



Wahl der Rechtsform

Gründungsberatung

Blaupause für die Kontrolle

Man sollte sich auf Maßnahmen der Finanzbehörden professionell vorbereiten.

Vorsicht bei Ist-Versteuerung

Manchen Steuerpflichtigen stehen massive Änderungen bevor.

Gut Ding braucht Weile

Die Digitalisierung in der Justiz ist immer noch nicht weit fortgeschritten.

SIE UNTERSTÜTZEN BEI

UNTERNEHMERISCHEN ENTSCHEIDUNGEN.

WIR VERSCHAFFEN IHNEN DIE FREIRÄUME

FÜR DIE INDIVIDUELLE BERATUNG.

Beraten Sie Ihre Mandantinnen und Mandanten auch über das normale Kanzleigeschäft hinaus. Mit durchdachten Softwarelösungen, umfassendem Branchenwissen und digitalem Know-how steht DATEV verlässlich an Ihrer Seite.



Kanzlei-Partner:in gesucht? datev.de/kanzleiboerse



Zukunft gestalten.
Gemeinsam.

DATEV in Zahlen



Über 3,25 Milliarden

digitale Belege sind von über 1,1 Millionen Unternehmen mit einem monatlichen Zuwachs von über 16.100 gespeichert.



Über 436.000

Anwender von DATEV Unternehmen online mit einem monatlichen Zuwachs von über 6.400



Ca. 3,5 Millionen

registrierte Arbeitnehmer bei Arbeitnehmer online „Meine Abrechnungen“



Über 68 Millionen

digitale Belege werden im monatlichen Durchschnitt eingereicht.



Welche Rechtsform wählen Freiberufler?

Wer sich für die Selbstständigkeit in einem Freien Beruf entschieden hat, hat schon mal eine gute Wahl getroffen. Denn im Vergleich zu gewerblichen Professionen hat der Freiberufler nach der Gründung eine höhere betriebliche Bestandsfestigkeit. Jetzt bleibt nur die Frage nach der Rechtsform. Einzelunternehmen oder GmbH? Soll das Unternehmen von einer natürlichen oder juristischen Person betrieben werden? Und dann sind da noch die Steuern. Gleich, auf welche Rechtsform die Entscheidung gefallen ist, ohne Steuern geht es nicht. Da das Steuerrecht zahlreiche Stolpersteine birgt, ist ein Steuerberater von Anfang an unentbehrlich. ●

KERSTIN PUTSCHKE

Chefredakteurin DATEV magazin

DATEV-Cloud

Höchster Komfort und vor allem Sicherheit finden Sie in der DATEV-Cloud unter:

www.datev.de/cloud

DATEV-Marktplatz

Auf dem DATEV-Marktplatz finden Sie je nach Branche, Funktion oder eingesetzter DATEV-Software ergänzende Lösungen von DATEV-Software-Kooperationspartnern.

www.datev.de/marktplatz



Was ist KI?

Künstliche Intelligenz wird auch im Kanzleialltag Einzug halten. DATEV beschäftigt sich mit den möglichen Einsatzszenarien, die Mehrwert für unsere Mitglieder versprechen.

www.datev.de/ki und www.datev-magazin.de/tag/kuenstliche-intelligenz

Perspektiven



06 Gründen gegen den Trend

Die Gründerszene in Deutschland ist heterogen und zugleich von den jeweiligen Trends am Arbeitsmarkt geprägt. Jungen Start-ups soll ein neues Gesetz helfen, leichter an Finanzen und Fachkräfte zu kommen. Als Berater können wir den Gründern kompetent zur Seite stehen.

Praxis

19 Blaupause für die Kontrolle

Eine spezielle Prüfung in bargeldintensiven Betrieben kann schnell zur Betriebsprüfung oder Steuerfahndung übergehen. Daher ist es dringend geboten, sich professionell darauf vorzubereiten.

22

Vorsicht bei Ist-Versteuerung

Für Steuerpflichtige, die zum Vorsteuerabzug berechtigt sind und ihre Umsatzsteuer nach vereinnahmten Entgelten berechnen, wird es künftig zu einer massiven Änderung bei den betriebsinternen Prozessen kommen.



24

Sorgfaltspflichten einhalten

Für Stiftungsorgane oder deren Vermögensverwalter ist eine systematische und dokumentierte Risikoabwägung ein Instrument zum Selbstschutz.

Titelthema

Gründungsberatung

08 Freie Berufe als Spitzenreiter

Im Vergleich zum gewerblichen Bereich haben Freiberufler nach der Gründung eine höhere Bestandsfestigkeit.

10 Kapitalgesellschaft oder Einzelunternehmen?

Vor der Gründung muss klar sein, ob das Unternehmen von einer natürlichen oder juristischen Person betrieben werden soll.

13 Auf der sicheren Seite sein

Wer eine GmbH oder UG (haftungsbeschränkt) errichten will, muss bestimmte Schritte durchlaufen.

16 Und dann sind da noch die Steuern

Alle Gründer müssen sich von Beginn an mit steuerlichen Aspekten auseinandersetzen.



26 **Gut Ding braucht Weile**



Obwohl die Corona-Pandemie wie ein digitaler Booster in der Gerichtsbarkeit wirkte, stehen heute immer noch Skepsis und weiterhin fehlende Technik einer flächendeckenden Digitalisierung in der Justiz entgegen.

Aus der Genossenschaft

29 **DATEV-Weihnachtsspende 2023**

Auch dieses Jahr können Sie für die DATEV-Weihnachtsspende wieder Projekte vorschlagen, die Ihnen besonders am Herzen liegen.

30 **Die Informationsflut eindämmen**



Simone Wastl spricht im Interview über die Kritik unserer Mitglieder an der DATEV-Kommunikation und daraus abgeleitete Maßnahmen.

Kanzleimanagement

32 **„Mit Ideen und Innovationen“**



Wie entwickelt man ein erfolgreiches Unternehmen? Mit Branchenkenntnissen, Fähigkeiten und produktgewordenen Ideen hat die Kanzlei Prof. Bischoff & Partner eine Erfolgsstory geschrieben.

34 **KLARTEXT – Künstliche Intelligenz wird den Menschen nie ersetzen**



Einige Arbeitsbereiche werden von Automatisierung und KI-basierten Systemen profitieren. Dazu gehört auch die Steuerberaterbranche. Diese neue Technologie sollte nicht ängstigen. Wir sollten die Chance sehen und unsere Zukunft aktiv gestalten.

Produkte & Services

35 **Agile Methoden in der Steuerberatung**

Agile Arbeitsmethoden können bei vielem helfen: etwa auf wechselnde Anforderungen schneller zu reagieren, Entscheidungen einfacher zu treffen oder beim Ausprobieren einer Idee.

35 **Impressum**

36 **Know-how für die Kanzlei verfügbar machen**

Olaf Domeier kümmert sich bei Gehrke Econ um effiziente Abläufe und professionelle Qualifizierung der Mitarbeiter. Dabei nutzt er die Weiterbildungsangebote von DATEV.



37 **Neue Herausforderungen für Wirtschaftsprüfer**

Ab dem Prüfungsjahr 2023 müssen Wirtschaftsprüfer verpflichtend nach ISA (DE) oder alternativ nach IDW PS KMU prüfen. Welche Herausforderungen damit auf sie zukommen, erklärt Klaus Kufner.

Unter UNS

38 **Mut und Authentizität**

Die Franz Reißner Treuhandgesellschaft mbH wurde in den 1980er-Jahren von Wolfgang Hohl übernommen und von ihm zu einem Familienunternehmen ausgebaut, in dem auch seine drei Töchter und sein Sohn mittlerweile Schaltstellen besetzen.



VORSCHAU
AUSGABE
09 / 22

Titelthema
Ökosystem und Partnerstrategie

Das digitale DATEV-Ökosystem und das DATEV-Produktportfolio bedingen einander. Künstliche Intelligenz und die Ökosysteme unserer Mitglieder und Partner spielen hier eine erhebliche Rolle.

Gründen gegen den Trend

Lage in Deutschland | Die Gründerszene in Deutschland ist heterogen und zugleich von den jeweiligen Trends am Arbeitsmarkt geprägt. Jungen Start-ups soll ein neues Gesetz helfen, leichter an Finanzen und Fachkräfte zu kommen. Als Berater können wir den Gründern kompetent zur Seite stehen.

Es ist ein durchaus gemischtes Bild, das die Gründungen in Deutschland abbilden. Im vergangenen Jahr verzeichnete das Statistische Bundesamt einen Rückgang von rund 9 Prozent bei der Gründung größerer Betriebe. Bei den freien Berufen gab es dagegen einen Zuwachs von Existenzgründern im Vergleich mit dem Vorjahr. Die Zahl neu gegründeter Kleinunternehmen lag um knapp 5 Prozent über dem Vorjahresniveau. Allerdings muss auch gesagt werden, dass im Vergleich zum Vorkrisenjahr 2019 die Zahl der Neugründungen kleiner Unternehmen um 15,5 Prozent zurückging. Der KfW-Gründungsmonitor 2023 kommt zu ähnlichen Schlüssen und liefert mit dem Titel der aktuellen Studie die mutmaßlichen Ursachen direkt mit. Demnach befinden sich die „Gründungen im Spannungsfeld zwischen Fachkräftemangel und Corona-Blues“, da die Entwicklung des Arbeitsmarkts in Deutschland traditionell stark die Gründungstätigkeit beeinflusst.



Selbstständigkeit in Steuerberatung weiter rückläufig

Auch unser Berufsstand bleibt in diesem Bild: Die Quote der selbstständigen Steuerberaterinnen und Steuerberater ist weiterhin leicht rückläufig und liegt bei 67,3 Prozent. Die Zahl der angestellten Berufsträger steigt hingegen auf ein knappes Drittel. Die Gründe für Entscheidungen gegen die Selbstständigkeit dürften vielfältig sein – die zunehmenden bürokratischen Herausforderungen, die zahlreichen Berichtspflichten, die mangelnde Zeit für die eigentliche Beratungstätigkeit. Umgekehrt gilt, dass die Selbstständigkeit immer noch eine andere Qualität von Gestaltungs- und Entwicklungsmöglichkeiten bietet – und das gilt nicht nur für Steuerberater.

Die Corona-Pandemie hat offenbar bei vielen den Wunsch nach beruflicher Neuorientierung geweckt, denn die Zahl der Gründer, die in der Selbstständigkeit für sich die beste Erwerbsalternative sehen, hat sich fast verdoppelt. Auch die Nachteile traditioneller Prozesse und Modelle, die die Corona-Krise deutlich offengelegt hat, sorgen für Auswirkungen im Gründungsgeschehen: Die Anteile digitaler und internetbasierter Gründungen bleiben mit einem Drittel überdurchschnittlich hoch.

Start-ups mit agilen Vorteilen

Start-ups sind ein wichtiger Motor für Innovationen und können dazu beitragen, dass wir auch in Zukunft wettbewerbsfähig bleiben. Start-ups haben viele Vorteile. Sie sind oft sehr agil und können schnell auf Veränderungen reagieren. Das geplante Zukunftsfinanzierungsgesetz ist vor diesem Hintergrund begrüßenswert. Es soll unter anderem dazu beitragen, dass Mitarbeiter stärker am Erfolg des Unternehmens beteiligt werden – und somit auch ein größeres Interesse daran haben, dass das Unternehmen erfolgreich ist.

Im Referentenentwurf zum Gesetz sind in erster Linie verbesserte steuerliche Rahmenbedingungen für Mitarbeiterkapitalbeteiligungen vorgesehen – etwa eine Anhebung des Steuerfreibetrags für Mitarbeiterbeteiligungen und eine Erweiterung des Anwendungsbereichs. Start-ups können damit ihre Mitarbeiter motivieren, zu einer positiven betriebswirtschaftlichen Entwicklung des Unternehmens beizutragen, und die Identifikation mit dem Unternehmen stärken. Im internationalen Talentwettbewerb soll es jungen Unternehmen so leichter gemacht werden, hoch qualifizierte Fachkräfte für sich zu gewinnen und langfristig zu binden.

Erleichterter Zugang zum Kapitalmarkt

Mit dem Zukunftsfinanzierungsgesetz soll der Kapitalmarkt laut Bundesregierung „moderner, internationaler und weniger bürokratisch werden“, um so den deutschen Finanzmarkt und den Standort Deutschland attraktiver zu machen. Start-ups, Wachstumsunternehmen sowie kleinen und mittleren Unternehmen soll der Zugang zum Kapitalmarkt erleichtert werden.

Ob das gelingt, bleibt abzuwarten, bis das endgültige Gesetz in Form gegossen ist. Dass wir als Berufsstand Gründern in jeder Rechtsform erfolgreich auf die Straße helfen können, ist jedoch schon jetzt Tatsache – gleich, ob es um die richtige Rechtsform, Gründungsprozesse oder die Rundum-Gestaltungsberatung von Beginn an geht.

Klar ist auch, dass wir damit Gründer und Start-ups unterstützen können, neue Technologien in die Praxis zu bringen. Sie können der Motor des Wirtschaftswachstums sein, sie treiben Innovationen voran und können damit Wohlstand schaffen. Essenziell ist, dass sie mit uns den richtigen und kompetenten Begleiter an ihrer Seite haben, um gemeinsam fokussiert und konstruktiv voranzugehen. So können wir dafür sorgen, dass es wieder mehr Gründungen gibt, die nachhaltig und langfristig am Markt bestehen. Und so den jungen Unternehmern helfen, die Leidenschaft für ihr Vorhaben wachzuhalten. ●



PROF. DR. ROBERT MAYR

CEO der DATEV eG
Nürnberg, im Juni 2023

FOLGEN SIE MIR AUF ...



LinkedIn: www.linkedin.com/in/prof-dr-robert-mayr



Existenzgründungen | Im Vergleich zum gewerblichen Bereich haben die Freien Berufe nach erfolgter Gründung eine deutlich höhere Bestandsfestigkeit. Dies belegen valide Studien und Statistiken.

Dr. Rosemarie Kay und Petra Kleining

Im Jahr 2022 haben bei den Freien Berufen 5 Prozent mehr Gründerinnen und Gründer ihre Existenz gestartet als im Vorjahr. Dagegen stagnierten die Gründungsaktivitäten im gewerblichen Bereich (-0,3 Prozent) und bei den Land- und Forstwirten nahmen sie sogar ab (-6,5 Prozent). Durch den Anstieg bei den freiberuflichen Gründungen stieg die Anzahl der Existenzgründungen insgesamt leicht auf rund 339.000 an. Gleichwohl ist damit noch nicht das Niveau vor der Corona-Pandemie (366.000) erreicht. Und dennoch, die

großen Unsicherheiten im Jahr 2022 als Folge vor allem des Ukrainekriegs haben sich nicht negativ auf das Gründungsgeschehen insgesamt ausgewirkt.

Existenzgründungen 2022

Die Gesamtstatistik des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) in Bonn zu den Existenzgründungen umfasst alle steuerrechtlich selbstständigen Tätigkeiten von Personen. Im

Gegensatz zur Gründungsstatistik des Statistischen Bundesamts bezieht sie neben den gewerblichen Existenzgründungen auch die Gründungen im Bereich der Land- und Forstwirte sowie bei den Freiberuflern mit ein. Mit Blick auf die Existenzgründungsintensität – Anzahl der Gründungen je 10.000 Personen im erwerbsfähigen Alter – steht Berlin weiterhin auf dem ersten Platz, gefolgt von Hamburg. In beiden Stadtstaaten erfolgten im Jahr 2022 sowohl die meisten gewerblichen als auch freiberuflichen Gründungen. Insgesamt ist die Existenzgründungsintensität bei den Freiberuflern (Gründungen pro 10.000 erwerbsfähige Einwohner) im Vergleich zum Vorjahr leicht gestiegen: Sie liegt bei 18,2 Prozent (2021: 17,3 Prozent). Allerdings ist der Anstieg für die Freien Berufe zunehmend mit Wachstumsschmerzen verbunden, da der Fachkräftebedarf immer spürbarer zum limitierenden Faktor wird. Der Bundesverband der Freien Berufe e. V. (BFB) sieht daher die Fachkräftesicherung als eine der großen Herausforderungen der kommenden Jahrzehnte an.

Erkennbarer Trend

Seit etlichen Jahren verschiebt sich die Struktur der Existenzgründungen zugunsten der nichtgewerblichen Tätigkeiten. Freiberufliche Existenzgründungen hatten im Jahr 2022 einen Anteil an allen Existenzgründungen von 27,4 Prozent (2018: 24,6 Prozent) und die von Land- und Forstwirten einen von 2,2 Prozent (2018: 1,8 Prozent). Der Anteil der Gewerbetreibenden sank auf 70,4 Prozent (2018: 73,5 Prozent). Besonders der Anteil der freiberuflichen Gründungen nimmt also stetig zu. Nicht zuletzt aus diesem Grund war es spannend zu hinterfragen, wie hoch die Überlebensrate von freiberuflichen Gründungen im Vergleich zu gewerblichen Unternehmen ist. Aus volkswirtschaftlicher Sicht ist dabei die im Vergleich zu gewerblichen Gründungen höhere Bestandsfestigkeit von freiberuflichen Gründungen sehr positiv – insbesondere, wenn sie von Anfang an Beschäftigte haben.

Freie Berufe sind bestandsfester

Von 100 im Jahr 2015 neu gegründeten Unternehmen mit mindestens einem abhängig Beschäftigten waren bei den Freien Berufen 2020 noch 57,7 Unternehmen am Markt – bei den Gründungen in der Gesamtwirtschaft hingegen nur 46,6 Betriebe. Am meisten bestandsfest erwiesen sich die freiberuflichen Gründungen mit Beschäftigten in der Heilkunde (69,4 Unternehmen), gefolgt vom technisch-naturwissenschaftlichen (53,3 Betriebe) sowie dem rechts-, steu-

er- und wirtschaftsberatenden Bereich (52,5 Unternehmen). Nur im kulturellen Sektor lagen die freiberuflichen Gründungen mit einem Wert von 38 Betrieben unter dem Durchschnitt der Gesamtwirtschaft. Zu diesem Ergebnis kommt die Studie „Überlebenswahrscheinlichkeit von Gründungen in den Freien Berufen“, die das IfM Bonn im Auftrag des BFB erstellt hat.

Aus volkswirtschaftlicher Sicht ist die höhere Bestandsfestigkeit von freiberuflichen Gründungen sehr positiv.

Aufbau der Studie

Die Kennziffern der Studie entstammen dem Unternehmensregister des Statistischen Bundesamts. Entlang der verfügbaren Datentiefe sind freiberuflich geprägte Wirtschaftszweige abgebildet und werden mit der Gesamtwirtschaft verglichen. Erhoben wurden Kernaussagen zu Gründungen aus 2015. Dabei wurde betrachtet, wie viele

Unternehmen nach ein, zwei, drei, vier und fünf Jahren noch bestehen. Die Vergleiche wurden aufbereitet für Unternehmen ohne abhängig Beschäftigte im Gründungsjahr sowie für Unternehmen mit mindestens einem abhängig Beschäftigten im Jahr der Gründung.

