



OKTOBER 2015

**ENTREPRENEUR**

# IM FOKUS: KONZERNSTRUKTUREN IN FAMILIENUNTERNEHMEN

**AUS UNSEREN GESCHÄFTSFELDERN...**

**RECHTSBERATUNG** Rückzug des Seniorschafters | Mitbestimmung im Aufsichtsrat

**STEUERBERATUNG** Mythos Holdinggesellschaft | Steueroptimale Rechtsformwahl

**STEUERDEKLARATION UND BPO** Optimierung der Kapitalertragsteuer | Neue GST in Malaysia

**UNTERNEHMENS- UND IT-BERATUNG** Konsolidierung mit ERP-Lösungen | Business Intelligence

**WIRTSCHAFTSPRÜFUNG** Financial & Performance Audit | EU-Regelung für Jahresabschlüsse

**3 EDITORIAL**

**4 RECHTSBERATUNG**

- 4 Rückzug des Seniorgesellschafters – Fortbestehende Kontrollmöglichkeiten
- 5 Internationale Familienunternehmen – Mitbestimmung im Aufsichtsrat

**6 STEUERBERATUNG**

- 6 Mythos Holdinggesellschaft – Wann lohnt sie sich für Familienunternehmen?
- 7 Steueroptimale Rechtsformwahl – Was müssen Unternehmen beachten?

**8 STEUERDEKLARATION UND BUSINESS PROCESS OUTSOURCING**

- 8 Kapitalertragsteuer – Optimierung bei Holdinggesellschaften
- 9 Umsatzsteuer belebt Buchhaltungsprozesse – Neue „Goods and Sales Tax“ in Malaysia

**10 UNTERNEHMENS- UND IT-BERATUNG**

- 10 Konsolidierung bei Konzernstrukturen – Wie ERP-Lösungen helfen können
- 11 Modernes Reporting in Konzernstrukturen – Was Business Intelligence leistet

**12 WIRTSCHAFTSPRÜFUNG**

- 12 Financial & Performance Audit – Machen Sie mehr aus Ihrer Jahresabschlussprüfung
- 13 Befreiung von der Pflicht zur Aufstellung eines Jahresabschlusses – EU-weit gültige Neuregelungen

**14 INTERVIEW**

- 14 Dr. Hans Weggenmann: „Konzernstrukturen – Normalität in Familienunternehmen“

**15 GASTKOMMENTAR**

- 15 Thomas Gössling: „Auf dem Weg zum Global Player – Ein Erfahrungsbericht“

**16 EINBLICKE**

- 16 Das 1mal1 der Rechtsformwahl

Dieser Newsletter 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.



**Liebe Leserin, lieber Leser,**

international tätige Familienunternehmen bilden das Herz der deutschen Wirtschaft. Sie sichern Beschäftigung hierzulande wie auch in ihren Standorten auf der ganzen Welt. Ihre Wachstumskraft ist der Puls der wirtschaftlichen Entwicklung. Über die von ihnen geleisteten Abgaben und Steuern versorgen sie 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 Unternehmen 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!

Ihr

Prof. Dr. Christian Rödl

IMPRESSUM – ENTREPRENEUR



Ausgabe Oktober 2015  
ISSN 2199-8345

Herausgeber:  
Rödl & Partner GbR  
Äußere Sulzbacher Str. 100  
90491 Nürnberg  
Tel.: +49(9 11)91 93-0  
www.roedl.de

Verantwortlich für den Inhalt:  
**Prof. Dr. Christian Rödl**  
christian.roedl@roedl.de  
Äußere Sulzbacher Str. 100  
90491 Nürnberg

**Redaktion:**

Unternehmenskommunikation:

**Eva Gündert**  
eva.guendert@roedl.de

**Sabrina Hannemann**  
sabrina.hannemann@roedl.de

**Thorsten Widow**  
thorsten.widow@roedl.de

für die Geschäftsfelder:

**Mathias Becker**  
mathias.becker@roedl.de

**Britta Dierichs**  
britta.dierichs@roedl.de

**Melanie Erhard**  
melanie.erhard@roedl.de

**Michael Kolbenschlag**  
michael.kolbenschlag@roedl.de

**Dr. Andreas Schmid**  
andreas.schmid@roedl.de

Grafiken:

**Nadine Viehmann**  
nadine.viehmann@roedl.de



## RÜCKZUG DES SENIORGESELLSCHAFTERS Fortbestehende Kontrollmöglichkeiten

Von Gernot Giesecke, Rödl & Partner Nürnberg

**Irgendwann ist es in jedem erfolgreichen Familienunternehmen soweit: Es steht ein Generationswechsel an. Die Kinder oder gar Enkel des Seniorgesellschafters sollen nun die Zügel übernehmen. Doch der sich Zurückziehende möchte diese Zügel oftmals noch nicht komplett aus der Hand geben und weiterhin Einfluss auf den Konzern ausüben. Dies bedarf einer passgenauen rechtlichen Umsetzung.**

Ziel ist i. d. R. primär der Rückzug des Seniorgesellschafters aus der aktiven Geschäftsführung, ohne dabei jedoch auf sämtliche Entscheidungs- und Mitspracherechte zu verzichten. Auch für das Unternehmen ist es durchaus von Vorteil, wenn die Expertise des Seniorgesellschafters erhalten bleibt. Zur Umsetzung dieser Wünsche bietet sich die Implementierung eines zusätzlichen Gremiums an, in dem der Seniorgesellschaftler maßgeblich Einfluss auf das Unternehmen und die mit dem Unternehmen verbundenen Gesellschaften ausüben kann sowie die ihm übertragenen Aufgaben und Rechte wahrnimmt.

### Auswahl des passenden Gremiums

Je nachdem, in welcher Gesellschaftsform das Familienunternehmen besteht, gibt es unterschiedliche Gremien, die gebildet werden können.

Handelt es sich um eine Personengesellschaft, also z. B. eine offene Handelsgesellschaft, eine Kommanditgesellschaft oder eine GmbH & Co. KG, kann durch die Gesellschafter jederzeit ein weiteres Gremium durch Satzungsänderung implementiert werden. Ein solches kann mit Gesellschaftern und externen Dritten besetzt werden und wird z. T. als Beirat, z. T. als Aufsichtsrat oder Verwaltungsrat bezeichnet. Auch ein Gesellschafterausschuss kann gebildet werden, wenn – wie der Name schon vermuten lässt – ausschließlich Gesellschafter Mitglieder sind. Abhängig von der Zusammensetzung und den statutarischen Regelungen der Satzung können dem Gremium diverse Aufgaben und Kompeten-

zen übertragen werden – z. B. die Beratung oder Kontrolle der Geschäftsführung oder Zustimmungsvorbehalte bei einzelnen Maßnahmen der Geschäftsführung. Auch können dem Gremium die Bestellung und Abberufung der Geschäftsführer oder die Entscheidung über die Gewinnverteilung übertragen werden. Nicht übertragbar ist jedoch die Geschäftsführung an sich, die den persönlich haftenden Gesellschaftern vorbehalten ist.

