 EStG und Erträge aus Wandelanleihen und Gewinnobligationen nach § 43 Abs. 1 S. 1 Nr. 2 EStG erweitert wurden. Insbesondere bei Dividendenzahlungen zwischen inländischen Kapitalgesellschaften, die bei einer mind. 10-prozentigen Beteiligung am Grund- oder Stammkapital effektiv zu 95 Prozent steuerbefreit sind, werden Vorteile in der Liquiditäts- und Finanzierungssituation von Dauerüberzahlern durch die Befreiung vom Kapitalertragsteuereinbehalt deutlich.

Das spricht im Ergebnis dafür, auch Holdinggesellschaften in den Anwendungsbereich des § 44 a Abs. 5 S. 1 EStG einzubeziehen, die als Finanzholdinggesellschaften mit dem reinen Zweck organisiert sind, Beteiligungen zu halten, und daher hohe Dividendeneinkünfte vorweisen.

### Erfordernisse

Voraussetzung für die Befreiung ist aber, dass die Kapitalertragsteuer bei der Holdinggesellschaft als Gläubiger der Kapitalerträge aufgrund der Art der ausgeübten Geschäfte dauerhaft höher ist als die gesamte festzusetzende Einkommen- oder Körperschaftsteuer (sog. „Höher-Prüfung“).

Entscheidend für die Anwendbarkeit der Überzahlerregelung auf Holdinggesellschaften ist nach der Rechtsprechung, Finanzverwaltung und Li-



*Hugo Meichelbeck*  
DIPLOM-KAUFMANN  
STEUERBERATER  
WIRTSCHAFTSPRÜFER

+49 911 9193 1270  
hugo.meichelbeck@roedl.com

## Bitte beachten Sie:

Es ergeben sich folgende Gestaltungsmöglichkeiten bei der Optimierung der Kapitalertragsteuer:

- Abspaltung bzw. Ausgliederung des operativen Geschäfts;
- Satzungsänderung;
- Beendigung von Ergebnisabführungsverträgen.

teratur, dass die Überbesteuerungssituation aufgrund der Geschäftstätigkeit der Holdinggesellschaft „wesensimmanent“ sein muss, so dass faktisch auf Dauer kein wirtschaftlich besseres Ergebnis erzielt werden kann. Es ist also darauf zu achten, dass keine oder nur Einkünfte in sehr geringem Umfang aus eigener operativer bzw. wirtschaftlicher Tätigkeit, wie es bei Management-Holdings üblich ist, vorliegen. Vorzugsweise sollte es sich um reine Finanzholdinggesellschaften handeln.

Wir raten in diesem Zusammenhang, die Satzung der Gesellschaft entsprechend anzupassen. Bspw. könnte vorhandenes operatives Geschäft auf Tochter- oder Schwes-tergesellschaften ausgelagert werden. Eine solche Übertragung kann durch Umwandlungsmaßnahmen, z. B. im Wege der Abspaltung oder Ausgliederung, erfolgen, was grundsätzlich ertragsteuerlich neutral möglich ist. Zudem darf die Überzahlersituation nicht auf individuelle strukturelle steuerliche Gestaltungen (z. B. durch Errichtung körperschaftsteuerlicher Organschaftsverhältnisse), steuerliche Verlustvorträge oder auf die jeweilige Marktsituation (z. B. Gewinnlosigkeit) zurückzuführen sein. Denn dann wäre die Überzahlersituation nicht zwangsläufig.

## Verfahren

Um die Privilegierung zu nutzen, muss beim zuständigen Finanzamt eine Freistellungsbescheinigung gemäß §44 a Abs. 5 S. 4 EStG beantragt werden. Soweit die Kapitalertragsteuer schon einbehalten wurde, kann ein entsprechender Erstattungsanspruch geltend gemacht werden.



# Konsolidierung bei Konzernstrukturen

## Wie ERP-Lösungen helfen können

Von Thomas Lideck  
Rödl & Partner Münster

*„Enterprise Resource Planning“, kurz „ERP“, plant und steuert Unternehmensbereiche – z.B. in der Abrechnung und im Controlling. Betrifft das aber in einer Holdingstruktur mehrere Legal Entities (Rechtsträger) in verschiedenen Ländern mit unterschiedlichen Währungen, wird es komplex. Eine passende Software ist nötig, um den Konzernabschluss reibungslos erstellen zu können.*



Thomas Lideck  
ANWENDUNGSBERATER/  
CONSULTANT

+49 251 2849 7232  
thomas.lideck@roedl.com

Der Konzernabschluss ist ein Dokumentations- und Entscheidungsinstrument. Er richtet sich sowohl an externe Empfänger (Anteilseigner, Gläubiger, Lieferanten) als auch an interne Bilanzadressaten (Konzernleitung). Er leitet sich aus den Einzelabschlüssen des Mutterunternehmens und der einbezogenen Tochterunternehmen ab.

### Effizienter Konzernabschluss

Häufig existieren solche Unternehmensstrukturen, wenn Mitbewerber oder Zulieferer zugekauft werden. Das Problem: Die Unternehmen besitzen i. d. R. bereits ein ERP-System – das nicht zwingend identisch mit dem System der Muttergesellschaft ist. Sehr bedeutsam ist eine einheitliche Datenbasis (Kontenrahmen, Steuerschlüssel, Buchungsperioden etc.), die im ersten Schritt entstehen sollte. Ist das nicht möglich, empfehlen wir Mappings (Zuordnungen). Spezialsoftware wie LucaNet® kann Mappings beim Import der einzelnen Abschlüsse durchführen.



# Konzernabschluss in einem ERP-System

Nutzer können im ERP-System Kontenpläne für jede Unternehmenseinheit anlegen. Weicht der Kontenplan in einem Unternehmen von dem Konzernkontenplan ab, kann ein Mapping hinterlegt werden: Es definiert eindeutig, wie ein Konto zu verwenden ist.

In den Einzelunternehmen erfolgen sodann die Einzelabschlüsse. Auch hier wird vom ERP-System erwartet, dass es verschiedene Bilanzierungsrichtlinien innerhalb eines Unternehmens abbilden kann (z. B. HGB, Local Gaap oder IRFS). Auch die von Rödl & Partner betreute ERP-Software Microsoft Dynamics AX® unterstützt dieses Vorgehen.

## Modelle der Konsolidierung

### Das 3-stufige Modell:

- Die Unternehmen mit entsprechendem Beteiligungsverhältnis werden im Konsolidierungsmandanten zugeordnet. Das kann für ausgewählte oder für alle Sachkonten erfolgen.
- Nach der Konsolidierung sind die Sachkontensalden in der Zwischenbilanz ersichtlich.
- Aus welchem Unternehmen welche Werte im Konsolidierungsmandanten stammen, ist in der jeweiligen Detailbuchung hinterlegt.