Fazit und Ausblick

Die Überlebenswahrscheinlichkeit ist ein wesentlicher Indikator für die Nachhaltigkeit von Unternehmensgründungen. Hier ragen die Freien Berufe heraus: Gründungen von Freiberuflern haben eine überdurchschnittlich hohe Überlebenswahrscheinlichkeit (57,7 Betriebe). Deutlich mehr als die Hälfte derartiger Unternehmen mit zumindest einem abhängig Beschäftigten sind nach fünf Jahren noch am Markt. Das ist ein Vorsprung von rund elf Unternehmen auf die Gründungen in der Gesamtwirtschaft. Dieser Wert untermauert insbesondere, dass Freiberufler verlässliche Arbeitgeber sind. Für das laufende Jahr erwartet das IfM Bonn tendenziell einen leichten Rückgang der Gründungsaktivitäten im Vergleich zum Vorjahr. Aufgrund der Unsicherheiten infolge des Kriegs in der Ukraine, der Preissteigerungen sowie der Inflation lässt sich aktuell aber noch nicht abschätzen, wie sich die Gründungszahlen in diesem Jahr entwickeln werden. Schon jetzt ist jedoch absehbar, dass die Nachfrage im Baugewerbe sinkt, was die Gründungsbereitschaft in dieser Branche schwächen dürfte. ●

DR. ROSEMARIE KAY

Stellvertretende Geschäftsführerin des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) in Bonn

PETRA KLEINING

Mitglied der Geschäftsführung – Kommunikation des Bundesverbands der Freien Berufe e. V. (BFB) in Berlin

Kapitalgesellschaft oder Einzelunternehmen?

Rechtsformwahl | Vor der Umsetzung einer Geschäftsidee müssen sich die angehenden Existenzgründer klar darüber werden, ob sie zunächst ihr Unternehmen als natürliche oder gleich als juristische Person betreiben wollen.

Hannes Wunderlich

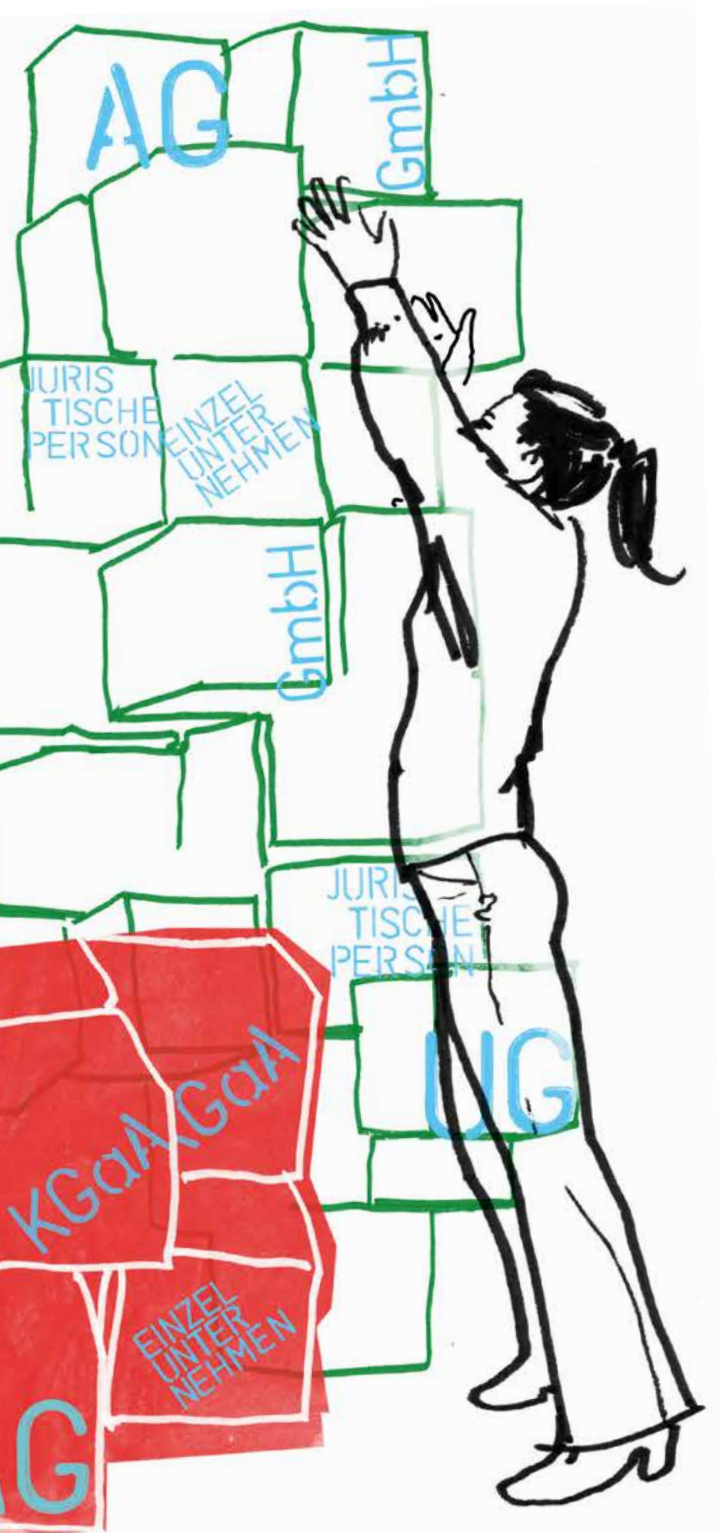


Wer ein Unternehmen gründet, muss sich zunächst die Frage stellen, in welcher Rechtsform er seinen Betrieb führen will – als Inhaber eines Einzelunternehmens oder als Inhaber einer Gesellschaft. Unter den vorhandenen Gesellschaftsformen besteht wiederum die Wahl zwischen Personengesellschaften und Kapitalgesellschaften. Nachfolgend sollen die möglichen Entscheidungskriterien bezüglich

der Vor- und Nachteile einer Kapitalgesellschaft versus Einzelunternehmen erläutert werden.

Rechtsformen einer Kapitalgesellschaft

Um die Entscheidung treffen zu können, ob man ein Unternehmen in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft betreiben



will, ist es sinnvoll, sich vorab darüber klar zu werden, welche Arten von Kapitalgesellschaften überhaupt zur Verfügung stehen und für den Betrieb des neu zu gründenden Unternehmens infrage kommen. § 1 Abs. 1 Nr. 1 Körperschaftsteuergesetz (KStG) enthält eine Legaldefinition des Begriffs Kapitalgesellschaft und fasst hierunter insbesondere

- die Europäische Gesellschaft (SE),

- die Aktiengesellschaft (AG),
- die Kommanditgesellschaften auf Aktien (KGaA) sowie
- die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH).

Kaum relevante Rechtsformen

Da die Rechtsformen der SE und der KGaA aufgrund des komplizierten Regelwerks (SE) beziehungsweise der komplizierten Besteuerung (KGaA) in der Beratungspraxis für Unternehmensgründer kaum eine Rolle spielen, kommen für Existenzgründerinnen und Existenzgründer praktisch nur die Rechtsformen der AG und der GmbH infrage. Da ein Unternehmensgründer jedoch in der Regel weder einen sofortigen Gang zur Börse plant noch sich den strengen Formvorschriften des Aktiengesetzes unterwerfen will, wird die Abwägung der Rechtsformwahl in der überwiegenden Zahl der Fälle zwischen dem Einzelunternehmen einerseits und einer Kapitalgesellschaft in der Rechtsform einer GmbH andererseits fallen. Zu einer AG kann man bei entsprechender Größe und konkreten Börsenplänen schließlich immer noch wechseln.

2008 wurde das Spektrum der Kapitalgesellschaften zwar um die Rechtsform der Unternehmersgesellschaft (haftungsbeschränkt), kurz: UG (haftungsbeschränkt), erweitert. Diese insbesondere für Unternehmensgründer eingeführte Mini-GmbH spielt jedoch in der Beratungspraxis aufgrund diverser Nachteile, nicht zuletzt durch den langen und abschreckenden Rechtsformzusatz, eine eher untergeordnete Rolle und wird daher nachfolgend nicht näher thematisiert. Prinzipiell sei jedoch darauf hingewiesen, dass auch eine UG (haftungsbeschränkt) nicht mit einem Euro Stammkapital gegründet werden kann, wie dies vereinzelt propagiert wird, und die für eine GmbH-Gründung erforderlichen 12.500 Euro eingezahltes Stammkapital gut investiert sind.

Rechtsform des Einzelunternehmens

Der aus dem Steuerrecht stammende Begriff des Einzelunternehmens beschreibt nichts anderes, als dass der gründende Unternehmer das von ihm geplante Unternehmen nicht zusammen mit anderen Geschäftspartnern betreibt, sondern alleine. Besteht das Unternehmen aus einem Gewerbebetrieb, kann es der Einzelunternehmer bis zu einer gewissen Größe ohne Registrierung im Handelsregister betreiben. Erfüllt er jedoch die Kriterien eines Handelsgewerbes im Sinne von § 1 Abs. 2 Handelsgesetzbuch (HGB), wonach das Unternehmen einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert, ist er automatisch Kaufmann im Sinne des HGB und als solcher verpflichtet, sich im Handelsregister als sogenannter eingetragener Kaufmann oder e. K. einzutragen (§ 29 HGB). Die Kriterien, wann ein Handelsgewerbe im Sinne von § 1 Abs. 2 HGB vorliegt, sind stark branchen- und einzel-fallabhängig und lassen sich nicht an fixen Umsatz- oder Gewinnschwellen festmachen. Betreibt der Unternehmer jedoch

keinen Gewerbebetrieb oder erfüllt er die Größenkriterien des § 1 Abs. 2 HGB nicht, kann er auch ohne Registrierung im Handelsregister agieren.

Haftung

Das über allem schwebende Unterscheidungsmerkmal zwischen einem Einzelunternehmen und einer Kapitalgesellschaft ist die Haftung des Inhabers für die Verbindlichkeiten des Unternehmens. Während der Inhaber eines Einzelunternehmens für die Verbindlichkeiten seines Unternehmens in voller Höhe persönlich mit seinem Privatvermögen haftet und unter Umständen bei Zwangsvollstreckungsmaßnahmen eines Unternehmensgläubigers beispielsweise sein privates Haus zwangsversteigern lassen muss, hat die Kapitalgesellschaft den Vorteil, dass die Haftung für ihre Verbindlichkeiten auf deren Vermögen beschränkt ist.

Image

Dieser wesentliche Vorteil der Kapitalgesellschaft geht jedoch mit dem Nachteil einher, dass die Haftungsbeschränkung in der Praxis Geschäftspartner abschrecken kann beziehungsweise diese vom Inhaber als Gesellschafter eine zusätzliche Sicherheit für Verbindlichkeiten, etwa in Form einer selbstschuldnerischen Bürgschaft, verlangen könnten, womit dieser wesentliche Vorteil der Kapitalgesellschaft wieder ausgehebelt wäre und man in Bezug auf diesen konkreten Unternehmensgläubiger haftungstechnisch nicht besser stehen würde, als wäre man Einzelunternehmer. Damit kann auch das Renommee einer Rechtsform der entscheidende Faktor bei der Rechtsformwahl sein. Während man den Geschäftspartnern mit einer GmbH signalisiert, keine Haftungsrisiken eingehen und den Geschäftspartner im Zweifelsfall leer ausgehen lassen zu wollen, signalisiert die Rechtsform des Einzelunternehmers beziehungsweise des eingetragenen Kaufmanns dem Markt eine gewisse Verbindlichkeit und ein Verantwortungsbewusstsein des Unternehmers für seine Handlungen und Verbindlichkeiten, für die er notfalls mit seinem gesamten Privatvermögen haften würde. Auch innerhalb der Gesellschaftsformen von Kapitalgesellschaften kann übrigens das Renommee eine entscheidungserhebliche Rolle spielen. So haben sich Gründer schon für die Rechtsform einer AG oder SE entschieden, allein weil diese Rechtsformen in manchen Branchen, wie in der IT, besser ankommen und eine gewisse Größe signalisieren.

Publizität und Bilanzierungspflicht

Abseits der Hauptkriterien Haftung und Image spielen bei der Rechtsformwahl insbesondere Publizitäts- und Rechnungs-

legungspflichten eine Rolle. So ist ein Unternehmen in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft beispielsweise größenunabhängig immer zur Erstellung eines Jahresabschlusses verpflichtet (Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung), gegebenenfalls nebst Anhang und Lagebericht, während Einzelunternehmen bis zu einer gewissen Größe keinen Jahresabschluss erstellen müssen. Damit gehen somit jährliche Kosten für die Erstellung eines Jahresabschlusses bei der Kapitalgesellschaft einher, die es in der Rechtsform des Einzelunternehmens so nicht gibt. Zudem sollte man sich bewusst sein, dass Kapitalgesellschaften zur Offenlegung ihrer Bilanzen im Bundesanzeiger verpflichtet sind. Wer seine Unternehmenskennzahlen nicht öffentlich einsehbar wissen will, wählt somit eher die Rechtsform des Einzelunternehmens. Das gilt auch für

die Unternehmensverfassung wie Gesellschaftsverträge oder den Gesellschafterbestand, die beispielsweise bei einer GmbH im Handelsregister – inzwischen sogar kostenlos – für jedermann einsehbar sind.

Wer ein Unternehmen gründet, muss sich die Frage stellen, in welcher Rechtsform der Betrieb geführt werden soll.

Zusammenfassung

Vor dem Betrieb eines Unternehmens muss sich der Existenzgründer zunächst zwischen einem Einzelunternehmen und einer Kapitalgesellschaft entscheiden und die je-

weiligen Vor- und Nachteile dieser Rechtsformen gegeneinander abwägen. Wem sein Privatvermögen etwas wert ist, der wählt die Rechtsform einer Kapitalgesellschaft, in der Regel die GmbH. Die damit verbundenen Nachteile in der Außendarstellung dürften sich in Grenzen halten, da die GmbH in Deutschland weit verbreitet und in der Gesellschaft als seriöse Rechtsform des Mittelstands anerkannt ist – anders als die UG (haftungsbeschränkt). Und auch die zusätzlichen Beratungskosten für die Erstellung und Offenlegung des Jahresabschlusses dürften mit dem Vorteil der Haftungsbeschränkung in keinem Verhältnis stehen. Spätestens im Alter aber wird man sich den Betrieb des Unternehmens in der Rechtsform einer (Kapital-)Gesellschaft überlegen müssen, da das Einzelunternehmen im Erbfall in eine Erbengemeinschaft zu fallen droht, was regelmäßig zu Komplikationen führt. ●

HANNES WUNDERLICH

Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht
und Steuerberater bei Ecovis

MEHR DAZU

DATEV-Fachbuch „Erfolgreich selbstständig – richtige Rechtsform und notwendiges Steuerwissen“,
www.datev.de/shop/35497

Auf der sichereren Seite sein



Gründungsprozesse | Wer eine GmbH oder UG (haftungsbeschränkt) errichten will, muss bestimmte Schritte durchlaufen. Hält man sich genau an diesen Ablauf, kann eigentlich nichts schiefgehen.

Günter Koch

Der Gründungsvorgang einer GmbH oder UG (haftungsbeschränkt) ist zwar keine Raketenwissenschaft, aber auch kein Selbstläufer. Der Ablauf sollte daher im Detail geplant und danach strukturiert umgesetzt werden. Nachfolgend werden die notwendigen Schritte beschrieben, bei denen sich die Steuerberaterin oder der Steuerberater kompetent positionieren kann.

Illustration: Katrin Funcke

Wahl des Notars

Für die Gründung ist ein Notartermin unabdingbar. Um hier Überraschungen zu vermeiden, sollte ein Notar gewählt werden, der auf das Gesellschaftsrecht spezialisiert ist. Nach der Kontaktaufnahme wird das Notariat dem Gründer aufgrund der Anforderungen des Geldwäschegesetzes ein sogenanntes KYC-

Formular (Know Your Customer) zuschicken, das auszufüllen ist. In dem Formular sind Angaben zur Herkunft des Geldbetrags der vorgesehenen Stammeinlage zu machen und ebenso eine Bestätigung über den aktuellen Wohnsitz. Zudem benötigt der Notar auch eine Ausweiskopie des potenziellen Gründers.

Details der Gesellschaft

Anschließend wird der Notar Daten über die zu gründende Gesellschaft abfragen, wie etwa zu den Gesellschaftern, ihrem Geburtsdatum und ihrer Anschrift. Ferner wird die Firmierung der Gesellschaft, also der Name der GmbH oder UG, abgefragt und ebenso der Geschäftszweck sowie das Stammkapital der zu gründenden Gesellschaft beziehungsweise die Höhe der Stammeinlagen der einzelnen Gesellschafter und ob diese vollständig oder nur teilweise einbezahlt werden. Schließlich sind Angaben zur inländischen Geschäftsanschrift und dem Sitz der Gesellschaft zu machen und ebenso zu den Geschäftsführern mit Geburtsdatum und Anschrift und ob diese Einzelvertretungsrecht besitzen und von den Einschränkungen des § 181 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) befreit werden sollen. Wenn man weitere Vereinbarungen in der Satzung festlegen möchte, wie etwa Wettbewerbsverbote oder Regeln zum Ausschluss von Gesellschaftern beziehungsweise für den Fall einer Erbschaft, sollte man sich entsprechend beraten lassen. Der Notar wird dem Gründer anschließend Entwürfe der erstellten Dokumente übersenden, die auf alle Fälle genau geprüft werden sollten, um Fehler zu vermeiden. Viele Notare vergeben erst dann einen Termin, wenn der Inhalt dieser Dokumente freigegeben wurde.

Notartermin

Beim Notartermin müssen sich die Gesellschafter und Geschäftsführer ausweisen. Bei einer Online-Gründung wird die Identifizierung der Personen elektronisch vor dem Termin stattfinden. Der Notar wird dann die Satzung oder das Musterprotokoll vorlesen. Zu diesem Zeitpunkt können letztmalig Änderungen vorgenommen werden. Alle Gesellschafter müssen die Satzung der Gesellschaft vor dem Notar unterschreiben. Typischerweise wird festgelegt, dass die Gründungskosten (unter anderem Notargebühren und Registergebühr) bis zu einem bestimmten Maximalbetrag von der Gesellschaft getragen werden. Das ist sinnvoll, damit die Kosten als Aufwand der Gesellschaft steuerlich berücksichtigt werden können. Gleichzeitig wird beim Notar die erste Gesellschafterversammlung durchgeführt. Dabei werden die Geschäftsführer bestellt, deren Vertretungsrecht (einzeln oder gemeinsam) sowie die Befreiung von den Beschränkungen des § 181 BGB festgelegt. Ebenso wird der Geschäftsführer die Anmeldung der Gesellschaft zum Han-

delsregister unterzeichnen. Darin versichert der Geschäftsführer, dass er nicht wegen bestimmter Delikte (Insolvenzstraftaten, Betrug, Falschangaben) rechtskräftig verurteilt ist und ihm kein Gewerbeverbot auferlegt wurde. Die Gesellschafterliste, das ist die Auflistung aller Gesellschafter, wird ebenfalls vom Geschäftsführer unterzeichnet. Dies entfällt beim Musterprotokoll, da dieser bereits als Gesellschafterliste angesehen wird.

