



Wege aufzeigen

FOKUS PUBLIC SECTOR

Informationen für Entscheider in Verwaltung, Unternehmen und Politik

Ausgabe: Oktober 2017 – www.roedl.de

> Inhalt

Kommunales Unternehmensrecht

- > Kommunales Unternehmensrecht 2

Steuern

- > Juristische Person des öffentlichen Rechts als Gesellschafter einer Personengesellschaft – BMF-Schreiben vom 21. Juni 2017 3
- > Anhebung der GWG-Grenze auf 800 Euro 5

Verwaltung

- > Change-Management – Organisationen erfolgreich entwickeln 6

Fördermittel

- > Die EU fördert und fordert 8

Finanzen

- > Folgeinventuren rechtskonform, effektiv und effizient gestalten 9

Vergaberecht

- > Parallel- und Doppelausschreibungen bei Bauvergaben – Zulässigkeit und Grenzen 11

Wasserversorgung

- > Inhouse-Seminar Wasserversorgung 14
- > Sind Sie sicher? Die Reifegradanalyse Wasser liefert Antworten 15

Compliance Management

- > Praxisgerechte Einführung von Compliance Management Systemen 18

Jugend und Soziales

- > Haushaltsplanung und Kostenprognose mit QuARZ 20

Rödl & Partner intern

- > Veranstaltungshinweise 22
- > Messen 23

Liebe Leserin, lieber Leser,

oft sind bestimmte Weisungen an kommunale Aufsichtsratsmitglieder rechtlich zwar erlaubt, über den Sinn kann dennoch debattiert werden. Ein vorsorglich entworfener Gesellschaftsvertrag kann Probleme verhindern. Lesen Sie zum Auftakt unserer aktuellen Newsletter Ausgabe, welche Gesetze berücksichtigt werden sollten.

Das BMF stellte mit einem Schreiben vom 21. Juni 2017 klar, wie die Besteuerung jPdöR in Zusammenhang mit einer Personengesellschaft zu behandeln ist. Wir haben das Wichtigste dazu zusammengefasst und mit einem Beispiel veranschaulicht.

Das EU-Rahmenprogramm Horizont 2020 ermöglicht es vielen Kommunen, von Fördergeldern zu profitieren. Wer falsch plant und den Mittelverwendungsnachweis nicht sorgfältig dokumentiert, riskiert eine Rückzahlung der Fördergelder samt Verzinsung. Erfahren Sie mehr in unserem Beitrag.

Viele Kommunen in NRW versäumten, die gesetzlich verankerte Verpflichtung der (Folge-)Inventuren zu erfüllen – der enorme Aufwand dafür ist eine Mammutaufgabe. Unser Artikel behandelt unter anderem die Vereinfachungsregelungen gemäß § 29 GemHVO, mit denen Kommunen Prozesse vereinfachen können.

Auftraggeber, die ein Vergabeverfahren initiieren und dabei eine Parallel- oder Doppelausschreibung im Sinn haben, gehen bestimmte Risiken ein. Lesen Sie dazu unter anderem die Zulässigkeit und Grenzen von diesem Verfahren.

Zum Thema Reifegradanalyse erhalten Sie in unserer Ausgabe nicht nur umfassende Informationen, wir bieten Ihnen außerdem ein kostenfreies Tool zur Einschätzung der Rahmenbedingungen aus sieben Bereichen der Wasserversorgung.

Außerdem zeigen wir auf, warum Geschäftsleiter auf Compliance Management Systeme setzen sollten – inklusive Praxistipps für die Einrichtung eines CMS. Abschließend: Wie Sie mit dem Management-Informationssystem QuARZ und dem Hochrechnungsmodul HR Ihr Budget effizient planen und verwalten.

Viel Freude beim Lesen wünschen Ihnen

Martin Wambach
Geschäftsführender Partner

Heiko Pech
Partner



Beziehen Sie
den Newsletter
per E-Mail!

Kommunales Unternehmensrecht

> Weisungen an kommunale Aufsichtsratsmitglieder?

Von Peter Lindt

Ob und unter welchen Voraussetzungen Weisungen an kommunale Aufsichtsratsmitglieder erteilt werden können, wird immer wieder diskutiert. Rechtlich können solche Weisungen durchaus zulässig sein – sinnvoll sind sie damit noch nicht.

Der Rechtsrahmen definiert die Zulässigkeit, ...

Auch wenn abhängig von Rechtskleid, Beschäftigtenzahl und gesellschaftsvertraglicher Ausgestaltung Abweichungen möglich sind, bildet der weisungsfreie Aufsichtsrat doch den gesellschaftsrechtlichen „Normalfall“. Demgegenüber enthalten die Kommunalverfassungsgesetze der meisten Flächenbundesländer Klauseln, die entweder bereits eine Weisungsgebundenheit der in Aufsichtsräte kommunaler Beteiligungsgesellschaften entsandten Gemeinderatsmitglieder festlegen oder zumindest die Gemeinden verpflichten, sich in den Gesellschaftsverträgen entsprechende Weisungsrechte vorzubehalten. Stets sind diese Klauseln aber mit Einschränkungen versehen – „soweit durch Gesetz nichts anderes bestimmt ist“ oder entsprechend heißt es dann in den Einschränkungen¹. Diese Einschränkungen stellen an sich ohne eigenen Regelungsgehalt nur klar, was ohnehin gilt, nämlich dass das bundesrechtliche Gesellschaftsrecht dem landesrechtlichen Kommunalrecht vorgeht (Art. 31 GG).

Aus der Konkurrenz der Rechtsgebiete und von gesellschaftsrechtlichem „Normalfall“ zu landesrechtlich Gewolltem erwachsen Fragestellungen und Unsicherheiten. Als Gewissheit kann jedoch festgehalten werden, dass Weisungen gegenüber den Mitgliedern eines Aufsichtsrats, der eingerichtet werden musste (sog. obligatorischer AR²), nicht in Betracht kommen. Denn bei ihnen gelten zwingend die §§ 93, 111 Abs. 5, 116 AktG, aus denen der Grundsatz hergeleitet wird, dass AR-Mitglieder allein dem Unternehmensinteresse verpflichtet sind und im Rahmen der ihnen persönlich obliegenden Amtsführung keinen Weisungen unterliegen³. War die Einrichtung des Aufsichtsrats dagegen nicht pflichtig, sondern beruhte auf freiwilliger Entscheidung des oder der Gesellschafter (sog. fakultativer AR), kommt den Gesellschaftern auch weitgehende Freiheit bei der Ausgestaltung des Aufsichtsrats zu. Zwar verweist § 52 Abs. 1 GmbHG für fakultative Aufsichtsräte auch auf die genannten §§ 93, 111, 116 AktG, woraus dann wieder die Weisungsfreiheit folgt. Allerdings sind die Verweisungen des § 52 Abs. 1 GmbHG nicht zwingend. Denn schon in den Wortlaut des § 52 Abs. 1 GmbHG ist aufgenommen: „so-

weit nicht im Gesellschaftsvertrag ein anderes bestimmt ist.“ Die Zulässigkeit von Weisungen gegenüber den aus dem Gemeinderat entsandten Mitgliedern eines fakultativen Aufsichtsrats richtet sich damit nach der Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrags.

... Auslegungsfragen sollten aber nicht auf dem Rücken der AR-Mitglieder ausgetragen werden

Kommt § 52 Abs. 1 GmbHG zur Anwendung – weil er im Gesellschaftsvertrag jedenfalls nicht ausdrücklich abbedungen wurde – sind Weisungen nicht zulässig. Denn dann ist im Gesellschaftsvertrag „nicht ein anderes bestimmt“, sodass weiter die Brücke zu den aktienrechtlichen Normen gilt, aus denen die Weisungsfreiheit abgeleitet wird. Demgegenüber sind Weisungen jedenfalls dann zulässig, wenn bei kommunalen Alleinbeteiligungsgesellschaften im Gesellschaftsvertrag § 52 Abs. 1 GmbHG ausdrücklich abbedungen und zugleich das Weisungsrecht bestimmt wurde und sich die Weisung auf eine Gestaltungsentscheidung des Aufsichtsrats – etwa zur Höhe von Tarifen und Entgelten der Gesellschaft – bezieht. Streitig ist dagegen die Zulässigkeit, wenn die Gesellschaft zwei oder mehrere Gesellschafter hat, weil bei den mehrgliedrigen Gesellschaften entsandte Aufsichtsratsmitglieder nicht nur die Interessen „ihres“ Gesellschafters wahrzunehmen haben oder wenn sich die Aufsichtsratsentscheidung, zu der die Weisung erteilt werden soll, auf eine typische Überwachungsaufgabe – etwa zum Risikomanagement der Geschäftsführung – bezieht, weil bei einer „überwachungswidrigen“ Weisung kein Aufsichtsrat mehr vorläge. Ist im Gesellschaftsvertrag § 52 Abs. 1 GmbHG zwar abbedungen, aber nicht zugleich das Weisungsrecht festgehalten, ist der Gesellschaftsvertrag „unter Berücksichtigung des normativen Umfelds auszulegen“⁴ – gemeint: die landesrechtlich gewollte Weisungsbindung zu berücksichtigen und zugleich davon auszugehen, dass die Kommune die (landes-)gesetzlichen Voraussetzungen für ihre Beteiligung an einer Gesellschaft einhalten wollte und will.

Unstreitig gibt es damit Fallgestaltungen, bei denen den entsandten Aufsichtsratsmitgliedern zulässig Weisungen erteilt werden

¹Vgl. etwa Art. 93 Abs. 2 BayGO, § 113 Abs. 1 GO NRW, § 125 Abs. 1 und 2 HGO.

² Obligatorischer AR bei Aktiengesellschaften (§ 95 AktG) und anderen privat-rechtlichen Unternehmen – insb. GmbHs – mit nach arbeitsrechtlichen Mitbestimmungsgesetzen (insb. DrittelbG, MitbestG) arbeitnehmer-mitbestimmten Aufsichtsräten.

³ BGH, U. v. 18. September 2006, II ZR 137/05.

