

## Aus losen Fäden ein stabiles Netz weben

Professionelles Netzwerken als wichtiger  
Erfolgsfaktor für Unternehmen

**Erbschaftsteuerreform 2016**

S+P Aspekte

**Die digitale Offensive der  
Finanzverwaltung**

S+P Aspekte

**Neues aus dem  
Marken- und Arbeitsrecht**

S+P Recht





# Professionelles Netzwerken

Unternehmerseminar „Fit für die Zukunft“  
am 7. November 2016 im Hilton Hotel Dresden  
mehr zum Thema ab Seite 6



Liebe Leserinnen und Leser,

ein ereignisreiches Jahr neigt sich dem Ende zu. Für uns stand dieses Jahr ganz im Zeichen unseres 25-jährigen Jubiläums – es gab Feiern und Glückwünsche, eine Jubiläumsausgabe unseres Mandanten- und Mitarbeitermagazins TEAMGEIST, Presseveröffentlichungen, eine extra Website zum Jubiläum, die unter dem Menüpunkt „Geschichte“ auf unserer Homepage fortgeführt wird. Unsere Chemnitzer Niederlassung bezog neue Geschäftsräume – wir berichteten im letzten TEAMGEIST darüber. Es gab sehr gut besuchte und von den Teilnehmern überaus positiv bewertete Veranstaltungen im Rahmen unserer Reihe „Fit für die Zukunft“ und Sonderveranstaltungen zu aktuellen Fachthemen. Wir arbeiten im Hintergrund an neuen strategischen Entscheidungen, über die 2017 zu berichten sein wird, und engagieren uns in neuen und alten Projekten für unsere Standorte.

Fachlich trieb uns natürlich das Thema Erbschaftsteuerreform um. Lange wurde befürchtet, dass es in diesem Jahr keine Entscheidung mehr geben könnte. Nun ist sie endlich durch. Die wichtigsten Änderungen, die sich aus dem neuen Gesetz ergeben, haben wir für Sie auf den Seiten 10–11 zusammengestellt. In dieser Ausgabe haben wir mit dem professionellen Netzwerken selbstverständlich auch das Titelthema unseres letzten Unternehmerseminars „Fit für die Zukunft“ aufgegriffen und für Sie mit interessanten Statements und Tipps aufbereitet (S. 6–9). Im Oktober luden wir zur Sonderveranstaltung „GoBD + Digitale Betriebsprüfung“ ein, in der wir aufzeigten, wie Sie für künftige Betriebsprüfungen vorsorgen und formale Fehler vermeiden können. Zwei Vertreter der Finanzverwaltung gaben Einblick in die Ziele und Prüfmethode der digitalen Betriebsprüfung. Dazu haben wir für Sie auf den Seiten 12–15 die wichtigsten Aspekte zusammengefasst.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen und im Namen der gesamten Geschäftsführung von Schneider + Partner eine besinnliche Adventszeit, schöne Weihnachtsfeiertage im Kreise Ihrer Lieben sowie einen guten und vor allem gesunden Start ins Jahr 2017.

Ihr Dr. Bernd Kugelberg  
Geschäftsführer der Schneider + Partner GmbH, Dresden



## Wenn aus Networking Kooperation wird

### Welche Steueraspekte zu beachten sind

Networking wird heute auf allen gesellschaftlichen Ebenen betrieben. Digitale Techniken und soziale Medien unterstützen es sowohl im privaten als auch im geschäftlichen Bereich. Und gerade hier ist Networking nahezu unverzichtbar. Zum Aufbau eines Netzwerkes ist es beispielsweise hilfreich, nach einem auf einer Messe oder Tagung geführten Gespräch erneut in Kontakt zu treten. Mit Vertretern von Unternehmen, die in derselben oder einer ähnlichen Branche tätig sind, kommt es hingegen oft nicht zu einer solchen Kontaktaufnahme. Man betrachtet einander eher als Konkurrenten und möchte eigentlich nur dort zusammenarbeiten, wo gemeinsame Interessen, z. B. der Politik gegenüber, vertreten werden sollen.