Bankkonto und Stammeinlage

Nach der Beurkundung wird das Notariat die Beurkundungsdokumente erstellen und dem Gründer zuschicken. Diese Dokumente benötigt der Geschäftsführer, um ein Konto für die Gründungsgesellschaft zu eröffnen. Bei der Bank muss sich der Geschäftsführer ebenfalls identifizieren. Entweder fällt die Wahl auf eine Online-Bank oder eine klassische Geschäftsbank. Bei Online-Banken ist der Ablauf schneller. Im Vorfeld sollte

man sich in jedem Fall mit dem Gebührenmodell der Bank auseinandersetzen und sicherstellen, dass das Kreditinstitut auch ein Konto für eine Gesellschaft in Gründung anbietet. Das Konto wird auf die GmbH beziehungsweise UG in Gründung eröffnet. Jeder Gesellschafter hat seinen zu leistenden Teil der Stammeinlage einzuzahlen. Der Verwendungszweck sollte auf Stammeinlage oder Stammeinlage Geschäftsanteile X-Y lauten, wobei X und Y den laufenden Nummern der Geschäftsanteile der Gesellschafterliste des Notars entsprechen. Sind die Beträge auf dem Konto der Gründungsgesellschaft eingegangen, übersendet der Geschäftsführer den Kontoauszug an das Notariat. Diesen Kontoauszug und auch den Kontoauszug mit der Überweisung vom abgehenden Konto sollte man zehn Jahre aufbewahren, da dies im Falle einer Insolvenz wichtig wird. Das Bankkonto einer Gründungsgesellschaft hat typischerweise eine sogenannte Sollsperrung, man kann also von diesem Konto keine Überweisung durchführen. Dies sollte sowieso vermieden werden, da die einzuzahlende Stammeinlage am Tag der Handelsregistereintragung vollständig vorhanden sein muss. Auch sollten auf diesem Konto keine Geldbeträge außer den Stammeinlagen eingehen, da viele Banken die Kontoverbindung dann sofort wegen Geldwäscheverdacht kündigen, weil die Gesellschaft ja noch gar keine Umsätze erzielt haben kann.

Viele Notare vergeben erst dann einen Termin, wenn der Inhalt der Dokumente freigegeben wurde.

Der Geschäftsführer hat bereits beim Notartermin vorab unterschrieben, dass der einzuzahlende Geldbetrag zu seiner freien Verfügung steht. Da dieser Umstand nun eingetreten ist, übermittelt der Notar die bereits unterschriebene Anmeldung der Gesellschaft mit dieser Zusicherung an das Handelsregister des zuständigen Amtsgerichts. Dies erfolgt auf elektronischem

Amtsgericht

Der Geschäftsführer hat bereits beim Notartermin vorab unterschrieben, dass der einzuzahlende Geldbetrag zu seiner freien Verfügung steht. Da dieser Umstand nun eingetreten ist, übermittelt der Notar die bereits unterschriebene Anmeldung der Gesellschaft mit dieser Zusicherung an das Handelsregister des zuständigen Amtsgerichts. Dies erfolgt auf elektronischem

Wege. Das Amtsgericht wird der Gründungsgesellschaft eventuell eine Vorschussrechnung für die Handelsregistergebühr zuschicken. Spätestens zu diesem Zeitpunkt muss die Briefpost an der in der Handelsregisteranmeldung angegebenen inländischen Geschäftsadresse auch wirklich zugestellt werden können. Deshalb sollte unbedingt der vollständige Name der Gesellschaft, inklusive GmbH und UG (haftungsbeschränkt), am Briefkasten stehen. Ist die Post des Amtsgerichts nicht zustellbar, wird die Anschrift der Gesellschaft womöglich angezweifelt und die Eintragung unter Umständen verweigert, bis eine Klärung erfolgt. Das Amtsgericht wird Anmeldung und Satzung prüfen und im positiven Falle die Eintragung im Handelsregister vornehmen.

Handelsregister

Wenn die Gesellschaft im Handelsregister eingetragen ist, bekommt der Gründer einen Handelsregisterauszug. Die entsprechende Information erfolgt durch den Notar. Über das Registerportal kann immer ein kostenfreier Handelsregisterauszug bezogen werden. Erst ab dem Tag der Handelsregistereintragung beginnt die Kapitalgesellschaft als solche zu existieren und besitzt die gewünschte Haftungsbeschränkung. Für alle Geschäfte und Verbindlichkeiten, die vorher entstanden sind, haftet die Person, die sie beauftragt hat. Daher sollte erst nach Eintragung im Handelsregister mit den Geschäften begonnen werden. Zu diesem Zeitpunkt treten häufig auch Betrüger auf, die der Gesellschaft eine angebliche Rechnung des Handelsregisters zusenden. Derartige Rechnungen sind manchmal identisch mit den Originalrechnungen, nur dass es sich nicht um die Kontonummer der jeweiligen Justizkasse handelt. Hier hilft nur, auf der Website des jeweiligen Amtsgerichts die richtige Kontonummer festzustellen.

Gewerbeanmeldung und Steuernummer

Jetzt kann der Geschäftsführer bei der lokalen Gewerbebehörde (Gemeinde, Stadt) die Gewerbeanmeldung durchführen. Dies ist meist auch über das Internet möglich. Hierzu wird der Handelsregisterauszug benötigt. Im Anschluss daran wird die Steuernummer beim Finanzamt beantragt. Dies ist nur noch über das ELSTER-Portal möglich. Den Zugang zu diesem Portal sollte der Geschäftsführer schon vorher für seine Person eingerichtet haben, um Zeit zu sparen. Im ELSTER-Portal ist das Formular „Fragebogen zur steuerlichen Erfassung: Gründung einer Kapitalgesellschaft beziehungsweise Genossenschaft“ auszuwählen und auszufüllen. Neben der Angabe bekannter Daten der Gesellschaft ist hier eine Schätzung über den zu erwartenden Gewinn und den Umsatz im Gründungs- sowie dem Folgejahr abzugeben. Für viele Unternehmer ist dies schwer vorauszusagen. Daher sollte man hier eher defensiv herangehen, sich also nicht überschätzen, da aufgrund dieser Angaben die Vorauszahlungen für Körperschaft- und Ge-

werbsteuer festgesetzt werden, die dann auch gleich quartalsweise an das Finanzamt zu entrichten sind. Bei zu erwartenden Umsätzen unter 600.000 Euro pro Jahr sollte die Ist-Versteuerung (Abfuhr der Umsatzsteuer nach vereinnahmten Entgelten) ausgewählt werden. Die Anzahl der beschäftigten Arbeitnehmer bestimmt, ob und in welchem Zeitraum die Lohnsteuer anzumelden und abzuführen ist (monatlich, vierteljährlich oder jährlich).

Bank und Transparenzregister

Damit in der Bezeichnung des Bankkontos der Gesellschaft der Zusatz „in Gründung“ entfernt und die Sollsperrung aufgehoben wird, muss man der Bank den Handelsregisterauszug zusenden und um Entfernung dieses Zusatzes bitten. Abschließend sind die sogenannten wirtschaftlichen Berechtigten der Gesellschaft dem Transparenzregister zu melden. Dies hat auch dann zu erfolgen, wenn alle Gesellschafter natürliche Personen sind und dieser Umstand auch im Handelsregister ersichtlich ist. Diese Pflicht sollte man nicht auf die leichte Schulter nehmen, da bei Missachtung empfindliche Geldstrafen drohen.

Fazit

Wenn die voranstehenden Schritte alle durchgeführt wurden, ist die GmbH oder UG vollständig aufgesetzt. Im Anschluss werden sich noch weitere Organisationen melden, wie etwa die Industrie- und Handelskammer (IHK) oder der ARD ZDF Deutschlandradio Beitragsservice (GEZ). Dies gehört aber bereits zum laufenden Betrieb des Unternehmens. Der Gründungsprozess einer Gesellschaft ist für den steuerlichen Berater eine gute Gelegenheit, sich im Rahmen einer betriebswirtschaftlichen Beratung kompetent zu positionieren. ●

GÜNTER KOCH

Fachberater bei der SiBa Wirtschaftskanzlei GmbH in Berlin

MEHR DAZU

finden Sie unter www.datev.de/effizienz

Kompaktwissen GmbH „Die Online-Gründung der GmbH“, www.datev.de/shop/35357

Mandanten-Info-Broschüre „Die Online-Gründung der GmbH“, www.datev.de/shop/32558

Die DATEV Unternehmensplanung unterstützt bei der Erfolgs- und Finanzplanung zu gründender Unternehmen und mit Checkliste und Gründungsbericht auch bei der Beratung im Gründungsprozess. Mehr unter www.datev.de/unternehmensplanung

Und dann ...



... sind da noch die Steuern

Start-ups | Ob Einmannbetrieb oder Kapitalgesellschaft – bei all den Gestaltungsmöglichkeiten haben Gründer eines gemein: ihre Unternehmensvision. Und sie alle müssen sich von Beginn an mit steuerlichen Aspekten auseinandersetzen.

Dominik Lipp, Vera Zintl und Franziska Bachmeier

Keines ist wie das andere. Jedes Start-up hat seine eigene, innovative Geschäftsidee. Ein Ziel vor Augen, das es verwirklichen will. Hierfür werden unterschiedliche Wege bei der Rechtsformwahl eingeschlagen, wobei die Gründung einer Kapitalgesellschaft am beliebtesten ist. Und dies nicht nur aus Haftungsgründen. Kapitalgesellschaften werden den zahlreichen Ausgestaltungen der Unternehmung durch die Gründerinnen und Gründer gerecht und können sich den steigenden Anforderungen und Bedürfnissen eines wachsenden Start-ups anpassen.

Erste steuerliche Berührungspunkte

Auch wenn in den ersten Jahren der Unternehmung aufgrund des hohen Investitionsvolumens sowie angefallener Verluste nicht mit einer Ertragsteuerlast zu rechnen ist, haben Start-ups bereits bei der Gründung erste Berührungspunkte mit Steuern. Zu Beginn der Unternehmung ist eine Gewerbeanmeldung bei der Gemeinde ebenso zwingend erforderlich wie die Abgabe des Fragebogens zur steuerlichen Erfassung beim Finanzamt. Dieses vergibt daraufhin eine Steuernummer sowie auf Antrag eine umsatzsteuerliche Identifikationsnummer (USt-IdNr.), die bei Liefer- und Leistungsbeziehungen im europäischen Binnenmarkt benötigt wird. Der Erfassungsbogen bietet zudem die Möglichkeit, für die Ist-Versteuerung, also die Versteuerung auf Basis von vereinnahmten anstatt von vereinbarten Entgelten (Soll-Versteuerung), zu optieren. Diese Erleichterung gilt für Kapitalgesellschaften mit jährlichen Umsätzen in Höhe von bis zu 600.000 Euro. Die Option stellt grundsätzlich ein sinnvolles Instrument dar, um Liquiditätsgpässen vorzubeugen, da die Umsatzsteuer an das Finanzamt nicht bereits bei Rechnungsstellung, sondern erst bei Bezahlung durch den Kunden abzuführen ist. Allerdings ist bei späterem Überschreiten der Umsatzgrenze eine zeit- und geldintensive Umstellung von der Ist- auf die Soll-Versteuerung notwendig. Daher kann es auch vorteilhaft sein, die abzuführende Umsatzsteuer bereits von Beginn an – nach den Grundsätzen der Soll-Versteuerung – zu ermitteln.

Gewinnermittlung

Fortan sind alle Geschäftsvorfälle des laufenden Geschäftsbetriebs buchhalterisch zu erfassen. Denn Kapitalgesellschaften sind kraft Rechtsform stets dazu verpflichtet, Bücher zu führen. Die Aktualität der Buchführung ist dabei nicht nur für die Abgabe der Umsatzsteuervoranmeldungen von Bedeutung, sondern ermöglicht mittels betriebswirtschaftlicher Auswertungen auch einen Überblick über die Unternehmenslage. Die steuerliche Gewinnermittlung er-

folgt jährlich durch Betriebsvermögensvergleich und setzt auf der handelsrechtlichen Gewinnermittlung auf. Die dadurch ermittelten Einkünfte gelten in vollem Umfang als Einkünfte aus Gewerbebetrieb, die auf einer ersten Besteuerungsstufe – auf Ebene der Kapitalgesellschaft – sowohl körperschaftsteuer- als auch gewerbesteuerpflichtig sind. Anteilseigner werden nur dann auf einer zweiten Stufe zur Besteuerung herangezogen, wenn eine Gewinnausschüttung erfolgt. Denn Kapitalgesellschaften zeichnen sich in Abgrenzung zu Personengesellschaften durch ein striktes Trennungsprinzip bei der Besteuerung der Gesellschafts- und Gesellschafterebene aus. Durch das Trennungsprinzip werden zivilrechtliche Verträge zwischen Kapitalgesellschaften und deren Gesellschaftern (nach Befreiung vom Selbstkontrahierungsverbot und sofern der Gesellschafter als Geschäftsführer/Vorstand der Kapitalgesellschaft agieren kann) steuerlich anerkannt, soweit sie fremdüblich sind. Hält die Ausgestaltung von beispielsweise Darlehens-, Miet- oder Arbeitsverträgen einem Drittvergleich hingegen nicht stand, so ist Vorsicht geboten. Es können sich verdeckte Gewinnausschüttungen (vGA) an die Anteilseigner oder verdeckte Einlagen (vE) in die Kapitalgesellschaft in Höhe der nicht fremdüblichen Vereinbarung begründen.

Anfängliche Verlustphase und Finanzierungsbedarf

Alle Start-ups eint, dass sie aufgrund ihrer hohen Cash-Burn-Rate stets Bedarf an Finanzierungsmitteln haben und sich dadurch oft am Rande der Insolvenz befinden.

Alle Start-ups eint, dass sie aufgrund ihrer hohen Cash-Burn-Rate stets Bedarf an Finanzierungsmitteln haben.

Diese Gefahr besteht insbesondere in der Entwicklungsphase, in der noch kein marktreifes Produkt angeboten beziehungsweise keine marktreife Dienstleistung erbracht werden kann. Die Finanzierung von Neuunternehmen ist daher ein zentraler Knotenpunkt, der auch steuerrechtlich von Beginn an berücksichtigt und idealerweise optimiert werden sollte. Die kostenintensive Gründungs- und Entwicklungsphase der Start-ups wird dabei maßgeblich von Finanzierungsrunden bestimmt, in denen Investoren Eigenkapital zur Verfügung stellen. Weil Darlehensaufnahmen bei Banken zur Überbrückung von Liquiditätsgpässen zwischen Finanzierungsrunden häufig mangels Sicherheiten scheitern, wird häufig auf hybride Finanzierungsinstrumente, wie beispielsweise Wandeldarlehen, zurückgegriffen. Diese bieten Investoren die Möglichkeit, zu Beginn als Fremdkapitalgeber einzusteigen und bei späteren Gewinnen als Eigenkapitalgeber mitzubestimmen. Denn die von Investoren ausgegebenen verzinslichen Darlehen werden mit einem Wandlungsrecht ausgestaltet, das bei Optionsausübung in neu geschaffene Geschäftsanteile des Start-ups gewandelt wird. Mithin wird Fremdkapital zu Eigenkapital. Die Wandlung des Darlehens wäre insbesondere in einer bilanzziel-

len Überschuldungssituation von Vorteil, in der die Verbindlichkeiten die Vermögenswerte übersteigen. Dies ist bei Start-ups nicht ungewöhnlich, da das bilanzielle Eigenkapital oft durch hohe Anlaufverluste aufgezehrt wird. Die Wandlung des Darlehens würde dann zu einer vorteilhaften Verminderung der Fremd- und Erhöhung der Eigenkapitalposition des Start-ups und somit zu einer Reduzierung oder gar Beseitigung der bilanziellen Überschuldung beitragen. Allerdings besteht für die Investoren gerade in Überschuldungssituationen üblicherweise kein Anreiz zur Optionsausübung. Daher werden Wandeldarlehen häufig auch unter Vereinbarung eines qualifizierten Rangrücktritts geschlossen, durch den die Rückzahlung der Verbindlichkeit an den Darlehensgeber unterbleibt, wenn dies einen Insolvenzgrund herbeiführen würde. Ein qualifizierter Rangrücktritt verhindert so den Ansatz der Verbindlichkeit im Rahmen der insolvenzrechtlichen Überschuldungsprüfung, die im Falle einer bilanziellen Überschuldung durchzuführen ist. Bei durchdachter Ausgestaltung können Wandeldarlehen daher – insbesondere in der anfänglichen Verlustphase – ein geeignetes Instrument zur Finanzierung von Start-ups darstellen. Gründern muss jedoch auch bewusst sein, dass sie in späteren Gewinnphasen bei Wandlung des Darlehens Anteile ihres Unternehmens abtreten müssen.

Verluste nutzen und Gewinne abschöpfen

Sind die anfänglichen Hürden eines Start-ups überwunden, kommt es zum Umsatzwachstum und schließlich zur Erreichung des Break-even-Points. In dieser Phase des Unternehmens stellt sich sodann die steuerrechtliche Frage der Verlustnutzung. Hierbei ist insbesondere die Vorschrift zum schädlichen Beteiligungserwerb im Sinne des § 8c Körperschaftsteuergesetz (KStG) zu berücksichtigen, da mit dem Unternehmenswachstum oft ein Wandel in der Anteilseignerstruktur einhergeht. Gehen jedoch mehr als 50 Prozent des Anteilsbesitzes innerhalb von fünf Jahren an einen Erwerber oder eine Erwerbergruppe mit gleichgerichteten Interessen über, so droht der vollständige Untergang der bis zu diesem Zeitpunkt angesammelten Verluste. In diesem Zusammenhang kann die zuvor geschilderte Finanzierung durch Wandeldarlehen zur Gefahrenquelle werden. Denn die Option zur Umwandlung des Fremdkapitals in Eigenkapital könnte unter Umständen einen schädlichen Beteiligungserwerb auslösen. Im Regelfall begründet sich ein Beteiligungserwerb erst zum Zeitpunkt der Wandlung in Eigenkapital. Je nach Ausgestaltung der Verträge kann jedoch bereits im Zeitpunkt der Einräumung der Option von einem Beteiligungserwerb ausgegangen werden. Es sollten daher bereits im Rahmen der Finanzierungsplanung mögliche Verlustuntergangsrisiken berücksichtigt werden, um eine Verrechnung der Verluste mit späteren Gewinnen zu ermöglichen. In Gewinnsituationen denken Unternehmensgründer selbstverständlich nicht nur über die Nutzung von Verlusten zur Minimierung der Ertrag-

steuerlast nach, sondern auch über die Ausschüttung der erzielten Gewinne. Gesellschafter-Geschäftsführer ziehen hierfür oft den Bezug von Tantiemen in Betracht. Es gilt jedoch, steuerliche Sondervorschriften zu beachten. Denn die Auszahlung einer gewinnabhängigen Vergütung kann unter Umständen als vGA klassifiziert werden, die steuerlich nicht als Betriebsausgabe abzugsfähig ist. Dies ist unter anderem dann der Fall, wenn die Tantieme mehr als 25 Prozent der Gesamtvergütung des Gesellschafter-Geschäftsführers beträgt oder wenn die Summe aller insgesamt ausbezahlten Tantiemen über 50 Prozent des Jahresüberschusses darstellt. Der Verzicht auf ein fixes Geschäftsführergehalt bei einer lediglich gewinnabhängigen Vergütung führt somit im vollen Umfang zu einer vGA.