⁴ BVerwG, U. v. 31. August 2011, 8 C 16.10.

können. Angesichts der Fallgestaltungen, bei denen Weisungen sicher unzulässig oder zumindest streitig sind, ist für die Erteilung von Weisungen aber insgesamt die Sinnfrage aufgeworfen. Denn für kommunale Aufsichtsratsmitglieder, für die mehrheitlich die quasi ehrenamtliche Nebenbei-Amtsführung eher die Regel als die Ausnahme sein dürfte, wird eine Prüfung oder Auslegung, „wo“ die empfangene Weisung einzuordnen oder „wie“ mit einer dem Unternehmensinteresse widersprechenden Weisung umzugehen ist, kaum leistbar sein. Mit Zweifelsfällen oder gar gerichtlichen Auseinandersetzungen zur Zulässigkeit einer erteilten Weisung ist aber weder den Gesellschaftern oder Aufsichtsräten und schon gar nicht der Gesellschaft selbst gedient. Schon im Interesse der Rechtssicherheit ist es deshalb klüger, wenn der Gemeinderat bei der Gestaltung des Gesellschaftsvertrags für den Aufsichtsrat beim „Normalfall“ der Weisungsfreiheit bleibt und diejenigen Entscheidungen, bei denen er im Zweifel doch noch „mitreden“ will, nicht dem Aufsichtsrat, sondern der Gesellschafterversammlung zuweist. Denn die Abhängigkeit der gemeindlichen Vertreter in der

Gesellschafterversammlung von Beschlüssen des Gemeinderats ist unstreitig. Die dadurch gewonnene Rechtssicherheit kann für Gesellschaft und Organe nur fruchtbar sein.

Kontakt für weitere Informationen:



Peter Lindt

Rechtsanwalt

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 52

E-Mail: peter.lindt@roedl.com

**Veranstaltungs-
hinweis**

Interessiert?

Dann fordern Sie gerne weiteres Informationsmaterial an und besuchen Sie unsere Veranstaltung **„Interkommunale Zusammenarbeit, § 2b UStG und das BMF-Schreiben vom 16. Dezember 2016“ am 26. Oktober 2017 in Eschborn.**

Weitere Informationen finden Sie unter www.roedl.de/seminare.

Steuern

> Juristische Person des öffentlichen Rechts als Gesellschafter einer Personengesellschaft – BMF-Schreiben vom 21. Juni 2017

Von Maik Gohlke

Vermeint prägen Abgrenzungsfragen und die Wettbewerbsneutralität die Fragen der Besteuerung von juristischen Personen des öffentlichen Rechts („jPdÖR“). Für Zwecke der Ertragsbesteuerung hat der BFH mit Urteil I R 52/13 vom 25. März 2015 entschieden, dass eine Beteiligung einer jPdÖR an einer gewerblich tätigen Personengesellschaft eine Mitunternehmerschaft nach § 15 EStG begründet und somit bei der jPdÖR einen BgA darstellt. Darauf, ob die Tätigkeit, würde sie von der jPdÖR selbst ausgeübt, eine hoheitliche Tätigkeit darstellt, kommt es nach Aussage des BFH nicht an. Damit sind hoheitliche Tätigkeiten einer Personengesellschaft zukünftig potenziell steuerpflichtig.

Personengesellschaften sind – mit Ausnahme der Gewerbesteuer – nicht selbst Steuersubjekt. Die Besteuerung folgt dem Transparenzprinzip und findet auf der Ebene der Gesellschafter – also auch der jPdÖR – statt. Diese ist aber nur Steuersubjekt mit ihren BgA.

§ 4 Abs. 1 S. 1 KStG definiert den BgA als Einrichtung einer jPdÖR, die eine nachhaltige wirtschaftliche Tätigkeit zur Erzielung von Einnahmen außerhalb der Land- und Forstwirtschaft darstellt, und die sich innerhalb der Gesamtbetätigung der jPdÖR wirtschaftlich he-

raushebt. Dabei sind die Gewinnerzielungsabsicht und die Beteiligung am allgemeinen wirtschaftlichen Verkehr entbehrlich. Soweit eine jPdÖR einer „nachhaltigen wirtschaftlichen Tätigkeit zur Erzielung von Einnahmen“ nachgeht und bestimmte Größengrenzen überschritten werden, entsteht ein BgA kraft Gesetzes.

Im Zusammenhang mit dem o.g. Urteil äußerte sich das BMF mit Schreiben vom 21. Juni 2017 nunmehr zu den Fragen der Besteuerung jPdÖR aus Tätigkeiten einer Personengesellschaft.

Zusammengefasst lässt sich festhalten:

- > Die Rechtsform der Personengesellschaft ist grundsätzlich unerheblich.
- > Ein BgA kann nur angenommen werden, soweit die Einkünfte der Personengesellschaft nicht vermögensverwaltend oder land- und forstwirtschaftlich sind.
- > Jede Tätigkeit der Mitunternehmerschaft ist weiterhin gesondert zu beurteilen.
- > Ein BgA „Beteiligung“ ist nicht anzunehmen, da die Personengesellschaft ausschließlich aufgrund einer gewerblichen Prägung gewerbliche Einkünfte erzielt.
- > Einnahmen und Ausgaben sind nicht bei der gesonderten und einheitlichen Gewinnfeststellung zu berücksichtigen, wenn und soweit die Mitunternehmerschaft auch einzelne Tätigkeiten ausübt, die nicht mit Gewinn- bzw. Einkünfteerzielungsabsicht betrieben werden.
- > Ist die Personengesellschaft insgesamt nicht mit Gewinnerzielungsabsicht tätig, liegt keine gewerbliche Mitunternehmerschaft vor. Die Einkünfte sind unter Beachtung des § 4 KStG festzustellen.
- > Eine Mitunternehmerschaft, die gewerbliche Einkünfte erzielt, ist Gewerbesteuersubjekt.

Tätigkeiten die insgesamt alle mit Gewinnerzielungsabsicht betrieben werden, führen danach zu BgA, deren Einkünfte in einem gesonderten Verfahren festzustellen sind. Die Körperschaftsteuerpflicht wird aber nicht auf die Personengesellschaft verlagert – nur die Feststellung der Einkünfte. Tätigkeiten, die bei der jPdöR eine hoheitliche Tätigkeit darstellen würden, begründen dann trotzdem einen BgA. Zum BgA gehören auch das dazugehörige Sonderbetriebsvermögen sowie Sonderbetriebs-einnahmen und Sonderbetriebsausgaben.

Gewerbliche Einkünfte, die lediglich aufgrund gewerblicher Prägung im Sinne des § 15 Abs. 3 Nr. 2 EStG (z.B. vermögensverwaltende GmbH & Co. KG) erzielt werden, begründen aus der Beteiligung bei der jPdöR keinen BgA.

Werden bei der Mitunternehmerschaft vereinzelt Tätigkeiten ohne Gewinnerzielungsabsicht betrieben, sind diese sowie mit diesen verbundene Einnahmen und Ausgaben nicht mit in die gesonderte und einheitliche Gewinnfeststellung einzubeziehen. Sind mehrere jPdöR an einer Personengesellschaft beteiligt, so sind die ohne Gewinnerzielungsabsicht ausgeübten Tätigkeiten „nach Maßgabe des § 4 KStG“ gesondert und einheitlich festzustellen. Dies bedeutet, dass hoheitliche Tätigkeiten ohne Gewinnerzielungsabsicht steuerlich unbeachtlich sind. Es kommt ganz entscheidend auf die Frage der Gewinnerzielungsabsicht in den einzelnen Tätigkeitsbereichen an.

Ist die jPdöR an einer Personengesellschaft beteiligt, die insgesamt keine Gewinnerzielungsabsicht besitzt, so liegt auch keine Mitunternehmerschaft im Sinne des §15 EStG vor. Eine

einheitliche und gesonderte Gewinnfeststellung ist nicht erforderlich. Jedoch muss die jPdöR jeweils eigenständig prüfen, ob und welche BgA entstehen könnten. Sind mehrere jPdöR an der Gesellschaft beteiligt, hat eine einheitliche und gesonderte Feststellung zu erfolgen. Hierbei ist aber § 4 KStG zu beachten.

Beispiel:

Mehrere jPdöR haben sich zu einer Personengesellschaft zusammengeschlossen, die sowohl eine grds. hoheitliche als auch eine gewerbliche Tätigkeit ausübt. Die hoheitliche Tätigkeit wird nachweislich nicht mit Gewinnerzielungsabsicht betrieben.

Die Einkünfte aus der hoheitlichen Tätigkeit werden nicht festgestellt, da „nach Maßgabe des § 4 KStG“ kein BgA vorliegt. Die gewerblichen Einkünfte sind im Rahmen einer einheitlichen und gesonderten Gewinnfeststellung zu erfassen. Auf der Ebene der Trägerkörperschaft unterliegen die Einkünfte der Körperschaftsteuer sowie ggf. dem Kapitalertragsteuerabzug.

Grundsätzlich ist eine Mitunternehmerschaft mit gewerblichen Einkünften selbstständiges Gewerbesteuersubjekt. Auch wenn an ihr jPdöR beteiligt sind, liegt kein Betrieb der öffentlichen Hand im Sinne des § 2 GewStDV vor. Die Tätigkeiten der Personengesellschaft unterliegen daher vom Grundsatz her der Gewerbesteuer.

Einkünfte einer Personengesellschaft mit ausschließlich gewerblicher Prägung nach § 15 Abs. 3 EStG (z.B. vermögensverwaltende GmbH & Co. KG) führen nach Auffassung des BMF zwar nicht zu einer Mitunternehmerschaft, stellen aber gleichwohl gewerbliche Einkünfte im Sinne des GewStG dar.

Anwendung soll das BMF-Schreiben auf alle offenen Fälle ab dem Veranlagungszeitpunkt 2009 finden. Im Rahmen einer Übergangsregelung kann die Anwendung auf den Veranlagungszeitraum/Erhebungszeitraum 2018 hinausgeschoben werden. Eine frühere Anwendung ist auf Antrag möglich.

Kontakt für weitere Informationen:



Maik Gohlke

Steuerberater

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-450

E-Mail: maik.gohlke@roedl.com

Steuern

> Anhebung der GWG-Grenze auf 800 Euro

Von Peter Alfes

Im Zuge des Gesetzes gegen schädliche Steuerpraktiken im Zusammenhang mit Rechteüberlassungen hat der Gesetzgeber die Grenzwerte für geringwertige Wirtschaftsgüter (GWG) angepasst. Der seit 1965 (!) bestehende Grenzwert von 410 Euro wurde auf 800 Euro erhöht. Die Anhebung der Grenzwerte hat in der Praxis große Relevanz, da sie nahezu alle Steuerpflichtigen betrifft.

Personengesellschaften sind – mit Ausnahme der Gewerbesteuer – nicht selbst Steuersubjekt. Die Besteuerung folgt dem Transparenzprinzip und findet auf der Ebene der Gesellschafter – also auch der jPdöR – statt. Diese ist aber nur Steuersubjekt mit ihren BgA.

Anpassung durch den Gesetzgeber

Durch das "Gesetz gegen schädliche Steuerpraktiken" ergeben sich Anpassungen der Grenzwerte bei den geringwertigen Wirtschaftsgütern. Die grundsätzlichen Anwendungsvoraussetzungen bleiben jedoch unverändert.

Der Grenzwert für den Sofortabzug von GWGs wird von 410 Euro auf 800 Euro erhöht.