Dabei ergeben sich gerade bei Mitberatern sinnvolle Anknüpfungspunkte, z. B. wenn ein Unternehmen an einer Ausschreibung teilnehmen möchte und

die geforderten Leistungen mangels Kapazität oder fehlender Spezialkenntnisse allein nicht bewältigen kann. Gemeinsames Forschen, die Kooperation bei Einkäufen oder die Kostenteilung bei Büro- oder Lagerräumen sind nur einige Beispiele fruchtbarer Zusammenarbeit.

Doch was ist in diesen Fällen aus steuerlicher Sicht zu bedenken? S+P-Wirtschaftsprüfer und Steuerberater Frank Tibo: „Zunächst ist zu klären, wie gesellschaftsrechtlich kooperiert wird. Hier fallen Begriffe wie Gesellschaft bürgerlichen Rechts, Konsortium, Arbeitsgemeinschaft, Joint Venture, Gelegenheitsgesellschaft, Europäische wirtschaftliche Interessenvereinigung und viele mehr.“ Wie der Steuerfachmann weiß, ist die wohl am weitesten verbreitete Kooperationsform die Arbeitsgemeinschaft (ARGE) in der Rechtsform einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts, die häufig im Bausektor auftritt. Die jahrzehntelange Praxis hat hier mittlerweile einen eigenständigen Typ der GbR hervorgebracht, der sich in einigen Punkten von der klassischen Gesellschaft bürgerlichen Rechts unterscheidet. Dieser Standard ist in einem Mustervertrag niedergelegt, der vom Hauptverband der deutschen Bauindustrie e. V. herausgegeben wird.

Mehrere Unternehmen beteiligen sich z. B. in Form einer Bietergemeinschaft an einer öffentlichen Ausschreibung. Wird der Auftrag gewonnen, endet die Bietergemeinschaft und es wird ein ARGE-Vertrag abgeschlossen. Aus steuerlicher Sicht ist entscheidend, ob eine sogenannte Mitunternehmerschaft vorliegt. Die ist dann gegeben, wenn beide Partner Risiken eingehen und Initiative an den Tag legen. Man spricht dann von Mitunternehmerisiko und Mitunternehmerinitiative. „Damit ist die ARGE nicht selbst einkommensteuer- oder körperschaftsteuerpflichtig, sondern ihr Gewinn ist anteilig den Gesellschaftern zuzurechnen. Das gilt auch dann, wenn die ARGE nur für ein einziges Projekt errichtet wird“, erläutert Frank Tibo. „Eine Pflicht zur Führung von Büchern und zur Erstellung von Bilanzen kann sich aus den Steuergesetzen ergeben, wenn entweder der Umsatz über 600 000 Euro oder der Gewinn über 60 000 Euro liegt.“ In der Praxis werden fast immer Bücher geführt, da technisch nur so die ARGE-



Bücher wie anteilige Filialen in die eigenen Bücher der Gesellschafter aufgenommen werden können. Erst bei Fertigstellung des Projekts wird der Gewinn bei den Gesellschaftern gezeigt, selbst wenn das Projekt über mehrere Jahre läuft. Dabei kann es aber auch Ausnahmen geben, z. B. bei Architektenleistungen.

Wenn die Gesellschafter Maschinen etc. an die ARGE verkaufen oder vermieten, wäre normalerweise kein Veräußerungsgewinn zu besteuern. Wird jedoch der Gewinn der ARGE nicht jährlich festgestellt, besteht das Bundesfinanzministerium seit 1998 darauf, dass solche Gewinne vom Gesellschafter im Jahr der Übertragung versteuert werden müssen.

Bei der Gewerbesteuer wäre eine ARGE nicht selbst steuerpflichtig, wenn ihr Zweck in der Erfüllung eines einzigen Werkvertrags oder Werklieferungsvertrags besteht. Der Grund liegt darin,

dass sie nicht nachhaltig am wirtschaftlichen Verkehr teilnimmt. Allerdings werden die anteiligen Gewinne bei den Gesellschaftern der Gewerbesteuer unterworfen.