Die Steuern meistern

Steuern werden oft als ein leidiges Thema bei der Gründung eines Start-ups angesehen. Viele stellen sich die Frage, ob ein Steuerberater wirklich von Beginn der Unternehmung an notwendig ist. Zumeist schrecken Gründer zunächst vor diesem Schritt zurück und möchten sich die Kosten sparen. Unternehmer sollten jedoch kritisch hinterfragen, ob sie über das fachliche Know-how verfügen, um das Start-up sinnvoll steuerlich zu betreuen. Denn das Steuerrecht kann viele Stolpersteine bergen, deren Konsequenzen oft nicht mehr rückgängig gemacht werden können. Dadurch ergeben sich auch Folgewirkungen auf das operative Geschäft sowie die strategischen Unternehmensziele. Mithin ist es essenziell, einen fachkundigen und zukunftsgerichteten Blick nicht nur auf die Unternehmung, sondern auch auf das Thema Steuern zu richten. Daher gilt der unbedingte Rat, sich bereits im Vorfeld und von Beginn an durch einen Steuerberater betreuen zu lassen. ●

DOMINIK LIPP

Steuerberater und Partner im Bereich Corporate Tax bei WTS am Standort München

VERA ZINTL

Consultant im Bereich Corporate Tax bei WTS am Standort München

FRANZISKA BACHMEIER

Consultant im Bereich Corporate Tax bei WTS am Standort München

MEHR DAZU

DATEV-Fachbuch „Start-up“,
www.datev.de/shop/35855

Blaupause für die Kontrolle

Kassennachschau | Eine spezielle Prüfung in bargeldintensiven Betrieben kann schnell zur Betriebsprüfung oder Steuerfahndung übergehen. Daher ist es dringend geboten, sich professionell auf diese Maßnahme der Finanzbehörden vorzubereiten.

Dr. Jörg Burkhard

In bargeldintensiven Betrieben wie etwa der Gastronomiebranche ist jederzeit mit einer Kassennachschau zu rechnen. Daher sollte es dort Grundlagen für den reibungslosen Ablauf einer solchen Prüfung geben. Was bedeutet das im Einzelnen? Zunächst einmal geht es um die technischen Voraussetzungen. Potenzielle Prüferinnen und Prüfer werden nämlich weder ihr Notebook mit der Kasse des Betriebs verbinden noch einen mitgebrachten USB-Stick verwenden. Sofern die Kassendaten übergeben werden sollen, erfolgt dies über eine CD-ROM in Form des sogenannten Z3-Zugriffs, oder der Betriebsinhaber muss die Daten auf einen eigenen Stick ziehen und sie dem Prüfer mitgeben. Sollte das technisch unmöglich sein, ist mit dem Kassenaufsteller zu klären, wie die Kassendaten bei einer Kassennachschau dem Prüfer zur Verfügung gestellt werden könnten. Dies sollte in jedem Fall geklärt sein und dann geübt werden, wie die Kassendaten auf entsprechend vorrätige Medien gespielt werden, um sie anschließend einem potenziellen Prüfer zu übergeben.

In die Rolle des Prüfers schlüpfen

In einem zweiten Schritt sollte man sich in die Rolle des Prüfers versetzen. Dieser wird sich vermutlich eine Zeit lang im Betrieb aufhalten, um die Kassenbedienung zu beobachten oder zu sehen, ob alle Umsätze boniert werden. Womöglich tätigt er einige Testkäufe oder er provoziert Stornovorgänge. Irgendwann wird er sich dann als Prüfer outen und natürlich auch prüfen wollen, ob sein Umsatz vom gestrigen Tage noch im Journal enthalten oder vielleicht schon gelöscht wurde. Er selbst berührt weder das Geld, noch wird er Handlungen an der Kasse vornehmen. Er lässt sich nur bestimmte Vorgänge erklären, bittet um entsprechende Kassenausdrucke und möchte womöglich die Z-Bons der letzten Tage sowie die Kassensorganisationsun-

terlagen sehen. Darüber hinaus wird er vom Inhaber des Betriebs oder dessen Geschäftsführer einen Kassensturz verlangen. Hier müssen das rechnerische Kassen-Soll sowie das tatsächliche Kassen-Ist übereinstimmen. Kleinere Wechselgeld-differenzen sind aber irrelevant. Handelt es sich um einen Gastronomiebetrieb, sind möglicherweise auch die Portemonnaies der Servicekräfte abzurechnen. Dabei ist zu klären, wem der Anfangsbestand und wem das Kellnerportemonaie gehört. Gegebenenfalls sind die Trinkgelder zu extrahieren, ein bis dahin verauslagter Betriebsaufwand zu errechnen und eventuelle Privateinlagen oder -entnahmen anhand der Eigenbelege ebenfalls zu berücksichtigen. Schließlich wird der Prüfer die Verfahrensdokumentation sehen wollen und vermutlich auch einen Export der Kassendaten fordern.

Den Prüfer identifizieren

Erfahrungsgemäß sitzt ein Prüfer im Lokal nicht wie alle anderen bei bestem Wetter draußen auf der traumhaft schönen Terrasse, sondern an dem Tisch gegenüber der Kasse, um von dort die Kassenbewegungen zu beobachten. Diese Platzwahl und sein Verhalten können ihn verraten. Oder es ist der Gast, der eine Fehlbestellung provoziert und dann den Stornobeleg sehen möchte. Womöglich sitzen auch zwei oder drei Prüfer gleichzeitig an einem Tisch, es wird nicht immer nur eine Person sein. Wird nach diesen Kriterien ein Prüfer entdeckt, sollte man selbstverständlich wie bei jedem anderen Gast auch unaufgefordert den Kassenbon hinlegen, wozu man seit dem 1. Januar 2020 ohnehin verpflichtet ist. Wer nun glaubt, der Kassennachschauer wird den Bon stets mitnehmen, irrt. Dazu ist er nicht verpflichtet. Zwar ist der Bon ein Beleg für sein Testessen, mit dem er am nächsten Tag dann prüfen könnte, ob seine Bestellung noch in

der Journaldatei enthalten ist oder bereits gelöscht wurde. Es könnte aber auch sein, dass der Prüfer den Kassenbon ganz provokant liegen lässt, ihn jedoch vorher fotografiert hat. Für Kontrollzwecke muss der Bon also nicht mitgenommen werden, es genügt auch ein Foto auf dem Handy des Prüfers.

Ansprechpartner des Kassennachschauers

Eine andere Frage ist, wer als Ansprechpartner des Prüfers fungiert. Hier sollten verschiedene Konstellationen durchgespielt werden, denn der Inhaber des Betriebs ist nicht immer da. Er könnte im Urlaub, krank oder geschäftlich unterwegs sein. Und der Kassennachschauer muss nicht auf den Inhaber des Betriebs warten, selbst wenn man ihn darum bittet oder er dies manchmal sogar macht. In einem größeren Betrieb müssen mehrere Personen instruiert werden, wie man professionell mit einem Prüfer umgeht. Man stelle sich vor, eine unerfahrene Servicekraft, etwa eine Aushilfe, trifft auf den Prüfer. Diese soll ihm die Kasse erklären, mit ihm verschiedene Vorgänge, etwa einen Tischumzug oder das Splitting einer Rechnung, durchgehen, dem Prüfer verschiedene Stornos oder die verschiedenen Bezahlvorgänge an der Kasse vorführen. Es kann auch nicht im Interesse des Geschäftsinhabers liegen, dass eine nicht vorbereitete Servicekraft während des regen Geschäftsbetriebs nach der Verfahrensdokumentation oder dem Ersteinrichtungsprotokoll der Kasse suchen muss und womöglich gar nicht weiß, was das eigentlich ist. Was passiert, wenn sie dem Prüfer hilflos zu verstehen gibt, dass sie diese Unterlagen persönlich nicht kennt beziehungsweise diese im Betrieb nicht vorhanden sind, eigentlich aber sagen müsste, dass sie die Frage mangels Funktion und Kompetenz gar nicht beantworten kann? An diesem Beispiel wird deutlich, warum in jeder Schicht eine Kassenaufsicht beziehungsweise ein Stellvertreter für den Geschäftsinhaber unabdingbar ist. Denn der Prüfer würde im voranstehend skizzierten Beispiel notieren, dass es im betreffenden Unternehmen keine Kassensorganisationsunterlagen gibt. Und dies ist nach der Rechtsprechung des Bundesfinanzhofs (BFH) Anlass, die Buchführung zu verwerfen und zu schätzen (BFH-Urteil vom 25.03.2015 – X R 20/13). Und natürlich wäre dies auch Anlass, zur Betriebsprüfung überzugehen oder möglicherweise gleich die Steuerfahndung einzuschalten.

Mitarbeiter schulen

Vor diesem Hintergrund sollte man die Mitarbeiter entsprechend schulen beziehungsweise eine Kassennachschau proben. Aushilfen sind gehalten, einen Prüfer zunächst um Vorlage seines Ausweises zu bitten und ihm höflich, aber verbindlich zu signalisieren, dass man die für die Kasse zuständige Person erst holen müsse. Das wird der Prüfer verstehen. Ab dem Zeitpunkt, an dem sich der Kassennachschauer als Prüfer outet, muss er professionell betreut werden. Wenn die Aushilfskraft also den Geschäftsführer oder die aktuell zuständige Kassenaufsicht ruft,

ist sie schon im grünen Bereich. Anschließend gilt es, den Prüfer im Beisein von ein bis zwei Zeugen kompetent zu begleiten, damit die Kassennachschau problemlos verläuft. Keinesfalls sollte man in Hektik verfallen und einen erheblichen Differenzbetrag zwischen Kassen-Soll und Kassen-Ist vorweisen, nur weil man etwa in der Aufregung die Einkaufsbelege vom frühen Morgen nicht zum Bargeldbestand hinzurechnet. Steuerpflichtige mit bargeldintensiven Betrieben und elektronischer Kasse sollten die skizzierten Schritte mit allen in Betracht kommenden Personen mehrfach üben, sodass sie im Falle einer Kassennachschau reibungslos und professionell ablaufen.

Übergang zur Betriebsprüfung

Wer dann erst beginnt, nach der Verfahrensdokumentation zu suchen, oder fragt, was Kassensorganisationsunterlagen eigentlich sind, riskiert, dass der Prüfer von der Kassennachschau zur Betriebsprüfung übergeht, möglicherweise sogar gleich eine Steuerfahndung einschaltet. Wie lange ein Prüfer Zeit hat, zu entscheiden, ob er zu einer Betriebsprüfung übergeht, ist im Gesetz nicht geregelt. Wenn er sich dies ein paar Tage überlegt, die Kassendaten vorher noch auswertet und mit der Bußgeld- oder Strafsachenstelle beziehungsweise der Steuerfahndung erst einmal die Erlebnisse diskutiert und erörtert, wie weiter vorzugehen ist, und er eine oder zwei Wochen später dem Steuerpflichtigen verkündet, dass er zur Betriebsprüfung übergehen möchte, liegt das vielleicht an der unstrukturierten, chaotischen und unvorbereiteten Durchführung und Begleitung der Kassennachschau.

Checkliste zur Vermeidung von Pannen

Um die bereits skizzierten Fehler zu vermeiden, sollte man sich an dem nachstehenden Prüfungsschema orientieren.

Vorbereitungsschema Kassennachschau	Papiermäßig im Ordner	Elektronisch in der Kasse/PC (Fundort/Name?)
1. Kassensorganisationsunterlagen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a) Ersteinrichtungsprotokoll	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Änderungsprotokoll(e)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Kassensbedienungsanleitung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Kassensprogrammieranleitung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) TSE-Zertifikat (seit 01.04.2021)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Verfahrensdokumentation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Kassensbuch papiermäßig (zulässig sind auch lose Blätter, fortlaufend nummeriert) und elektronisch vorhanden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Zählprotokolle zu jedem Öffnungstag/Kassensabschluss	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Kassenschnitt Kreditkartenabrechnungen zu jedem Öffnungstag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Geldtransitbelege = Eigenbelege zwischen Bank/Kasse/Tresor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Stornobelege mit Erläuterungen/Grund	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Trainingskellner?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. leerer neuer Stick/CD zum Überspielen der Kassendaten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Es bietet sich an, das voranstehende Prüfungsschema im Kassenordner abzulegen, sodass man sofort sehen kann, ob und welche Unterlagen nicht nur in Papierform, sondern auch elektronisch vorliegen. Ganz besonders wichtig ist, auch zu erfassen, unter welchem Pfad die entsprechenden Dateien in der Kasse oder im PC zu finden sind. Häufig sind im PC keine Klartextnamen für die Dateien vergeben, sondern nur Codes, die auf den ersten Blick nicht verständlich sind. Daher sollte man dafür sorgen, dass der PC diese Organisationsunterlagen leicht auffindbar sowie in entsprechend verständlich beschrifteten Ordnern enthält.

Verfahrensdokumentation

Die Verfahrensdokumentation sollte in der aktuellen Version an einem bestimmten Platz neben der Kasse liegen. Dort sollte auch ein Ordner für die Kassennachschau stehen, der die Kassenorganisationsunterlagen in Kopie enthält. Diese Kassenorganisationsunterlagen bestehen aus dem Protokoll der Ersteinrichtung beziehungsweise der Änderungen, einer Bedienungsanleitung der Kasse sowie der Anleitung ihrer Programmierung. Hinzu kommt eine Kopie des TSE-Zertifikats. Auch wenn diese Unterlagen in modernen Kassen teilweise unter Klartextnamen oder unter Zahlencodes enthalten sind, ist es sinnvoll, diese Angaben auch griffbereit in einem Ordner neben der Kasse stehen zu haben. Dort sollten natürlich auch alle Dienststanweisungen zur Kassennutzung in Kopie abgelegt sein. Typische Dienststanweisungen sind, dass alle Umsätze einzeln zu bonieren sind und die Abrechnungen getrennt nach Zahlungswegen erfasst werden müssen. Ebenfalls geregelt ist, wer überhaupt kassieren und Bestellungen aufnehmen darf und wer dafür zu sorgen hat, dass die Mobilgeräte stets geladen sind, beziehungsweise wem welche Mobilgeräte zugeordnet wurden und wie diese zu nutzen sind. Aus der Verfahrensdokumentation ergibt sich zudem, wem das Kellnerportemonaie gehört, wer für den Wechselgeldbestand verantwortlich ist und wie die Abrechnungen mit der Servicekraft und dem Inhaber nach dem X-Bon vorgenommen werden. Weiter geregelt ist auch, wie mit verärgerten Kunden umzugehen ist, wie und von wem Stornos ausgeführt werden dürfen und von wem und was hier alles dokumentiert werden muss beziehungsweise ob der Gast einen Stornobeleg mitunterschreiben muss. Weiter sollte in den

Dienststanweisungen auch etwas zu Belegausgabeverpflichtungen stehen. In der Verfahrensdokumentation sollte schließlich auch etwas zum Geldtransfer stehen. Sind alle Eigenbelege für den Geldtransit (von der Kasse zur Bank, von der Kasse in den Tresor, vom Tresor zur Bank oder von der Bank zur Kasse) in den Unterlagen beschrieben? Und sind das Kassenbuch und die täglichen Kassenberichte ebenfalls vollständig vorhanden?

Fazit

Jeder bargeldintensive Betrieb ist gehalten, eine Kassennachschau durchzuspielen und dabei zu testen, ob alle relevanten Aspekte beachtet werden beziehungsweise dem Prüfer erläutert werden können. Auf jeden Fall sollten in einem vorbereiteten Kassenordner einige Beispiele für Zählprotokolle, den Kassenschnitt und Geldtransitbelege enthalten sein, sodass ein Prüfer sofort erkennen kann, wie die Strukturen in dem betreffenden Unternehmen tatsächlich aussehen. ●

DR. JÖRG BURKHARD

Rechtsanwalt und Fachanwalt für Steuerrecht sowie für Strafrecht in eigener Kanzlei in Wiesbaden und Frankfurt am Main

MEHR DAZU

finden Sie unter

www.datev.de/verfahrensdokumentation und
www.datev.de/datenpruefung

Auf dem DATEV-Marktplatz finden Sie zahlreiche Partnerlösungen rund ums Thema Kasse unter
www.datev.de/marktplatz-kasse

Prüfen Sie mit DATEV Datenprüfung und den spezifischen Kassenprüfschritten Ihre Kassendaten im DSFinV-K-Standard. Lesen Sie auf www.datev-magazin.de „Kassendaten sicher prüfen“.

Kompaktwissen Beratungspraxis „Brennpunkt Kassenführung“, 4. Auflage, www.datev.de/shop/35788

Mandanten-Info-Broschüre „Ordnungsgemäße Kassenführung“, www.datev.de/shop/36181

DATEV-Fachbuch „Kassenführung in der Gastronomie“, 3. Auflage, www.datev.de/shop/35496

Präsenzseminar (Workshop) „Simulation einer Kassen-Nachschau: Prüfungsszenarien von A-Z inkl. AmadeusVerify“, www.datev.de/shop/78631

Präsenzseminar mit Übung „Wenn der Kassenprüfer klingelt – Verfahrensdokumentation und Kassendatenanalyse“, www.datev.de/shop/78161

Ganztagsberatung vor Ort „Einstiegspaket Verfahrensdokumentation praktisch erstellen“, www.datev.de/shop/71965

Lernvideo (Vortrag), „Verfahrensdokumentation Kasse in der Praxis“, www.datev.de/shop/78858



Vorsicht bei Ist-Versteuerung

Umsatzsteuer | Für Steuerpflichtige, die zum Vorsteuerabzug berechtigt sind und ihre Umsatzsteuer nach vereinnahmten Entgelten berechnen, wird es künftig zu einer massiven Änderung bei den betriebsinternen Prozessen kommen.

Prof. Dr. Hans Nieskens

Bislang war die Rechtslage in Deutschland eindeutig: Die Umsatzsteuer entsteht grundsätzlich mit Ablauf des Voranmeldungszeitraums, in dem die Leistung ausgeführt wird. Im Gegenzug darf der Vorsteuerabzug bereits zu dem Zeitpunkt geltend gemacht werden, in dem die Leistungsempfängerin oder der Leistungsempfänger die Rechnung erhält. Auf den Zeitpunkt der Bezahlung kommt es nicht an, vorausgesetzt die Leistung ist ausgeführt. Darf der leistende Unternehmer, zum Beispiel als Freiberufler, auf Antrag seine Umsatzsteuer statt nach vereinbarten Entgelten, der sogenannten Soll-Versteuerung (§ 16 Abs. 1 S. 1 Umsatzsteuergesetz (UStG)), nach vereinnahmten Entgelten, der sogenannten Ist-Versteuerung (§ 20 S. 1 UStG), berechnen, entsteht die Umsatzsteuer ausnahmsweise erst mit Ablauf des Voranmeldungszeitraums, in dem das Entgelt vereinnahmt worden ist. Der Vorsteuerabzug bleibt aber nach den allgemeinen Grundsätzen auch für den Ist-Versteuerer unabhängig von seiner Zahlung mit Erhalt der Rechnung erhalten, sofern die Leistung an ihn bereits ausgeführt worden ist. Im nationalen Umsatzsteuerrecht gibt es damit keine Verknüpfung zwischen Entstehung der Umsatzsteuerschuld in § 13 Abs. 1 Buchst. a und b UStG und der Abzugsfähigkeit der Vorsteuer in § 15 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 UStG. Zwar gewährt das Unionsrecht in Art. 167a Unterabs. 1 der Mehrwertsteuer-Systemrichtlinie

(MwStSystRL) den Mitgliedstaaten das Recht, im Falle der Ist-Versteuerung (Art. 66 Buchst. b MwStSystRL) auch die Ausübung des Vorsteuerabzugs von der Zahlung der Umsatzsteuer und damit von einer Zahlung des Entgelts abhängig zu machen. Deutschland hat von dieser Option bislang aber keinen Gebrauch gemacht. Für diesen Fall ordnet Art. 226 Nr. 7a MwStSystRL die zwingende Angabe „Besteuerung nach vereinnahmten Entgelten“ durch den Leistenden in seiner Rechnung an den Leistungsempfänger an.