Ist das Familienunternehmen eine Kapitalgesellschaft, gibt es für die Gesellschafter ebenfalls die Möglichkeit, zusätzliche Organe durch eine entsprechende Satzungsregelung zu implementieren. So kann für eine GmbH neben einem Aufsichtsrat auch ein Beirat oder ein Gesellschafterausschuss gebildet werden. Beim Gläubigerausschuss handelt es sich i. d. R. um eine „kleine Gesellschafterversammlung“ mit entsprechend weitreichenden Befugnissen. Dem Beirat hingegen kommt, wie dem Aufsichtsrat, meist eine überwachende oder beratende Funktion zu, wobei beiden, mit Einschränkungen, auch Kompetenzen der Gesellschafterversammlung übertragen werden können. Bei einer Aktiengesellschaft gibt es schließlich auch die Möglichkeit, zusätzliche Gremien in Form eines Beirats oder eines Aktionärsausschusses einzusetzen. Diese sind in ihrer Funktion und Gestaltung mit den entsprechenden Gremien bei der GmbH vergleichbar.

### Fazit

Wie sich zeigt, existieren diverse Möglichkeiten, dem Seniorgesellschaftler nach seinem Ausstieg aus der aktiven Geschäftsführung

Kontroll-, Überwachungs- oder Entscheidungsrechte vorzubehalten. Die Möglichkeiten sind vielfältig und bieten einen weitreichenden Spielraum für die Umsetzung individueller Zielvorgaben. Eine passgenaue Umsetzung ist dabei unentbehrlich; dies gilt umso mehr, wenn sich der Seniorgesellschaftler, wie so häufig, auch einen gewissen Einfluss bei den Konzerngesellschaften erhalten will.

### BITTE BEACHTEN SIE:

- › Der Rückzug des Seniorgesellschafters muss wohl überlegt sein und sollte rechtzeitig geplant werden.
- › Die beim Seniorgesellschaftler verbleibenden Rechte und Aufgaben sollten vorab klar definiert werden, um so ein geeignetes Konzept für die Umsetzung zu entwickeln und anschließend zu implementieren.



### Kontakt für weitere Informationen

Gernot Giesecke  
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht  
☎ +49(911)9193 – 1609  
✉ gernot.giesecke@roedl.de

## INTERNATIONALE FAMILIENUNTERNEHMEN Mitbestimmung im Aufsichtsrat

Von Dr. Christoph Kurzböck, Rödl & Partner Nürnberg

**Zahlreiche Unternehmen sehen sich nach einer Entscheidung des Landgerichts Frankfurt am Main im Februar dieses Jahres der Frage ausgesetzt, ob ihr Aufsichtsrat falsch zusammengesetzt ist bzw. ob nun erstmals ein mitbestimmter Aufsichtsrat gebildet werden muss. Die Beantwortung dieser Frage hängt maßgeblich von der Anzahl der Arbeitnehmer im Unternehmen ab und wie diese Anzahl berechnet wird.**

Eine wachsende Zahl an deutschen, oft auch mittelständischen Unternehmen expandiert zunehmend ins Ausland. Auch Familienunternehmen gehen immer häufiger diesen Weg. Mit Blick auf die Verpflichtung zur Bildung eines mitbestimmten Aufsichtsrats sehen sich diese, nach einer Entscheidung des Landgerichts (LG) Frankfurt am Main (Beschluss vom 16. Februar 2015 – 3-16 O 1/14), mit unerwarteten Problemen konfrontiert. Entgegen der jahrzehntelangen Rechtsprechung und Praxis geht das LG Frankfurt von einer Zurechenbarkeit auch der Arbeitnehmer ausländischer Konzernunternehmen aus.

### Rechtliche Ausgangslage

Überschreiten Unternehmen bestimmte Schwellenwerte bei der Anzahl der beschäftigten Arbeitnehmer, hat dies grundsätzlich zur Folge, dass ein mitbestimmter Aufsichtsrat zu bilden ist. Dieser Aufsichtsrat ist dann entweder nach Maßgabe des Drittelbeteiligungsgesetzes (DrittelbG) zu einem Drittel (bei mehr als 500 Arbeitnehmern) oder nach Maßgabe des Mitbestimmungsgesetzes (MitbestG) sogar zur Hälfte (bei mehr als 2.000 Arbeitnehmern) mit Vertretern der Arbeitnehmer zu besetzen. Während es jedoch nach dem DrittelbG nur auf die unmittelbar von einem Unternehmen beschäftigten Arbeitnehmer ankommt, zählen nach dem MitbestG auch jene Arbeitnehmer mit, die bei Tochtergesellschaften beschäftigt werden. Bisher wa-

ren bei der Berechnung der maßgeblichen Schwellenwerte nach dem MitbestG jedoch ausschließlich die in Deutschland beschäftigten Arbeitnehmer eines Konzerns zu zählen. Mit dieser langen Tradition bricht nun das LG Frankfurt, indem es urteilt, dass auch im Ausland beschäftigte Mitarbeiter einzubeziehen sind.

### Die Entscheidung „Deutsche Börse AG“

Das LG Frankfurt hat in einem gegen die Deutsche Börse AG geführten Statusverfahren entgegen der bislang herrschenden Auffassung entschieden, dass der nach den Vorschriften des DrittelbG aus 18 Mitgliedern bestehende Aufsichtsrat des Unternehmens (mit sechs Arbeitnehmervertretern) falsch zusammengesetzt ist. Aufgrund der Zurechnung der Arbeitnehmer ausländischer Konzerngesellschaften hat dieser nach den Bestimmungen des MitbestG aus je sechs Aufsichtsratsmitgliedern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer zu bestehen. Die Deutsche Börse AG beschäftigte zum Zeitpunkt der Entscheidung ca. 1.600 Arbeitnehmer in Deutschland; weltweit allerdings mehr als 2.000. Das LG Frankfurt begründet seine Auffassung damit, dass sich aus den anzuwendenden Vorschriften des Mitbestimmungsrechts keine Beschränkung auf nur im Inland beschäftigte Arbeitnehmer ergibt. Vielmehr ist der allgemeine Konzernbegriff maßgeblich, der unstreitig auch ausländische Unternehmen umfasst. Darüber hinaus



### Kontakt für weitere Informationen

Dr. Christoph Kurzböck  
LL.M., Rechtsanwalt  
☎ +49(911)9193 – 1624  
✉ christoph.kurzboeck@roedl.de

### BITTE BEACHTEN SIE:

- › Jedes grenzüberschreitend tätige Unternehmen sollte den Schwellenwert von 2.000 Arbeitnehmern unter Einbeziehung ausländischer Konzernunternehmen überprüfen.
- › Wird dieser überschritten, sollten bereits jetzt strukturelle Gestaltungsoptionen erwogen werden.
- › In jedem Fall sollte der weitere Verlauf des „Deutsche Börse-Verfahrens“ genau beobachtet werden.

verstoße eine Ungleichbehandlung von außerhalb der Europäischen Union ansässigen Unternehmen gegen das europarechtliche Diskriminierungsverbot.

### Auswirkungen und Praxishinweise

Die Entscheidung des LG Frankfurt ist noch nicht rechtskräftig. Zudem wurde bereits Beschwerde zum Oberlandesgericht (OLG) Frankfurt eingelegt. Jedes Familienunternehmen mit Konzerngesellschaften im Ausland sollte aber bereits jetzt sorgsam prüfen, ob die genannten Schwellenwerte überschritten sind (oder bald überschritten werden). Soll der gegenwärtige mitbestimmungsrechtliche Status beibehalten werden, sind präventiv entsprechende Handlungs- und Gestaltungsoptionen zu entwickeln. Zu denken ist bspw. an eine Umwandlung in eine Europäische Aktiengesellschaft (SE) bzw. eine Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) oder auch an eine grenzüberschreitende Verschmelzung.