Für die sofortige Abziehbarkeit von selbstständigen Wirtschaftsgütern als Betriebsausgabe wird der Grenzwert ebenfalls von 150 Euro auf 250 Euro erhöht. Die Grenze für die Aufzeichnungspflicht wurde durch ein weiteres Gesetz („Zweites Bürokratieentlastungsgesetz“) entsprechend von 150 Euro auf 250 Euro erhöht.

Für den kommunalen Bereich ist zu beachten, dass es sich bei den Grenzwerten um Nettowerte handelt; folglich ist bei Wirtschaftsgütern, die zum Einsatz in einem nicht zum Vorsteuerabzug berechtigenden Bereich erworben werden, der Wert um die Umsatzsteuer zu erhöhen. Hier können demnach nach alter Regelung Wirtschaftsgüter bis 487,90 Euro und nach neuer Regelung Wirtschaftsgüter mit Anschaffungskosten bis 952,00 Euro im Jahr der Anschaffung vollständig abgeschrieben werden, unabhängig von der tatsächlichen betrieblichen Nutzungsdauer.

Analog zu diesen Veränderungen wird auch eine Anpassung des unteren Grenzwertes bei Anwendung der Sammelposten-Regelung von 150 Euro auf 250 Euro vorgenommen. Der obere Grenzwert von 1.000 Euro bleibt bestehen.

Anwendung ab 1. Januar 2018

Die Grenze gilt für solche Investitionen, die nach dem 31. Dezember 2017 getätigt werden. Steuerpflichtige, die größere Anschaffungen im Bereich der GWGs tätigen wollen, sollten sich überlegen, ob sie Investitionen nach 2018 verschieben, um die Investition sofort steuermindernd zu berücksichtigen.

Auswirkungen auf die doppische Buchführung

Es ist davon auszugehen, dass die Änderung der steuerlichen Handhabung auch Einfluss auf die Bilanzierung in der DOPPIK haben wird, haben sich doch alle Bundesländer bei der Festlegung der Grenzen zur Sofortabschreibung von Vermögensgegenständen an den steuerlichen Werten orientiert. Eine Anhebung der Grenze würde gerade bei der Anschaffung von Schul- und Kindergartenmöbeln, aber auch von IT-Hardware zu erheblichen Verwaltungsvereinfachungen führen.

Kontakt für weitere Informationen:



Peter Alfes

Steuerberater, Wirtschaftsprüfer
Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-450
E-Mail: peter.alfes@roedl.com

Verwaltung

> Change-Management – Organisationen erfolgreich entwickeln

Die vier Dimensionen im Change-Management

Sachdimension

- › Ziele/Strategien
- › Strukturen/Prozesse
- › Instrumente
- › Ressourcen

Verhaltensdimension

- › Handlungen
- › Haltungen
- › Fähigkeiten

Kommunikationsdimension

- › Informieren
- › Motivieren
- › Beteiligen

Evaluierungsdimension

- › Wirksamkeit überprüfen
- › Sachprojekte
- › Verhalten der Beteiligten
- › Wahrnehmung durch Externe
- › Anpassungen vornehmen



Weitere Informationen finden Sie hier:

[http://www.roedl.de/wen-wir-beraten/oeffentlicher-sektor/
verwaltung/change-management](http://www.roedl.de/wen-wir-beraten/oeffentlicher-sektor/verwaltung/change-management)

Organisationen erfolgreich entwickeln eine Broschüre mit unserem Ansatz erscheint im Oktober

Gerade im öffentlichen Sektor kommt es darauf an, dass Sachstrategie, Verhalten, Kommunikation und Evaluierung planvoll zusammenwirken. Wir skizzieren unseren mehrdimensionalen Veränderungs-Ansatz, mit dem sich Organisationen wirksam wandeln.

Veranstaltungs-
hinweis

Unsere Tagestrainings

- › **23. November 2017 in Köln** | Rödl & Partner
Krankenhaus 1, Im Zollhafen 18 | 50678 Köln
- › **30. November 2017 in Berlin** | Rödl & Partner
Straße des 17. Juni 106 | 10623 Berlin

Mit den Top-Referenten:

- › **Heiko Pech**
Partner, Diplom-Kaufmann,
Unternehmensbereich PMC
Rödl & Partner
- › **Dr. Stefan Fries**
Geschäftsführer, Dr. oec. (HSG),
Diplom Wirtschaftsingenieur
change factory
- › **Claudia Lübbert**
Kommunikationsberaterin, Diplom-Journalistin
*cl:artext-Beratung für Kommunikation und
Change-Management*

Kontakt für weitere Informationen:



Heiko Pech

Diplom-Kaufmann

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 09

E-Mail: heiko.pech@roedl.com



Peggy Kretschmer

B.Sc. Wirtschaftswissenschaften

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 02

E-Mail: peggy.kretschmer@roedl.com

Weitere Informationen unter www.roedl.de/seminare

Fördermittel

> Die EU fördert und fordert

Von Ina Eichhoff und Christine Frey

Nicht nur Forschungseinrichtungen und Unternehmen, gleich ob öffentlicher oder privater Natur, profitieren von den unterschiedlichsten Fördertöpfen der EU, sondern auch viele Kommunen. Rödl & Partner bietet auch hier die optimale Unterstützung nicht nur bei der Erstellung von Mittelverwendungsnachweisen für EU-Rahmenprogramme wie bspw. Horizont 2020.

Aktuell stehen beispielsweise im EU-Rahmenprogramm Horizont 2020 Fördermittel für Forschung und Innovationen von rund 80 Milliarden Euro zur Verfügung, die an Zuwendungsempfänger aller Art ausgeschüttet werden.

Ist erst einmal der richtige Fördertopf gefunden und sind die Mittel abgerufen, ist die erfolgreiche Durchführung eines geförderten Projekts oft nur der halbe Erfolg. Denn vor allem die Abrechnung und der Mittelverwendungsnachweis müssen peinlichst genau durchgeführt und auch bestätigt werden. Bei Fehlern droht nicht nur die Rückzahlung der Fördergelder, sondern ebenfalls eine Verzinsung. Was das für Folgen hätte im kommunalen Bereich, ist schnell erklärt: Kreditaufnahmen, Zinsbelastungen, weitere Eigenkapitalabschmelzung oder Defiziterhöhung – den Reputationsschaden außen vorgelassen.

Während einige EU-Mitgliedstaaten eine zentrale Stelle mit der Aufgabe der First-Level-Controls für Mittel der Europäischen Kommission aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) betraut haben, besteht in Deutschland ein dezentrales System für die Erstellung von Horizont 2020-Mittelverwendungsnachweisen. Das bedeutet, dass sich hier jeder Förderempfänger zunächst selbst sein eigenes Wirtschaftsprüfungsunternehmen zur Erledigung dieser Aufgabe suchen kann.

Die Prüfer unterstützen bei der korrekten Abrechnung der Mittel. Am Ende des Projektes oder nach Ausgaben von Horizont 2020-Mitteln in Höhe von 325.000 Euro muss ein Mittelverwendungsnachweis (Certificate on Financial Statement – kurz CFS) erstellt werden, der im besten Fall die ordnungsgemäße Verwendung der Ausgaben nach EU-Vorgaben wiedergibt. Dabei wird insbesondere beurteilt, ob die geförderten Wirtschaftsgüter, Dienstleistungen und Personalausgaben vereinbarungsgemäß erbracht wurden und ob die Höhe der Ausgaben zutreffend geltend gemacht wurde. Ebenso muss geprüft werden, ob die Ausgaben im Einklang mit den nationalen Rechtsvorschriften stehen und abschließend natürlich auch die Recht- und Ordnungsmäßigkeit der Ausgaben insgesamt.

Die Erstellung von Mittelverwendungsnachweisen bietet Ihnen Rödl & Partner an, ebenso die Beratung bei der Erstellung der korrekten Abrechnung der Mittel. Denn nicht selten bindet die

Prüfung und Erstellung der Nachweise dauerhaft Mitarbeiter der Rechnungsprüfung und anderer involvierter Stellen.

Ihre Vorteile liegen dabei klar auf der Hand: Sie erhalten die Sicherheit und das Vertrauen, dass die durch Fördermittel unterstützten Projekte auf EU-, Bundes- und Landesebene keine wesentlichen Rückzahlungsrisiken beinhalten.

Durch unsere professionelle Berichterstattung haben Sie jegliche Ausgaben und Verwendungen revisionssicher nachgewiesen. Sprechen Sie uns an!

Kontakt für weitere Informationen:



Ina Eichhoff

Steuerberaterin

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-208

E-Mail: ina.eichhoff@roedl.com



Christine Frey, MBA

Dipl.-Volkswirtin

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-422

E-Mail: christine.frey@roedl.com



Finanzen

> Folgeinventuren rechtskonform, effektiv und effizient gestalten

Von Patrick Preußner

Die Aufstellung der Eröffnungsbilanz und die damit einhergehende Aufstellung eines Inventars stellte für die meisten Kommunen in Nordrhein-Westfalen eine große personelle, zeitliche und damit auch finanzielle Belastung dar. Insbesondere die „erstmalige“ Inventur des kommunalen Vermögens stellte die Kommunen vor eine kaum zu bewältigende Herausforderung.

So verwundert es auch nicht, dass die meisten Kommunen bis heute – mehr als sieben Jahre nach dem Stichtag der Eröffnungsbilanzen – ihrer in § 91 GO NRW sowie § 28 Abs. 1 Satz 3 GemHVO NRW verankerten, gesetzlichen Verpflichtung zur Durchführung körperlicher (Folge-)Inventuren nicht nachgekommen sind. Im Rahmen der allgemeinen Sorgfaltspflicht hat die Verwaltungsleitung Maßnahmen zur Sicherstellung der Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen mittels verwaltungsinthener Regeln zu etablieren.

Oftmals ist dies darauf zurückzuführen, dass anderen Aufgaben – wie beispielsweise der kommunalen Haushaltsplanung, der Aufarbeitung rückständiger kommunaler Jahresabschlüsse oder der Erstellung kommunaler Gesamtabschlüsse – eine höhere Priorität eingeräumt wurde. In vielen Kommunen fehlte es jedoch

schlichtweg an den nötigen zeitlichen und personellen Kapazitäten, eine Inventur – analog dem Vorgehen zur Eröffnungsbilanz – durchzuführen. Dabei ist dies auch gar nicht nötig.

Ziel der Folgeinventur:

Das Hauptziel der Folgeinventuren ist es, im Sinne einer Bestandskontrolle festzustellen, ob sich die in der Finanzbuchhaltung erfassten gemeindlichen Vermögensgegenstände auch tatsächlich noch im Bestand der Kommune befinden. Nicht selten weichen die in der AnBu/FiBu erfassten Bestände aufgrund fehlender Abgangsmeldungen (z.B. bei Diebstahl oder Verschrottung) oder fehlender Zugangsmeldungen (z.B. bei Schenkungen oder Spenden) von den realen Beständen ab.