### Das mehrstufige Modell:

- Untergeordnete Unternehmen werden in übergeordneten Unternehmen konsolidiert.
- Konsolidierungen können gemäß der Anteilsverhältnisse erfolgen.
- Die Lösungsregeln bilden eliminierte Elemente ab.
- Hierzu werden mehrere Konsolidierungsmandanten benötigt.

Bei komplexen mehrstufigen Konsolidierungen ist es empfehlenswert, eine Spezialsoftware einzusetzen, die über eine Schnittstelle an das ERP-System angebunden ist. Keines der gängigen ERP-Systeme – ob Oracle, SAP oder Microsoft – ist bei mehrstufigen Modellen so komfortabel oder leistungsfähig wie diese spezialisierten Konsolidierungstools.

Betrachtet man bspw. LucaNet® in mehrstufigen Konzernstrukturen, sind noch weitere Funktionalitäten verfügbar:

- Kapitalkonsolidierung;
- Schuldenkonsolidierung;
- Aufwands- / Ertragskonsolidierung;
- Zwischenergebnis-Eliminierung Anlagevermögen;
- Zwischenergebnis-Eliminierung Umlaufvermögen;
- Latente Steuern.

## Entlastung der Buchhaltung

Konzerne, die auf ERP-gestützte Lösungen setzen, entlasten ihre Buchhaltung und erzielen effizient korrekte Abschlüsse. Wir empfehlen, soweit möglich, eine einheitliche Datenbasis zu schaffen und eindeutige Bilanzierungsrichtlinien für die Tochterunternehmen zu definieren. Mit einer zusätzlichen spezialisierten Konsolidierungssoftware dürfte aus dem aufwendigen Konzernabschluss auch in Ihrem Unternehmen eine überschaubare Routinetätigkeit werden.

## Bitte beachten Sie:

- Der Konzernabschluss ist ein Dokumentations- und Entscheidungsinstrument.
- Der Konzern selbst hat keine Buchhaltung und kein eigenes Rechenwerk.
- Er leitet sich aus den Einzelabschlüssen des Mutterunternehmens und der einbezogenen Tochterunternehmen ab.
- ERP-Software kann entscheidend dabei helfen, den Konzernabschluss zu erstellen.

# Agile und strukturierte

# Datenanalyse in Konzernstrukturen

## Kein Widerspruch

Von Michael Natterer und Oliver Tovar  
Rödl & Partner Nürnberg und Münster

*Moderne Werkzeuge der Business Intelligence (BI) bieten Anwendern vielfältige und einfache Möglichkeiten, selbstständig neue Analysen zu erstellen. Welche Chancen eröffnen sich dadurch und wie können durch organisatorische Maßnahmen Risiken gesteuert werden? V.a. für mittlere und große Unternehmen sind solche Fragen aufgrund der Unternehmenskomplexität relevant. Ein BI-Competence-Center als Einheit aus Fach- und IT-Experten ist ein Ansatz zur Ausschöpfung des vollen Potenzials von Self-Service-BI-Plattformen.*

BI ist eine Sammlung von Verfahren, mit der Daten zielgerichtet aufbereitet werden, um Entscheidungsprozesse zu unterstützen. Dazu werden Werkzeuge wie Datawarehouse-Systeme (DWHS) und spezielle Anwendersoftware zur Datendarstellung und -analyse genutzt. In der Vergangenheit wurden die – vornehmlich tabellarischen – Analysen hauptsächlich durch IT-Abteilungen entwickelt und durch Fachanwender genutzt. Angesichts der Evolution von BI-Tools wird heute verstärkt auf visuelle Anwendungen (Visual Analytics) mit einem hohen Grad an Nutzerinteraktion, Kollaboration und Self-Service-Ansätzen gesetzt. Letzteres bedeutet, dass Anwender benötigte Analysen mit grafischen Werkzeugen selbst erstellen, konsumieren und verteilen. Die Vorteile dieser dezentralen Entwicklung sind: Der Kommunikationsaufwand im Entwicklungsprozess wird reduziert, die Bereitstellungszeit von BI-Anwendungen sinkt, Datenanalyse wird insgesamt agiler und individueller. Wie können dabei dennoch BI-Ziele wie Konsistenz, Verständlichkeit und Vergleichbarkeit sichergestellt werden?

### Dezentrale Entwicklung, zentrale Koordination

Eine zentrale BI-Einheit bietet einen organisatorischen Lösungsansatz: Als BI-Anlaufstelle in Fragen zur Datenanalyse kommen ihr wichtige Aufgaben zu. Die IT-Marktforscher von Gartner beschreiben den Ansatz als sog. „BI Competence Center“ (BICC), zusammengesetzt aus Fachbereich und IT – entweder als Stabstelle (z. B. Finanzabteilung) oder in Form einer Matrixorganisation agierend. Zu den Aufgaben der Einheit zählen nach Prof. Gluchowski (TU Chemnitz) u. a. Strategieentwicklung, Konzeptionsunterstützung, Koordination von BI-Anforderungen, Know-how-Transfer, Key-User-Führung und BI-Projektmanagement. Aus unserer Sicht kommen zusätzlich die Definition von Corporate KPIs, die Entwicklung von Best Practices, eine Kommunikation mit der IT-Abteilung und die Schlichtung in fachlichen Diskussionsthemen hinzu. Insgesamt werden durch den Self-Service-Ansatz Aufgaben, die vormals in der IT verortet waren, dezentral auf die Fachbereiche verteilt, wobei die Qualitätssicherung durch das zentrale BICC erfolgt.

### Strukturierte Datengrundlagen sind unverzichtbar

Neben einer organisatorischen Betrachtung ist zu erwähnen, dass eine technische Standardisierung und eine zentrale Datenplattform für den langfristigen BI-Erfolg relevant sind. Technische

Ansätze zur Datenintegration wie DWHS und virtuelle DWHS (d. h. Direktzugriff auf Quelldaten) sichern die BI-Qualität durch zentrale KPI-Definitionen. Auf der Datengrundlagen greifen Endanwender zu und nutzen sie für Self-Service-Analysen. Weiterhin sinken redundante Integrationsaufwände der Anwender, die durch eine jeweils individuelle und berichtsspezifische Datenaufbereitung durchgeführt würden. I. d. R. sind Entwicklung und Betrieb der Datenplattformen weiterhin IT-Aufgabe, das BICC ist v. a. in Anforderungsmanagement und -koordination tätig.

## Analytics schafft neue Aufgabenfelder

Mit den Verfahren Data Mining und Predictive Analytics erweitert sich das Analysespektrum der gesamten BI-Organisation. Sie zielen auf eine umfangreichere Datennutzung ab, indem automatisiert Interpretationsvorschläge zur Vergangenheit oder Implikationen in die Zukunft unterbreitet werden. Die Potenziale für Unternehmen sind sehr groß, gleichzeitig werden neue Herausforderungen an technisch-fachliche Zusammenarbeit gestellt. Wir empfehlen, dass zunächst Entwicklungen und Projekte mit diesen Methoden nicht dezentral durchgeführt werden sollten, sondern von Expertenteams innerhalb des interdisziplinären BI-Competence-Centers.