Im Übrigen bleibt zu hoffen, dass die nächsthöhere Instanz die bisherige Entscheidung des LG Frankfurt aufheben wird. Mit Blick auf eine jüngere Entscheidung des LG Berlin vom 1. Juni 2015 (102 O 65/14), die die bisherige traditionelle Linie bekräftigt, wonach es nur auf in Deutschland beschäftigte Arbeitnehmer ankommt, erscheint diese Hoffnung durchaus berechtigt. Darauf verlassen sollten Sie sich allerdings nicht.



# MYTHOS HOLDINGGESELLSCHAFT

## Wann lohnt sie sich für Familienunternehmen?

Von Prof. Dr. Florian Haase, Rödl & Partner Hamburg

Viele Familienunternehmen sind heute bereits mit eigenen Tochtergesellschaften in anderen Ländern präsent. In diesem 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 dies 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 (ggf. sogar fiktive) Abschreibungen und die Geltendmachung anderer Betriebsausgaben mindern zusätzlich den laufenden Gewinn.

### Vorteile bei Thesaurierung

Vor diesem Hintergrund ergibt eine ausländische Holding für einen deutschen Unternehmer mit ausländischen Geschäftsaktivitäten insbesondere dann Sinn, wenn in der Holding Gewinne thesauriert werden, um z. B. für Reinvestitionen, Zukäufe oder Forschung & Entwicklung zur Verfügung zu stehen. Dann folglich profitiert der Unternehmer ggf. vom günstigen ausländischen Steuerrecht und wird im Inland erst bei der Ausschüttung besteuert.

Vorsicht ist lediglich bei Ansässigkeit der Holding in einem Niedrigsteuerland angezeigt,

sofern die Holding nicht nur eine sog. Beteiligungsholding, sondern auch operativ tätig ist. In diesem Fall müssen sog. aktive Tätigkeiten im Ausland nachgewiesen werden, damit es nicht zu einer Hinzurechnungsbesteuerung im Inland kommt. Gleiches 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.

### Steuerfalle Kapitalertragsteuer

Keinen steuerlichen Vorteil, sondern vielmehr 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 „zwischenzuschalten“ möchte. Nach wohl unzutreffender, aber immer noch geltender Auffassung der deutschen Finanzverwaltung wird dann bei der Ausschüttung an die Holding 25 Prozent deutsche Kapitalertragsteuer einbehalten, ohne dass – anders als im reinen Inlandsfall – die Möglichkeit einer Reduktion bestünde. In diesem Fall entsteht durch die Holding sogar eine echte steuerliche Mehrbelastung.

### Vor der Implementierung zu beachten

Zudem ist zu beachten, dass bei Verträgen mit der Holding stets der Fremdvergleich zu wahren ist. Dies gilt bspw. 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. Dieser muss bei einer ausländischen Holding auch im Ausland liegen, was dem Finanzamt ggü. nachweis-

bar 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 Staat der Europäischen Union bzw. des Europäischen Wirtschaftsraums möglich ist und dass dies 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:

- > 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?



### Kontakt für weitere Informationen

Prof. Dr. Florian Haase  
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht  
☎ +49(40)2292 97 – 520  
✉ florian.haase@roedl.com



# STEUEROPTIMALE RECHTSFORMWAHL

## Was müssen Unternehmen beachten?

Von Andreas Brunnhübner, Rödl & Partner Nürnberg

Die Gesamtsteuerbelastung von Unternehmen wird maßgeblich durch die im In- oder Ausland gewählte Rechtsform beeinflusst. Gerade bei Auslandsinvestitionen bestehen durch das Zusammenspiel der nationalen und der im jeweiligen Land verankerten Steuerrechtsordnung interessante steuerliche Möglichkeiten, die im Vorfeld verglichen werden sollten.

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 unten stehende Tabelle zeigt, sind bei einer Strukturierung vielseitige steuerliche Herausforderungen zu beachten.

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

### Optimale Rechtsformen

Gesellschaftsrechtlich existiert eine Vielzahl von Rechtsformen. Steuerrechtlich lassen sich in Deutschland 3 Rechtsformen identifizieren: die Körperschaft, die Personengesellschaft und die 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, die 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 diesen 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. Als Folge der transparenten Besteuerung werden die im Ausland erzielten Gewinne abkommensrechtlich grundsätzlich als Betriebsstättengewinne behandelt. Besteht darüber hinaus zwischen dem ausländischen Staat und Deutschland ein Doppelbesteuerungsabkommen, kann regelmäßig unter bestimmten Voraussetzungen eine

Freistellung dieser Betriebsstättengewinne in Deutschland erreicht werden. Eine pauschale Empfehlung, in welcher Rechtsform Familienunternehmen agieren bzw. ihr Auslandsengagement begründen sollen, kann hierbei nicht ausgesprochen werden. Dies 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.



### Kontakt für weitere Informationen

Andreas Brunnhübner  
Diplom-Kaufmann, Steuerberater  
☎ +49(911)9193 – 1053  
✉ andreas.brunnhuebner@roedl.de

Steuerliche Herausforderungen	Handlungsalternativen des Unternehmens
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Nutzung rechtsformspezifischer und internationaler Steuergefälle</li> <li>&gt; Inanspruchnahme von Steueranreizen</li> <li>&gt; Steueroptimale Exit-Besteuerung</li> <li>&gt; Steuereffiziente Nachfolagegestaltung</li> <li>&gt; Vermeidung der Nichtabzugsfähigkeit von Aufwendungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Rechtsformwahl im Inland und Ausland</li> <li>&gt; Implementierung von Holdinggesellschaften</li> <li>&gt; Optimale Beteiligungsanbindung und Auswahl der Beteiligungshöhe</li> <li>&gt; Begründung steuerlicher konsolidierter Gruppen in Deutschland (z. B. Organschaft)</li> </ul>

Tabelle: Steuerliche Herausforderungen und mögliche Handlungsalternativen

# KAPITALERTRAGSTEUER

## Optimierung bei Holdinggesellschaften

Von Wilfried W. Krauß, Rödl & Partner Nürnberg

In den Fällen des §44a Abs.5 S.1 Einkommensteuergesetz (EStG) darf auf Antrag vom Kapitalertragsteuereinbehalt auf bestimmte Kapitaleinkünfte abgesehen werden. Dies kann die finanzielle Situation der Gesellschaft erheblich verbessern, indem dieser nicht infolge eines vorherigen Kapitalertragsteuerabzugs bis zur später folgenden Veranlagung liquide Mittel entzogen werden (vgl. i. E. Krauß/Meichelbeck, DStR 2015, 333 ff.).

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

§44a Abs.5 S.1 EStG beabsichtigt, diejenigen Gesellschaften zu privilegieren, die über große Wertpapierbestände verfügen und kaum operatives Geschäft vorweisen. Unter diesem Gesichtspunkt ist die Regelung auch für Holdinggesellschaften praxisrelevant, da mit Wirkung zum 1. Januar 2013 die von dieser 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 im Rahmen von Dividendenzahlungen zwischen inländischen Kapitalgesellschaften, die bei einer mindestens 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.