Die Vereinfachung

Der Gesetzgeber hat den Kommunen mit dem § 29 GemHVO NRW verschiedene Vereinfachungsregelungen eingeräumt, um die Durchführung der (Folge-)Inventuren umsetzbar und wirtschaftlich zu gestalten.

So ist es – unter Einhaltung bestimmter Voraussetzungen – zulässig, eine Inventur anhand vorhandener Verzeichnisse über Bestand, Art, Menge und Wert an Vermögensgegenständen durchzuführen (§ 29 Absatz 1 GemHVO NRW). Diese als Buchinventur bezeichnete Inventurform kann genutzt werden, um den Bestand und den Wert des langfristig gebundenen Sachanlagevermögens und des Infrastrukturvermögens – das in den meisten Kommunen den größten Teil der Bilanzsumme ausmacht – zum Stichtag zu verifizieren.

Darüber hinaus ist es den Kommunen gestattet, den Bestand an Vermögensgegenständen mithilfe mathematisch-statistischer Methoden aufgrund von Stichproben oder durch andere geeignete Verfahren zu ermitteln (§ 29 Abs. 2 GemHVO NRW). Diese Regelung erlaubt es den Kommunen, nur ausgewählte Elemente und nicht alle Einzelbestände des gemeindlichen Gesamtbestands aufzunehmen. Eine reine Standortinventur ist hingegen nicht zulässig.

Ziel der Vereinfachungsmöglichkeiten

Die Anwendung der Vereinfachungsregelungen soll dazu beitragen, den Arbeits- und Zeitaufwand im Rahmen der Durchführung der gemeindlichen Inventur erheblich zu reduzieren. Die Grundsätze der Vollständigkeit und der Richtigkeit dürfen dadurch jedoch nicht unvertretbar beeinträchtigt werden.

Aus diesem Grund wird die Inanspruchnahme dieser Inventurvereinfachungen an bestimmte Bedingungen geknüpft. So müssen für die von den Vereinfachungen betroffenen Vermögensgegenstände geeignete Bestands-/Anlagenverzeichnisse geführt werden, in denen Zu- und Abgänge sowie Abschreibungen ordnungsmäßig und zeitnah erfasst werden. Die Vermögensgegenstände sind mindestens alle fünf Jahre durch eine körperliche Inventur aufzunehmen.

Zur Wahrung von Verkehrssicherungspflichten und im Rahmen technischer Überprüfungen werden bereits heute große Teile des kommunalen Vermögens in deutlich kürzeren zeitlichen Abständen regelmäßig in Augenschein genommen. Die dabei gewonnenen Informationen können grundsätzlich für die Inanspruchnahme der Inventurvereinfachungen genutzt werden. Hier kommt es jedoch auf eine geeignete Dokumentation dieser Ergebnisse an.

Obwohl viele Kommunen diese Voraussetzungen bereits ganz oder teilweise erfüllen, werden diese Vereinfachungen aufgrund fehlender Erfahrungen oder Unsicherheit nicht genutzt. Analog zur Jahresabschlusserstellung ist es auch hier wichtig, dass die einzelnen Fachbereiche zusammenarbeiten und nicht nur die Kämmerei sich zuständig fühlt.

Die Möglichkeiten der Inventuroptimierung sind vielfältig und variieren entsprechend den Rahmenbedingungen und Erfordernissen einer jeden Kommune. Welche Maßnahmen am besten geeignet sind, um die Inventur möglichst effizient zu gestalten, muss innerhalb der Kommune individuell analysiert werden.

Durch unsere langjährigen und vielfältigen Erfahrungen im kommunalen Sektor ist es uns möglich, Kommunen, kommunale Einrichtungen und andere öffentliche Unternehmen professionell bei dieser Aufgabe zu unterstützen. Wichtig ist uns dabei vor allem, dass wir „die Sprache“ der Kommunen sprechen.

Kontakt für weitere Informationen:



Patrick Preußner

M. Sc., Dipl.-Betriebswirt

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-223

E-Mail: patrick.preusser@roedl.com



Vergaberecht

> Parallel- und Doppelausschreibungen bei Bauvergaben – Zulässigkeit und Grenzen

Von Dr. Julia Müller

Vor Einleitung eines Vergabeverfahrens hat der Auftraggeber festzulegen, welche Leistung(en) er beschaffen möchte. Er darf den Markt nicht dazu benutzen, um seinen Beschaffungsbedarf erst zu bestimmen. Vielmehr ist es seine originäre Aufgabe, sich über Art und Umfang seines Bedarfs Klarheit zu verschaffen. In wenigen Ausnahmefällen kann die ausschreibende Stelle mehrere Alternativen für ein und denselben Gegenstand abfragen und eine sogenannte Parallel- oder Doppelausschreibung in Gang setzen. Die Rechtsprechung setzt dem aber enge Grenzen, um einer Benachteiligung der Bieter entgegenzuwirken. Fasst der öffentliche Auftraggeber die Möglichkeit einer Parallel- oder Doppelausschreibung ins Auge, sollte er die Risiken und Folgen kennen.

Bereits in der VOB/A 2006 war das sogenannte „Verbot der Durchführung von Vergabeverfahren zu vergabefremden Zwecken“ verankert. Ein Vergabeverfahren darf seit jeher nur in der Absicht durchgeführt werden, einen Auftrag über die ausgeschriebene Leistung zu erteilen. Das Verfahren muss also ernsthaft auf das Ziel der Auftragserteilung gerichtet sein.

Vor Einleitung eines Vergabeverfahrens kann der Auftraggeber jedoch eine sogenannte Marktkonsultation durchführen. Die VOB/A erlaubt dies ausdrücklich zur Vorbereitung der Auftragsvergabe und zur Unterrichtung der Unternehmer über die Pläne des Auftraggebers zur Auftragsvergabe und die Anforderungen an den Auftrag. So kann beispielsweise der unabhängige Rat eines Sachverständigen oder von Marktteilnehmern eingeholt werden.

Die Durchführung eines Vergabeverfahrens zum Zwecke der Markterkundung ist hingegen unzulässig. Hierunter fallen insbesondere Ertragsberechnungen, Preisabfragen oder Schein-

ausschreibungen. Ein etwaiger Hinweis des Auftraggebers, dass es sich bei der betroffenen Ausschreibung lediglich um eine Markterkundung handle, ändert übrigens nichts an deren Rechtswidrigkeit.

Begrifflichkeiten und Erscheinungsformen

Der Begriff der Parallel- oder Doppelausschreibung ist gesetzlich nicht definiert. Dennoch hat sich in der Praxis folgendes Verständnis herausgebildet:

Parallelausschreibung: In einem einzigen Verfahren werden mehrere Möglichkeiten für die Angebotsabgabe vorgesehen, sodass jede der Möglichkeiten Gegenstand eines gesonderten Vergabeverfahrens sein kann.

Doppelausschreibung: Derselbe Ausschreibungsgegenstand wird mehrfach ausgeschrieben.

Typische Erscheinungsformen sind die gleichzeitige Ausschreibung von Generalunternehmer- und Einzelgewerkeleistungen für dasselbe Bauvorhaben, die parallele Ausschreibung unterschiedlicher, technisch möglicher und in Betracht kommender Bauarten, die Ausschreibung einer Leistung als eigen- und fremdfinanziert oder die Ausschreibung als Bau- und Dienstleistung.

Hintergrund einer Parallelausschreibung ist in aller Regel das Bestreben der ausschreibenden Stelle, die wirtschaftlichste Variante zu ermitteln. Dabei muss sie jedoch mehrere Versionen der Vergabeunterlagen erstellen und zugleich auf die Vergleichbarkeit der Angebote achten. Bieterseitig sinken die Chancen auf die Erteilung des Zuschlags, während zugleich die Angebotsbearbeitungskosten steigen. Die Vergabestelle dürfte daher im Falle einer Parallelausschreibung in aller Regel mehr begünstigt sein als die Bieter. Die Parallel- oder Doppelausschreibung ist daher nur unter gewissen Voraussetzungen zulässig.

Zulässigkeit und Grenzen

Nach Auffassung der Rechtsprechung muss die Parallel-/Doppelausschreibung folgende Anforderungen erfüllen:

- > die berechtigten Interessen der Bieter müssen gewahrt sein – insbesondere im Hinblick auf einen zumutbaren Arbeitsaufwand,
- > das Verfahren muss für alle Beteiligten hinreichend transparent sein und
- > es muss sichergestellt sein, dass die wirtschaftlichste Verfahrensweise zum Zuge kommt.

Unzulässig ist eine Parallel-/Doppelausschreibung hingegen, wenn zugleich

- > ein Verstoß gegen die Grundprinzipien des Vergabeverfahrens vorliegt sowie
- > bieterschützende Einzelvorschriften missachtet werden.

Wird beispielsweise derselbe Beschaffungsvorgang zweimal ausgeschrieben, obwohl die (Bau-)Leistungen nur einmal erbracht werden können und sollen, sind sowohl der Grundsatz des fairen Wettbewerbs als auch das Diskriminierungsverbot verletzt. Denn nicht nur die Amortisierungschancen aller Bieter mit Zuschlagschancen werden vermindert, die Bieter müssen auch – in Unkenntnis des jeweiligen Verfahrensausgangs – zwangsläufig in beiden Verfahren ein Angebot abgeben und haben einen erhöhten Arbeitsaufwand.

Unzulässig ist eine Parallelausschreibung auch dann, wenn die Bieter ihre Chancen auf Erhalt des Auftrags nicht einschätzen können, weil sie mit Dritten konkurrieren, deren betriebswirtschaftliche und kalkulatorische Grundlagen sie nicht kennen. Dies ist beispielsweise dann der Fall, wenn sich ein Bauunternehmer gegen den Betreiber einer Abwasserreinigungsanlage im Wettbewerb durchsetzen soll: Die Abwasserreinigung un-

terliegt strengen, öffentlich-rechtlichen Regularien, die dem Bauunternehmer nicht bekannt sind. In diesem Falle dürfte im Übrigen auch die Vergleichbarkeit der Angebote kaum gewährleistet sein.