## Fazit

Moderne BI-Werkzeuge erlauben die partielle Aufgabenverteilung für Datenanalyse von IT auf dezentrale Fachbereiche. Hinsichtlich Qualität, Effizienz und langfristigem Einsatz empfiehlt sich ein zentrales, unternehmensweites BI-Competence-Center. Es nimmt koordinierende, gestaltende und – v. a. für Analytics – entwickelnde Aufgaben wahr und kann dank seiner Interdisziplinarität dem Aufgabenprofil BI entsprechen.



*Michael Natterer*  
WIRTSCHAFTSINFORMATIK  
HEAD OF SAP BI & ANALYTICS

+49 911 5979 6119  
michael.natterer@roedl.com



## Bitte beachten Sie:

- Erwartungen an BI-Lösungen der Anwender steigen, BI-Tools werden anwenderfreundlicher.
- Die aktive Gestaltung der BI-Organisation ist ein wichtiger Erfolgsfaktor.
- Eine datengetriebene Unternehmenskultur, interdisziplinäres Aufgabenverständnis und Wissensweitergabe sind weitere wichtige Gestaltungspunkte.



# Pflicht zur Aufstellung eines Jahresabschlusses

## Erleichterungen für konzernangehörige Unternehmen

Von Dr. Andreas Schmid  
Rödl & Partner Nürnberg

*In einen Konzernabschluss einbezogene Tochterunternehmen können unter bestimmten Voraussetzungen Erleichterungen bei der Aufstellung eines Jahresabschlusses in Anspruch nehmen und auf dessen Prüfung und Offenlegung verzichten. Auch nach der letzten Änderung der Regelungen durch das Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz (BilRuG) bleiben hinsichtlich der Voraussetzungen für die Inanspruchnahme der Erleichterungen noch offene Fragen.*

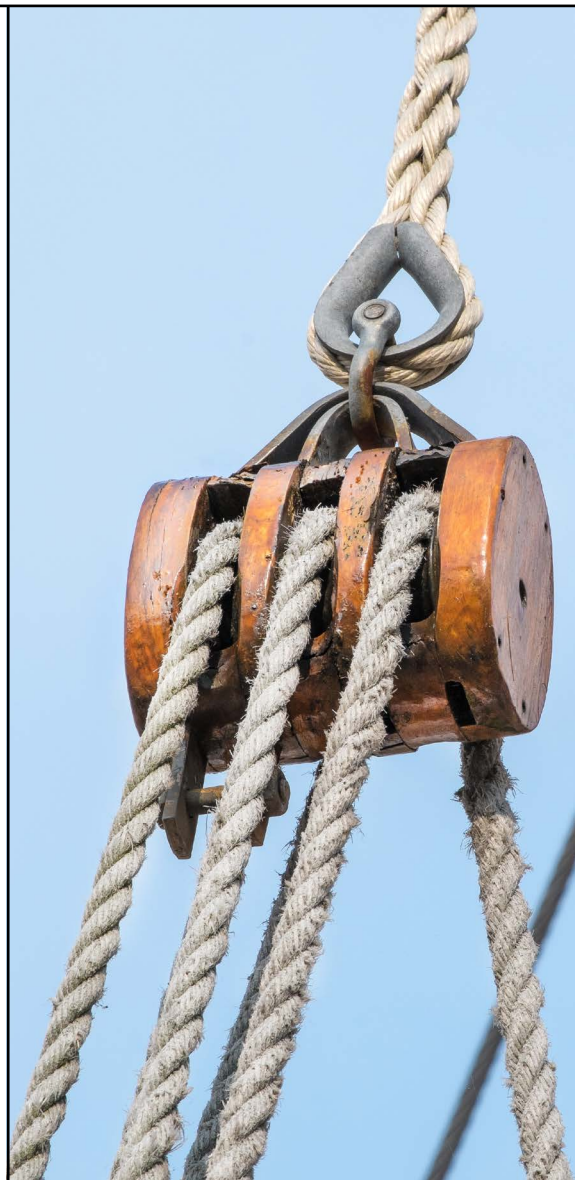
Kapitalgesellschaften, die Tochterunternehmen eines Mutterunternehmens mit Sitz in

- Deutschland,
- einem anderen Mitgliedsstaat der EU oder
- einem Vertragsstaat des Abkommens über den Europäischen Wirtschaftsraum (EWR)

sind und in dessen Konzernabschluss einbezogen werden, können unter den nachstehend näher erläuterten Voraussetzungen folgende Erleichterungen (einzeln oder insgesamt) in Anspruch nehmen:

- Bei der Aufstellung des Jahresabschlusses müssen die Spezialvorschriften für Kapitalgesellschaften nicht beachtet werden, d. h. es kann insbesondere auf die Erstellung eines Anhangs verzichtet werden; ebenso ist ein Lagebericht nicht erforderlich.
- Die Pflicht zur Prüfung des Abschlusses durch einen Abschlussprüfer entfällt (eine freiwillige Prüfung, z. B. vor dem Hintergrund der Einbeziehung in den Konzernabschluss, kann sich jedoch empfehlen).
- Der Abschluss (und ggf. Lagebericht) muss nicht im elektronischen Bundesanzeiger offengelegt werden.

Eine ähnliche Regelung existiert für Personenhandelsgesellschaften, bei denen nicht wenigstens ein persönlich haftender Gesellschafter eine natürliche Person ist. Für Tochterunternehmen von Mutterunternehmen außerhalb von EU oder EWR ist eine entsprechende Befreiung nicht vorgesehen.





## Befreiungsvoraussetzungen

Voraussetzungen für die Befreiung von deutschen Kapitalgesellschaften sind, dass

1. alle Gesellschafter des Tochterunternehmens der Befreiung zustimmen,
2. das Mutterunternehmen sich bereit erklärt, für die vom Tochterunternehmen bis zum Abschlussstichtag eingegangenen Verpflichtungen im folgenden Geschäftsjahr einzustehen,
3. der Konzernabschluss des Mutterunternehmens in Einklang mit EU-Recht aufgestellt und geprüft wurde,
4. die Befreiung des Tochterunternehmens in dem betreffenden Konzernanhang angegeben wurde, und
5. die relevanten Beschlüsse, Erklärungen und Unterlagen zu den vorgenannten Voraussetzungen offengelegt wurden.

Deutsche Mutterunternehmen mit Tochterunternehmen in anderen EU-Mitgliedsstaaten können sich mit entsprechenden Anforderungen konfrontiert sehen, wenn diese Tochterunternehmen entsprechende Erleichterungen in ihren Sitzländern in Anspruch nehmen wollen, da es sich um eine nach der EU-Bilanzrichtlinie EU-weit umzusetzende Regelung handelt.