Dies spricht im Ergebnis dafür, auch Holdinggesellschaften in den Anwendungsbereich des §44a Abs.5 S.1 EStG einzubeziehen, die als Finanzholdinggesellschaften mit dem reinen Zweck, Beteiligungen zu halten, organisiert sind 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 Literatur, 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 üb-



### Kontakt für weitere Informationen

Wilfried W. Krauß  
Rechtsanwalt, Steuerberater  
☎ +49(911)9193 – 1278  
✉ wilfried.krauss@roedl.com

lich ist, vorliegen. Vorzugsweise sollte es sich um reine Finanzholdinggesellschaften handeln.

Wir raten in diesem Zusammenhang, die Satzung der Gesellschaft entsprechend anzupassen. Etwa vorhandenes operatives Geschäft könnte auf Tochter- oder Schwestergesellschaften übertragen 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 §44a Abs.5 S.4 EStG beantragt werden. Soweit die Kapitalertragsteuer schon einbehalten wurde, kann ein entsprechender Erstattungsanspruch geltend gemacht werden.

### BITTE BEACHTEN SIE:

- › Folgende Gestaltungsmöglichkeiten ergeben sich bei der Kapitalertragsteueroptimierung:
  - › Abspaltung bzw. Ausgliederung des operativen Geschäfts;
  - › Satzungsänderung;
  - › Beendigung von Ergebnisabführungsverträgen.



# UMSATZSTEUER BELEBT BUCHHALTUNGSPROZESSE

## Neue „Goods and Sales Tax“ in Malaysia

Von Dr. Dirk Oetterich, Rödl & Partner Kuala Lumpur

Das erst vor wenigen Monaten in Malaysia eingeführte Umsatzsteuersystem nimmt durch seine Regelungen auch Einfluss auf lokale Buchhaltungssysteme. Für internationale Unternehmen ist die Einführung Anlass genug, deren Prozessabläufe und Systeme auf einen Compliance-gerechten Prüfstand zu stellen.

Das malaysische Parlament hat nach jahrelangen Debatten erst zum 1. April 2015 ein mehrstufiges Umsatzsteuersystem eingeführt und damit die einstufige „Sales and Service Tax“ abgelöst. Die Einführung eines echten Umsatzsteuersystems mit Vorsteuerabzug nach internationalem Vorbild soll zu Steuergerechtigkeit und Staatseinnahmen führen. Die Kritik an der „Goods and Sales Tax“ („GST“) mit festem Steuersatz von 6 Prozent nahm auch Monate nach seiner Einführung nicht ab; nicht zuletzt, weil Befürchtungen über ausbleibende Erstattungen von Vorsteuerüberhängen sowie vorausgesagte Preissteigerungen tatsächlich eintrafen. Schließlich haben sich auch Finanzbuchhalter intensiv mit den Artikeln des „Goods and Service Tax Acts 2014“ zu beschäftigen, da seine Vorschriften essenziellen Einfluss auf Prozesse des Rechnungswesens nehmen.

### Auswirkungen auf Buchhaltungsprozesse

Nach den ergänzenden Richtlinien zur Rechnungsstellung muss das leistende Unternehmen innerhalb von 21 Tagen nach Leistungserbringung eine gültige Ausgangsrechnung erstellen, die den Rechnungsempfänger zum Vorsteuerabzug berechtigt. Nach den Richtlinien zur buchhalterischen Behandlung der GST ist die Umsatzsteuer generell in der Peri-

ode der Rechnungsstellung abzuführen, auch wenn die Zahlung erst deutlich später erfolgt. Die noch vor April 2015 gültige „Service und Sales Tax“ konnte erst nach Verbuchung der Eingangszahlung abgeführt werden. In Fällen, in denen Kunden die Ausgangsrechnung abschließend nicht vollständig begleichen, stößt eine Korrektur der bereits abgeführten Umsatzsteuer auf hohe Hürden.

Selbst malaysische Großunternehmen gehen aus Gründen eines optimalen Cash-Flow-Managements dazu über, Rechnungen erst nach erfolgter vollständiger Begleichung der Lieferung oder Leistung auszustellen. Dieses aufkommende Vorgehen hat jedoch auch auf Freigabeprozesse von Kreditorenrechnungen Einfluss. Es muss zunehmend von festgelegten Konzernstandards abgewichen werden, weil bei Aufforderung zur Zahlung noch keine gültige Rechnung vorliegt. Ferner müssen nun Eingangsrechnungen genau geprüft werden, ob sie zum Vorsteuerabzug berechtigen. Aus diesen Gründen sollten Konzernstandards zur Rechnungsstellung implementiert und geprüft werden, da aus genannten Gründen lokale Geschäftsführer und Buchhalter zu abweichender Rechnungsstellung tendieren; in manchen Fällen mit der Folge eines verzerrten Monatsreporting, insbesondere wenn das konzernweite ERP-System Basis der Berichterstattung ist.

Die Einführung der GST nahm nicht nur Einfluss auf den Prozessablauf im Rechnungswesen, auch Buchhaltungssysteme wurden angepasst oder gar neu ausgewählt. Sämtliche Systeme wurden mit sog. „Tax Codes“ ausgestattet. Dabei handelt es sich um Steuerkürzel, mit denen jeder debitorische oder kreditorische Posten nach einer Empfehlung des Umsatzsteueramts erfasst werden soll,

um bestenfalls eine geordnete Auswertung für die regelmäßige detaillierte Umsatzsteuermeldung generieren zu können.

### GST führt zu Stammhausentscheidungen

Die Einführung der GST in Malaysia war für einige internationale Unternehmen Anlass, Buchhaltungsprozesse ihrer malaysischen Einheit zu evaluieren. Durch die nun engere Verzahnung von regelmäßiger Steuerdeklaration und Finanzbuchhaltung wurde vielfach aus Qualitätsgründen die (Teil-)Auslagerung des Rechnungswesens realisiert.

### BITTE BEACHTEN SIE:

- › Nur wenn Eingangsrechnungen korrekt ausgestellt sind, berechtigen sie zum Vorsteuerabzug.
- › Lokale Praktikabilität trifft hier auf Regeltreue des Stammhauses. Deshalb sind Prozesse auf den Prüfstand zu stellen.
- › Die Auslagerung von Prozessen des Rechnungswesens und die Einführung konzernweiter ERP-Systeme tragen zur Einhaltung von Compliance-Bestimmungen bei.



### Kontakt für weitere Informationen

Dr. Dirk Oetterich  
LL.M., Niederlassungsleiter Malaysia  
☎ +60(3)21818755  
✉ dirk.oetterich@roedl.prio

# KONSOLIDIERUNG BEI KONZERNSTRUKTUREN

Wie ERP-Lösungen helfen können

Von **Ivonne Börner**, Rödl & Partner Ludwigshafen

„Enterprise Resource Planning“, kurz „ERP“, plant und steuert Unternehmensbereiche – z.B. in der Abrechnung und im Controlling. Betrifft dies 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.