Ausgangsfall

Eigentlich war es bis zur Vorlage des Finanzgerichts (FG) Hamburg (Beschluss vom 10.12.2019 – 1 K 337/17) an den Europäischen Gerichtshof (EuGH) kaum vorstellbar, dass es zum Zeitpunkt des vorgezogenen Vorsteuerabzugs bei einer Leistung durch einen Ist-Versteuerer hierüber Streit geben könnte. Die vorgezogene Vorsteuerabzugsberechtigung ist für den Leistungsempfänger auch im Falle der Steuerschuldentstehung beim Leistenden nach dem Ist günstig. Es führt bei ihm zu einem Cashflow-Vorteil. Der Vorlagesachverhalt des FG Hamburg wies aber die Besonderheit auf, dass der Leistungsempfänger seinen Vorsteueranspruch wegen Eintritts der Festsetzungsverjährung für das Jahr der Leistungsausführung erst in einem späteren Veranlagungsjahr, nämlich dem der Zahlung, geltend machen wollte. Konkret ging es in der Rs. Grundstücksgemeinschaft Kollaustraße 136 (EuGH vom 10.02.2022, C-9/20) um den zutreffenden Zeitpunkt der Entstehung des Vorsteuerabzugs in Abhängigkeit vom Zeitpunkt der Entstehung der Steuerschuld aus dem ausgeführten Umsatz. Der EuGH hat – im Ergebnis zutreffend – auf den unionsrechtlichen Kontext der Art. 66

Buchst. b und 167 MwStSystRL hingewiesen und damit die bislang in Deutschland praktizierte Verfahrensweise zum Vorsteuerabzug einer der Ist-Besteuerung unterliegenden Leistung als unionsrechtswidrig eingestuft. Verantwortlich für diesen Bewertungsansatz ist das unionsrechtliche Zusammenspiel von der Entstehung des Vorsteuerabzugs in Abhängigkeit vom Zeitpunkt der Entstehung des Anspruchs auf die abziehbare Steuer. Das Recht auf Vorsteuer entsteht gemäß Art. 167 MwStSystRL in dem Zeitpunkt, in dem der Anspruch auf die abziehbare Steuer eintritt. Der Anspruch auf die abziehbare Steuer entsteht – so die Mitgliedstaaten, wie Deutschland in den §§ 13 Abs. 1 Nr. 1 Buchst. b und 20 UStG, von dieser Option Gebrauch gemacht haben – im Zeitpunkt der Vereinnahmung des Preises. Das Unionsrecht verlangt damit die Verknüpfung der Entstehung der Umsatzsteuerschuld beim Leistenden mit der Vorsteuerabzugsberechtigung beim Leistungsempfänger. Unabhängig von der Besteuerung seiner eigenen Umsätze nach dem Soll (Grundsatz) oder dem Ist (Ausnahme) kann der Leistungsempfänger seinen Vorsteuerabzug nur dann geltend machen, wenn der Leistende im Falle der Ist-Versteuerung das Leistungsentgelt vereinnahmt, er also gezahlt hat.

Folgen für die Praxis

Die nationale Regelung zum Vorsteuerabzug in § 15 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 UStG entspricht nicht den unionsrechtlichen Vorgaben. Eine sogenannte richtlinienkonforme Auslegung scheitert am klaren, entgegenstehenden Wortlaut der deutschen Norm. Anders als die unionsrechtliche Vorgabe in Art. 167 MwStSystRL („Das Recht auf Vorsteuer entsteht ...“) beinhaltet die nationale Norm keinen derartigen zeitlichen Bezug. Soweit § 15 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 S. 1 UStG tatbestandlich auf die „gesetzlich geschuldete Steuer“ abstellt, dient dies nur der Umschreibung einer im Rahmen eines steuerbaren und steuerpflichtigen Umsatzes bezogenen Leistung. Der Gesetzgeber hat hiermit den durch die Rechtsprechung (EuGH vom 13.12.1989, Genius, C-342/87; BFH vom 02.04.1998, V R 34/97, BStBl II 1998, 695) vorgegebenen Ausschluss des Vorsteuerabzugs für die wegen § 14c UStG geschuldeten Steuern umgesetzt. Damit scheidet nicht nur eine richtlinienkonforme Interpretation, sondern auch eine richtlinienkonforme Rechtsfortbildung im Wege der teleologischen Reduktion aus. § 15 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 UStG weist im Bereich der Vorsteuerabzugsmöglichkeit auf Grundlage der Leistungsausführung in allen Fällen keine verdeckte Regelungslücke im Sinne einer planwidrigen Unvollständigkeit auf (vgl. hierzu BFH vom 02.12.2015, V R 25/13). Es gilt damit der sogenannte unionsrechtliche Anwendungsvorrang. Ausfluss des Anwendungsvorrangs ist zunächst, dass alle nationalen Gerichte und Verwaltungsbehörden den Vorrang des Unionsrechts in der Auslegung des EuGH zu beachten haben. Aus dem Anwendungsvorrang folgt für den Steuerpflichtigen ein Wahlrecht: Er kann sich entweder weiterhin auf die nationale Norm berufen und den Vorsteuerabzug unabhängig von seiner Bezahlung und einer mög-

lichen Ist-Versteuerung des Leistenden beanspruchen. Oder er kann sich aber auch – so es für ihn günstiger ist (wie im entschiedenen Fall des FG Hamburg) – auf das Unionsrecht unmittelbar berufen und den Zeitpunkt seines Vorsteuerabzugs auf den (späteren) Zeitpunkt der Bezahlung verlegen.

Der Gesetzgeber ist gefordert

Letztlich wird der deutsche Gesetzgeber handeln müssen, um die unionsrechtlichen Vorgaben umzusetzen. Die Umsetzung wird aber nicht nur eine Anpassung des § 15 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 UStG zum Ziel haben müssen. Vielmehr ist auch § 14 Abs. 4 UStG an die Vorgaben aus Art. 226 Nr. 7a MwStSystRL anzupassen. Systematisch unausweichlich scheint indes zu sein, dass der deutsche Gesetzgeber dann auch von der durch Art. 167a MwStSystRL eingeräumten Möglichkeit Gebrauch macht und die Vorsteuerabzugsberechtigung des Leistungsempfängers nach dem Ist an die eigene Besteuerung des Unternehmers nach dem Ist koppelt. Spätestens zum 1. Januar 2024 soll die zurzeit bestehende Option für die Mitgliedstaaten, bei Besteuerung der Leistung nach dem Ist auch den Vorsteuerabzug nur nach getätigter Zahlung vornehmen zu können (Art. 167a Abs. 1 MwStSystRL), zur Verpflichtung werden [Art. 1 Nr. 5 Entwurf einer Richtlinie in Bezug auf die Mehrwertsteuervorschriften für das digitale Zeitalter – ViDA vom 08.12.2022, COM (2022) 701 final – 2022/0407 (CNS)].

Fazit

So oder so wird es für die Steuerpflichtigen, sofern sie zum Vorsteuerabzug berechtigt sind oder die Umsatzsteuer nach dem Ist schulden, zu einer massiven Änderung in den betriebsinternen Prozessen kommen. Es muss zukünftig sichergestellt werden, dass die Vorgaben aus Art. 226 Nr. 7a MwStSystRL – Hinweis auf die Besteuerung nach vereinnahmten Entgelten – in den Rechnungen umgesetzt werden. Gleichzeitig müssen betriebsinterne Vorkehrungen getroffen werden, dass bei einer Leistung durch einen Ist-Versteuerer der Vorsteuerabzug nicht bereits zum Zeitpunkt des Erhalts der Rechnung, sondern erst nach getätigter Zahlung vorgenommen werden darf. ●

PROF. DR. HANS NIESKENS

Steuerberater und Rechtsanwalt sowie Vorsitzender des UmsatzsteuerForums e. V. Er ist Gutachter für steuerrechtliche Fragestellungen und Sachverständiger in Gesetzgebungsverfahren.

MEHR DAZU

Online-Seminar inklusive Lernvideo (Vortrag) „Umsatzsteuer Update 2023“, www.datev.de/shop/77396

Sorgfaltspflichten einhalten

Business Judgement Rule | Für Stiftungsorgane oder deren Vermögensverwalter ist eine systematische und dokumentierte Risikoabwägung gerade bei Anlageentscheidungen ein Instrument zum Selbstschutz.

Manfred Speidel und Michael Schurr

Die Business Judgement Rule (BJR), eine aus dem US-amerikanischen Recht in abgewandelter Form übernommene Regel, betrifft die Haftung der Geschäftsführung gegenüber dem Unternehmen beziehungsweise deren Eigentümerinnen und Eigentümern. Diese seit 2005 in § 93 Aktiengesetz (AktG) enthaltene Regel zur Beweislastumkehr möglicher Pflichtverletzungen von Vorständen bei unternehmerischen Entscheidungen unter Unsicherheit wird von der Rechtsprechung auch bei GmbH-Geschäftsführern analog angewandt. Nunmehr wird die BJR mit Wirkung seit Juli 2023 ins neue bundeseinheitliche Stiftungsrecht übernommen [§ 84a Abs. 2 S. 2 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) n. F.]. Die BJR regelt verbindlich die Haf-

tung und Beweislast von Organen bei unternehmerischen Entscheidungen mit Beurteilungs- und Ermessensspielraum und wehrt damit eine unangemessene Erfolgshaftung ab. Die Regelung ist nicht anwendbar bei gebundenen Entscheidungen, die unter Beachtung von Gesetz, Satzung und Vertrag getroffen werden.

Die neuen Vorgaben

Nach bisheriger Rechtslage musste das Stiftungsorgan fehlendes Verschulden beweisen, um einen Schadenersatz wegen Pflichtverletzung gemäß § 280 Abs. 1 S. 2 BGB zu vermeiden. Dies zwang zu betont risikoaversen Entscheidungen. Im Fokus steht nun künftig die Beurteilung einer Entscheidung aus Ex-ante-Sicht, also eine von Prognosen

und Einschätzungen geprägte unternehmerische Entscheidung nach bestem Wissen und Gewissen, auch wenn sich diese im Nachhinein als falsch darstellen sollte. Keine Pflichtverletzung und damit auch keine Beweislastumkehr ist gegeben, wenn bei unternehmerischen Entscheidungen vernünftigerweise angenommen werden durfte, auf Grundlage angemessener Informationen zum Wohle der Gesellschaft zu handeln, und dies auch zeitnah dokumentiert worden ist, mit dem Ziel, wirtschaftlich vernünftige anstelle risikoaverser Entscheidungen zu fördern. Zusammengefasst lauten die neuen Regeln zur Haftung – kein pflichtwidriges Handeln gemäß § 84a BGB neu – wie folgt:

- unternehmerische Entscheidung mit Beurteilungs- und Ermessensspielraum,
- Handeln auf Grundlage angemessener Informationen und Kenntnisse (intern/extern),
- rationale Entscheidung ohne Partikularinteressen,
- Entscheidung zum Wohle der Stiftung sowie
- zeitnahe Dokumentation als Nachweis.

Fachkundige Begleitung empfohlen

Wichtigste Voraussetzung des Haftungsprivilegs bei unternehmerischen Entscheidungen ist eine hinreichende Informationslage aufgrund Ausschöpfung der verfügbaren Informationsquellen, gegebenenfalls unter Einholung fachmännischen Rats, mit Prüfung von Handlungsalternativen und abschließender Dokumentation: Wer schreibt, der bleibt. Exemplarisches Beispiel für Entscheidungen unter Unsicherheit ist die Vermögensanlage. Die Analyse komplexer Vermögensstrukturen, um Risiken in Rendite-/Risikoprofilen, Nachhaltigkeitsdepots (ESG) und Immobilienportfolios zu erkennen, ist ohne fachkundige Begleitung in den seltensten Fällen zu bewerkstelligen.

BJR-Gutachten

Das BJR-Gutachten von StiftungsMentor in Kooperation mit dem Institut für Vermögensaufbau AG (IVA) sowie der Eimermacher Immobilienbewertung GmbH soll Organe und Entscheidungsträger jeder Rechtsform sowie Vermögensverwalter, Family Offices und Stiftungsvorstände unterstützen bei der Risikovorsorge und Dokumentation mit dem Ziel einer Haftungs- und Beweislastvermeidung. Auch als Voraussetzung für zu erstellende Compliance-Management-Systeme (CMS) liefert das Gutachten objektive Daten. Wichtiger jedoch als eine Vielzahl von Richtlinien ist, dass insbesondere die zuvor identifizierten individuellen Risiken abgedeckt werden. Wird die Risikoanalyse sorgfältig und ehrlich durchgeführt, leistet auch ein CMS einen beachtlichen Mehrwert zur

Haftungsvermeidung. Auch bei einer energetischen Erneuerung von Immobilien zeigt sich die Relevanz des Gutachtens. Denn im Bereich der Vermögensverwaltung kann der enge Fokus auf renditeträchtige Anlagen zum Bumerang werden.

Auch als Voraussetzung für zu erstellende Compliance-Management-Systeme (CMS) liefert das Gutachten objektive Daten.

Fazit und Ausblick

Zusammenfassend wird eine umfassende Analyse der Vermögensstruktur empfohlen, um verborgene Risiken und Chancen im Rendite-/Risikoprofil von Geldanlagen und Immobilien zu erfassen. Erweiternd sind Prognosen von künftigen Zahlungsab- und -zuflüssen zu erstellen, um Handlungsalternativen und Maßnahmen zu erstellen. Das BJR-Gutachten von Stiftungs-

Mentor in München sowie die private Vermögensstrukturanalyse auf Basis dieses Gutachtens unterstützen diese wichtige und umfassende Risikovorsorge. Hinzu kommt eine zusätzliche Haftungsvorsorge durch die Vorgaben der BJR, insbesondere für GmbH, Aktiengesellschaft und Stiftung. „Eine umfassende, systematische und vor allem dokumentierte Risikoabwägung bei Anlageentscheidungen ist ein Instrument des Selbstschutzes für die Mitglieder von Stiftungsorganen und deren Vermögensverwalter“, führt Dominik Fietz, Stiftungsbeauftragter der V-Bank AG, aus. „Das BJR-Gutachten dokumentiert transparent die Einhaltung von Sorgfaltspflichten gegenüber Spendern und Zustiftern und Aufsichtsbehörden.“ ●

MANFRED SPEIDEL

Steuerberater in München sowie Mitglied bei StiftungsMentor

MICHAEL SCHURR

Stiftungsbeauftragter und Pressesprecher bei StiftungsMentor

MEHR DAZU

Die DATEV-Lösungen für Vereine, Stiftungen und gGmbHs berücksichtigen die besonderen rechtlichen Rahmenbedingungen gemeinnütziger Körperschaften.

Infos finden Sie unter www.datev.de/vereine-beraten

DATEV-Fachbuch „Das Stiftungsrecht nach der Reform“, www.datev.de/shop/35862

Kompaktwissen Beratungspraxis „Das neue Stiftungsrecht“, www.datev.de/shop/35791

Online-Seminar (Vortrag) „Rechtliche Anforderung und praktische Umsetzung eines Tax Compliance-Management-Systems (Tax-CMS)“, www.datev.de/shop/78398

Gut Ding



PROGRESS

Virtuelle Verhandlungen | Obwohl die Corona-Pandemie wie ein digitaler Booster in der Gerichtsbarkeit wirkte, stehen häufig auch heute noch Skepsis und weiterhin fehlende Technik einer flächendeckenden Digitalisierung in der Justiz entgegen.

Markus Gloksin

Digitalisierung und Gerichtsbarkeit – ein Widerspruch in sich, so könnten böse Zungen oder Spötter sich vielleicht äußern. Doch ernsthaft: Ein starker Rechtsstaat braucht eine gut ausgestattete und leistungsfähige Justiz. „Unsere Justiz muss moderner, digitaler und bürgerfreundlicher werden. Videokonferenzen sollen deshalb ein selbstverständlicher Teil des Gerichtsalltags werden“, so jedenfalls heißt es auf der Homepage des Bundesministeriums der Justiz (BMJ). Wie ist es aber aktuell tatsächlich um den Stand der Digitalisierung in der Justiz – speziell der Arbeitsgerichtsbarkeit – bestellt? Was hat sich in Bezug auf die Digitalisierung getan, seit die Ampelkoalition in ihrem Koalitionsvertrag Modernisierung und Digitalisierung in den Blick genommen hat? Wie hat sich die Corona-Pandemie ausgewirkt? Was bewirken der vom BMJ aufgelegte „Pakt für den digitalen Rechtsstaat und für die Digitalisierung der Justiz“ sowie die von der Bundesregierung verabschiedete Digitalstrategie? Und welche Neuerungen enthält der Referentenentwurf für ein Gesetz zur Förderung des Einsatzes von Videokonferenztechnik in der Zivilgerichtsbarkeit und den Fachgerichtsbarkeiten?

Maßnahmenpaket

Unter dem Motto „Mehr Fortschritt wagen“ hatte die Ampelkoalition in ihrem Koalitionsvertrag 2021 Modernisierung und Digitalisierung (auch) der Justiz prominent unter anderem wie folgt in den Fokus gerückt: „Wir verstetigen mit den Ländern den Pakt für den Rechtsstaat und erweitern ihn um einen Digitalpakt für die Justiz. (...) Gerichtsverfahren sollen schneller und effizienter werden. Verhandlungen sollen online durchführbar sein, Beweisaufnahmen audio-visuell dokumentiert (...) werden.“ In der Folge hat das BMJ einen Pakt für den digitalen Rechtsstaat aufgelegt, um die Länder bei der Modernisierung und Digitalisierung ihrer Justiz zu unterstützen. Der Bund plant, in den kommenden Jahren bis zu 200 Millionen Euro für entsprechende Digitalisierungsprojekte zur Verfügung zu stellen. Im August 2022 hat die Bundesregierung eine neue Digitalstrategie beschlossen. Hinsichtlich der Digitalisierung in der Justiz wurde die Umsetzung effizienter Gerichtsverfahren, die rein digital stattfinden, als Ziel formuliert. In Deutschland soll danach bis 2025

braucht Weile

unter anderem erreicht werden, dass einzelne Gerichte auf Basis einer neuen gesetzlichen Regelung vollständig digital geführte Zivilverfahren ausprobieren. Für Videoverhandlungen und Online-Termine wird man ein bundeseinheitliches Videoportal der Justiz nutzen. Das Konzept für eine bundesweite Justiz-Cloud steht vor der Umsetzung. All das soll dazu führen, dass Deutschland bei der Digitalisierung in der Justiz nicht länger hinterherhinkt.