Bei der Umsatzsteuer wird die ARGE hingegen als Unternehmen angesehen, auch wenn sie nur ein einziges Mal am Markt auftritt, um diesen einen Auftrag abzuwickeln. Sie muss also Leistungen mit Umsatzsteuer abrechnen und Umsatzsteuer-Voranmeldungen abgeben. Leistungen der Gesellschafter an die ARGE gegen Bezahlung unterliegen ebenfalls der Umsatzsteuer. Erbringen die Gesellschafter aufgrund ihrer Verpflichtungen aus dem ARGE-Vertrag Leistungen ohne Bezahlung an die ARGE, fällt keine Umsatzsteuer an. Muss am Ende jedoch ein Betrag zum Ausgleich von unterschiedlich hohen Gesellschafterleistungen gezahlt werden, ist dieser Spitzenausgleich umsatzsteuerpflichtig.

Im Ergebnis ist die ARGE also gewissermaßen wie eine Personengesellschaft transparent zu besteuern. Ihre Bilanz und ihre GuV werden – einfach formuliert – im Verhältnis der Anteile den Kooperationspartnern zugeordnet. Nur bei der Umsatzsteuer wird sie wie ein gesondertes Unternehmen behandelt. Sind die Kooperationspartner und alle Leistungen in dem Kooperationsbereich umsatzsteuerpflichtig, führt das nicht zu Mehrkosten, da gezahlte Umsatzsteuer als Vorsteuer erstattet werden kann. Die rechtliche Seite kann durch langjährig erprobte Musterverträge und dazugehörige Marktstandards kostengünstig abgedeckt werden, sofern nicht allzu große Besonderheiten in einem Projekt berücksichtigt werden müssen. Insofern bietet sich hier insgesamt eine einfach zu handhabende und kostengünstige Lösung, um gemeinsam Großprojekte in Angriff zu nehmen und so am Markt gegen sehr viel größere Konkurrenten anzutreten. ■



## Aus losen Fäden ein stabiles Netz weben

Professionelles Netzwerken als wichtiger Erfolgsfaktor für Unternehmen

Sammeln Sie Kontakte – oder netzwerken Sie schon? Kontakte hat jeder. Doch wie viele davon werden regelmäßig gepflegt? Hier beginnt das Netzwerken, die strategische Pflege von Beziehungen zu beiderseitigem Nutzen. Denn das ist ein Schlüssel zu unternehmerischem Erfolg. Dieser setzt sich, so legen Statistiken nahe, zusammen aus 10 Prozent Leistung, 30 Prozent Image und 60 Prozent Beziehungen.

Professionelles Netzwerken ist keine neue Erscheinung. Doch im Zeitalter von Social Media erfährt es eine neue Bewertung und gilt als wichtiger Teil des Marketings. Deshalb haben Schneider + Partner das Thema am 7. November in der Reihe „Fit für die Zukunft“ beleuchtet. 220 Mandanten sowie Geschäfts- und Netzwerkpartner sind der Einladung gefolgt. Ein Rekord, den Geschäftsführer Knut Michel so bewertet: „Mit dem Thema haben wir ins Schwarze getroffen.“

Doch wie netzwerkt man professionell? Die Vernetzungsspezialistin Sabine Piarry rät: „Um zielgerichtet und ressourcenschonend zu netzwerken, ist es wichtig, zuerst die langfristigen Ziele zu definieren.“ Der wirtschaftliche Erfolg sollte aber nicht vordergründiges Ziel sein. „Wer Kontakte nur pflegt, um Geschäfte zu generieren, wird beim Gegenüber schnell auf Abneigung stoßen“, so Piarry.

Das bestätigt Mario Beier, Geschäftsführer der BASEG Werbeproduktion GmbH in Chemnitz und erfolgreicher Netzwerker: „Netzwerken ist ein Geben und Nehmen und führt nicht immer unmittelbar zum Geschäftsabschluss.“ Wichtige Voraussetzungen für das Netzwerken sind für ihn, „zuhören zu können und das ehrliche Interesse an Menschen“. Beier hat vor zwei Jahren seinen heutigen Betrieb übernommen. Zuvor war er angestellte Führungskraft mit einem breiten Netzwerk in seiner Branche. „Das hat mir beim Start in die Selbstständigkeit sehr geholfen“, sagt er rückblickend. Netzwerkpartner hätten ihn weiterempfohlen bzw. als Leumund gedient, wenn sich potenzielle Kunden nach ihm erkundigten.