## 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 einstufige Modell:

- › Die Unternehmen mit entsprechendem Beteiligungsverhältnis werden im Konsolidierungsmandanten zugeordnet. Dies 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

## 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 dies nicht möglich, empfehlen wir Mappings (Zuordnungen). Spezialsoftware wie LucaNet® kann Mappings beim Import der einzelnen Abschlüsse durchführen.



## Kontakt für weitere Informationen

Ivonne Börner  
Buchhalterin (IHK)  
☎ +49(621)595708 – 50  
✉ ivonne.boerner@roedl.com

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

# MODERNES REPORTING IN KONZERNSTRUKTUREN

Was Business Intelligence leistet

Von **Oliver Tovar**, Rödl & Partner Münster

Die immer größer werdende Flut an Daten und Informationen verlangt gerade Konzernen immer mehr ab. Derzeit verdoppelt sich das Datenvolumen alle 15 Monate. Wie können die korrekten Informationen zum richtigen Zeitpunkt an die richtigen Adressaten gebracht werden? Hier taucht immer öfter der Begriff „BICC“, kurz für „Business Intelligence Competence Center“, auf.



## Kontakt für weitere Informationen

Oliver Tovar  
M.Sc. Business Consulting  
☎ +49(251)284972 – 24  
✉ oliver.tovar@roedl.com

Business Intelligence, kurz „BI“, ist ein Verfahren, das systematisch elektronische Daten analysiert. Ein BICC ist ein Team, das aus Fachabteilungen, unterschiedlichen Konzerngesellschaften sowie der IT-Abteilung besteht. Es besitzt interdisziplinäre Kompetenzen und Fertigkeiten und setzt die BI-Projekte um.

Es handelt sich also nicht, wie oft vermutet wird, um eine IT-Organisationseinheit – sondern um eine Fachabteilung, die qualitative Daten aufbereitet und Analysen sowie Reports konzernübergreifend erstellt. Gerade bei Konzernstrukturen ist es empfehlenswert, ein separates BICC aufzubauen. So kann Wissen gebündelt und Synergien genutzt werden.

Das BICC-Konzept wurde von dem US-amerikanischen IT-Beratungsunternehmen Gartner entwickelt. Darauf aufbauend definierte Wirtschaftsinformatiker Prof. Dr. Peter Gluchowski von der Technischen Universität



Chemnitz konkrete Aufgaben für ein BICC, die andere Wissenschaftler akzeptierten und manifestierten:

- › BI-Strategieentwicklung;
- › Konzeptionelle Beratung;
- › Strukturierung und Priorisierung von Anforderungen nach fachlichen Inhalten;
- › Organisation des Know-how-Transfers innerhalb der Konzernstrukturen;
- › Organisation und Führung von Schlüsselanwendern (Key-User);
- › Entwicklung und Anwendung von Methoden und Prozessen des BI-Projektmanagements.

## Nutzen von BICC für Konzerne

Es gibt 2 Möglichkeiten, ein BICC im Konzern zu platzieren: als Stabsstelle oder in einer Matrixorganisation. Wir von Rödl & Partner raten an, bei Konzernstrukturen das BICC als Stabsstelle umzusetzen. Dies signalisiert, wie

wichtig das Projekt ist, und fördert die Akzeptanz bei den Mitarbeitern.

## BICC – Hilfe im Umgang mit der Datenflut

Hier hat auch Microsoft wichtige Entwicklungen vorangetrieben: Mit dem SQL Server 2014 können Anwender ein Werkzeug nutzen, das die Arbeit mit elektronischen Daten in Konzernstrukturen vereinfacht und beschleunigt:

- › Programme laufen um das bis zu 30-fache schneller;
- › Berichte und Reports können 100-mal schneller abgerufen werden;
- › Auswertung von Millionen von Zeilen sind in wenigen Sekunden möglich.

Dank dieser neuen Technologie ist es oft sogar unnötig, neue Hardware anzuschaffen, was in großen Unternehmen eine enorme Kostenentlastung darstellt.

## Fazit

Unseren Kunden empfehlen wir, in Konzernstrukturen ein BICC einzusetzen. Denn die Anforderungen an ein modernes Konzerncontrolling sind gewachsen: Bei vielen unserer Projekte helfen wir dabei, ein BICC einzuführen – so dass aus der unübersichtlichen Datenflut ein geregelter Informationsfluss wird.

### BITTE BEACHTEN SIE:

- › Das Datenvolumen in Konzernstrukturen vermehrt sich rasant.
- › Ein „Business Intelligence Competence Center“ (BICC) hilft, dieser Daten Herr zu werden.
- › Die richtige Hard- und Software erlaubt, die Daten schneller auszuwerten.
- › Das Konzerncontrolling wird spürbar vereinfacht.

# FINANCIAL & PERFORMANCE AUDIT

## Machen Sie mehr aus Ihrer Jahresabschlussprüfung

Von Dirk Adams, Rödl & Partner Köln

„Durch Erfahrung wird man klug“ – so lautet ein bekanntes Sprichwort. Aber wer sagt eigentlich, dass es immer die eigenen Erfahrungen sein müssen, aus denen man lernt? Mit unserem Financial & Performance Audit zeigen wir Ihnen einen Weg auf, wie Sie unsere Erfahrung und die Jahresabschlussprüfung als Instrument zur Unternehmenssteuerung nutzen können.

Bei methodischer Betrachtung lässt sich feststellen, dass bei zahlreichen Unternehmen im Risikomanagement die „Interne Revision“ weder als konkrete Stelle noch als Funktion besetzt ist. Gleichmaßen sind die Funktionen „Operatives Controlling“ und „Frühwarnung“ oftmals noch nicht konkret ausgestattet. In der Praxis beschäftigt sich das operative Controlling mehr mit Unternehmensplanung, ad-hoc-Betreuung von Krisenfällen oder Buchhaltungsfragen bei Tochtergesellschaften. Eine ausgeprägte Frühwarnung mithilfe geeigneter Instrumente, wie Technologien, Wettbewerbsbewertung, Trendbeurteilung etc., findet häufig nicht systematisch statt.

Im Ergebnis weist das Risikomanagement Schwachstellen auf. Wesentliche risikobegrenzende Aktivitäten im Unternehmen zur Identifizierung wirtschaftlicher Fehlentwicklungen und zur konsequenten Ableitung von Maßnahmen, die geeignet sind, unternehmensinterne Prozessabläufe zu optimieren, sind somit nicht vorhanden. Mit dem Abschlussprüfer steht dem Unternehmer für solche Fragestellungen ein verlässlicher und kompetenter Partner zur Seite. Die Abschlussprüfung bezieht bereits Teile des Risikomanagements, nämlich das rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsystem (IKS), ein. Darüber hinaus kann die Abschlussprüfung auch auf weitere Elemente des Risikomanagements ausgedehnt werden.

### Mehrwert für Ihr Unternehmen

Das Rödl & Partner Financial & Performance Audit setzt an den systematischen Schwachstellen im Risikomanagement an. Basierend auf dem im Rahmen der Abschlussprüfung (Financial Audit) gewonnenen Verständnis

vom Unternehmen und dessen wirtschaftlichem und rechtlichem Umfeld werden, mit ähnlicher Zielrichtung wie der einer internen Revision, Aufgabenstellungen im Bereich Management-Audit, Fraud-Prevention und Compliance ergänzend bearbeitet. Prüfungsumfang und -tiefe werden dabei individuell vereinbart und einheitlich gesteuert. Der Wirtschaftsprüfer von Rödl & Partner versteht sich dabei als betriebswirtschaftlicher Berater der Unternehmensleitung im Hinblick auf das Risikomanagement und bringt sein aus der Jahresabschlussprüfung erlangtes Verständnis für das Geschäft des Mandanten als Beurteilungsgrundlage ein.