## Strittige Einstandspflicht

Unklarheiten bestehen immer noch hinsichtlich der im Rahmen des BilRuG neu aufgenommenen Einstandspflicht (siehe oben 2.), die die Pflicht zur Verlustübernahme bei einem Ergebnisabführungsvertrages gem. §308 AktG oder eine entsprechende freiwillig übernommene Verpflichtung ersetzt. Laut der Gesetzesbegründung ist mit der Einstandspflicht nicht zwingend eine Außenhaftung des Mutterunternehmens gegenüber Gläubigern des Tochterunternehmens gemeint. Es reicht eine Innenhaftung gegenüber dem Tochterunternehmen. Das Mutterunternehmen hat für alle Verpflichtungen des Tochterunternehmens einzustehen, die am Bilanzstichtag bestehen – auch wenn sie in früheren Geschäftsjahren entstanden sind. Zugleich kann die Einstandspflicht aber im Regelfall auf die Dauer eines Jahres begrenzt werden.

Wenn bestimmte weitere Voraussetzungen erfüllt sind, können geeignete Instrumente für eine solche Einstandspflicht u. a. sein:

- harte Patronatserklärungen;
- eine Nachschusspflicht (allerdings reicht eine Regelung gem. § 26 GmbHG nicht aus);
- ein vom Mutterunternehmen garantierter Cash Pool;
- gesamtschuldnerische Haftung, z. B. bei Eingliederung, persönlicher Mithaftung von Gesellschaftern einer OHG oder Komplementären einer KG, Schuldbeitritt;
- wie bisher eine Verlustübernahme gemäß oder entsprechend §302 AktG.

Insbesondere, wenn die Befreiungsvoraussetzungen neu herbeigeführt werden sollen oder wenn eine Neuregelung der Einstandspflicht angestrebt wird, empfiehlt es sich, rechtzeitig Kontakt mit dem Abschlussprüfer aufzunehmen, um etwaige Vor- und Nachteile einer in Aussicht genommenen Regelung zu diskutieren und abzuklären, ob die vom Unternehmen beabsichtigte Gestaltung den Anforderungen entspricht.



*Dr. Andreas Schmid*  
WIRTSCHAFTSPRÜFERANT

+49 911 9193 2240  
andreas.schmid@roedl.com

# Mittelstand und internationale Rechnungslegung

## Chancen der IFRS-Anwendung nutzen

Von Dr. Christian Maier  
Rödl & Partner Nürnberg

Kapitalmarktorientierte Unternehmen sind zur Anwendung der International Financial Reporting Standards (IFRS) im Konzernabschluss verpflichtet. Zudem haben auch nicht-kapitalmarktorientierte Unternehmen die Möglichkeit, freiwillig einen Konzernabschluss nach IFRS statt nach den Vorschriften des HGB aufzustellen. Im Mittelstand wird von der Option allerdings selten Gebrauch gemacht, da viele Unternehmen die damit verbundenen Anforderungen scheuen. Dabei bringen die IFRS gerade für kapitalmarktnahe oder international tätige Familienunternehmen einige Vorteile mit sich.



Dr. Christian Maier

CPA  
DIPLOM-KAUFMANN  
WIRTSCHAFTSPRÜFER

+49 911 9193 2528  
christian.maier@roedl.com

Mit der Entscheidung, die Rechnungslegung von HGB auf IFRS umzustellen, betreten Management und Mitarbeiter häufig Neuland im Bereich der Rechnungslegung und müssen sich mit neuen Anforderungen auseinandersetzen. Daher ist es empfehlenswert, für die Umstellung auf IFRS eine angemessene Vorlaufzeit einzuplanen, in der sich das Unternehmen mit allen potenziellen Auswirkungen der Umstellung beschäftigen sollte. Besonders wichtige Bereiche sind hierbei externes und internes Berichtswesen, Prozesse und Organisation, IT und Personal sowie Knowledge-Management. Insgesamt müssen Unternehmen bei der Umstellung der Bilanzierung folglich mit erhöhten einmaligen und laufenden Kosten rechnen. Das ist ein Grund, weshalb mittelständische Unternehmen häufig auf eine freiwillige Anwendung der IFRS verzichten. Zudem schrecken viele Unternehmen vor der Komplexität der IFRS zurück. Sie ist jedoch lediglich Spiegelbild der zunehmenden Komplexität der wirtschaftlichen Transaktionen, von denen auch das HGB nicht unberührt bleibt.

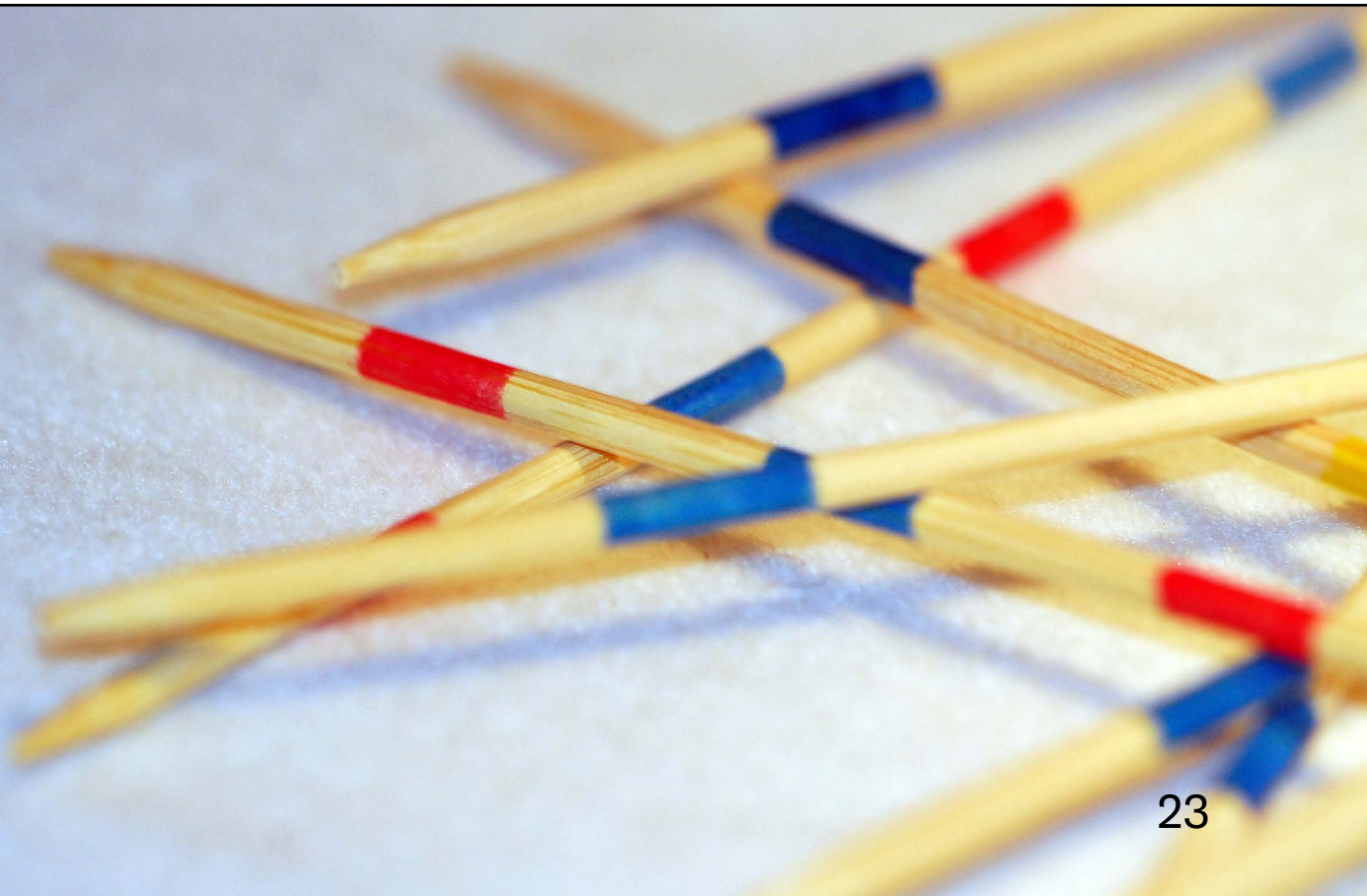
Ob die freiwillige Anwendung der IFRS lohnenswert ist, kann daher nur im Einzelfall beantwortet werden. Auf jeden Fall ergeben sich Vorteile aus der Anwendung der IFRS für international aufgestellte Unternehmen und für Unternehmen, die eine Kapitalmarktorientierung anstreben.