Doch nicht jeder Kontakt kann und sollte gleich stark gepflegt werden. „Netzwerken beginnt quantitativ mit dem Sammeln von Kontakten, die man dann qualitativ bewerten muss“, so Sabine Piarry. Anhand einer Netzwerkpyramide unterteilt sie von unten nach oben in reine Kontakte, Netzwerkpartner (mit denen man losen Kontakt pflegt), engere Kooperationspartner und Multiplikatoren (als kleinste, aber wichtigste Gruppe). Insbesondere den Kooperationspartnern und Multiplikatoren sollte man mehr Zeit widmen. „Je besser diese Beziehungen sind, desto besser arbeitet das Netzwerk für Sie und Ihren Erfolg.“

Für die Kontaktpflege gibt es unterschiedliche Möglichkeiten. Maximilian Deharde, Juniorchef bei der Lausitzer Fruchterarbeitung GmbH in Sohland a. d. Spree, schätzt den Austausch von Angesicht zu Angesicht. Sein Netzwerk hilft ihm bei der Bewältigung aktueller Herausforderungen als Unternehmer. „Ging es früher hauptsächlich darum, Produkte zu vermarkten, spielen jetzt Themen wie Fachkräftegewinnung, Interessenvertretung gegenüber der Politik oder rechtliche Rahmenbedingungen eine immer größere Rolle. In einem Unternehmensnetzwerk kann man sich dazu austauschen.“ Deshalb war Deharde im Jahr 2013 Mitinitiator des Netzwerks Ernährungsgewerbe Sachsen mit Sitz in Bautzen. Er ist



Sprecher des freiwilligen Verbundes regional ansässiger Lebensmittelproduzenten sowie Interessenvertreter der Branche. Die 20 Mitglieder treffen sich regelmäßig u. a. zu Stammtischen.

Weitere Gründe für aktive Netzwerkarbeit können die Akquise von Fach- und Führungskräften, der Imagegewinn für das Unternehmen, die Erweiterung des Kundenstamms oder auch der Informations- und Erfahrungsaustausch sein. „Was will ich? Was brauche ich? – Das sollten die leitenden Fragen sein“, weiß Dr. Bernd Kugelberg, Geschäftsführer bei Schneider + Partner, aus eigener Erfahrung. Mandanten rät er, sich beim Netzwerken auf bestimmte Bereiche oder Kontakte zu beschränken und diese richtig zu pflegen. „Man muss für eine Sache brennen, nur so ist man glaubwürdig.“

Setzen die einen bei Kontaktaufbau und -pflege eher traditionell auf Veranstaltungen und Branchentreffen, nutzen andere die sozialen Medien als Hilfsmittel. „Das Online-Business-Netzwerk XING ist für uns ein wichtiges Instrument, um Geschäftskontakte anzustoßen bzw. in Kontakt zu bleiben“, sagt Philipp Isele, einer der Geschäftsführer des jungen Dresdner Unternehmens vonEdelmann. Seit einem Jahr bieten er und zwei Partner maßgefertigte Mode wie Anzüge und Kostüme für jeden Geldbeutel an. Als einen wichtigen Kundenkreis haben sie Unternehmen mit einem gewissen Dresscode



ausgemacht. Die Entscheider wurden gezielt über XING angesprochen und die Kontakte dann bei persönlichen Treffen, auf Veranstaltungen und Messen ausgebaut. „Mit Erfolg“, wie Isele sagt.

Ganz wichtig ist die Art und Weise der Ansprache. Der Grat zwischen einem interessanten Informations- und einem nervenden Verkaufsgespräch ist sehr schmal. Deshalb sollte

jeder Unternehmer sein Unternehmen kurz und knackig vorstellen können. Elevator-Pitch nennen Kommunikationsprofis das – eine Selbstdarstellung, nicht länger als eine Fahrt mit dem Aufzug (engl.: Elevator). Sabine Piarry rät sogar, „in einem Satz zu formulieren, was Sie tun und für wen, welche Lösungen Sie bieten und wie Sie zur Lösung kommen“. Solch eine prägnante und ehrlich-authentische Selbstbeschreibung bleibt beim Gegenüber in Erinnerung.