### Bereiche des Performance Audit

Durchgeführt werden können ein Management-Audit sowie Untersuchungen zur Fraud-Prevention und zur Compliance.

Ein Management-Audit setzt bei der im Unternehmen gegebenen Führungskultur an und soll vor dem Hintergrund des Geschäftsmodells

- › Optimierungspotenziale bei organisatorischen Rahmenbedingungen und
- › zur Verfügung stehende Steuerungs- und Planungsinstrumente



identifizieren. Ein weiteres Ziel besteht darin, mit Unterstützung des Wirtschaftsprüfers unternehmensinterne, zeitnahe und aussagefähige Reportings an die Geschäftsführung zu etablieren.

Korruption, Unterschlagung sowie sonstige Schädigungen des Unternehmensvermögens sind nur deshalb möglich, weil Kontrollen nicht vorhanden sind bzw. bestehende Kontrollen umgangen werden. Mögliche Schwachstellen sollen im Rahmen einer Fraud-Prevention identifiziert werden, noch bevor es zu einem Schaden kommt.

In den für das jeweilige Unternehmen besonders sensiblen Bereichen können bei einem Compliance-Audit Strukturen für ein funktionierendes Compliance-Managementsystem festgelegt werden. Compliance-Management bezeichnet die Aufgabe der Unternehmensleitung, die Einhaltung von gesetzlichen, vertraglichen und sonstigen Pflichten durch geeignete Maßnahmen sicherzustellen.

### BITTE BEACHTEN SIE:

- › Weitblick statt Nachsehen: Machen Sie die „Pflicht“-Prüfung zur Kür.
- › Nicht neu, sondern anders: Nutzen Sie vorhandene Instrumente – wie die Jahresabschlussprüfung – und erzielen Sie hierdurch Mehrwerte, ohne dafür sperrige Stabsabteilungen einzurichten.
- › Outsourcing schlechter Erfahrungen: Profitieren Sie von dem langjährigen und umfangreichen Erfahrungsschatz Ihres Wirtschaftsprüfers.



### Kontakt für weitere Informationen

Dirk Adams  
Rechtsanwalt  
☎ +49(211)94 99 09 – 170  
✉ dirk.adams@roedl.com

Rödl & Partner



### Kontakt für weitere Informationen

Michael Hiller  
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater  
☎ +49(61 96) 7 61 14 – 35  
✉ michael.hiller@roedl.com

Von Michael Hiller, Rödl & Partner Eschborn

Mit Urteil des Europäischen Gerichtshofs (EuGH) vom 6. Februar 2014 wurde die Inanspruchnahme der Befreiung von der Aufstellung, Prüfung und Offenlegung des Jahresabschlusses für deutsche Tochterunternehmen von Muttergesellschaften außerhalb der Europäischen Union (EU) bzw. des Europäischen Wirtschaftsraums (EWR) festgestellt. Der deutsche Gesetzgeber hatte durch das Kleinstkapitalgesellschaften-Bilanzrechtsänderungsgesetz (MicroBilG) hierauf bereits reagiert. Durch das Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz (BilRuG) werden diese Regelungen nicht nur klargestellt, sondern auch materiell geändert.

Nach der ursprünglichen Rechtslage in Deutschland konnten deutsche Tochterunternehmen von Muttergesellschaften im EU-/EWR-Ausland die Befreiung zur Aufstellung, Prüfung und Offenlegung des Jahresabschlusses nicht in Anspruch nehmen. Der EuGH hat jedoch mit seinem Urteil vom 6. Februar 2014 entschieden, dass ein deutsches Tochterunternehmen auch dann von den Aufstellungs-, Prüfungs- und Offenlegungspflichten befreit werden kann, wenn die Muttergesellschaft dem Recht eines EU-Mitgliedstaats unterliegt. In der Urteilsbegründung wird u. a. auf die EU-Bilanzrichtlinie verwiesen. Sie sieht eine Befreiung bei Muttergesellschaften im EU-/EWR-Ausland vor und verbietet eine Ungleichbehandlung zwischen in Deutschland und in anderen Mitgliedstaaten niedergelassenen Mutterunternehmen.

Das im Dezember 2012 verabschiedete Kleinstkapitalgesellschaften-Bilanzrechtsänderungsgesetz (MicroBilG) sah bereits in

Rödl & Partner

## BEFREIUNG VON DER PFLICHT ZUR AUFSTELLUNG EINES JAHRESABSCHLUSSES EU-weit gültige Neuregelungen

§ 264 Abs. 3 HGB eine Angleichung der Vorschriften für Konzerne von Mutterunternehmen mit Sitz im EU-/EWR-Ausland an die für Konzerne mit deutschem Mutterunternehmen geltende Regelung vor. Das EuGH-Urteil ist allerdings auch noch für Abschlüsse nach dem Handelsgesetzbuch für Geschäftsjahre, die vor dem 1. Januar 2013 begonnen haben, von Relevanz.

### Neuerung durch BilRuG

Das BilRuG ändert § 264 Abs. 3 HGB erneut und passt die Vorgaben der EU-Bilanzrichtlinie an. Neben der Beseitigung redaktioneller Versehen gegenüber dem MicroBilG bezieht sich die wesentliche materielle Änderung in § 264 Abs. 3 HGB auf das Erfordernis einer Verlustübernahme durch das Mutterunternehmen.

Nach der alten Gesetzesfassung setzte die Befreiung des Tochterunternehmens voraus, dass das Mutterunternehmen zur Verlustübernahme nach § 302 AktG oder nach dem für das Mutterunternehmen maßgeblichen Recht verpflichtet ist oder eine solche Verpflichtung freiwillig übernommen hat (§ 264 Abs. 3 Nr. 2 HGB a. F.) und diese Verpflichtung offengelegt hat. Diese Voraussetzung wird nun durch die Erklärung des Mutterunternehmens, für die Verpflichtungen des Tochterunternehmens einzustehen, ersetzt. Der Verweis auf § 302 AktG wurde zwar gestrichen, bei Bestehen eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags ergibt sich aus dem BilRuG aber kein Handlungsbedarf.

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. Ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag nach § 302 AktG reicht für diese Einstandspflicht i. d. R. aus.

### Befreiung ausländischer Töchter

Eine Befreiung durch ein Mutterunternehmen mit Sitz außerhalb der EU und des EWR ist nach wie vor nicht vorgesehen. Jedoch ist die Inanspruchnahme der Befreiung auch für Tochterunternehmen von Mutterunternehmen mit Sitz in Deutschland von Relevanz, da die Bestimmungen der EU-Bilanzrichtlinie in allen EU-Mitgliedstaaten umzusetzen waren. Bei der Umsetzung ist die nach nationalem Recht erforderliche Einstandspflicht des Mutterunternehmens zu beachten.