## Vorteile für international tätige Unternehmen

Für international tätige mittelständische Unternehmen kann die freiwillige Anwendung der internationalen Rechnungslegungsstandards aufgrund des globalen Wettbewerbs auf den Beschaffungs-, Produktions- und Absatzmärkten von Vorteil sein. Hier ist es wichtig, über Zahlenwerke und Informationen für die Stakeholder zu verfügen, die einen Vergleich zu anderen Unternehmen ermöglichen. Durch die globale Verbreitung der IFRS ist die Vergleichbarkeit vollumfänglich gegeben. Durch die Harmonisierung von internem und externem Rechnungswesen bei der IFRS-Umstellung wird zudem eine einheitliche Basis für die operative und strategische Steuerung der Unternehmensbereiche geschaffen. Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die lokalen Abschlüsse nicht auf HGB, sondern auf IFRS überzuleiten. Dadurch können sich Kosteneinsparungen ergeben, weil zum einen das notwendige Know-how im Vergleich zu HGB-Kenntnissen im Ausland leichter zu finden ist, und es zum anderen zahlreiche Länder gibt, deren nationale Rechnungslegung auf den IFRS basieren oder ihnen sehr nahe stehen. In Zeiten von Expansionen reduziert die Anwendung der IFRS auch die notwendigen Veränderungen bei der Integration eines erworbenen ausländischen Unternehmens.

## Vorteile bei angestrebter Kapitalmarktorientierung

Mittelständische Unternehmen, die danach streben, mittel- oder langfristig von ihnen ausgegebene Wertpapiere am Kapitalmarkt zu platzieren, können von der freiwilligen Anwendung der internationalen Rechnungslegungsstandards ebenfalls profitieren. Durch die vorzeitige Anwendung der IFRS kann das Unternehmen an die Rechnungslegungsanforderungen des Kapitalmarkts herangeführt werden und dabei intern wertvolles Wissen im Bereich Accounting aufbauen. Dadurch entsteht für das Unternehmen zum Zeitpunkt des Börsengangs und der daraus resultierenden IFRS-Anwendungspflicht ein wesentlicher Zeit- und Kostenvorteil. Die Handlungsmöglichkeiten und Reaktionsgeschwindigkeit vor einem IPO werden so deutlich erhöht. Mit der höheren Transparenz und der Erweiterung des Informationsgehalts des IFRS-Abschlusses können potenzielle Investoren frühzeitig ein umfassendes Bild über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens gewinnen. Dadurch kann die Risikobeurteilung der Investoren sinken und die Beziehung zwischen dem Unternehmen und seinen Investoren verbessert werden. Selbst wenn es letztlich nicht zur Notierung am Kapitalmarkt kommt, kann die Anwendung der IFRS andere Finanzierungsformen ermöglichen oder erleichtern.





# KONZERNSTRUKTUREN

## Normalität in Familienunternehmen

*Dr. Hans Weggenmann antwortet*

### Dr. Hans Weggenmann

*Er gehört zu den führenden Steuerrechtsexperten in Deutschland. Dr. Hans Weggenmann besetzt komplexe steuerliche Beratungsfelder und begleitet eine Vielzahl meist internationaler Steuerstrukturierungen. Seine steuerliche Laufbahn begann er im Jahr 1987.*

*Bei Rödl & Partner ist er seit 2003 tätig. Seine Promotion im Jahr 2002 wurde mit mehreren Preisen ausgezeichnet*



*und gilt heute noch als Referenzwerk zu Personengesellschaften im Internationalen Steuerrecht.*

*Dr. Hans Weggenmann kommentiert u.a. im Wassermeyer, DBA, im Wassermeyer/Schnittker/Richter zu Internationalen Personengesellschaften und ist Herausgeber eines Onlinekommentars zum Umwandlungssteuerrecht. Dr. Weggenmann ist seit vielen Jahren Mitglied der International Fiscal Association, Beirat in steuerlichen Organisationen und Privatdozent an den Universitäten Bayreuth und Erlangen-Nürnberg.*

*Konzern und Mittelstand gelten häufig als Antipoden und oft heißt es: „Konzern oder Mittelstand?“ Warum sind so viele Mittelständler als Konzerne strukturiert?*

**Dr. Hans Weggenmann** Zunächst einmal sind beide Begriffe durchaus interpretierbar bzw. unterschiedlichen Deutungen zugänglich. Mit dem Begriff Konzern wird u. a. eine stark zentrierte und vielleicht auch hierarchische Organisationsstruktur verbunden, während man den Mittelstand umgekehrt organisatorisch für „lean“ hält. Abstrahiert man von dem Verständnis und verbindet mit Konzern lediglich eine Obergesellschaft, die mehr als eine Unternehmensbeteiligung (Tochtergesellschaft) hält, dann findet sich in der Tat eine Reihe von Konzernstrukturen auch im Mittelstand. Gute Gründe dafür lassen sich zahlreich anführen. Sie reichen von der Spartenbildung über die Haftungsabschottung bis zur steuerlichen Optimierung von Unternehmensstrukturen.