Erheblicher Aufholbedarf

Im internationalen Vergleich, das zeigte schon das Justizbarometer 2021 der Europäischen Union (EU), rangiert Deutschland bei der Digitalisierung in der Justiz allenfalls im Mittelfeld. Was etwa den Online-Zugang zu Gerichten angeht, verzeichnet das Justizbarometer die Bundesrepublik Deutschland lediglich auf dem zwölften Platz. Es gibt also viel aufzuholen und dennoch fehlt es der deutschen Justiz immer noch an Grundlagen. So ist die elektronische Akte – die sogenannte eAkte – noch längst nicht überall eingeführt. Die Papierakte ist an vielen deutschen Gerichten noch immer gang und gäbe. Besonders der Föderalismus – die Justiz ist weitgehend Ländersache – scheint hier der Hemmschuh zu sein. Als Folge davon gibt es zurzeit drei verschiedene eAktensysteme sowie verschiedene Kommunikationsplattformen und Hardware-Umgebungen. Derzeit hinken manche Bundesländer deshalb der Einführung der eAkte erheblich hinterher. Andere sind bei der Einführung der eAkte dagegen schon sehr weit. So sind mittlerweile alle baden-württembergischen Fachge-

richte, also Arbeits-, Finanz-, Sozial- und Verwaltungsgerichte, vollständig mit der eAkte ausgestattet. Die Arbeitsgerichtsbarkeit, jedenfalls in Baden-Württemberg und im Speziellen das Arbeitsgericht Stuttgart, scheint hier Vorreiter zu sein. So ist es das erste Gericht in Deutschland, bei dem bereits die elektronische Akte eingeführt wurde. Das Arbeitsgericht Stuttgart ist auch das erste Gericht in Baden-Württemberg, das eine Unterstützung durch die Rechtsantragstelle in Form eines Videoterminals anbietet. Flächendeckend soll die eAkte jedoch erst zum 1. Januar 2026 eingeführt werden. Und das, obwohl das Gesetz zur Einführung der elektronischen Akte in der Justiz und zur weiteren Förderung des elektronischen Rechtsverkehrs aus dem Jahr 2017 stammt.

Vor und während der Corona-Pandemie

Vor der Corona-Pandemie war die Nutzung von Videotechnik in der deutschen Justiz die absolute Ausnahme, obgleich gemäß § 128a Zivilprozessordnung (ZPO) bereits seit 2002 das Gericht den Parteien und ihren Bevollmächtigten gestatten kann, an der mündlichen Verhandlung per Video teilzunehmen. Nach Angaben des Deutschen Richterbunds nutzten vor der Corona-Krise nur 8 Prozent der Befragten Videotechnik für ihre Verfahren. Das galt auch für die Arbeitsgerichtsbarkeit, obwohl § 128a ZPO auch dort – über die Verweisungsnorm in § 46 Abs. 1 S. 1 Arbeitsgerichtsgesetz (ArbGG) – Anwendung findet. Selbst bei der Arbeitsgerichtsbarkeit, für die wegen der vergleichsweise kurzen Verfahrensdauer, der frühen Güteverhandlung und der hohen Eini-

gungsquoten Geschwindigkeit kein Fremdwort ist, waren Videoverhandlungen vor Corona also kein Thema. Der Schwerpunkt lag, wo die Arbeitsgerichtsbarkeit vergleichsweise weit ist, bei der eAkte und dem elektronischen Rechtsverkehr. Spätestens die Corona-Pandemie, wo im Lockdown Termine für mündliche Verhandlungen zeitweise flächendeckend aufgehoben wurden, führte besonders in arbeitsgerichtlichen Verfahren zu einem deutlichen Digitalisierungsschub der Arbeitsgerichtsbarkeit. Diesen Verfahren ist oftmals eine besondere Dringlichkeit immanent, da es regelmäßig große Nachteile für die Beteiligten nach sich zieht, etwa für Arbeitgeber und Arbeitnehmer in einem Kündigungsschutzverfahren. Auf einmal waren moderne Kommunikationsmittel, wie etwa Videokonferenzen, gefragt, um in der Corona-Krise Abhilfe zu schaffen. Um den hierfür seinerzeit bereits bestehenden, aber eingeschränkten rechtlichen Rahmen des § 128a ZPO für das arbeitsgerichtliche Verfahren pandemiebedingt zu erweitern, galt temporär während der Pandemie für das arbeitsgerichtliche Verfahren der mittlerweile wieder weggefallene § 114 ArbGG. Diese Norm appellierte als Soll-Vorschrift an die Justiz, in einer epidemischen Lage von nationaler Tragweite mündliche Verhandlungen als Videoverhandlungen durchzuführen. Das Regel-Ausnahme-Verhältnis gegenüber der Kann-Vorschrift des § 128a ZPO wurde damit umgekehrt, sodass die Ablehnung einer Videoverhandlung eine besondere Begründung erforderte.

Skepsis überwiegt weiterhin

Trotz der Corona-Pandemie, die als digitaler Booster insgesamt zu einem deutlichen Anstieg von arbeitsgerichtlichen Videoverhandlungen geführt hat, und trotz der prozessualen Voraussetzungen – § 128a ZPO gilt unabhängig von der Pandemie – ist die Arbeitsgerichtsbarkeit nach wie vor in großen Teilen gegenüber der Teilnahme an mündlichen Verhandlungen per Video sehr zurückhaltend. Zwar stellt sich dies von Bundesland zu Bundesland, von Gericht zu Gericht und mitunter sogar von Kammer zu Kammer innerhalb eines Gerichts sehr unterschiedlich dar, jedoch scheinen die Gerichte nach wie vor überwiegend Präsenz- statt Videoverhandlungen zu bevorzugen. Die Ablehnungsgründe von Anträgen auf Teilnahme der Parteien und Bevollmächtigten an mündlichen Verhandlungen per Videoübertragung waren und sind vielfältig. Vor allem zu Beginn der Pandemie scheiterten Anträge auf Durchführung von Videoverhandlungen regelmäßig an fehlender technischer Ausstattung der Arbeitsgerichte. Auch Technik- und Digitalisierungsskepsis mag bei Teilen der Arbeitsgerichtsbarkeit noch immer eine Rolle spielen.

Ablehnungsgründe

Und schließlich ist es nicht von der Hand zu weisen, dass die arbeitsgerichtlichen Verfahren besonders von den Prinzipien

der Öffentlichkeit, Unmittelbarkeit sowie Mündlichkeit geprägt sind, insbesondere in der ersten und zweiten Instanz. Die obligatorische Güteverhandlung mag in persönlicher Atmosphäre eine größere Chance auf Einigung bieten. Andererseits kann dies, angesichts der großen Zahl von Güte Terminen, bei denen die Parteien nicht persönlich erscheinen, kein allgemeingültiges Argument sein. Allen Effizienzgesichtspunkten und prozessökonomischen Erwägungen zum Trotz: Durch den Wegfall des nur temporär während der Pandemie eingeführten § 114 ArbGG zeigt sich bereits die gesetzgeberische Grundhaltung zu mündlichen Verhandlungen außerhalb epidemischer Notlagen. Offensichtlich soll danach zumindest der Kammertermin in Präsenz mit den ehrenamtlichen Richterinnen und Richtern im Sitzungssaal stattfinden. Darin jedenfalls kann kein gesetzgeberischer Wille zur Digitalisierung gesehen werden.

Fazit und Ausblick

Wenn auch die Corona-Pandemie notgedrungen zu einem gewissen Digitalisierungsschub in der Arbeitsgerichtsbarkeit geführt hat, so bleibt doch noch viel zu tun, bis flächendeckend von einer gut ausgestatteten, modernen und digitalen Justiz gesprochen werden kann. Zu erheblich sind die Unterschiede unter den Bundesländern und zu groß ist noch der Rückstand auf die führenden Länder bei der Justizdigitalisierung im internationalen Vergleich. Abzuwarten bleibt, ob die neue Digitalstrategie der Bundesregierung sowie der vom BMJ aufgelegte Pakt für den digitalen Rechtsstaat die Digitalisierung hinreichend beschleunigen werden. Deutlich mehr Digitalisierung in der Justiz versprach der bereits Ende 2022 veröffentlichte Referentenentwurf für ein Gesetz zur Förderung des Einsatzes von Videokonferenztechnik in der Zivilgerichtsbarkeit und den Fachgerichtsbarkeiten. Darin enthalten waren unter anderem der Ausbau von Videoverhandlungen bis hin zu voll virtuellen Verhandlungen sowie die Erweiterung der Regelungen zur Videobeweisaufnahme. Die Neuregelungen sollten auch in der Arbeitsgerichtsbarkeit zur Anwendung kommen. Der vom Bundeskabinett am 24. Mai 2023 beschlossene Regierungsentwurf enthält einige Änderungen gegenüber dem Referentenentwurf. Die Anordnung einer Videoverhandlung von Amts wegen ist nach wie vor nach § 128a Abs. 2 ZPO-E möglich. Die zunächst noch vorgesehene Beschwerdemöglichkeit nach § 128a Abs. 7 ZPO-E ist entfallen. Die Neuregelungen sollen auch in der Verwaltungs- und Finanzgerichtsbarkeit zur Anwendung kommen, während die Arbeits- und Sozialgerichte weitgehend ausgenommen werden beziehungsweise dort die bisherigen Vorschriften beibehalten werden sollen. Hier muss das weitere Gesetzgebungsverfahren abgewartet werden. ●

MARKUS GLOKSIN

Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht
in der Kanzlei DREITOR Rechtsanwälte in Reutlingen



Ihre Ideen für ein Herzensprojekt

Glücksmomente | Ein Leben mit weniger Einschränkungen, mit Spaß, Spiel und Gemeinschaft unter Gleichgesinnten – dazu möchte die DATEV-Weihnachtsspende auch in diesem Jahr verhelfen. Sie können Projekte, die Ihnen wichtig sind, vorschlagen.

Francesca Di Nato

DATEV fördert zahlreiche Projekte deutschlandweit mit Engagement und Herzblut und verschenkt Glücksmomente. Ehrensache, dass wir unsere Mitglieder mit ihren Herzensprojekten dabei aktiv mit einbinden. Den Pausenhof einer Förderschule in Aachen inklusiver erleben durch die Anschaffung einer Doppel-Rollstuhlschaukel, mit Clownbesuchen im Kindertageshospiz Hamburg den Kindern ein Lächeln ins Gesicht zaubern oder Rollstuhlfahrenden ein unvergessliches Winter-sportwochenende ermöglichen: Durch die Weihnachtsspende konnten im vergangenen Jahr deutschlandweit insgesamt 19 vielfältige und inklusive Projekte unterstützt werden. Und nun machen wir gemeinsam weiter.

Werden Sie Wunscherfüller, Helfer und Zukunftsgestalter

Ein Leben mit weniger Einschränkungen, mit Spaß, Spiel und Gemeinschaft unter Gleichgesinnten – dazu möchte die DATEV-Weihnachtsspende beitragen. Was 1990 mit einer guten Idee begann, etablierte sich zu einer festen Tradition. Neben fünf Projekten, die jedes Jahr von DATEV-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern ausgewählt werden, konnten weitere 14 Projekte realisiert werden, die ausschließlich von Ihnen, unseren Mitgliedern, eingereicht wurden, wofür wir Ihnen an dieser Stelle herzlich danken. Über 5,6 Millionen Euro wurden seit Beginn für die Ermöglichung von Herzensprojekten gespendet, die Kindern, Jugendlichen und Senioren mit Einschränkungen oder besonderem Förderbedarf Hilfe zur Selbsthilfe bieten.

Einfach mitmachen

Die Auswahl fällt auf zeitlich terminierte oder möglichst abgeschlossene Projekte im gesamten Bundesgebiet. Eine gewisse Affinität zu DATEV und unseren genossenschaftlichen Werten sowie die Unterstützung des Projekts durch ein DATEV-Mitglied sind wichtige Aspekte. Überreicht wird die Spende regelmäßig zu Be-

ginn des Jahres mit allen Anwesenden der geförderten Projekte – für DATEV Chief Operating Officer (COO) Julia Bangerth jedes Jahr ein ganz besonderes Ereignis: „Ich freue mich, dass wir mit der Weihnachtsspende Projekte fördern, die die Vielfalt unserer Gesellschaft wertschätzen und Menschen bei einer gleichberechtigten und selbstbestimmten Teilhabe unterstützen.“

Deshalb setzt DATEV die Tradition fort. Auch in diesem Jahr möchten wir wieder Glücksmomente schenken und freuen uns auf zahlreiche Vorschläge von Ihnen. Kennen Sie soziale Einrichtungen, die gerade Ihr Herzensprojekt verwirklichen wollen, oder engagieren Sie sich vielleicht selbst in einer solchen Einrichtung? Dann senden Sie uns gerne Ihre Idee zu. ●

FRANCESCA DI NATO

Redaktion DATEV magazin

MEHR DAZU

Alle Informationen dazu sowie den Projektantrag finden Sie unter www.datev.de/spende

Reichen Sie Ihre Vorschläge bitte bis zum 30. September 2023 ein.

DIESE PROJEKTE HABEN WIR UNTER ANDEREM UNTERSTÜTZT:

- Anschaffung von Schlafsäcken und Isomatten für den Kältebus in Saarbrücken, der seit neun Jahren für Bedürftige im Alter von 16 bis 80 Jahren besonders in den Wintermonaten da ist
- Fortsetzung der Reittherapie beim Förderverein Ehrensache e. V., einer besonderen Form der Krankengymnastik für junge Menschen mit Behinderungen
- Ausstattung des Musik- und Kunstzimmers im Internat Sternstunden-Mattisburg, das derzeit am Chiemsee entsteht und Kindern im Alter von vier bis zwölf Jahren, die Gewalterfahrungen erlebt haben, Schutz und eine Möglichkeit bietet, das Erlebte zu verarbeiten



SIMONE WASTL

Geschäftsleitungsmitglied Unternehmenskommunikation & Marketing

Die Informationsflut eindämmen

Kommunikation | Simone Wastl verantwortet bei DATEV die Unternehmenskommunikation, das Marketing und die Marke sowie die Pressearbeit und das Veranstaltungsmanagement. Im Interview spricht sie über Kritik unserer Mitglieder an der DATEV-Kommunikation und daraus abgeleitete Maßnahmen.

Das Interview führte Thomas Günther

DATEV magazin: Sie haben in den zurückliegenden Monaten viele Kanzleien besucht. Welche Rückmeldungen haben Sie hinsichtlich der Kommunikation seitens DATEV erhalten?

SIMONE WASTL: Das lässt sich leicht zusammenfassen. Wir kommunizieren zu viel, es fehlt teilweise an Information, Transparenz oder Erklärung zu gewissen Inhalten, Themen, Produkten, Services und Vorgehen. Und man weiß nicht immer, wo man die relevanten Informationen erhält.

Warum bekommen unsere Mitglieder denn so viele Informationen zugeschickt?

Als Genossenschaft liegt der Fokus klar auf den Bedürfnissen unserer Mitglieder. Die heterogenen Anforderungen unserer Mitglieder und Kunden sind ein wesentlicher Faktor für uns, Informationen und Angebote so aufzubereiten, dass sie eine bestmögliche Unterstützung bei der Bewältigung der komplexen Herausforderungen in ihren Kanzleien wie beispielsweise der immer weiter vorschreitenden Digitalisierung, dem Fachkräftemangel oder Krisen wie Corona sicherstellen. Dafür ist eine umfassende Kommunikation notwendig. Ich denke da insbesondere an Seminare und Weiterbildungsangebote, Service-Informationen und Fehlermeldungen, aber auch an Kundeneinbezugsmaßnahmen. Zudem bieten wir unseren Mitgliedern unterschiedliche Informationskanäle

an, die sie nach ihren Präferenzen nutzen. Aufgrund dieser Zielsetzung und der vielfältigen Anforderungen, die sich daraus ergeben, kommt die angesprochene Vielzahl an Kontakten zustande.

Wie wirkt DATEV künftig dieser Informationsflut entgegen?

Wir haben ein unternehmensweites Programm zur sogenannten Kundenkontaktstrategie aufgesetzt, um zu erfassen, welche Informationen wir wann über die unterschiedlichen Kanäle senden. Der nächste Schritt besteht darin, Kontakte von geringerer Priorität für den Kunden zu identifizieren und die Informationen zu priorisieren und zu reduzieren. Um dies zu erreichen, werden wir unter anderem den Ausbau datengestützter Modelle weiter vorantreiben. Diese ermöglichen es, den Informationsfluss zwischen uns und unseren Mitgliedern zu optimieren und eine bedarfs- und zielgruppengerechtere Kommunikation zu bieten. Zudem investieren wir in neue technologische Plattformen, die uns eine mitgliederzentrierte Kommunikation ermöglichen werden. Gleichzeitig wird so auch die bereichsübergreifende Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Abteilungen von DATEV weiter verstärkt, um weitere Synergieeffekte zu erzielen. Erste Ergebnisse auf dem Weg dorthin haben wir bereits erzielt, so konnte beispielsweise die Kontaktanzahl im Bereich Seminare um circa 20 Prozent reduziert werden – ohne Informationsverluste.

Einige Mitglieder thematisieren immer wieder die zunehmende Verwendung von Anglizismen seitens DATEV. Wie ist Ihr Blick auf diese Kritik?

Ich habe an der Stelle zwei Seelen in meiner Brust, denn wir sind ein IT-Unternehmen und ich spreche für Unternehmenskommunikation und Marketing, also Corporate Communications. Disziplinen, in denen Anglizismen Teil der Fachsprache sind, der wir uns nicht verwehren können. Ich bin der Meinung, dass wir dennoch sensibel im Umgang mit Anglizismen sein müssen und an der ein oder anderen Stelle darauf verzichten sollten oder sie besser erklären müssen. Kommunikation hat an der Stelle auch einen Übersetzungsauftrag – tatsächlich im wahrsten Sinne des Wortes. Als kundenorientiertes Unternehmen üben wir uns daher in einer Art sprachlichem Spagat: Wir sprechen eine zeitgemäße und auch fachliche Sprache – wollen aber von allen Zielgruppen verstanden werden. Dass das nicht immer einfach und auch mal zu viel des Guten ist, ist mir bewusst. Aber genau daran arbeiten wir.

Sie wurden in einem Ihrer Gespräche mit Mitgliedern kürzlich gefragt, warum sich DATEV eigentlich mit Marke und Marketing beschäftigt. Welche Antwort haben Sie dem Mitglied gegeben?

In erster Linie sind wir die Marke DATEV für unsere Mitglieder und den Berufsstand. Aber das geht natürlich nicht mit der Marke allein, sondern wir brauchen hoch qualifizierte Mitarbeitende, die Produkte, Dienstleistungen aus Software, Service und Wissen zur Verfügung stellen. Um diese Kolleginnen und Kollegen zu gewinnen und auch zu binden, ist eine Marke essenziell. Hinzu kommt, dass unsere Mitglieder nur erfolgreich sein können, wenn sie auf Augenhöhe mit ihren Mandanten sprechen können – und das bestenfalls digital. Also müssen wir sicherstellen, dass Unternehmen ebenfalls auf uns aufmerksam werden und für sie DATEV alternativlos ist. Wir unterstützen mit unserer Markenarbeit also unsere Mitglieder auch darin, neue Mandate zu gewinnen und bestehende Mandate auszubauen.

Und das Marketing?

Beim Stichwort Marketing denken viele zunächst an Werbung. Und natürlich machen wir auch Werbung für unsere Lösungen. Dies aber immer mit dem genossenschaftlichen Bezug und dem Mitglied im Mittelpunkt. Bei uns kann man ja nicht einfach Software kaufen, sondern braucht die entscheidende Schnittstelle zu einem Mitglied. Darüber hinaus stellen unsere Kolleginnen und Kollegen in der Marketingabteilung relevante Informationen auf datev.de übersichtlich ein, entwickeln passende digitale Broschüren, versorgen unsere Mitglieder mit aktuellen Newslettern, geben ihnen Updates zu neuen Programmfunktionen und Dienstleistungen, um nur eine kleine Auswahl zu nennen. Und wir stellen Material bereit, mit dem die Mitglieder ihre Mandanten informieren können, etwa über das Portal MyMarketing. Damit unterstützen wir direkt, um mit ihrer Kanzlei erfolgreich zu sein und mit den Mandanten effizient zusammenarbeiten zu können.