Die von der Rechtsprechung entwickelten Grundsätze werden unterdessen auch von § 5 EU VOB/A Abs. 2 Nr. 3 Satz 6 wiedergegeben:

„In Fällen, in denen ein einziger Bieter den Zuschlag für mehr als ein Los erhalten kann, kann der öffentliche Auftraggeber Aufträge über mehrere oder alle Lose vergeben, wenn er in der Auftragsbekanntmachung oder in der Aufforderung zur Interessenbestätigung angegeben hat, dass er sich diese Möglichkeit vorbehält und die Lose oder Losgruppen angibt, die kombiniert werden können.“

Die in der vorzitierten Norm beschriebene Loskombination kann immer dann empfehlenswert sein, wenn der Markteintritt bestimmter Bieter erst ab einem gewissen Auftragsvolumen zu erwarten ist. Die Möglichkeit, Angebote für ein, mehrere oder alle Los/e abzugeben, muss die ausschreibende Stelle dann im Voraus festlegen und bereits in der Auftragsbekanntmachung angeben. Auch der Maßstab, nach dem sich der Auftraggeber für die Einzellosvergabe oder die Loskombination entscheidet, hat aus der Bekanntmachung oder den Vergabeunterlagen hervorzugehen.

Angebotswertung

Die Gestaltung eines Vergabeverfahrens als Parallel- oder Doppelausschreibung zieht – abgesehen von den oben genannten Zulässigkeitsvoraussetzungen – einige weitere Besonderheiten nach sich. So kann etwa die Angebotsauswertung bei gleichzeitiger Ausschreibung von Bau- und Dienstleistungen sehr komplex werden. Dies gilt vor allem dann, wenn neben dem Preis noch weitere Qualitätskriterien zur Anwendung gelangen sollen oder vielfältige Loskombinationen möglich sind. Zudem darf die Entscheidung über den Zuschlag nicht willkürlich erfolgen. Bei der Ausschreibung eines Bauvorhabens als Einzelgewerke- und Generalunternehmerleistung ist beispielsweise folgende Prüfungsreihenfolge einzuhalten:

1. Getrennte Wertung aller Einzellose
2. Wertung des Gesamtangebots
3. Vergleichende Prüfung der Gesamtsumme der wirtschaftlichsten Angebote der Einzellose im Vergleich zu dem wirtschaftlichsten Angebot

Bei der Wertung der zusätzlichen Leistungen, die ein Generalunternehmerangebot gegenüber der Summe aller Einzelgewerke in aller Regel beinhaltet (z.B. Koordinierungsleistungen) steht dem Auftraggeber ein Ermessensspielraum zu.

Kontakt für weitere Informationen:



Dr. Julia Müller

Rechtsanwältin

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 66

E-Mail: julia.mueller@roedl.com

Veranstaltungs-
hinweise

Interessiert?

Dann besuchen Sie uns zu unserem

Werkstattgespräch zum Bau- und Architektenrecht am 26. Oktober in Eschborn.

Bau- und Architektenverträge sind im Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB) bislang nicht als eigenständige Verträge geregelt. Die Vertragsparteien sind daher auf das allgemeine Werkvertragsrecht verwiesen, das jedoch auch für die Herstellung einer Luxusjacht oder den Besuch beim Friseur Anwendung findet. Da die Baubranche einer der größten und wichtigsten Wirtschaftszweige in Deutschland ist, sind die nur rudimentären Regelungen zu Werkverträgen im BGB umso misslicher. Es liegt auf der Hand, dass die bisherigen Bestimmungen schon wegen der längeren Erfüllungszeiten bei Bau- und Architektenverträgen in aller Regel nicht detailliert genug sind. Das Bau- und Architektenrecht ist deshalb in den letzten Jahrzehnten von einer umfangreichen Rechtsprechungspraxis geprägt und hat sich zu einer sehr speziellen Materie entwickelt.

Dem soll nun abgeholfen werden: Die Reform des Bau- und Architektenvertragsrechts steht unmittelbar bevor. Zum 1. Januar 2018 wird das neue Gesetz in Kraft treten. Hiernach wird das BGB künftig sowohl bau- als auch architektenvertragliche Sondervorschriften erhalten.

Rödl & Partner begleitet eine Vielzahl von Bauprojekten von der Vertragserstellung bis hin zur Abwicklung und Prozessvertretung und möchte mit Ihnen, den an Bau- und Architektenverträgen beteiligten Vertragsparteien, die neuen gesetzlichen Regelungen kritisch hinterfragen, fachlich diskutieren sowie die sich hieraus ergebenden Neuerungen für die Baubranche bewerten. Dabei sollen auch die Unterschiede und Gemeinsamkeiten zur VOB/B (Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen Teil B) Berücksichtigung finden.

15. Nürnberger Vergaberechtstag am 7. Dezember 2017

Folgende Themen erwarten Sie:

- > Das Register zum Schutz des Wettbewerbs um öffentliche Aufträge und Konzessionen – Wettbewerbsregistergesetz (WRegG)
- > Wie erkennen Vergabestellen unzulässige Submissionsabsprachen?
- > Ökonomische Rahmenbedingungen bei der Auslagerung kommunaler Beschaffungsaufgaben
- > Bedeutung und Herausforderungen des Datenschutzes im öffentlichen Auftragswesen
- > Nachforderung von fehlenden, unvollständigen oder fehlerhaften Unterlagen

Weitere Informationen finden Sie unter www.roedl.de/seminare.

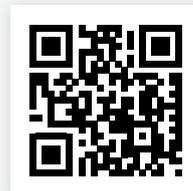
Wasserwirtschaft

> Inhouse-Seminar Wasserversorgung

Unsere moderne Informationsgesellschaft ist eine der größten Errungenschaften der letzten Jahrzehnte – nie zuvor war es einfacher und günstiger, an Informationen zu gelangen. Leider gerät dabei allzu oft in Vergessenheit, dass dieser „Segen“ häufig auch „Fluch“ sein kann, insbesondere dann, wenn es nicht in ausreichendem Maße gelingt, Wichtiges von Unwichtigem zu trennen. Gleichzeitig ist die Verfügbarkeit von Informationen nicht automatisch mit dem Wissen gleichzusetzen, was damit zu tun ist.

Unser kostenloses Inhouse-Seminar schafft in 2 bis 3h Abhilfe!

- > Gestalten Sie Ihre Inhalte selbst!
- > Erhalten Sie als Gastgeber 20 Prozent Rabatt auf Ihre nächste Teilnahme an einem unserer Benchmarking-Projekte!
- > Wir kümmern uns um die Einladung und Koordination der von Ihnen benannten drei bis fünf weiteren Unternehmen.



Neugierig geworden?

Schauen Sie sich unser Video zur Veranstaltung unter www.roedl.de/wasser an oder kontaktieren Sie uns!

Kontakt für weitere Informationen:



Alexander Faulhaber

Diplom-Kaufmann

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 07

E-Mail: alexander.faulhaber@roedl.com

Wasserwirtschaft

> Sind Sie sicher? Die Reifegradanalyse Wasser liefert Antworten

Von Florian Moritz und Alexander Faulhaber

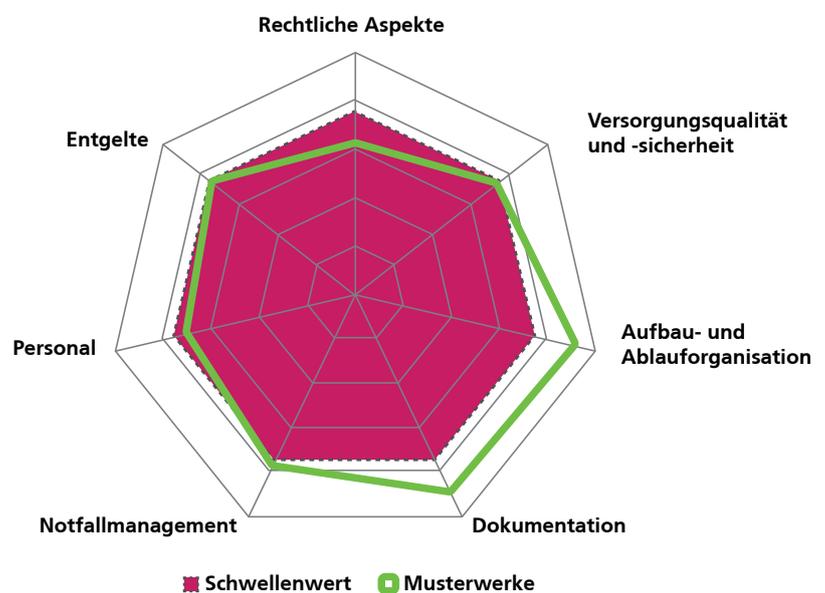
Kunden, Behörden und politische Entscheidungsträger stellen hohe Anforderungen an Organisation, technische Abläufe und Verfahren sowie Zustand der öffentlichen Wasserversorgung. Technische, kaufmännische und rechtliche Aufgaben sind bei Wasserversorgern häufig auf unterschiedliche Akteure verteilt. Informationsverluste an den Schnittstellen der handelnden Personen bergen häufig Risiken in der sicheren Organisation der Wasserversorgung. Doch auch die Konzentration der Wasserversorgung auf wenige Verantwortliche ist keinesfalls risikolos, stehen dem Abbau möglicher Schnittstellenverluste doch häufig kapazitätsbedingte Risiken gegenüber. Dabei hilft manchmal schon ein schneller Blick auf die richtigen Stellen, um sicherer zu sein. Die Reifegradanalyse Wasser gibt Ihnen eine erste Orientierung, ob sich unter Umständen ein zweiter Blick auf ausgewählte Bereiche Ihrer Wasserversorgung lohnt.

Wasserversorger in Deutschland sind für die Versorgung der Bevölkerung mit dem **Lebensmittel Nummer 1** zuständig. Diese besondere Bedeutung stellt eine Vielzahl an hohen Anforderungen in Bezug auf die Versorgungssicherheit und -qualität für die Sicherung der Wasserressourcen und den Bau und Betrieb der notwendigen Versorgungsinfrastruktur. Zudem ist eine nachhaltige Instandhaltung und Finanzierung dieser Leistung erforderlich, um die Infrastruktur auch verlässlich und bedarfsgerecht für die nächsten Generationen zu erhalten.