*Welche Vorteile hat eine Konzernstruktur?*

**Dr. Hans Weggenmann** Konzernstrukturen oder auch Teilkonzerne kann man allgemein als Sammelposten begreifen. So lassen sich in Zwischengesellschaften Beteiligungen verwalten und dabei steuerliche Vorteile nutzen. Im innerdeutschen Steuerrecht lässt sich eine Verlustverrechnung zwischen Schwestergesellschaften erreichen. Für Veräußerungsgewinne und Dividen-

denerträge hält das Körperschaftsteuerrecht ab einer bestimmten Beteiligungshöhe weitgehende Steuerbefreiungen bereit. In Abhängigkeit von der ausländischen Rechtsform sind im Internationalen Steuerrecht zudem ebenfalls Steuerbefreiungen möglich und auf Ebene der Gewerbesteuer kann eine Konzernstruktur Abhilfe bei der Besteuerung von Beteiligungserträgen schaffen. Daran lässt sich aber auch erkennen, dass eine Vielzahl von Tochtergesellschaften im In- und Ausland Konzernstrukturen auch im Mittelstand – jedenfalls aus steuerlicher Sicht – provoziert.

*Bei international tätigen Unternehmen ist eine Konzernstruktur also Standard. Ist das steuerlich motiviert oder liegen die Gründe dafür eher darin, dass Tochtergesellschaften so besser gesteuert werden können?*

**Dr. Hans Weggenmann** Das lässt sich nicht eindeutig beantworten. Viele international tätige Unternehmen führen ihre Tochtergesellschaften längst nicht mehr auf Grundlage gesellschaftsrechtlicher Strukturen, sondern haben sich dafür eigene Sparten- / Divisionsstrukturen geschaffen und setzen aus Compliance-Gründen auch das 4-Augen-Prinzip mittels Matrixstrukturen konsequent um. Die zuvor genannten steuerlichen Vorteile für den Mittelstand spielen für internationale Großkonzerne nicht allesamt eine Rolle. Die Spielwiese für steuerliche Gestaltungen wird dennoch größer, da über Konzernstruk-

turen durchaus Steuervorteile oder steuerliche Incentives über einen Zwischenstopp mitgenommen werden können. Oft werden dabei die unterschiedlichen Sichtweisen der verschiedenen Steuersysteme ausgenutzt, was – um Missverständnissen vorzubeugen – völlig legitim ist. Das wird nun (angefacht durch die BEPS-Diskussion) unter dem vorgehaltenen Argument der „Moral im Steuerrecht“ von der internationalen Staatengemeinschaft (OECD/G20), aber auch von der EU und dem deutschen Gesetzgeber, angegangen. Steuerlich geht es dann (wieder) um die Gestaltung von Verrechnungspreisen, die Optimierung über Betriebsstätten sowie die Ausnutzung von IP-Boxen und Finanzinstrumenten (Double-Dips/Qualifikationskonflikte). Alle diese im Konzernsteuerrecht gängigen Gestaltungen müssen im Licht der Anti-Steuervermeidungs-Richtlinien der EU (Anti Tax Avoidance Directive; kurz: ATAD) sowie der Diskussionen um eine gerechte Besteuerung der Internetkonzerne (signifikante digitale Präsenz, Digitalsteuer) kritisch hinterfragt werden.

*International stark expandierende Unternehmen weisen oft komplexe, „gewachsene“ Konzernstrukturen auf. Sollten sie regelmäßig verschlankt werden?*

Dr. Hans Weggenmann Das ist sinnvoll, weil sich Tochtergesellschaften in ihrem Marktumfeld verändern, aber auch die sich verändernden steuerlichen Rahmenbedingungen andere Strukturen erfordern. Oft gehört das zum „Integration-Management“ nach Transaktionen.

*Die Abstimmung konzerninterner Verrechnungspreise stellt die Unternehmen im internationalen Kontext vor große Herausforderungen. Wie hoch sind die Risiken, wenn bei der Betriebsprüfung Defizite aufgedeckt werden?*

Dr. Hans Weggenmann Um es klar zu sagen: sehr groß! Da es **den** richtigen Verrechnungspreis bekanntlich nicht gibt, sollten Sie sich mit den Betriebsprüfern recht schnell über Bandbreiten unterhalten, damit eine Verrechnungspreiskorrektur zur Verhandlungsmasse in der Betriebsprüfung wird und der Prüfer auch berechtigt wird, sog. „Sicherheitsaufschläge“ vorzunehmen. Es ist leider die Regel, dass eine Gegenkorrektur im anderen betroffenen Land unterbleibt, so dass das Risiko einer Doppelbesteuerung hinzuaddiert werden muss. Inhaltlich hat die Finanzverwaltung aufgerüstet und sich betriebswirtschaftlichen Sachverstand dazu geholt – es muss daher bei der Bewertung von Verrechnungspreisen mit einer klaren Vorstellung des Betriebsprüfers gerechnet werden.

*Welche aktuellen Handlungsfragen sehen Sie für mittelständische Konzerne?*

Dr. Hans Weggenmann Neue Regulierungsansätze stellen Unternehmen, die als Konzern organisiert sind, immer vor besondere Herausforderungen, weil die konzerninterne Zusammenarbeit häufig kritisch gesehen wird oder einen Anknüpfungspunkt für zusätzliche Pflichten darstellt. Ein gutes Beispiel ist der Datenschutz: Konzerne können durch die Umsetzung der Anforderungen der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) in der gemeinschaftlichen Nutzung von Daten blockiert werden. Sie müssen Shared Services unter die Lupe nehmen und ggf. Verarbeitungsverträge mit Geheimhaltungsvereinbarungen abschließen. Vor dem Hintergrund der gesamten BEPS-Debatte müssen mittelständische Konzerne dokumentie-



ren, dass ihre Strukturentscheidungen nicht auf der Erzielung kurzfristiger Steuereffekte beruhen, sondern ein Beitrag zur nachhaltigen Unternehmensführung sind – ihr sind diese Unternehmen als Familienunternehmen in besonderer Weise verbunden.

# AUF DEM WEG ZUM GLOBAL PLAYER

## Ein Erfahrungsbericht

*Thomas Gössling kommentiert*

### Thomas Gössling

*Seit 2000 ist Thomas Gössling als kaufmännischer Leiter/CFO für die Bereiche Rechnungswesen, Finanzen, Controlling, Einkauf, Personal sowie IT von ARI-Armaturen verantwortlich. Er war bereits seit Mitte der 90er Jahre maßgeblich an der internationalen Entwicklung der ARI-Gruppe, den organisatorischen Veränderungen und der Schaffung von Konzernstrukturen beteiligt.*



*ARI-Armaturen Albert Richter GmbH & Co. KG ist Teil der ARI-Gruppe mit einem Jahresumsatz von mehr als 170 Mio. Euro und über 900 Mitarbeitern weltweit. Die Gruppe ist ein in 5. Generation eigentümergeführter Mittelständler und einer der führenden europäischen Industriearmaturen-Hersteller. ARI fertigt an 3 deutschen Standorten Handabsper-, Regel- und Sicherheitsarmaturen sowie Kondensatableiter für Anwendungen in den Bereichen Dampf, Thermalöl, Wasser und Gase. ARI verfügt international über 14 eigene Vertriebsstöchter. Zu den Kunden zählen Unternehmen aus dem Anlagenbau, dem Schiffbau, der Chemie oder dem Großhandel im Bereich Heizung, Lüftung, Klimatechnik (HLK).*