„Und das ist heutzutage bei der Fülle an Botschaften umso wichtiger“, bestätigt Mirko Lange, Spezialist für strategisches Content-Marketing aus München. Er berichtet bei „Fit für die Zukunft“ über bedeutende Veränderungen in der heutigen Kommunikation mit Kunden und Geschäftspartnern. „Wurden früher Kunden, Medien und Partner mit Werbebotschaften bombardiert, geht der Trend heute in Richtung einer nutzerorientierten Kommunikation.“ Über die digitalen Medien kann sich heute jeder umfassend über Produkte und Firmen informieren. „Jetzt kommt es darauf an, den Nutzen der eigenen Produkte und Dienstleistungen zielgruppengerecht aufzuarbeiten, Schnittmengen zu identifizieren und als Inhalt in eine Geschichte zu verpacken, das sogenannte Storytelling. Gleiches gilt auch für den Aufbau eines Netzwerkes“, so Lange.

Komplexe Themen vermitteln, Partner finden und andere miteinander vernetzen, das ist für Prof. Dieter H. Weidlich tägliches Geschäft. Als Vorsitzender des Innovationsverbundes Maschinenbau Sachsen VEMASinnovativ in Chemnitz weiß er: „Ohne ein Netzwerk wäre kein Unternehmen in der Lage, innovative Produkte zu entwickeln.“ Er begründet das mit der schnellen Wissensentwicklung und -vermittlung in der heutigen Zeit. „Ein Unternehmer kann das allein nicht im Blick behalten. Hier ist ein Netzwerk essenziell.“ Sein Rat: „Definieren Sie zuerst, was Sie erreichen wollen. Dazu passend bauen Sie Ihr Netzwerk auf – und zwar in guten Zeiten, wenn das Geschäft läuft. Denn ein Netzwerk kann auch dabei helfen, schwierige wirtschaftliche Phasen oder Tiefschläge zu meistern.“

Weitere Informationen und Tipps zum professionellen Netzwerken sowie interessante Praxisbeispiele von Unternehmen finden Sie unter:

[www.fitfuerdiezukunft.com](http://www.fitfuerdiezukunft.com)

## WAS BEIM NETZWERKEN WICHTIG IST

**Zeigen Sie ehrliches Interesse**  
am Gegenüber, führen Sie kein Verkaufsgespräch.

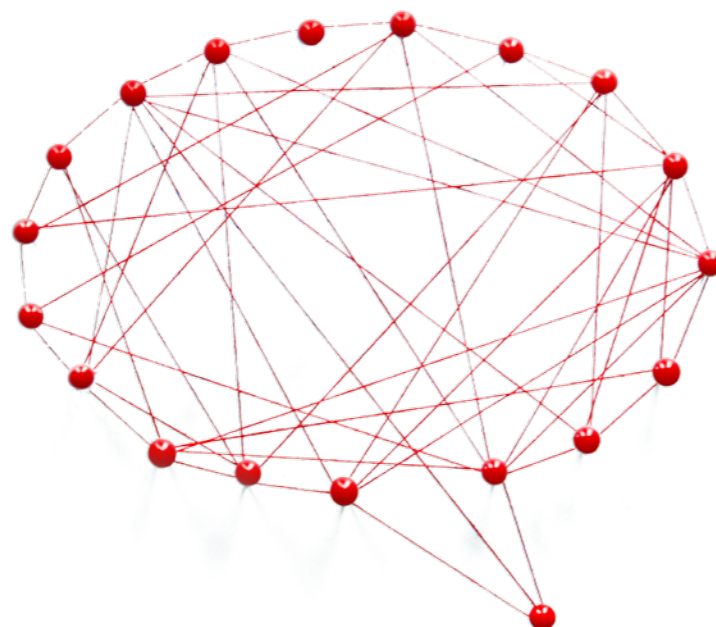
**Seien Sie in der Lage, sich selbst und Ihr Unternehmen kurz und knackig vorzustellen.**  
Decken Sie dabei folgende Fragen ab:  
Was tun Sie? Für wen?  
Welche Lösungen bieten Sie?  
Wie kommen Sie zur Lösung?