Hieraus eröffnet sich ein Spannungsfeld zwischen Versorgungssicherheit, Versorgungsqualität, Nachhaltigkeit, Kundenorientierung und Wirtschaftlichkeit, in dem für die Wasserversorgung zugleich **Vorgaben und Abläufe** einzuhalten sind und gleichzeitig eine **zielgerichtete Weiterentwicklung** angestrebt wird. In der Praxis müssen kommunale Entscheidungsträger hierzu:

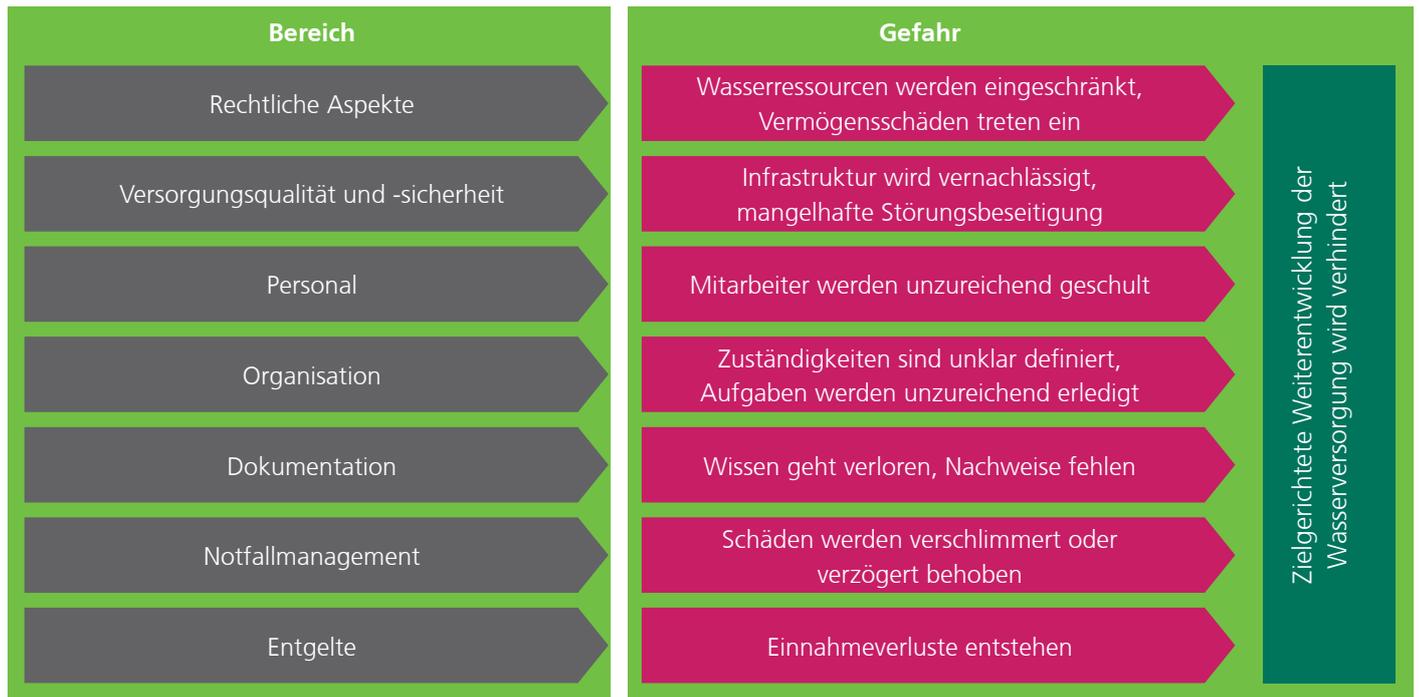
- > die zentralen Anforderungen kennen („**Rahmenbedingungen kennen**“),
- > Maßnahmen zur Einhaltung der Anforderungen aufstellen („**Organisationsrahmen setzen**“) und
- > dafür sorgen, dass die Abläufe und Standards auch eingehalten werden („**Organisationsrahmen leben**“).

Mit der „**Reifegradanalyse Wasser**“ können Sie kostenlos, vertraulich und ohne großen Zeitaufwand eine **Einschätzung** zur Erfüllung der Rahmenbedingungen aus sieben Bereichen der Wasserversorgung vornehmen. Anhand von 10 bis 25 Fragen werden rechtliche und technische Aspekte zur Versorgungssicherheit und -qualität, zur Organisation, zur Dokumentation, zum Notfallmanagement, zum Personal und zur Entgeltbemessung untersucht. Die Analyse erlaubt einen **Gesamtüberblick** über Ihre Wasserversorgung und ermöglicht Ihnen, mögliche Handlungsfelder zu identifizieren.



Als Ergebnis der vertraulichen Reifegradanalyse Wasser erhalten Sie innerhalb von 48 Stunden eine individuelle Auswertung. Sie zeigt Ihre Selbsteinschätzung und einen anonymisierten **Vergleich mit anderen Wasserversorgern**. So können Sie möglichen **Handlungsbedarf** in den sieben betrachteten Bereichen erkennen. Die Fragen sind aus unserer langjährigen Beratungspraxis entstanden und betreffen Wasserversorger unabhängig von der Größe und Rechtsform.

Einzelne verneinte Antworten sind dabei noch „im Rahmen“ und nicht als kritisch zu sehen. Gleichwohl sollen sie die kommunalen Entscheidungsträger zum Nachdenken anregen. Ein Ergebnis von unter 75 Prozent in einem Bereich deutet auf einen Problembereich und entsprechende **Gefahren** für die zielgerichtete Weiterentwicklung der Wasserversorgung (siehe nachfolgende Abbildung) hin.



Aufbauend auf der Selbsteinschätzung können Sie anhand der individuellen Empfehlung in der Reifegradanalyse bereits erkennen, welche Maßnahmen Sie unternehmen sollten, um die identifizierten Gefahren zu minimieren. Oftmals lässt sich mit vergleichsweise einfachen Mitteln eine sichere und gut funktionierende Organisation erreichen.

Die Reifegradanalyse Wasser ist das richtige Werkzeug für Sie, um

- > Mindestanforderungen aus den vorliegenden Rahmenbedingungen zu identifizieren („Unwissenheit schützt vor Strafe nicht.“),
- > Maßnahmen darauf zu richten, die Organisation in die Lage zu versetzen, richtig mit den vorliegenden Rahmenbedingungen umzugehen („Vorsicht ist die Mutter der Porzellan-kiste.“) und
- > den ersten Schritt bei der Entwicklung einer Kultur zu gehen, die Sicherheit fördert und Kontrollmechanismen zur Einhaltung von Regeln schafft („Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser.“).

Das Beste daran? Die Reifegradanalyse ist unverbindlich und kostenlos. Trauen Sie sich und nehmen Sie noch heute eine Selbsteinschätzung Ihrer Wasserversorgung vor.

Kontakt für weitere Informationen:



Florian Moritz

Diplom-Kaufmann

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 23

E-Mail: florian.moritz@roedl.com



Alexander Faulhaber

Diplom-Kaufmann

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 07

E-Mail: alexander.faulhaber@roedl.com

Veranstaltungs-
hinweis

Werkstattgespräche Wasserpreiserhöhung und Verbrauchergerechtigkeit

In unseren Werkstattgesprächen zeigen wir, mit **welch einfachen Mitteln** es möglich ist, dieses **Verständnis zu wecken**. Hierzu berichten wir über unsere Erfahrungen bei der Begleitung von mehr als **100 Wasserpreisanpassungen** und der Einführung **individualisierter Tarifmodelle** in den letzten **10 Jahren**. Dass es sich dabei nicht nur um graue Theorie, sondern **erprobte Praxis** handelt, zeigt der Bericht eines Versorgungsunternehmens, das gemeinsam mit Rödl & Partner den vermeintlichen **Widerspruch** einer **gerechten und gerechtfertigten Erhöhung** der eigenen Wasserpreise **aufgelöst** hat.

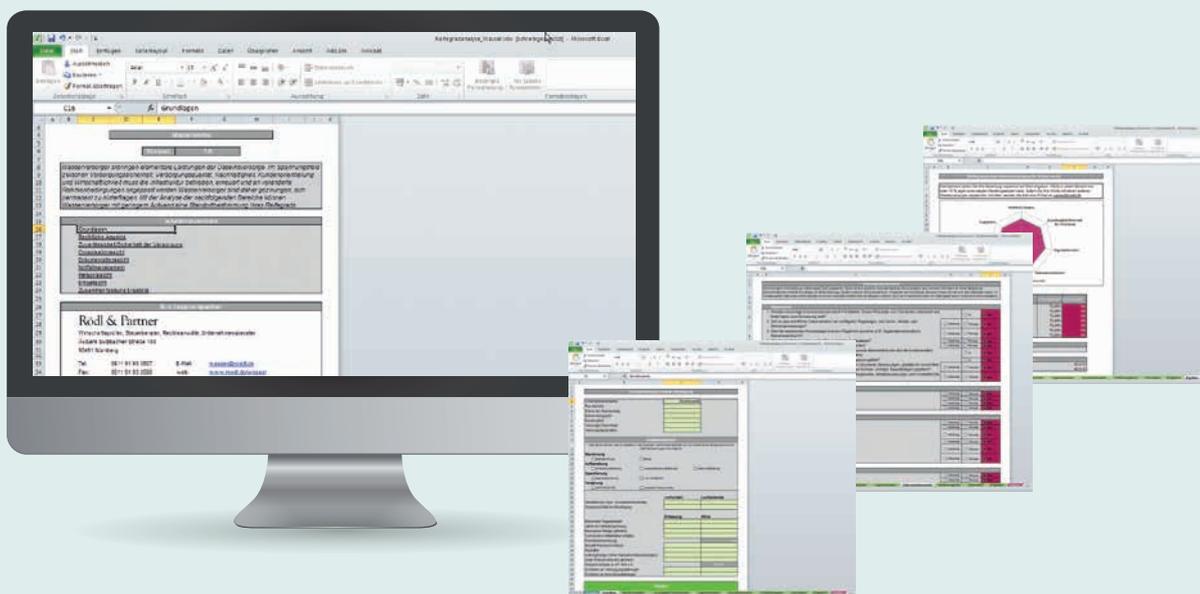
Termine und Orte

- › **14.11.2017 in Köln** | Rödl & Partner
Krankenhaus 1, Im Zollhafen 18 | 50678 Köln
- › **16.11.2017 in Eschborn** | Rödl & Partner
Mergenthalerallee 73-75 | 65760 Eschborn
- › **30.11.2017 in Nürnberg** | Rödl & Partner
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Weitere Informationen finden Sie unter www.roedl.de/seminare.

Wasserwirtschaft

> Reifegradanalyse Wasserversorgung



Gerne senden wir Ihnen das kostenfreie Tool zu.
Schreiben Sie eine E-Mail an: peggy.kretschmer@roedl.com

Compliance Management

> Praxisgerechte Einführung von Compliance Management Systemen

Von Christoph Naucke und Norman Lenger

Der neue Corporate Governance Kodex spricht erstmals eine Empfehlung zur Einführung eines Compliance Management Systems (CMS) aus. Die Einrichtung eines CMS ist nicht zuletzt aus Haftungsgründen auch für Geschäftsführer, Bürgermeister und andere Verantwortliche im öffentlichen Sektor dringend zu empfehlen. Die Aufgabe lässt sich mit Augenmaß und erfahrenen Partnern an der Seite praxisgerecht lösen.