Für ARI-Armaturen war es ein durch einen abspringenden Großkunden hervorgerufener Schock, der Mitte der 90er Jahre die Internationalisierung und das damit verbundene interne sowie externe Wachstum ausgelöst hatte. Bis dahin konnte man ARI als typisches deutsches Familienunternehmen bezeichnen. Die Eigentümer und auch das Management hatten bei Markt- und Produktbetrachtungen i. d. R. die Anforderungen deutscher Kunden im Blick. Und damit waren wir auch seit Gründung des Unternehmens 1950 sehr erfolgreich. Das internationale Geschäft überließen wir Handelspartnern, detaillierte Kenntnisse der Ländermärkte waren nicht erforderlich, der Koordinationsaufwand überschaubar.





Dann kam der Wendepunkt: Der damals größte Handelspartner, der viele Ländermärkte für ARI bediente, entschied sich dazu, einige der zuvor gekauften Produkte selbst herzustellen. Plötzlich sahen wir uns einem neuen Wettbewerber und signifikanten Umsatzeinbußen gegenüber. Wie sollte man darauf reagieren? Was war zu tun, um dieser Herausforderung entgegenzutreten? Die Inhaber beschlossen, die Märkte selbst in die Hand zu nehmen und ARI zum internationalen Unternehmen zu machen. Im Ergebnis bedeutete das auch, Strukturen zu schaffen, um weltweit Wachstum erzeugen zu können. Es folgten Veränderungen in der Organisation, im Personalbereich, in der Kommunikation und im Management; Strukturen, die Konzerne typischerweise auf ihrem Weg zu Größe und Komplexität schon lange vorweisen können.

Organisatorisch musste ein Beteiligungscontrolling aufgebaut werden, Englisch wurde durch diverse Schulungen für Mitarbeiter aller Abteilungen ein „Muss“ und auch die Mitarbeiterrekrutierung konnte nicht mehr nur „rund um den Kirchturm“ erfolgen, sondern nun mit Partnern weltweit. Im Rechnungswesen stand der Konzernabschluss auf der To-do-Liste und für die Gründungs- oder Akquisitionsprojekte sowie für die laufende Betreuung der Auslandsgesellschaften ist guter Rat teuer: Ohne professionelle Unterstützung von Beratern mit Landeskenntnissen und idealerweise auch Kenntnissen der Anforderungen deutscher Mittelständler wäre das Wachstum von ARI zu jener Zeit und in den darauffolgenden Jahren nicht möglich gewesen.

Auf dem ambitionierten Weg zum Konzern mussten die Eigentümer damals lernen, direkten Einfluss und Zugriff auf die einzelnen Einheiten abzugeben und mehr und mehr den Managern vor Ort zu vertrauen. Ein täglicher Gang durch die Fabrik reichte nicht mehr aus, umso wichtiger wurden klare Regeln, Organisationsanweisungen, eine transparente Informationspolitik und Compliance-Standards. Das alles sind typische Konzern-Themen, die bei ostwestfälischen Unternehmern nicht unbedingt ganz oben auf der Agenda standen und die Gefahr mit sich brachten, durch Bürokratie langsamer sowie marktferner zu werden und vorrangig mit sich selbst beschäftigt zu sein. Im Ergebnis drohte und droht ein möglicher Verlust an Wettbewerbsfähigkeit.

Kann man Familienunternehmen mit konzernähnlichen Strukturen versehen, ohne dass die Vorteile der eigentümergeführten Kultur, z. B. kurze Entscheidungswege, hohe Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen, langfristige Ausrichtung etc. schwinden? Nach über 20 Jahren internationalem Wachstum, diversen Akquisitionen und Unternehmensgründungen können wir festhalten, dass wir die wesentlichen Eigenschaften bewahren konnten. Doch die nach wie vor steigende Komplexität – mittlerweile verfügt ARI über 14 weltweite Tochtergesellschaften – und die großen räumlichen, zeitlichen und kulturellen Unterschiede stellen eine ständige Bedrohung für die Unternehmenskultur und damit eine große Herausforderung in der Zukunft für die ARI-Gruppe dar. Einige Mitarbeiter weltweit kennen ihren Chef in Deutschland nicht mehr persönlich; manchmal bestehen auch Sprachbarrieren. Diesen Preis für den weltweiten Erfolg mussten wir zahlen – wir taten es aber gerne, denn er wurde durch den Erfolg mittlerweile überkompensiert.

# IMAL

## DER RECHTS- FORMWAHL

Eine wesentliche Frage, die bei der Unternehmenspositionierung und -führung nicht unterschätzt werden darf, ist die der Rechtsformwahl. Das gilt nicht nur für den Zeitpunkt der Unternehmensgründung; auch wenn das Geschäftsmodell schon etabliert ist, können sich Gründe für einen Rechtsformwechsel ergeben. Dabei gilt es, eine ganze Reihe von Kriterien zu beachten, die zum Teil miteinander verwoben sind und an eine Gleichung erinnern.

Unsere Experten haben für Sie signifikante Bestimmungsfaktoren der Rechtsformwahl zusammengestellt. Profitieren Sie von der Erfahrung unserer Rechtsanwälte, Steuerberater und Wirtschaftsprüfer.



Für ausführliche Informationen zu den Punkten fahren Sie bitte über die Felder.

Rechnun

### RECHNUNGSLEGUNG

Prüfungspflichten

Rechnungslegungsgrundsätze  
für den Jahresabschluss

Konzernrechnungslegung

Pflicht zur Aufstellung und Prüfung  
eines Abhängigkeitsberichts

# *Rechtslegung x Recht x Steuern = Rechtsform*

RECHT	STEUERN
Gesellschafter und Beteiligung	Verlustverrechnung
Geschäftsführung	Ausschüttung / Thesaurierung
Haftung	Eigentum wesentlicher Betriebsgrundlagen
Kapital	Rechtsbeziehungen der Gesellschafter zur Gesellschaft
Arbeitnehmer	Rechtsform / Sitz der Tochtergesellschaft
	Veräußerung von Beteiligungen



# Ausgabe August 2018

## ISSN 2199-8345

### HERAUSGEBER

Rödl & Partner GbR  
Äußere Sulzbacher Str. 100  
90491 Nürnberg  
[www.roedl.de](http://www.roedl.de)

### VERANTWORTLICH FÜR DEN INHALT

Prof. Dr. Christian Rödl  
[christian.roedl@roedl.com](mailto:christian.roedl@roedl.com)  
Äußere Sulzbacher Str. 100  
90491 Nürnberg