**Pflegen Sie die Ihnen wichtigen Kontakte,**  
indem Sie sich beispielsweise nach dem Kennenlernen online auf XING verbinden oder eine E-Mail nachschicken und im regelmäßigen Austausch bleiben.  
Aber Achtung: Ein Netzwerk und Vertrauen aufzubauen, braucht Zeit. Zu penetrantes Nachfassen verschreckt den anderen.

Bei der Kontaktaufnahme und -pflege können **die sozialen Medien** wie XING, Facebook und Twitter unterstützen.

**Nutzen Sie Plattformen,**  
wo Sie diese Kontakte knüpfen können, zum Beispiel Unternehmer- und Branchentreffen, Messen, Seminare.

**Definieren Sie Ihre Ziele.**  
Wählen Sie danach Ihre Kontakte.



## KALENDER



### Mandanten- und Unternehmerseminare

03. April 2017, Dresden  
**Fit für die Zukunft**



### Veranstungstipps

20.–22. Januar 2017, Dresden  
**KarriereStart**

10. März 2017, Dresden  
**Benefizkonzert in der Kreuzkirche zugunsten des Sonnenstrahl e. V.**

02. April 2017, Dresden  
**S+P Spieltag Handballclub Rödertal**

06. April und 11. Mai 2017, Dresden  
**S+P Lauftreff zur Team Challenge**

01. Juni 2017, Dresden  
**REWE Team Challenge**



Nach langem Hin und Her ist die Erbschaftsteuerreform beschlossen. Mit der Zustimmung des Bundesrats ist das Gesetz zur Anpassung des Erbschaft- und Schenkungsteuergesetzes an die Rechtsprechung des BVerfG (ErbStRG) nun rückwirkend zum 1. Juli 2016 in Kraft getreten. Die wichtigsten Änderungen im Überblick:

**Verschonungsregelungen**

Prinzipiell bleiben die Regel- bzw. die Optionsverschonung für vererbte oder geschenkte Betriebsvermögen oder Anteile an Kapitalgesellschaften von über 25 Prozent erhalten. Bei der Regelverschonung bleiben bis zu 85 Prozent des Betriebsvermögens steuerfrei. Bei der Optionsverschonung wird eine Befreiung von bis zu 100 Prozent gewährt. Die maximale Steuerbefreiung gibt es

nur, wenn der Anteil des Verwaltungsvermögens (z. B. verpachtete bzw. vermietete Immobilien, Kunstgegenstände oder Finanzmittel, dazu auch unten) 20 Prozent des Betriebsvermögens nicht übersteigt. Voraussetzung ist bei beiden Modellen weiterhin, dass die Lohnsumme einen bestimmten Wert nicht unterschreitet (Lohnsummenregel, siehe dazu unten) und dass das Unternehmen innerhalb von fünf (Regel-) bzw. sieben (Optionsverschonung) Jahren nicht veräußert wird (Behaltensfrist).

Werden große Vermögen übertragen (Betriebsvermögen über 26 Millionen Euro), gilt entweder das Abschmelzmodell oder das Erlassmodell. Beim Abschmelzmodell wird der Verschonungsabschlag jeweils um einen Prozentpunkt je volle 750.000 Euro abgeschmolzen. Beim Erlassmodell werden

Steuern auf das begünstigte Vermögen erlassen (Näheres dazu unten), wenn das verfügbare Vermögen des Erwerbers zur Steuerbegleichung nicht ausreicht. Zum verfügbaren Vermögen gehören 50 Prozent des erworbenen nicht begünstigten Vermögens und 50 Prozent des bereits vorhandenen nicht begünstigten Vermögens. Voraussetzung für den Erlass ist eine Verschonungsbedarfsprüfung. Ab einem Erwerb von 90 Millionen Euro ist nur noch das Erlassmodell anwendbar. Bei der Bestimmung, ob ein „großes Vermögen“ vorliegt, werden die Erwerbe (Schenkungen etc.) der letzten zehn Jahre herangezogen.

**Lohnsummenregelung**

Die gesamte Lohnsumme darf fünf (Regel-) bzw. sieben Jahre (Optionsver-

schonung) nach Erwerb bestimmte Werte der Ausgangslohnsumme nicht unterschreiten. So müssen beispielsweise in einem Unternehmen mit mehr als 15 Beschäftigten bei Inanspruchnahme der Optionsverschonung in den sieben Jahren nach Erwerb insgesamt mindestens 700 Prozent der Ausgangslohnsumme gezahlt werden (siehe Infokasten).