Auf ein dezidiertes Compliance Management System kann nicht verzichtet werden

Die Bedeutung des Begriffs "Compliance" lässt sich am ehesten mit "Regelkonformität" übersetzen. Compliance ist erst seit wenigen Jahren auf der Management-Agenda deutscher Unternehmen angekommen. Warum braucht es Compliance, wenn sich ein Unternehmen auch schon regelkonform verhielt, noch bevor dieses Modewort aufkam? Kurz gesagt deswegen, weil Regelverstöße nie mit Sicherheit verhindert werden können. Wenn also ein Regelverstoß geschieht, macht es einen Unterschied, ob ein Mitarbeiter diesen Regelverstoß begangen hat, obwohl es ein Compliance Management System gab, oder ob ein solches System gar nicht erst existierte. Denn mit der Einrichtung eines CMS weist die Unternehmensleitung nach, dass sie das in ihrer Macht stehende unternimmt, um Compliance-Verstöße in ihrem Unternehmen zu verhindern.

Eine gesetzliche Verpflichtung dazu ergibt sich mittelbar aus § 130 OWiG i.V.m. § 30 OWiG. Aus § 13 StGB leitet sich die sogenannte Garantenstellung ab, die dazu führt, dass der gesetzliche Vertreter einer juristischen Person im Falle einer Unterlassung für eine aus dieser Organisation heraus erfolgte Straftat selbst strafrechtlich zur Verantwortung gezogen werden kann. Die Garantenstellung trifft gesetzliche Vertreter von Gebietskörperschaften und juristischen Personen des öffentlichen Rechts grundsätzlich ebenso wie Vorstände und Geschäftsführer juristischer Personen des privaten Rechts.

Die Rechtsprechung bejaht – spätestens seit dem sog. Siemens-Neubürger-Urteil aus 2013 – die zivilrechtliche Haftung eines Vorstandsmitglieds für den Fall eines fehlenden oder aber nicht wirksamen CMS. Im Umkehrschluss sieht beispielsweise die Finanzverwaltung im Fall einer steuerlichen Selbstanzeige in einem eingerichteten CMS auch eine Indizwirkung für die Frage, ob ein vorsätzliches oder aber ein lediglich fahrlässiges Verhalten vorliegt (Anwendungserlass des BMF vom 23. Mai 2016 zu § 153 AO, Gz. IV A3 – S 0324/15/10001). Für privatrechtliche Unternehmen mit einer Mehrheitsbeteiligung der öffentlichen Hand weisen insbesondere die Fragenkreise 2 und 6 des Fragenkatalogs nach § 53 HGrG auf die Verantwortung der Geschäftsleitung zur Einrichtung eines CMS hin.

Zusätzlich zu der eigentlichen Einrichtung eines CMS bietet die Möglichkeit einer externen Überprüfung des CMS die Chance, Verbesserungsmöglichkeiten bei der Ausgestaltung des CMS zu identifizieren und gleichzeitig beispielsweise die Angemessenheit des CMS belegbar zu dokumentieren. Hierfür eignet sich u.a. die Prüfung durch einen unabhängigen Wirtschaftsprüfer nach dem Prüfungsstandard 980 des IDW.

Aktuelle Impulse aus der Gesetzgebung und Rechtsprechung

Der Gesetzgeber hat mit dem Ende Juni 2017 in Kraft getretenen neuen Geldwäschegesetz die inhaltlichen Anforderungen an ein CMS erhöht. Für bestimmte Unternehmen entstehen mit der Einführung des neuen Transparenzregisters zusätzliche Offenlegungs- und Meldepflichten. Bei Nichtbeachtung drohen empfindliche Bußgelder. Das Transparenzregister tritt neben das Handels- und Unternehmensregister. Als auszuweisende wirtschaftlich Berechtigte gelten die hinter den Gesellschaften stehenden natürlichen Personen, die über substantielle Kontrollmöglichkeiten verfügen (§ 3 GwG). Erstmitteilungen müssen bis zum 1. Oktober 2017 erfolgen. Bei Verstoß gegen die Angabe- und Mitteilungspflichten drohen Bußgelder in empfindlicher Höhe. Die vorgeschriebene Verpflichtung ist damit zukünftig auch Gegenstand ordnungsgemäßer Compliance, deren Umsetzung in den Verantwortungsbereich der Leitungsorgane fällt und neue Managerhaftungsthemen birgt.

Gleichzeitig setzt sich aktuell der generelle Trend in der Rechtsprechung fort, bei Bestehen eines funktionsfähigen CMS von einer haftungsreduzierenden Wirkung auszugehen. Im Rahmen eines Urteils in einem Strafverfahren, bei dem es um die Frage der Wirksamkeit einer Selbstanzeige ging, wies der BGH in einem Urteil vom 9. Mai 2017 erstmals darauf hin, dass ein effizientes Compliance Management System, das auf die Vermeidung von Rechtsverstößen ausgelegt sein muss, bußgeldmindernd berücksichtigt werden kann. Dabei kann ebenfalls eine Rolle spielen, ob das Unternehmen in der Folge der aktuell anhängigen Straftat seine Regelungen optimiert hat und die betriebsinternen Abläufe nun so gestaltet, dass vergleichbare Normverletzungen zukünftig deutlich erschwert werden. Damit findet die Sichtweise, die sich aus dem o.g. Anwendungserlass des Bundesfinanzministeriums ergibt, auch Eingang in die höchstrichterliche Rechtsprechung.

Von der Notwendigkeit zur Umsetzung: Einrichtung eines CMS mit Augenmaß und Praxiserfahrung

Gerade kleinere und mittlere Organisationen schrecken oft davor zurück, ein CMS einzurichten. Vermutlich assoziiert man damit einen nicht klar umrissenen und daher womöglich ausufernden Projektaufwand. Diese Befürchtung ist jedoch unbegründet. Die Einrichtung eines CMS lässt sich genauso planen, budgetieren und budgetgerecht umsetzen wie ein anderes Projekt auch. Folgende Schlüsselaktivitäten sollte man einplanen und mit angemessener Dimension (das CMS muss zur Organisation passen, nicht umgekehrt) projektieren:

1. Compliance-Kultur im Management zeigen und vorleben: Das nachdrückliche, persönliche und wiederholte Bekenntnis der Entscheidungsträger steht am Anfang der Projektarbeit. Es stellt den Schlüssel zu Compliance insgesamt dar und bietet außerdem den Vorteil, dass es zunächst budgetneutral ist.

2. Compliance in der Organisation verankern: Ob die operative Zuständigkeit für Compliance unmittelbar bei einem der Entscheidungsträger angesiedelt ist, ob es als Zusatzaufgabe in der bestehenden Organisation dargestellt wird oder ob eine eigene Position geschaffen wird, hängt von den individuellen Voraussetzungen, nicht zuletzt von der Branche und der Unternehmensgröße ab. Wichtig ist: Es gibt eine unternehmensweit sichtbar verankerte organisatorische Abbildung der Funktion Compliance Management.

3. Compliance-Risiken managen: Die Organisation hat sich umfassend und systematisch mit ihren Compliance-Risiken befasst und dies auch dokumentiert. Die Erstinventur der Compliance-Risiken, beispielsweise über Risikoworkshops, ist abgeschlossen, sodass alle wesentlichen Compliance-Risiken identifiziert und bewertet sind. Zu den Risiken sind jeweils Risikoverantwortliche benannt, die sich um Gegenmaßnahmen kümmern, soweit diese nicht ohnehin schon ergriffen wurden. Die laufende Aktualisierung der Compliance-Risiken (z.B. jährlich) ist klar definiert.

4. Regelabläufe vorgeben: Den Mitarbeitern ist bekannt, an wen sie sich im Falle eines ihnen bekannt werdenden Compliance-Verstoßes wenden müssen und wie sie die Organisation auf ggf. noch nicht wahrgenommene Compliance-Risiken aufmerksam machen können. Innerhalb der Compliance-Organisation ist das Compliance-Programm insgesamt beschrieben. Für die wichtigsten Aktivitäten (bspw. laufendes Management der Compliance-Risiken, Umgang mit Compliance-Verdachtsfällen) sind damit Prozesse festgelegt und auch dokumentiert.

5. Compliance-Dokumentation erstellen: Organisation, Rollen und Prozesse sind in einer Compliance-Dokumentation festgehalten. Diese ist, zumindest mit den Informationen, die potenziell jeden Mitarbeiter betreffen (z.B. "Compliance-Handbuch"), im Unternehmen bekannt gemacht.

6. Compliance-Regelwerk benennen: Im Kontext der Compliance-Ziele der Organisation sind für Mitarbeiter auch die wesentlichen externen Rechtsquellen sowie natürlich ebenso die compliance-relevanten internen Regelungen ersichtlich, die für die Organisation eine wesentliche Bedeutung haben, auch wenn im Einzelfall die Gefahr besteht, dass die Aufstellung nicht abschließend ist.

7. Compliance-Kommunikation leisten: Es gibt eine systematisch aufgesetzte, nachhaltige interne Kommunikation in der Organisation bzgl. Compliance. Auch für die Berichterstattung des Compliance-Verantwortlichen an die dafür definierten Stellen bzw. Organe (jährlicher Compliance-Bericht) ist eine Definition festgelegt.

Rödl & Partner begleitet zahlreiche öffentliche Unternehmen

Rödl & Partner hat bereits zahlreiche Organisationen im öffentlichen Sektor bei der Einrichtung von Compliance Management Systemen unterstützt. Dazu zählten beispielsweise Fragen zur angemessenen Einrichtung und Ausgestaltung der Compliance-Organisation, wichtige Prozesse im Bereich Compliance, Erstinventur der Compliance-Risiken, z.B. in Form von Risikoworkshops oder auch die Compliance-Kommunikation. Auch die weitergehende Unterstützung, beispielsweise in Form der Gestellung eines externen Compliance Officers, ist denkbar.

Kontakt für weitere Informationen:



Christoph Naucke

Betriebswirt (BA), Compliance Officer (TÜV)

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 28

E-Mail: christoph.naucke@roedl.com



Norman Lenger, LL.M.

Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht,
Compliance Officer (TÜV)

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-518

E-Mail: norman.lenger@roedl.com



Jugend und Soziales

> Haushaltsplanung und Kostenprognose mit QuARZ

Von Stefan Düll

Transparenz bei den Kosten der Leistungserbringung stellt eine der wichtigsten Anforderungen an das Finanzcontrolling von Jugendämtern dar. Oftmals bereitet es den handelnden Akteuren Schwierigkeiten und zusätzliche Mühen, den Anforderungen der Führungskräfte und den Querschnittsverwaltungen gerecht werden zu können. QuARZ (Qualifizierte Abfrage relevanter Zahlen) hilft Ihnen bei Planung und Überwachung des Haushalts und prognostiziert, ob Sie innerhalb des Jahres im Rahmen bleiben. Sie erkennen frühzeitig, ob, wann und wo Sie gegensteuern müssen.