### REDAKTION

Unternehmenskommunikation

Anja Soldan ([anja.soldan@roedl.com](mailto:anja.soldan@roedl.com))  
Katrin Schmidt ([katrin.schmidt@roedl.com](mailto:katrin.schmidt@roedl.com))  
Thorsten Widow ([thorsten.widow@roedl.com](mailto:thorsten.widow@roedl.com))

### Geschäftsfelder

Patrick Satzinger ([patrick.satzinger@roedl.com](mailto:patrick.satzinger@roedl.com))  
Britta Dierichs ([britta.dierichs@roedl.com](mailto:britta.dierichs@roedl.com))  
Michael Kolbenschlag ([michael.kolbenschlag@roedl.com](mailto:michael.kolbenschlag@roedl.com))  
Dr. Andreas Schmid ([andreas.schmid@roedl.com](mailto:andreas.schmid@roedl.com))

### LAYOUT

Anja Soldan ([anja.soldan@roedl.com](mailto:anja.soldan@roedl.com)),  
Nadine Viehmann ([nadine.viehmann@roedl.com](mailto:nadine.viehmann@roedl.com))

### INTERNET

[www.roedl.de/entrepreneur](http://www.roedl.de/entrepreneur)

### ERSCHEINUNGSWEISE

6-mal im Jahr

## Unser Wirtschaftsmagazin Entrepreneur Oktober-Ausgabe 2018



Dieses Wirtschaftsmagazin ist ein unverbindliches Informationsangebot und dient allgemeinen Informationszwecken. Es handelt sich dabei weder um eine rechtliche, steuerrechtliche oder betriebswirtschaftliche Beratung, noch kann es eine individuelle Beratung ersetzen. Bei der Erstellung des Newsletters und der darin enthaltenen Informationen ist Rödl & Partner stets um größtmögliche Sorgfalt bemüht, jedoch haftet Rödl & Partner nicht für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der Informationen.

Die enthaltenen Informationen sind nicht auf einen speziellen Sachverhalt einer Einzelperson oder einer juristischen Person bezogen, daher sollte im konkreten Einzelfall stets fachlicher Rat

eingeholt werden. Rödl & Partner übernimmt keine Verantwortung für Entscheidungen, die der Leser aufgrund dieses Newsletters trifft. Unsere Ansprechpartner stehen gerne für Sie zur Verfügung.

Der gesamte Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet ist geistiges Eigentum von Rödl & Partner und steht unter Urheberrechtsschutz. Nutzer dürfen den Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet nur für den eigenen Bedarf laden, ausdrucken oder kopieren. Jegliche Veränderungen, Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Wiedergabe des Inhalts oder von Teilen hiervon, egal ob on- oder offline, bedürfen der vorherigen schriftlichen Genehmigung von Rödl & Partner.

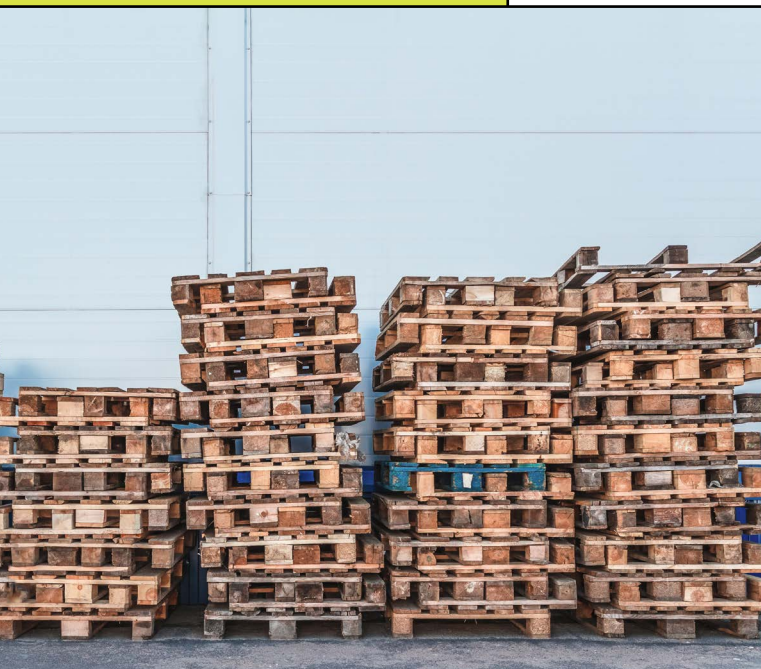
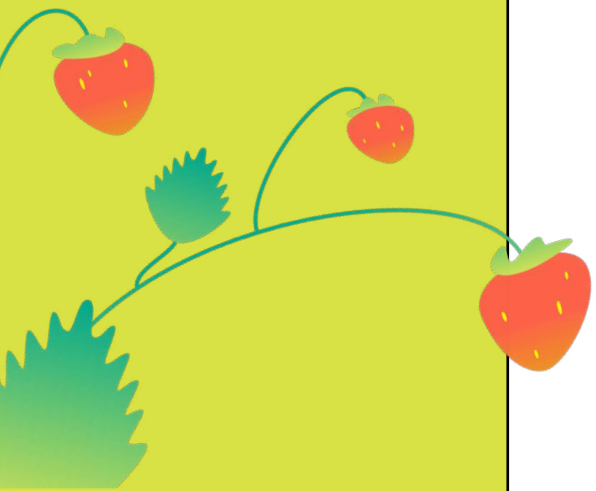
*Überzeugungen vereinen*

## Unser Bericht zur Nachhaltigkeit 2017

Schon lange ist die Ansicht veraltet, dass vornehmlich Non-Profit Organisationen gesellschaftlich und ökologisch verantwortungsvoll agieren. Nachhaltigkeit ist aber ein branchenübergreifendes Thema und in deutschen Unternehmen zentraler Aspekt der Unternehmensführung geworden.

Wir sind sowohl an dauerhaften Geschäfts- als auch an langfristigen Arbeitsbeziehungen interessiert. Deshalb formulieren wir unsere CSR-Philosophie transparent in diesem Bericht. Rödl & Partner unterstützt nicht nur die Prinzipien des UN Global Compacts, sondern hat sich auch zu deren Einhaltung erklärt.

[www.roedl.de/nachhaltigkeit](http://www.roedl.de/nachhaltigkeit)



*Entrepreneur April 2018*

## Nachhaltigkeit

Diese Ausgabe unseres Wirtschaftsmagazins widmet sich den verschiedenen Facetten des Themas „Nachhaltigkeit“ und informiert Sie mit Beiträgen aus unseren 5 Geschäftsfeldern.

[www.roedl.de/entrepreneur/nachhaltigkeit](http://www.roedl.de/entrepreneur/nachhaltigkeit)

Rödl & Partner GbR

Äußere Sulzbacher Str. 100  
90491 Nürnberg

[www.roedl.de](http://www.roedl.de)