DATEV adressiert die Zielgruppen auch über Kampagnen, sowohl online als auch analog und beispielsweise in Form von Anzeigen, Videos und Plakaten. Warum sind Kampagnen für die Genossenschaft so wichtig?

Ziel von Kampagnen ist es, sowohl Aufmerksamkeit, Bekanntheit und Kenntnis zu einem bestimmten Thema zu generieren als auch ein positives Image zu schaffen. Wir messen dabei sehr genau, ob die Werbung auch die gewünschte Wirkung erzielt, und steuern diese kontinuierlich nach. Die wichtigste und größte Kampagne ist unsere Imagekampagne, die primär eine Kampagne zur Positionierung der DATEV-Mitglieder ist und die Vereinfachung der Zusammenarbeit zwischen Steuerberatung und Unternehmen durch Digitalisierung mit den Angeboten von DATEV vermittelt. Ziel ist, dass die Steuerberatung als Partner bei allen betriebswirtschaftlichen Fragen und kaufmännischen Aufgaben in Unternehmen verstanden wird – somit eine Imagekampagne für die Mitglieder und deren wertvolle Beratungstätigkeit und als Partner bei Unternehmen.

Ganz allgemein wünschen sich die Mitglieder eine transparente, offene Kommunikation und empfanden diese in den vergangenen Jahren nicht immer so. Wie blicken Sie auf diesen Wunsch?

Ich kann diesen Wunsch zu 100 Prozent verstehen. Und es gibt Beispiele, wo uns das schon sehr gut gelingt, wenn ich an das DATEV magazin oder auch die DATEV-Community denke. Letztere, um schnell, direkt und sehr offen Fragen zu beantworten, Veränderungen zu erklären und auch kritische Themen zu diskutieren. Da haben wir in den letzten Jahren meiner Beobachtung nach deutlich dazugelernt. Aber manchmal lässt sich Klarheit nicht so leicht herstellen. An uns wird zum Beispiel immer wieder der nachvollziehbare Wunsch herangetragen, wir mögen konkret sagen, was im Rahmen der Portfolioentwicklung passieren wird, wann welches Produkt in welcher Ausbaustufe kommen wird. Das ist aber schwer bis gar nicht möglich, und das muss ich an der Stelle so deutlich sagen. Neue technologische Entwicklungen und äußere Einflüsse wie kurzfristige gesetzliche Änderungen führen dazu, dass wir agiler agieren und reagieren müssen und damit keine konkreten Zeitfenster mehr für einen langfristigeren Horizont benennen können. Dennoch wollen wir auch hier größtmögliche Transparenz herstellen und erklären einerseits die großen Linien der Unternehmensstrategie, sagen also, wo die Reise hingehen soll und warum; und zeigen andererseits, welche Änderungen in der Software als Nächstes, also im Zeitraum von zwölf Monaten, zu erwarten sind, zum Beispiel in den Sneak-Preview-Veranstaltungen des Außendienstes oder auch in MyUpdates. Ich finde, zwei sehr gelungene Kommunikationsformate. Wir stellen unsere Kommunikationsmaßnahmen darüber hinaus permanent auf den Prüfstand und entwickeln sie in Arbeitsgruppen mit Einbezug unserer Zielgruppen weiter, um die Mitglieder zielgerichtet zu adressieren. ●

THOMAS GÜNTHER

Redaktion DATEV magazin

PROF. DR. JOHANNES G. BISCHOFF

Gründer der Kanzlei Prof. Dr. Bischoff & Partner

JULIA UNGEFUG

Steuerberaterin und Mitglied des Vorstands der Prof. Dr. Bischoff & Partner AG, Steuerberatungsgesellschaft für Zahnärzte

TIM CZIONGALLA

Unternehmensberater der Kanzlei sowie Vorstand der Prof. Dr. Bischoff Unternehmensberatung



„Mit Ideen und Innovationen“

Einblick | Es gibt viele Wege, um eine Kanzlei zu einem nachhaltig erfolgreichen Unternehmen zu machen. Die Spezialisierung ist einer, doch reicht sie allein nicht aus, um einen Modellcharakter zu entwickeln. Es braucht mehr als erfolgreiche Betriebsführung, Fleiß und Beharrlichkeit. Mit Branchenkenntnissen, Fähigkeiten und produktgewordenen Ideen hat die Kanzlei Prof. Dr. Bischoff & Partner eine Erfolgsstory geschrieben.

Carsten Seebass

Angefangen hat diese 1985 mit der Gründung einer Steuerberatungs- und Rechtsanwalts GbR durch Prof. Dr. Johannes G. Bischoff und seinem doppelten Entschluss: sich selbst weniger als Berufsträger denn als Unternehmer zu verstehen und dem unbedingten Willen, etwas ganz Neues zu machen. Was das werden könnte, war nicht gleich klar, kristallisierte sich jedoch bald heraus: Bei der Übernahme erster Mandate für niedergelassene Zahnärzte offenbarte sich nicht nur ein Defizit an betriebswirtschaftlichem Wissen in dieser Klientel, sondern auch das fehlende Bewusstsein dafür. „Fragen kann man nur nach etwas, von dessen Existenz man weiß“, so Prof. Dr. Bischoff heute. „Also galt es, sich in die betrieblichen Abläufe in den Zahnarztpraxen aus ökonomischer Perspektive gründlich einzuarbeiten, sämtliche Aspekte der Praxisführung kennenzulernen, um zum wirtschaftlichen Erfolg dieses Berufsstands substanziell etwas beizutragen. Dabei muss man stets weiter denken, als der Mandant es tut.“ Also begann Prof. Dr. Bischoff, seit den 1990er-Jahren auch Ho-

norarprofessor für Controlling an der Bergischen Universität Wuppertal, sein Leistungsportfolio zu überdenken und dieses konsequent nach den Bedürfnissen seiner überwiegend zahnärztlichen Mandanten zu gestalten. „Was benötigt der Zahnarzt zur wirtschaftlichen Steuerung seiner Praxis?“, fragte sich Prof. Dr. Bischoff. Zuvorderst Sicherheit bei all seinen wirtschaftlichen Entscheidungen. Aber bitte keine Tabellen, die sich nicht selbst erklären, keine Zahlenkolonnen aus der Finanzbuchhaltung. Für eine Betriebsprüfung mögen die ausreichen. Für eine vorausschauende Praxissteuerung braucht es mehr als eine korrekte und differenziert gebuchte Finanzbuchhaltung und eine Einnahmenüberschussrechnung. Hierfür müssen Daten aus der Finanzbuchhaltung, aus statistischen Auswertungen und der Praxis-Software mit validen Benchmarks der Kassenzahnärztlichen Bundesvereinigung (KZBV), des Praxispanels sowie Aufzeichnungen des Praxisinhabers verknüpft werden. Das Entscheidende für den Zahnarzt ist, dass er die so ermittelten betriebswirtschaftlichen

Aussagen leicht lesbar aufbereitet bekommt, Optimierungspotenziale erkennt und Maßnahmen ergreifen kann. Typische Fragestellungen sind: Deckt eine bestimmte Behandlung die Kosten? Ist jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter sinnvoll eingesetzt? Ist die Praxis fristenkongruent finanziert? Was kostet eine Behandlungsstunde? Wie viel Geld benötigt der Zahnarzt monatlich und wo ist es hingeflossen?

Von der Kanzlei zur Holding

So wurde rasch klar, dass weniger in den deklaratorischen Aufgaben als vielmehr in der wirtschaftlichen und rechtlichen Beratung der Mandanten generell und der Zahnärzte im Speziellen die Zukunft des eigenen Unternehmens liegen würde. Dessen Organisation musste ebenfalls Schritt halten. Inzwischen ist Prof. Dr. Bischoff darum parallel zu seiner Tätigkeit als Steuerberater geschäftsführender Mehrheitsgesellschafter einer Holding, zu der vier zielgruppenorientierte Beratungsunternehmen gehören. In ihr und den Kanzleien an den Standorten in Köln, Chemnitz und Berlin arbeiten inzwischen 140 Mitarbeiter, darunter 18 Berufsträger. Die Holding als eine Dachorganisation ergab sich aus der Absicht, die einzelnen Bereiche zu trennen und das jeweilige Fachwissen in diesen zu bündeln. Julia Ungefug, Steuerberaterin und Mitglied des Vorstands der Prof. Dr. Bischoff & Partner AG, Steuerberatungsgesellschaft für Zahnärzte, ergänzt: „Die erforderliche Expertise haben wir uns dabei in kontinuierlicher Arbeit und auch mit dem, was DATEV hierzu anbietet, über Jahre selbst erarbeitet, wobei wir allerdings auch intensiv mit den Mandanten kooperiert haben. Ohne deren Gewährung detaillierter Einblicke in alle Funktionsbereiche der zahnärztlichen Praxen wäre dies nicht möglich gewesen.“

Der Unternehmensberater der Kanzlei, Tim Cziongalla, sagt: „Gerade jüngst war ich drei Tage lang bei einem Mandanten, der eine der größten Praxen im deutschsprachigen Raum betreibt. Durch dieses nahe Miteinander verliert sich der Charakter einer Kundenbeziehung“. Der junge Vorstand der Prof. Dr. Bischoff Unternehmensberatung ergänzt: „Stattdessen entwickelt sich eine kollegiale Zusammenarbeit auf Augenhöhe.“

Steuerung der Zahnarztpraxis bis in jedes Detail

So entwickelte sich der Aufbau eines auf automatisierter Datenauswertung basierenden, methodisch standardisierten Beratungsinstrumentariums, das dem Mandanten nicht nur in maximaler Übersichtlichkeit die eigene Situation vor Augen führt, sondern zugleich den Vergleichsmaßstab mitliefert, um diese korrekt zu bewerten. In den 1990er-Jahren entstand bereits in Zusammenarbeit mit Zahnmedizinern und Studenten der Betriebswirtschaftslehre ein Steuerungsinstrument für zahnärztliche Praxen mit dem Namen PraxisNavigation®. Es hat neue Maßstäbe in der betriebswirtschaftlichen Praxisführung gesetzt und ist mittlerweile bundesweit in Hunderten von Zahnarztpraxen etabliert. PraxisNavigation® zeigt quartalsweise in grafisch höchst anschaulicher Weise, wie sich die Praxiseinnahmen entwickelt haben. Eine Ana-

lyse im Hinblick auf die gesetzten Ziele – ob erreicht oder unterschritten – verweist auf die finanziellen Spielräume und Erwartungen. Schließlich ergeben sich daraus klare Handlungsvorgaben, etwa wie viel Geld der Zahnarzt für künftige Steuerzahlungen zurücklegen muss. Piktogramme mit einer Art Ampelsystem liefern eine übersichtliche Bewertung. All dies gibt es als dentalen Kontrollbericht mit einer Schnellübersicht, natürlich auch als mobile App für das Smartphone. Flankiert wird all dies durch einen kostenfreien Erfolgstest, bei dem einige Eckdaten zur jeweiligen Praxis ausreichen, um zu erfahren, ob die Kosten über oder unter dem Durchschnitt liegen, ob Vergleichspraxen höhere Einnahmen erzielen und wie sich der Gewinn entwickelt.

Der entscheidende Schlüssel zu diesem Angebot, das zudem von einer eigenen Seminar- und Webinar-Reihe für Zahnärzte „Praxissteuerung 2.0“ begleitet wird, liegt dabei in der Automatisierung der entsprechenden Auswertungen, wozu über Jahre hinweg und mit erheblichem Programmieraufwand eine eigene Software entwickelt und zur Marktreife gebracht wurde. „Das Ganze“, so Prof. Dr. Bischoff, „ist weit mehr als eine aufgebohrte BWA, die lediglich mit neuer Überschrift versehen und grafisch und farbig ein wenig aufgepeppt wäre. In der Sache steckt jahrelange Arbeit, weil eben zum Beispiel auch die jeweils genutzte zahnärztliche Praxis-Software als Datenlieferant integriert werden musste. Davon gibt es allerdings nicht nur eine, sondern mehr als zehn verschiedene. Das bedeutete, sich in diese Programme einarbeiten zu müssen und mit deren Herstellern zu kooperieren – nicht immer ein leichtes Unterfangen. Mitunter stieß unser Begehren auch auf Skepsis, denn solche Kooperationen bringen Software-Anbietern ja zunächst keinerlei Ertrag in Gestalt neuer Anwender.“

Die Aktivitäten von Prof. Dr. Bischoff & Partner für die Zielgruppe der niedergelassenen Zahnärzte und Ärzte gehen jedoch noch weit darüber hinaus. Zu nennen ist neben einer Fülle permanent neu erstellter redaktioneller Beiträge zu zahnrechtlichen und betriebswirtschaftlichen Themen das Seminarangebot, das – bei inzwischen rund 600 Veranstaltungen – bundesweit 14.000 Zahnärztinnen und Zahnärzte mit Fachvorträgen erreicht hat. Ganz nebenbei ein ideales Marketinginstrument, um die angebotenen Lösungen bekannt zu machen.

Ebenso zu nennen ist die 2022 zur Marktreife gebrachte Vertrags-APP, mit der Zahnärzte und Ärzte alle wichtigen Arbeitsverträge einfach und rechtssicher selbst erstellen können – gleich, ob für angestellte Ärzte, das Fachpersonal oder Minijobber. Eine einfache Menüführung mit Drop-down-Listen sowie arbeitsrechtliche und lohnsteuerliche Hinweistexte gestatten es, den Vertragsentwurf individuell zu konfigurieren, sodass auch Gehaltsextras und variable Vergütungsmodelle integriert werden können.

Der Ertrag – mehr als Euro und Cent

Da stellt sich generell die Frage nach der Ertragswirksamkeit dieser über Jahrzehnte geleisteten Anstrengungen, zumal gerade am Anfang viel Handarbeit in den Berichten gesteckt hat und mit dem Aufbau eines Kompetenzzentrums schon die nächste große Auf-

gabe wartet. Die Antwort von Prof. Dr. Bischoff ist einigermaßen verblüffend: „Daran habe ich eigentlich nie zuerst gedacht, die Frage steht für mich nicht am Anfang. Natürlich muss sich letztlich alles rechnen. Aber geleitet hat mich stets der Gedanke: Was braucht der zahnärztliche Berufsstand? Aus ihm entwickeln sich unsere Innovationen. Und da sind wir eben von Grund auf richtig eingestiegen. Da kommt dann rasch vieles zusammen, wo kompetenter Rat vonnöten ist: Investitionen, Erweiterungen, Finanzierungsfragen, private Vermögensplanung, rechtliche Ausgestaltung und Organisation von Praxisgemeinschaften und Medizinischen Versorgungszentren bis zu Nachfolgefragen. Zusätzlich unterhalten wir eine Praxisbörse und ein standardisiertes Praxis-Bewertungsverfahren und, und, und. Mit alledem beschäftigen wir uns und erarbeiten Lösungen. Auf kurzfristigen Erfolg setzen wir dabei nicht. Nicht immer werden Ideen auch vom Markt akzeptiert, aber letztlich sichern doch einzig Innovationen den langfristigen Bestand von Unternehmen. Das gilt schließlich auch für Steuerberatungskanzleien. Und nur diese Beharrlichkeit hat uns zu der Position im Dentalmarkt verholfen, die wir heute haben.“

Das jüngste Kind: BI-Fresh – Praxissteuerung.Smart, ein weiteres Unternehmen, eine Kanzlei, die weitgehend auf Automation, digitalen Kundenkontakt, konsequente Verschlinkung sämtlicher betriebswirtschaftlicher Abläufe und auch auf künstliche Intelligenz (KI) setzen wird und ganz auf die Beratungsbedürfnisse einer neuen, digitalaffinen Generation von Zahnärzten zugeschnitten ist.

„Unsere Vertrags-App zur Online-Erstellung von Arbeitsvertragsentwürfen ist hier im Übrigen ein ideales Experimentierfeld für KI. Mit ihr können wir im Dentalmarkt testen, ob wir auch komplexere Verträge oder andere Beratungsleistungen digital erbringen können. Ich sehe hier ein enormes Potenzial“, erklärt Prof. Dr. Bischoff. „Die Ertragswirksamkeit unserer VertragsAPP stellt sich zwar zeitverzögert ein, tut es aber bereits, wenn nur einige Prozent der im Dentalmarkt benötigten Arbeitsverträge damit erstellt werden. Richtig ist allerdings auch: Wir setzen einen nicht geringen Teil unseres Kanzleigewinns ein, um solche Ideen zu entwickeln, wir reinvestieren massiv in Innovation und damit in qualitatives Wachstum. Das ist aus meiner Sicht die eigentliche Grundlage unseres Erfolgs. Dafür verzichten wir auf Zukäufe und wachsen trotzdem schnell und ausschließlich organisch.“ ●

CARSTEN SEEBASS

Redaktion DATEV magazin

MEHR DAZU

Kostenfreier Erfolgstest unter
<https://praxisnavigation.bischoffundpartner.de/Kurztest.php>



KLARTEXT

Künstliche Intelligenz wird den Menschen nie ersetzen

Einige Arbeitsbereiche werden von Automatisierung und KI-basierten Systemen profitieren. Dazu gehört auch die Steuerberaterbranche. Auch wenn sich noch viele Fragen stellen, ist jetzt schon klar, dass die Automatisierung von Routineaufgaben in Buchhaltung und Datenerfassung gerade den Kanzleimitarbeiterinnen und -mitarbeitern hilft. Vor allem vor dem Hintergrund, dass Fachkräfte rar sind. Daher brauchen wir für standardisierte und repetitive Aufgaben Unterstützungswerkzeuge, damit sich die vorhandenen Arbeitskräfte auf das Wesentliche fokussieren können. Zudem ermöglicht der Einsatz von KI-gestützten Systemen Steuerberatern, sich verstärkt auf komplexe steuerliche Beratung und strategische Entscheidungen zu konzentrieren. KI-Systeme können bei der Analyse von Steuergesetzen und der Durchführung umfangreicher Datenanalysen unterstützen, um fundierte Steuerempfehlungen zu geben.

Wenn wir KI-gestützte Systeme als Assistenten begreifen, kann die Maschine die schwere Arbeit erledigen und der Mensch die Kontrolle ausüben. Denn sie hilft, Steuererklärungen vorzubereiten und auf Plausibilität zu prüfen, während sich der Steuerberater diese automatisierten Prozesse zunutze macht, um sich auf eine individuelle, hochwertige Beratung und maßgeschneiderte Lösungen zu fokussieren.

Jedoch erfordern Datenanalyse und maschinelles Lernen, dass Steuerberater sich mit den neuen Technologien vertraut machen. Eine kontinuierliche Weiterbildung und die Entwicklung von digitalen Kompetenzen sind entscheidend, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Rolle des Prompt Engineers wird zu den neuen Aufgaben gehören: die Maschine mit guten Inhalten und Fragen, den Prompts, füttern, aber vor allem die generierten Ergebnisse auf Korrektheit prüfen.