Im modularen Aufbau des Management-Information-Systems QuARZ können Sie mit dem Modul HR (Hochrechnung) ganz einfach Ihren Haushalt planen. Dies gilt auch für die Planung von Sozialraumbudgets. QuARZ wertet alle rückwirkenden Zahlungen der letzten Monate aus Ihrem Jugendhilfefachverfahren aus. Den Zeitraum der Auswertung können Sie ganz einfach mittels Drop-down selbst wählen. Sie können also nur die letzten drei Monate von QuARZ auswerten lassen oder auch die letzten fünf Jahre. Als Anhaltspunkt liefert Ihnen QuARZ zur leichten Einordnung und zur Haushaltsplanung stets den Gesamtwert des vergangenen Jahres. Wie im ganzen Programm können Sie natürlich auch hier einzelne Maßnahmen in Ihren einzelnen Sozialräumen/Bezirken auswählen und so auch auf kleinerer Ebene planen. Im Bereich der Haushaltsplanung finden sich mehrere Hilfemaßnahmen in einem Produkt wieder. In QuARZ können Sie sich ganz einfach Ihre Produktstruktur anlegen und die Zahlungen auf Produktebene auswerten und planen. Die individuell auf Ihren Haushaltsplan abgestimmte Produktstruktur kann weiterhin auf einzelne Budgets und deren Subbudgets zur Abbildung von sozialräumlichen Strukturen verwendet werden. Somit ermöglicht Ihnen QuARZ eine jugendamtsinterne Sozialraumbudgetierung. Darüber hinaus sparen Sie sich enorm viel Zeit bei der Haushaltsplanung.

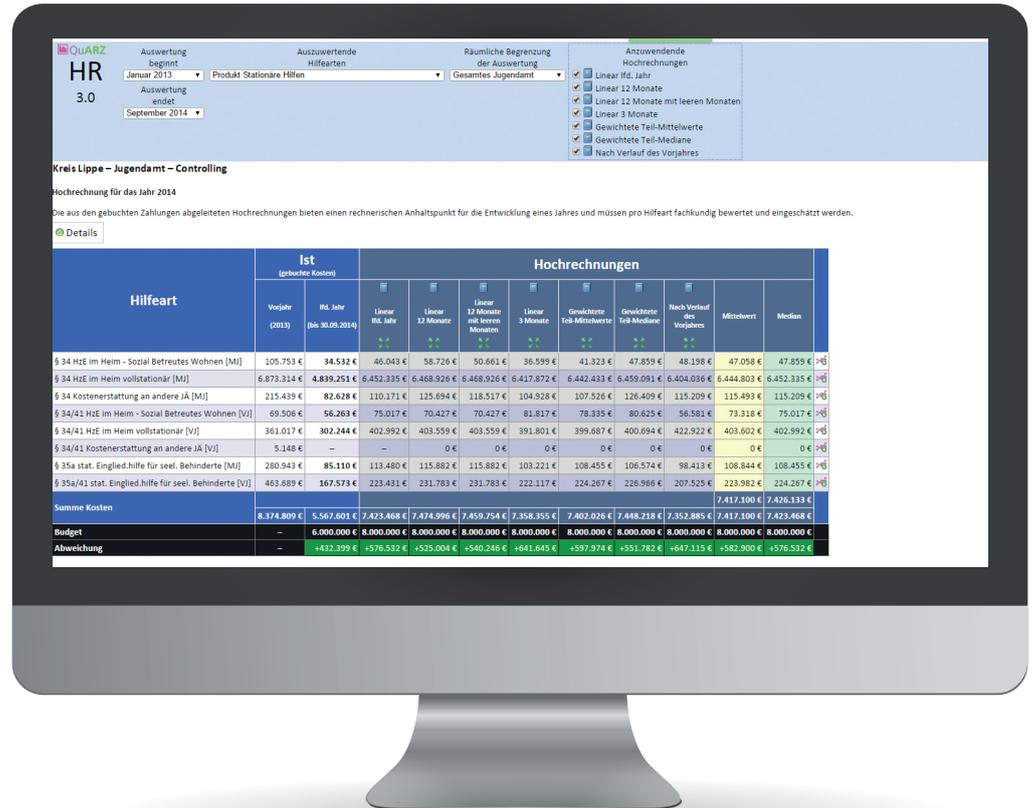
Unterjährig können Sie die Ausgaben für Hilfemaßnahmen, Produkte und Sozialraumbudgets mit statistischen Hochrechnungen bis zum Ende des Jahres prognostizieren. QuARZ bietet Ihnen hier ganze sieben unterschiedliche Hochrechnungsarten zur Berechnung der Prognosewerte an, die in der Lage sind, auch saisonale Schwankungen in den Maßnahmen zu berücksichtigen. Folgende Prognosearten können ausgewählt werden:

- > Lineare Hochrechnung nach dem laufenden Jahr
- > Lineare Hochrechnung nach den letzten 12 Monaten
- > Lineare Hochrechnung nach den letzten 12 Monaten unter Einbezug von leeren Monaten
- > Lineare Hochrechnung nach den letzten 3 Monaten
- > Hochrechnung mit gewichteten Teil-Mittelwerten
- > Hochrechnung mit gewichteten Teil-Medianen und
- > Hochrechnung nach dem Verlauf des Vorjahres

Sie können die Prognosearten selbst an- und abwählen und so ein statistisch sehr wahrscheinliches Ergebnis errechnen. Für jede gewählte Hochrechnung gibt Ihnen QuARZ die Abweichung zum im Haushalt hinterlegten und geplanten Wert an. Sie sehen auf den ersten Blick, ob Sie über dem Wert im Haushalt liegen oder darunter.

Das Hochrechnungsmodul kann bei der Hochrechnung natürlich nur gebuchte und im System hinterlegte Zahlungen valide auswerten. Die Praxis zeigt aber, dass die Wirtschaftliche Jugendhilfe in den meisten Jugendämtern mit den Buchungen der Zahlungen an die Träger etwa zwei Monate im Rückstand ist. Deshalb bietet Ihnen QuARZ auch in der konfigurierbaren Grundeinstellung für die Hochrechnungen den vorvorletzten Monat als Planungsgrundlage an. Damit Ihnen aber das Risiko von zukünftigen Buchungen bewusst wird, zeigt QuARZ in einer sog. Risikoanalyse an, was an Kosten bis zum aktuellen Datum noch auf Sie zukommen kann. QuARZ zeigt Ihnen also mit einem Mausklick, welche Ausgaben zukünftig noch getätigt werden und hilft Ihnen somit, bessere Entscheidungen zu treffen.

Planen Sie mit QuARZ Ihren Haushalt und prognostizieren Sie mit statistischen Hochrechnungen zukünftige Ausgaben mit einem Mausklick. Gerne zeigen und erläutern wir Ihnen die technischen Möglichkeiten für Ihr Fachverfahren.



Kontakt für weitere Informationen:



Stefan Düll

B.Sc. Wirtschaftsinformatik
 Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 41
 E-Mail: stefan.duell@roedl.com

Rödl & Partner intern

> Veranstaltungshinweise

Thema	Stadtwerke 4.0: Zukunft gestalten – erfolgreiche Strategien, Geschäftsmodelle und Innovationen
Termin / Ort	17. Oktober 2017 / Köln

Thema	Werkstattgespräch zum ÖPNV Smart Mobility – Anforderungen an die Regulierung neuer Mobilitätsformen
Termin / Ort	17. Oktober 2017 / Hamburg 18. Oktober 2017 / Berlin

Thema	2. Praxistag 2017: kommunales Rechnungswesen in Baden-Württemberg
Termin / Ort	17. Oktober 2017 / Stuttgart

Thema	Werkstattgespräch zum Bau- und Architektenrecht: das neue Bau- und Architektenvertragsrecht
Termin / Ort	25. Oktober 2017 / München

Thema	Interkommunale Zusammenarbeit, § 2b UStG und das BMF-Schreiben vom 16. Dezember 2016
Termin / Ort	26. Oktober 2017 / Eschborn

Thema	Werkstattgespräch Wasserpreiserhöhung und Verbrauchergerechtigkeit
Termin / Ort	14. November 2017 / Köln 16. November 2017 / Eschborn 30. November 2017 / Nürnberg

Thema	Tagestraining Change-Management
Termin / Ort	23. November 2017 / Köln 30. November 2017 / Berlin

Thema	15. Nürnberger Vergaberechtstag
Termin / Ort	7. Dezember 2017 / Nürnberg

Alle Informationen zu unseren Seminaren finden Sie direkt im Internet unter: www.roedl.de/seminare.

Kontakt für weitere Informationen:



Peggy Kretschmer

B.Sc. Wirtschaftswissenschaften

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 02

E-Mail: peggy.kretschmer@roedl.com

Rödl & Partner intern

> Messen



Einzigartig vielfältig.

19. Fachmesse und
Kongress des Sozialmarktes

08. – 09. November 2017
Messezentrum Nürnberg

BESUCHEN
SIE UNS:

Halle 4A –
Stand AA-404



BESUCHEN SIE UNS: HALLE 3 / STAND 3-265

6.- 8.2.2018 IN ESSEN / GERMANY

www.e-world-essen.com

INservFM

Messe und Kongress
für Facility Management
und Industrieservice
Frankfurt am Main, 27.02.– 01.03.2018

www.mesago.de/fm

BESUCHEN SIE UNS:
HALLE 11.0, STAND D28

27.2.2018
7. Bundesfachtagung
Betriebersverantwortung

Kontakt für weitere Informationen:



Peggy Kretschmer

B.Sc. Wirtschaftswissenschaften

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 02

E-Mail: peggy.kretschmer@roedl.com

Wege aufzeigen

„Wenn man Bahnbrechendes erschaffen will, muss man sich von Gewohntem lösen und immer wieder neue Wege gehen.“

Rödl & Partner

„Jeder Schritt will wohlüberlegt sein, wenn ein Castell entsteht. Nur so schaffen wir es bis an die Spitze. Eine Position einzunehmen, sich voll darauf zu konzentrieren: Das muss einfach gegeben sein – anders funktionieren unsere Menschentürme nicht.“

Castellers de Barcelona



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

Menschentürme 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 Menschentürme, den Castellers de Barcelona, im Mai 2011 eingegangen. Der Verein aus Barcelona verkörpert neben vielen anderen dieses immaterielle Kulturerbe.

Impressum Fokus Public Sector

Herausgeber: **Rödl & Partner GbR**
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg
Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 03 | pmc@roedl.de

Verantwortlich
für den Inhalt: **Martin Wambach** – martin.wambach@roedl.com
Kranhaus 1, Im Zollhafen 18 | 50678 Köln
Heiko Pech – heiko.pech@roedl.com
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Layout/Satz: **Andrea Kurz** – andrea.kurz@roedl.de
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

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.