### BITTE BEACHTEN SIE:

- › Für die Inanspruchnahme der Befreiung nach BilRuG ist kein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag notwendig.
- › Es empfiehlt sich für die Formulierung der Erklärung, dass das Mutterunternehmen für die Verpflichtungen des Tochterunternehmens einsteht, rechtlichen Rat einzuholen.
- › Deutsche Mutterunternehmen mit Tochterunternehmen im EU-/EWR-Ausland sollten Befreiungsmöglichkeiten prüfen.

# KONZERNSTRUKTUREN

## Normalität in Familienunternehmen

Dr. Hans Weggenmann antwortet

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

Zunächst einmal sind beide Begriffe durchaus interpretierbar bzw. unterschiedlichen Deutungen zugänglich. So wird mit dem Begriff Konzern u. a. auch eine stark zentrierte und vielleicht auch hierarchische Organisationsstruktur verbunden, während man den Mittelstand umgekehrt organisatorisch für „lean“ hält. Abstrahiert man von diesem Verständnis und verbindet mit Konzern lediglich eine Obergesellschaft, die mehr als eine Unternehmensbeteiligung (Tochtergesellschaft) hält, dann findet sich in der Tat eine Reihe an 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?**

Konzernstrukturen oder auch Teilkonzerne kann man allgemein als Sammelposten begreifen. So lassen sich in Zwischengesellschaften Beteiligungen verwalten und dabei auch steuerliche Vorteile ausnutzen. Im innerdeutschen Steuerrecht lässt sich eine Verlustverrechnung zwischen Schwestergesellschaften erreichen. Für Veräußerungsgewinne und Dividendenerträge 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 auch auf Ebene der Gewerbesteuer kann eine Konzernstruktur Abhilfe bei der Besteuerung von Beteiligungserträgen verschaffen. 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**

**dies auch steuerlich motiviert oder liegen die Gründe dafür eher darin, dass Tochtergesellschaften so besser gesteuert werden können?**

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 Compliancegründen auch das Vier-Augen-Prinzip mittels Matrixstrukturen konsequent um. Die zuvor genannten steuerlichen Vorteile für den Mittelstand spielen für internationale Großkonzerne nicht alleinstimmig eine Rolle. Die Spielwiese für steuerliche Gestaltungen wird dennoch größer, weil über Konzernstrukturen 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. Dies soll nun, angefangen durch die BEPS-Diskussion, unter dem vorgehaltenen Argument der „Moral im Steuerrecht“ von der internationalen Staatengemeinschaft (OECD/G20) angegangen werden. Steuerlich geht es dann (wieder) um die Gestaltung von Verrechnungspreisen, Optimierung über Betriebsstätten, Ausnutzung von IP-Boxen und Finanzinstrumenten (Double-Dips/Qualifikationskonflikte).

**☑ International stark expandierende Unternehmen weisen oft sehr komplexe, „gewachsene“ Konzernstrukturen auf. Müssen diese regelmäßig verschlankt werden?**

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

**☑ Die Abstimmung konzerninterner Verrechnungspreise stellt die Unternehmen im internationalen Kontext vor große Herausforderungen. Wie hoch sind die Risiken,**



### Dr. Hans Weggenmann

Dr. Hans Weggenmann ist Diplom-Kaufmann und Steuerberater sowie Geschäftsführender Partner bei Rödl & Partner. Er gehört zu den führenden Steuerrechtsexperten in Deutschland. Zudem besetzt er höchst komplexe steuerliche Beratungsfelder und begleitet eine Vielzahl meist internationaler Steuerstrukturierungen.

Er kommentiert u. a. im Wassermeyer, DBA, im Wassermeyer/Schnittker/Richter zu Internationalen Personengesellschaften und ist Herausgeber eines Onlinekommentars zum Umwandlungssteuerrecht. Daneben ist er zu Internationalen Betriebsstätten und Personengesellschaften sowie zu Finanzierungsfragen seit vielen Jahren gefragter Referent beim NWB-Verlag sowie beim Handelsblatt/Der Betrieb.

Dr. Weggenmann ist seit vielen Jahren Mitglied der International Fiscal Association, Beirat in steuerlichen Organisationen und Privatdozent an den Universitäten Bayreuth und Leipzig sowie regelmäßig Gastdozent an den Universitäten Erlangen-Nürnberg und Tübingen.

**wenn bei der Betriebsprüfung hier Defizite aufgedeckt werden?**

Um es klar zu sagen: sehr groß! Da es DEN richtigen Verrechnungspreis bekanntlich nicht gibt, unterhalten Sie sich mit den Betriebsprüfern recht schnell über Bandbreiten, so dass 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, so dass bei der Bewertung von Verrechnungspreisen auch mit einer klaren Vorstellung des Betriebsprüfers gerechnet werden muss.

Rödl & Partner

# AUF DEM WEG ZUM GLOBAL PLAYER

## Ein Erfahrungsbericht

Thomas Gössling kommentiert

Für ARI-Armaturen war es ein durch einen abspringenden Großkunden hervorgerufener Schock, der die Internationalisierung und das damit verbundene interne sowie externe Wachstum ausgelöst hat. Bis Mitte der 90er Jahre kann 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 entschied sich der damals größte Handelspartner, der viele Ländermärkte für ARI bediente, 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 dies auch, Strukturen zu schaffen, um weltweit Wachstum erzeugen zu können. Es folgten Veränderungen in der Organisation, im Personalbereich, in der Kommuni-

kation und auch 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 in den vergangenen Jahren nicht möglich gewesen.

Auf dem mühsamen Weg zum Konzern mussten die Eigentümer 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 reicht nicht mehr aus, umso wichtiger sind klare Regeln, Organisationsanweisungen, eine transparente Informationspolitik und Compliance-Standards. Dies alles sind typische Konzern-Themen, die bei ostwestfälischen Unternehmern nicht unbedingt ganz oben auf der Agenda stehen und die Gefahr mit sich bringen, durch Bürokratie langsamer, marktfremd und mit sich selbst beschäftigt zu werden. Im Ergebnis 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.



### Thomas Gössling

Thomas Gössling ist seit 2000 als kaufmännischer Leiter/CFO für die Bereiche Rechnungswesen, Finanzen, Controlling, Einkauf, Personal und 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 150 Mio. Euro und über 800 Mitarbeitern weltweit. Die Gruppe ist ein in 5. Generation eigentümergeführter Mittelständler und einer der führenden europäischen Industrie-armaturen-Hersteller. ARI fertigt an 3 deutschen Standorten Handabsper-, Regel- und Sicherheitsarmaturen sowie Kondensatableiter für Anwendungen in den Bereichen Dampf, Thermalöl, Wasser und Gase. Zu den Kunden zählen Unternehmen aus dem Anlagenbau, dem Schiffbau, der Chemie oder dem Großhandel im Bereich Heizung, Lüftung, Klimatechnik (HLK).

schwinden? Nach ca. 20 Jahren internationalem Wachstum, diversen Akquisitionen und Unternehmensgründungen können wir festhalten, dass wir die wesentlichen Eigenschaften bewahren konnten, dass die steigende Komplexität und die großen räumlichen, zeitlichen und kulturellen Differenzen aber eine ständige Bedrohung für die Unternehmenskultur und damit eine große Herausforderung in der Zukunft für die ARI-Gruppe darstellen. Einige Mitarbeiter weltweit kennen ihren Chef in Deutschland nicht mehr persönlich; manchmal bestehen auch Sprachbarrieren. Diesen Preis für den weltweiten Erfolg müssen wir leider zahlen.