**Sonderbegünstigung für Familienunternehmen**

Für bestimmte Familienunternehmen sieht das neue Recht einen Bewertungsabschlag von bis zu 30 Prozent auf das begünstigte Vermögen vor. Dafür müssen die folgenden Regelungen im Gesellschaftsvertrag zwei Jahre vor und 20 Jahre nach dem Erwerb Bestand haben und tatsächlich durchgeführt werden:

+ Entnahmen bzw. Ausschüttungen sind auf maximal 37,5 Prozent des steuerrechtlichen Gewinns beschränkt, wobei Entnahmen für Zwecke der Steuerzahlung auf Gewinnanteile der Gesellschaft unberücksichtigt bleiben,

+ die Verfügbarkeit über Beteiligungen an der Personengesellschaft oder den Anteil an der Kapitalgesellschaft ist auf Mitgesellschafter, Angehörige oder eine Familienstiftung beschränkt und

+ für den Fall des Ausscheidens aus der Gesellschaft ist eine Abfindung vorgesehen, die geringer als der gemeine Wert der Beteiligung an der Personengesellschaft bzw. des Anteils an der Kapitalgesellschaft ist.

**Steuerstundung**

Auf Antrag ist eine Stundung der Erbschaftsteuer auf begünstigtes Vermögen über sieben Jahre möglich. Dabei ist das erste Jahr zinslos, danach fallen sechs Prozent Zinsen pro Jahr an. Voraussetzung ist die Einhaltung der Behaltensfrist und der Lohnsummenregel.

**Verwaltungsvermögen**

Der Katalog des Verwaltungsvermögens wird um Oldtimer, Yachten, Segelflugzeuge und typischerweise der privaten Lebensführung dienende Gegenstände ergänzt. Der Freibetrag

für Finanzmittel (Zahlungsmittel, Geschäftsguthaben oder Forderungen abzüglich Schulden) wird von 20 auf 15 Prozent des Unternehmenswertes reduziert und davon abhängig gemacht, dass das Vermögen nach seinem Hauptzweck dem Betrieb bzw. der Gesellschaft dient. Auch die Berechnung des Verwaltungsvermögens wird geändert: Fortan ist der Bruttowert des Verwaltungsvermögens mit den anteiligen Schulden zu verrechnen und der Nettowert des Verwaltungsvermögens anzusetzen. Außerdem wird eine Reinvestitionsklausel eingeführt.

**Begünstigtes Vermögen**

Auch die 10- und die 50-Prozent-Grenze für das sogenannte schädliche Verwaltungsvermögen wurde neu gestaltet; das bisherige Alles-oder-

Nichts-Prinzip wird abgeschafft. Nach der neuen Regel (Details siehe Grafik) ist das gesamte Vermögen begünstigt, wenn das Netto-Verwaltungsvermögen nicht mehr als zehn Prozent des gemeinen Wertes des Betriebsvermögens abzüglich des Nettowertes des Verwaltungsvermögens ausmacht. Beträgt der Bruttowert des Verwaltungsvermögens hingegen mindestens 90 Prozent des gemeinen Wertes des begünstigten Vermögens, entfällt die Begünstigung vollständig.

**Unternehmensbewertung**

Bei Anwendung des vereinfachten Ertragswertverfahrens für die Bewertung von Unternehmen und Beteiligungen kommt ab dem 1. Januar 2016 ein Kapitalisierungsfaktor von 13,75 zur Anwendung. ■

# Unternehmen vererben – neue Regeln

## Die Erbschaftsteuerreform ist in Kraft getreten

**+ Kontakt**

StB RA Dr. Bernd Kugelberg  
Geschäftsführung  
bernd.kugelberg@sup-dresden.de

StB Marion Köhler  
Stellv. Teamleitung Beratung  
marion.koehler@sup-dresden.de







## Die digitale Offensive der Finanzverwaltung

### Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung +++ Digitale Betriebsprüfung +++ Schnittstellen- Verprobung

Am 20. Oktober führten Schneider + Partner im Festsaal Carl Gustav Carus der Sächsischen Landesärztekammer eine Mandantenveranstaltung zu den Themen Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung und des Datenzugriffs (GoBD), digitale Betriebsprüfung und Schnittstellen-Verprobung durch. Rechtsanwalt und Steuerberater Stefan Kurth lud dazu Gregor Danielmeyer von der Oberfinanzdirektion Nordrhein-Westfalen und Thomas Neubert vom Finanzamt Halle/Saale ein. Die beiden qualifizierten Fachreferenten informierten mehr als 200 Teilnehmer aus Sachsens Unternehmen über die Neuerungen.