Diese neue Technologie sollte nicht ängstigen. Wir sollten die Chance sehen und unsere Zukunft aktiv gestalten. Mit der richtigen Balance von menschlichem Fachwissen und KI-Unterstützung kann Mehrwert für Mandanten geschaffen werden. Der Steuerberater ist und bleibt der unverzichtbare strategische Partner. Auch wenn ChatGPT bereits Klausuren und Examina mühelos besteht, einen Fall gewonnen haben diese Modelle noch nicht. ●

PROF. DR. PETER KRUG

Chief Markets Officer (CMO)

FOLGEN SIE MIR AUF ...



LinkedIn: www.linkedin.com/in/prof-dr-peter-krug

Kanzleiorganisation

Agile Methoden in der Steuerberatung

Flexibilität | Agile Arbeitsmethoden können bei vielem helfen: auf wechselnde Anforderungen schneller zu reagieren, Entscheidungen einfacher zu treffen, beim Ausprobieren einer Idee und aus Fehlern wertvolle Erkenntnisse zu gewinnen.



Steuerberaterinnen und Steuerberater müssen in vielen Situationen schnell und flexibel reagieren – auf gesetzliche oder personelle Änderungen oder auf spezielle Kundenwünsche. Oft geht es gleichzeitig um komplexe Sachverhalte. Hilfe findet sich in einer agilen Arbeitsweise. Gemeint sind damit Prinzipien und Methoden, die ursprünglich aus der Software-Entwicklung stammen, um effizienter, flexibler und kundenorientierter zu arbeiten. Mittlerweile werden sie auch in der Steuerberatung erfolgreich angewendet. Hier kann Agilität dabei helfen, auf technische, gesetzliche oder regulatorische Änderungen und neue Anforderungen der Mandanten flexibel zu reagieren.

Kennzeichen einer agilen Arbeitsweise:

1. Kundenzentrierung: Agile Arbeitsweisen stellen Mandanten in den Mittelpunkt. Es geht um eine enge Zusammenarbeit, darum, ihre individuellen Anforderungen an die Dienstleistung zu verstehen und die besten Lösungen dafür bereitzustellen. Für die kontinuierliche Verbesserung der Dienstleistung ist auch ein regelmäßiges Feedback nötig. So stellen Sie sicher, dass Sie Ihre Zeit an der richtigen Stelle investieren und bei weniger wichtigen Themen einsparen.

2. Zusammenarbeit: Eine enge Zusammenarbeit und eine offene Kommunikation innerhalb des Teams müssen gefördert werden. Die Teammitglieder arbeiten gemeinsam an Projekten, tauschen sich regelmäßig aus und nutzen agile Tools, beispielsweise ein Kanban-Board und eine zentrale Info-Ablage, um die Herausforderungen gemeinsam zu bewältigen. Die Kommunikation mit den Mandanten ist transparent und eng, um sicherzustellen, dass die Bedürfnisse verstanden und erfüllt werden. Informationen werden zentral abgelegt – das verhilft zu Zeitgewinn.

3. Selbstorganisation: Die Teams werden befähigt, selbstorganisiert Aufgaben zu planen und zu steuern und Entscheidungen auf operativer Ebene zu treffen. Das setzt voraus, dass die Kanzleileitung dazu bereit ist, Verantwortung abzugeben und ihren Mitarbeitern zu vertrauen. Die Mitarbeiter sollen vom Push (ich bekomme Aufgaben und arbeite diese ab) zum Pull (ich ziehe mir meine Aufgaben selbst) kommen. Durch die Selbstorganisation der Teams kann die gesamte Kanzlei flexibler auf Veränderungen reagieren und eigenverantwortlicher arbeiten.

4. Iteratives Arbeiten: Das bedeutet, Lösungen in kleinen Schritten zu entwickeln, statt auf eine umfassende Lösung hinzuwirken. Die Teams können schneller Feedback erhalten und sich kontinuierlich verbessern, falls nötig. Der aktuelle Kurs wird regelmäßig hinterfragt. Eine zeit- und arbeitsintensive Entwicklung in die falsche Richtung wird mit dieser Methode weitgehend verhindert.

Veränderungen geschehen nicht von heute auf morgen. Die Einführung agiler Arbeitsweisen in den Kanzleialltag braucht Zeit. Der größte Meilenstein ist das Umdenken aller Beteiligten, die mehr Verantwortung übernehmen oder abgeben müssen. Doch ist das agile Konzept einmal etabliert, werden die Aufgaben schneller und mit höherer Qualität erledigt – es bleibt mehr Zeit für das Wesentliche.

MEHR DAZU

Ganztagsberatung vor Ort
„Strategische Kanzleientwicklung“,

www.datev.de/shop/71849

Online-Seminar (Workshop) „Die agile Kanzlei: Gewinnen Sie Zeit durch effizientes Arbeiten“,

www.datev.de/shop/78447

IMPRESSUM



Herausgeber: DATEV eG | Paumgartnerstraße 6–14 | 90329 Nürnberg **Verantwortlich:** Simone Wastl **Chefredakteurin:** Kerstin Putschke, Tel.: +49 911 319-53140, E-Mail: magazin@datev.de **Stellvertretende Chefredakteurin:** Birgit Schnee **Redaktion Rubrik Titelthema und Praxis:** Robert Brütting (RA) **Realisation:** Christian Alt, Georg Gorontzi, Janina Kossmann, Monika Krüger, Christian Ziemke | TERRITORY GmbH | Carl-Bertelsmann-Str. 33 | 33311 Gütersloh | www.territory.de **Fotos:** Getty Images, DATEV eG **Druck:** DATEV Digital & Print Solution Center, Sigmundstraße 172, 90431 Nürnberg **ISSN:** 2197-2893 | Gedruckt auf FSC®-zertifiziertem Recycling-Papier. | Das DATEV magazin erscheint monatlich in einer Druckauflage von 43.500 Exemplaren. Namentlich gekennzeichnete Veröffentlichungen geben in erster Linie die Auffassung des Autors wieder. Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte sind vorbehalten.

Kanzlei-Organisationsbeauftragte

Know-how für die Kanzlei verfügbar machen

Wissen | Olaf Domeier kümmert sich bei Gehrke Econ um effiziente Abläufe und professionelle Qualifizierung der Mitarbeiter. Als Kanzlei-Organisationsbeauftragter (KOB) nutzt er die Weiterbildungsangebote von DATEV.

Was sind Ihre Aufgaben als Kanzlei-Organisationsbeauftragter?

Ich arbeite seit 2015 bei Gehrke Econ und habe in der Kanzlei unter anderem die Aufgabe des Kanzlei-Organisationsbeauftragten übernommen. Ich kümmere mich darum, dass die Software sinnvoll und zielführend eingesetzt wird, und fungiere als Schnittstelle zwischen DATEV und Kanzlei – mit Informationsfluss in beide Richtungen. Zum Beispiel schaue ich, wo DATEV uns bei bestimmten Anliegen oder Problemen unterstützen kann. Ich bringe die Experten auf unserer Seite mit den Experten von DATEV zusammen. Dazu haben wir quartalsweise mehrere Jour fixes mit den Fachansprechpartnern auf beiden Seiten organisiert. Da ich selbst Anwender bin, kann ich hierbei auch selbst Impulse geben.

Was hat sich in den letzten Jahren verändert?

Der Austausch mit DATEV hat sich intensiviert. Und wir haben einen internen Support unter anderem für DATEV-Anwendungen etabliert. Wenn vertiefend Wissensbedarf bei einer Kollegin oder einem Kollegen zu einem bestimmten Thema besteht, empfehle ich die relevanten DATEV-Seminarangebote, etwa Live-Seminare oder Lernvideos.

Welche Angebote nutzen Sie zur laufenden Qualifikation?

Für die KOB bietet DATEV rabattierte Live-Seminare an, mit denen ich mich als Know-how-Multiplikator fit machen kann. Außerdem findet halbjährlich ein Erfahrungsaustausch mit anderen KOB statt, der sehr effektiv ist. Hier können die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Themen frei wählen, über die sie informiert werden möchten. Und hier bringe ich unsere Fragen ein, mit denen wir in der Kanzlei konfrontiert sind. Daraus ergibt sich ein intensiver offener Austausch mit den Teilnehmern und den Referenten.

Was sind die Vorteile, wenn eine Kanzlei KOB und Lernvideos kombiniert?

Das eröffnet eine ganze Reihe an Optionen für die Qualifizierung in der Kanzlei. Ich nutze als KOB das DATEV-Wissen für KOB Präsenz & Online mit den rabattierten Live-Seminaren. Und meinen Kolleginnen und Kollegen empfehle ich nach Interesse und Thema einzelne Lernvideos aus der Flatrate Lernvideo. Jeder kann sich nach seinem Gusto etwas zusammenstellen. Neben den DATEV-Angeboten haben wir in der



Kanzlei noch eine eigene Reihe von Online-Vorträgen zu ganz verschiedenen Themen, von der Programmnutzung bis zur Gesundheitsvorsorge.

Wie geht es 2023 bei Ihnen weiter mit dem Wissensmanagement?

Seit 2018 bin ich DATEV-Experte für digitale Finanzbuchführung. Dieses Expertenprogramm möchte ich nun auch für das digitale Kanzleimanagement und eventuell auch für das digitale Lohnbüro durchlaufen. Auf dieser Grundlage kann ich Verbesserungen und Weiterentwicklungen für unsere Kanzlei anstoßen. Unser Ziel ist es, das Wissen von qualifizierten Kolleginnen und Kollegen in der Kanzlei zu verbreiten und andere zu befähigen. Intern, aber auch in Bezug auf Mandantinnen und Mandanten.

Die Kanzlei Gehrke Econ ist eine inhabergeführte Unternehmensgruppe, die einen ganzheitlichen Ansatz aus Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung, Rechtsberatung und betriebswirtschaftlicher Beratung verfolgt. An sechs Standorten arbeiten circa 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

MEHR DAZU

Weitere Infos zu DATEV-Wissen für Kanzlei-Organisationsbeauftragte unter www.datev.de/kob

Flatrate Lernvideo, www.datev.de/shop/63006

Digitale Mitarbeiterentwicklung unter www.datev.de/experte

Abschlussprüfung

Neue Herausforderungen für Wirtschaftsprüfer

Prüfungsdokumentation | Ab dem Prüfungsjahr 2023 müssen Wirtschaftsprüfer verpflichtend nach ISA [DE] oder alternativ nach IDW PS KMU prüfen. Welche Herausforderungen damit auf sie zukommen und wie sie ihnen am besten begegnen, erklärt Klaus Kürfner, Steuerberater, Außendienstmitarbeiter bei DATEV und Referent bei den Fachtagen Wirtschaftsprüfung.



Welche Entscheidungen müssen Kanzleien zu den neuen Prüfungsstandards treffen?

Zuerst sollten Kanzleien ihre Mandantenstruktur analysieren und dabei die Bedürfnisse der Stakeholder der Mandanten berücksichtigen. Ergibt sich anhand der Analyse eine Wahlmöglichkeit zwischen ISA [DE] und IDW PS KMU, sollte auf Kanzleiebene entschieden werden, ob beide Prüfungsansätze angeboten werden und zu welchem Honorar.

Worin unterscheiden sich die beiden Prüfungsansätze?

Als wesentlichen Unterschied sehe ich die Aufgriffsgrenze von Risiken. Der ISA [DE] spricht von einer realen Möglichkeit für wesentliche falsche Darstellungen, der IDW PS KMU dagegen von einem vertretbaren niedrigen Maß. Anhand der unterschiedlichen Definition gehe ich davon aus, dass im ISA-[DE]-Ansatz die Zahl der zu identifizierenden und zu prüfenden Risiken deutlich überwiegt. Die neu eingeführten inhärenten Risikofaktoren – Komplexität, Subjektivität, Veränderung, Unsicherheit und dolose Handlungen – und deren Auswirkungen auf die Aussageebene, zum Beispiel Existenz, betreffen beide Standards und müssen bei der Risikobeurteilung berücksichtigt werden.

Wie unterstützt DATEV die Kanzleien?

Mit den DATEV-Programmen 17.0 stellen wir im August 2023 einen Arbeitspapieransatz zur Verfügung, der beide Prüfungsstandards unterstützt. Sollte zum Beispiel zwischen der Auftragsannahme und dem Beginn der Prüfung festgestellt werden, dass eine Anwendung des IDW-PS-KMU-Ansatzes nicht mehr möglich ist, dann kann direkt im Arbeitspapier auf eine Prüfung nach ISA [DE] umgeschaltet werden – dies ist natürlich auch im umgekehrten Weg möglich. Die neue Cloud-Anwendung DATEV Abschlussprüfung Prüfungsdoku-

mentation ist die zentrale Plattform zur Identifikation und Beurteilung von Risiken. Prüfungsplanung und -durchführung werden weiterhin in DATEV Abschlussprüfung comfort dokumentiert. Via Hybrid-Schnittstelle wird der Datenaustausch zwischen den Anwendungen sichergestellt.

MEHR DAZU

DATEV-Mitglieder und deren Prüfungsteams können unser spezielles Unterstützungsangebot nutzen. In der kostenlosen Veranstaltungsreihe DATEV Info online (www.datev.de/shop/77400) informieren wir über die grundlegenden Unterschiede der Prüfungsstandards und die sich daraus ergebenden Änderungen bei der Abschlussprüfung.

An den Fachtagen Wirtschaftsprüfung (www.datev.de/shop/70064) können Wirtschaftsprüfer ihr fachliches Wissen vertiefen und sich mit Berufskollegen austauschen.

Die praktische Anwendung der DATEV-Lösungen erklären wir in Beratungsangeboten (www.datev.de/shop/71935), Online- (www.datev.de/shop/77394) und Präsenzseminaren (www.datev.de/shop/77395) sowie in einem Lernvideo (www.datev.de/shop/78747).

In der nächsten Ausgabe von „Wirtschaftsprüfung in der Praxis“ wird ebenfalls die Anwendung der ISA [DE] und IDW PS KMU behandelt. Interessenten können sich ein kostenloses Abonnement (www.datev.de/shop/12900) einrichten und erhalten die digitale Ausgabe automatisch Ende August.

Alle weitergehenden Informationen finden Sie unter www.datev.de/isa

**JULIA LAMPE**

Diplom-Kauffrau, Personalreferentin der FRTG Group
Wirtschaftsprüfung, Steuer-
und Rechtsberatung sowie
betriebswirtschaftliche
Beratung, Düsseldorf

Mut und Authentizität

Kanzleien, die innerhalb der Familie von einer Generation auf die nächste übergehen, sind nichts Außergewöhnliches, die Situation in der Franz Reißner Treuhandgesellschaft mbH hingegen ist es schon. Denn diese Kanzlei, in den 1980er-Jahren von Steuerberater und Wirtschaftsprüfer Wolfgang Hohl übernommen, wurde von ihm zu einem verzweigten Familienunternehmen ausgebaut, in dem auch seine drei Töchter und sein Sohn mittlerweile Schaltstellen besetzen. Die Rede ist von der FRTG Group, einem Zusammenschluss aus fünf Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften an 17 Standorten mit über 200 Angestellten. Wolfgang Hohl verkörpert jenen Typus des Steuerberaters, der sich zuallererst als Unternehmer und erst in zweiter Linie als Freiberufler sieht. Dieses Unternehmertum, so scheint es, wird in der Familie dominant weitervererbt.

Samstags am Küchentisch

Seine Tochter, Diplom-Kauffrau Julia Lampe, Digitale Kanzleimanagerin sowie Personalreferentin für das Gesamtunternehmen und inzwischen selbst Mutter zweier Töchter, erklärt die Konstruktion dieses Firmengeflechts mit der väterlichen Vorausschau: „Eine Nachfolgeregelung ist leichter zu treffen, wenn mehrere wirtschaftlich selbstständige Unternehmen unter einem Dach vereint sind, als wenn es sich um eine einzige entsprechend große Kanzlei handeln würde.“ Nichtsdestoweniger handeln Vater und Geschwister stets vereint und in enger Abstimmung: „Wir alle wohnen mit unseren eigenen Familien in unmittelbarer Nähe zur Kanzlei, und Samstagvormittag ist Jour fixe für alle: gemeinsames Frühstück am elterlichen Küchentisch. Da fallen dann die Entscheidungen.“

Digitalisierung ...

Nach dem Studium und weiterer Qualifikation war es für Julia Lampe überraschend keine Option, ebenfalls als Steuerberaterin ins Unternehmen einzusteigen, denn das rasante Wachstum der FRTG Group erforderte in zwei anderen Bereichen ihr Engagement, die ihrer Neigung zudem entgegenkamen: der Personalführung und der digitalen Transformation. Ihr Motto: „Digitalisiert wird, was irgend digitalisierbar ist.“ Vor drei Jahren führte sie die digitale Rechnung als neuen Standard ein. „Natürlich gab es Mandanten, denen dies nicht gefiel, aber die sind ganz schnell verstummt, als ich anbot, weiterhin Rechnungen auf Papier mit gelber Post zu verschicken – freilich für eine Pauschale von 20 Euro für Porto und Handling. Und siehe da, plötzlich ging es eben doch digital.“ Ähnlich verfährt Julia Lampe mit Mandanten, die nicht mit DATEV Unternehmen online arbeiten und auf analogem Belegwesen beharren; da wird dann, gestaffelt nach tatsächlichem Aufwand, eine Digitalisierungspauschale von mehreren Hundert Euro fällig. „Der Steuerberater von morgen muss sich einfach auch einmal trauen, die Regeln der Zusammenarbeit neu zu definieren. Die Mandanten ziehen schon mit und erkennen die Vorteile in kürzester Zeit selbst.“

Wir alle wohnen mit unseren eigenen Familien in unmittelbarer Nähe zur Kanzlei, und Samstagvormittag ist Jour fixe für alle.

... und Personalarbeit

Das zweite große Thema ist das, was Julia Lampe empathiebasierte Personalführung nennt, und wenn man sie über die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der FRTG Group sprechen hört, spürt man sofort, dass dies für sie keine Management-Worthülse, sondern gelebter Berufsalltag ist. Die emotionale Bindung aller an das Unternehmen ist der Kern, aus dem Leistung und Verlässlichkeit entspringen, ihr eigener authentischer Auftritt ist Quell des Vertrauens in ihre Führungsrolle. „Wer immer mir im Haus begegnet, ich kenne die Namen, weiß auch, wer was macht und worüber wir das letzte Mal gesprochen haben.“ Dies hilft auch beim Recruiting. Bewerber bekommen sofort Antwort, ist man sich einig, ist der Arbeitsvertrag innerhalb von Minuten beim Bewerber. „Seid mutig und authentisch, streift das Elitebewusstsein ab und seid offen für neue Wege“, das ist zugleich auch der Rat, den sie dem Berufsstand geben möchte. ●

CARSTEN SEEBASS

Redaktion DATEV magazin

SIE SIND IM PRÜFUNGSSTRESS.

UNSERE DIGITALE DATENANALYSE

GIBT PRÜFUNGSSICHERHEIT –

GANZ NACH INDIVIDUELLEM BEDARF.

Unsere digitalen Lösungen passen perfekt in Ihr Kanzleigeschäft – denn unsere integrierten Datenanalysen optimieren Ihre Prüfungsprozesse. Mit DATEV haben Sie zudem einen verlässlichen und innovativen Partner an Ihrer Seite.



Mehr Informationen unter datev.de/wirtschaftspruefung



Zukunft gestalten.
Gemeinsam.