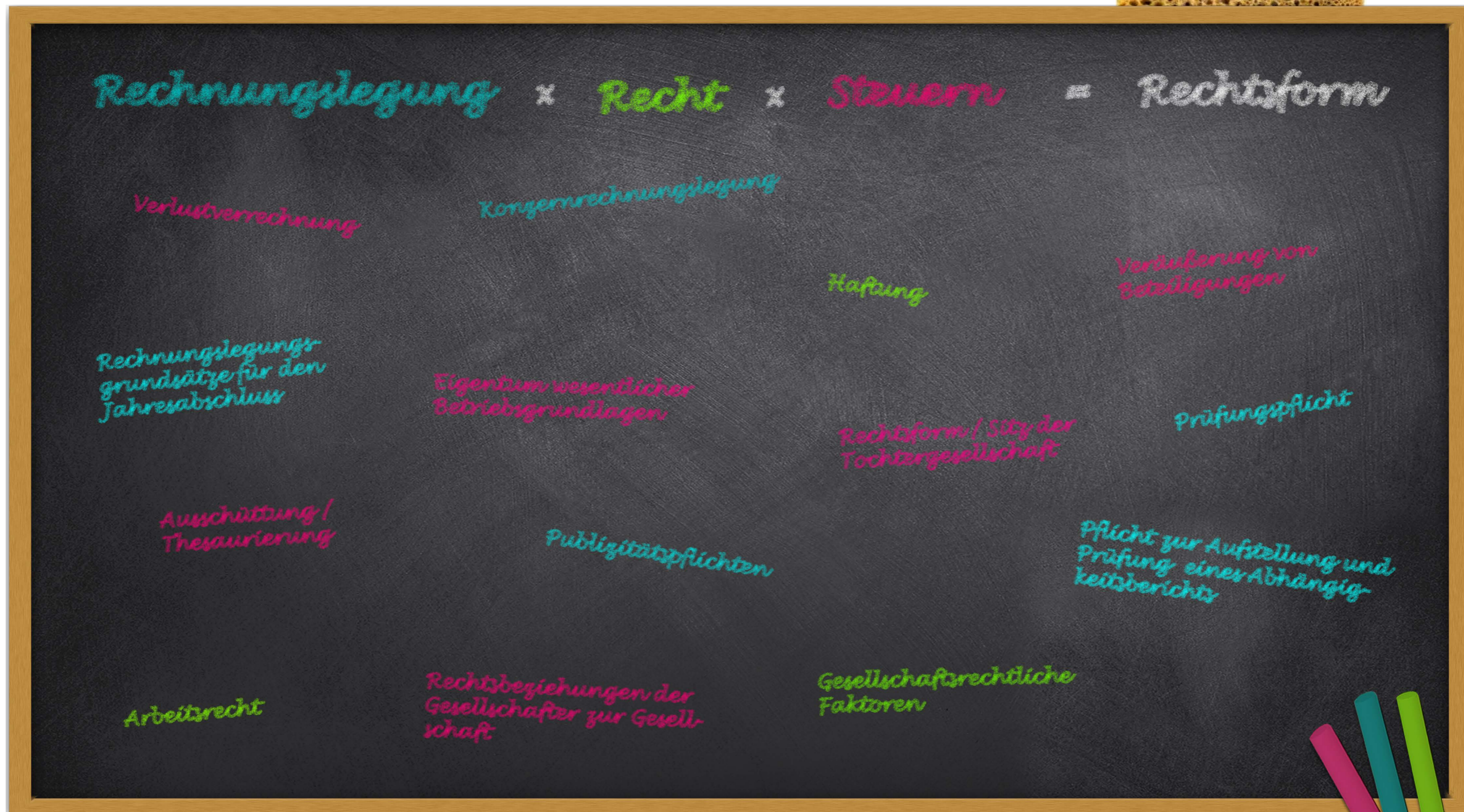




# Das 1mal1 der Rechtsformwahl

Eine wesentliche Frage, die im Rahmen 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. In diesem Zusammenhang 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 die signifikantesten Bestimmungsfaktoren der Rechtsformwahl zusammengestellt. Profitieren Sie von der Erfahrung unserer Rechtsanwälte, Steuerberater und Wirtschaftsprüfer.



# 5. Branchentreffen Erneuerbare Energien



**10. November 2015**  
**Rödl & Partner Nürnberg**

Mit der Veranstaltung und der parallel stattfindenden Ländermesse wollen wir Sie über die Chancen einer erfolgreichen Umsetzung von Erneuerbare-Energie-Projekten unter **rechtlichen**, **wirtschaftlichen** und **steuerlichen** Aspekten auf **nationaler** und **internationaler** Ebene informieren, sowie konkrete Erfahrungen aus der Praxis mit Ihnen diskutieren. Nutzen Sie auch in diesem Jahr wieder die Möglichkeit zum Austausch mit Gleichgesinnten sowie zum Dialog mit unseren Praxisreferenten.

**Am 10. November 2015 heißen wir Sie ab 9:00 Uhr in unserem Nürnberger Stammhaus herzlich willkommen.**

**Folgende Highlights erwarten Sie beim 5. Branchentreffen Erneuerbare Energien:**

- › 35 nationale und internationale Fachvorträge mit Referenten aus 17 verschiedenen Ländern;
- › Gastvortrag eines Fachexperten der Automobilbranche zum Thema „Automotive Plattformen für stationäre Energiespeicher“;
- › Vorträge aus den Bereichen Recht, Steuern und Wirtschaft/Finanzierung;
- › Branchenvorträge zu den einzelnen Technologien;
- › Podiumsdiskussion zum Thema „Internationale Vertriebsmodelle“;
- › Ländermesse mit Experten aus unseren weltweiten Niederlassungen;
- › Alle Teilnehmer erhalten unsere Themenspecials als E-Book „Erneuerbare Energien auf dem Weg in eine erfolgreiche Zukunft – Technologien, Branche und globale Märkte“ kostenfrei.

[www.roedl.de/branchentreffen-ee](http://www.roedl.de/branchentreffen-ee)



„Jeder Einzelne zählt“ – bei den Castellers und bei uns.

Menschtürme symbolisieren in einzigartiger Weise die Unternehmenskultur von Rödl & Partner. Sie verkörpern unsere Philosophie von Zusammenhalt, Gleichgewicht, Mut und Mannschaftsgeist. Sie veranschaulichen das Wachstum aus eigener Kraft, das Rödl & Partner zu dem gemacht hat, was es heute ist.

„Força, Equilibri, Valor i Seny“ (Kraft, Balance, Mut und Verstand) ist der katalanische Wahlspruch aller Castellers und beschreibt deren Grundwerte sehr pointiert. Das gefällt uns und entspricht unserer Mentalität. Deshalb ist Rödl & Partner eine Kooperation mit Repräsentanten dieser langen Tradition der Menschtürme, den Castellers de Barcelona, im Mai 2011 eingegangen. Der Verein aus Barcelona verkörpert neben vielen anderen dieses immaterielle Kulturerbe.

**Rödl & Partner**

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