Gregor Danielmeyer erläuterte die neuen geltenden Grundsätze einer geordneten und sicheren Belegablage. Alle Geschäftsvorgänge müssen nachvollziehbar sein sowie fortlaufend und jederzeit nachprüfbar aufgezeichnet werden. Wiederkehrende Schlagworte waren dabei Vollständigkeit, Richtigkeit, Ordnung und Unveränderbarkeit. Außerdem müsse die Buchung und Aufzeichnung von Waren- sowie geldwerten Ein- und Ausgängen zeitgerecht erfolgen.

Um dies gewährleisten zu können, sind die Daten aller Hard- und Softwarekomponenten sowie der Vor- und Nebensysteme (z. B. Finanzbuchführungssystem, Anlagenbuchhaltung, Lohnbuchhaltungssystem, Kassensystem, Warenwirtschaftssystem, Zahlungsverkehrssystem, Taxameter, Geldspielgeräte, elektronische Waagen, Materialwirtschaft, Fakturierung, Zeiterfassung, Archivsystem, Dokumenten-Management-System) einschließlich der Schnittstellen zwischen den Systemen vorzuhalten. Auf die Bezeichnung des Datenverarbeitungssystems oder auf dessen Größe (z. B. Einsatz von Einzelgeräten oder von Netzwerken) kommt es dabei nicht an.

„Die seit 2015 geltenden neuen Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung und des Datenzugriffs (GoBD) sind die logische Fortentwicklung langjährig bestehender Regelungen und die Wiedergabe der bestehenden Rechtslage auf diesem Gebiet. Sie bieten außerdem die Chance, betriebliche Prozesse dem digitalen Zeitalter anzupassen und stellen für den Unternehmer ein seriöses internes Kontrollsystem dar. Dabei haben die GoBD Gültigkeit für die Veranlagungszeiträume, die nach dem 31. Dezember 2014 beginnen“, betonte Gregor Danielmeyer.

Bestandteil der GoBD ist das digitale Erfassen von Papierdokumenten. Die Umwandlung in elektronische Dokumente erfolgt durch einen Scanvorgang, welcher ebenfalls dokumentiert werden muss. Wie umfangreich dies zu erfolgen hat, ist abhängig von der Komplexität der Geschäftstätigkeit. Nach dem reversionssicheren Scanvorgang mit entsprechender Dokumentation dürfen die Papierbelege vernichtet werden, soweit sie nicht für außersteuerliche oder steuerliche Belange im Original aufzubewahren sind.

#### Die Digitale Betriebsprüfung

Mit dem Urteil vom 16. Dezember 2014 wurde vom Bundesfinanzhof (BFH) in drei Verfahren die Vorlagepflicht der Kassenauftragszeilen bzw. Einzeldaten aus der Warenwirtschaft bestätigt. Somit hat der X. Senat des BFH die Einzelaufzeich-

nungspflicht und die damit verbundene Vorlageverpflichtung dieser Daten erkannt.

Die Finanzbehörde hat das Recht, die mithilfe eines Datenverarbeitungssystems erstellten und aufbewahrungspflichtigen Unterlagen durch Datenzugriff zu prüfen. Dieses Recht steht der Behörde im Rahmen steuerlicher Außenprüfungen zu.

„Gegenstand der Prüfung sind die nach außersteuerlichen und steuerlichen Vorschriften aufzeichnungspflichtigen und aufbewahrungspflichtigen Unterlagen. Hierfür sind insbeson-

### TOP-RISIKEN FÜR DATENVERLUST



<b>22 %</b>	Hardware-Ausfall
<b>22 %</b>	Nutzerfehler (z. B. versehentliches Löschen)
<b>21 %</b>	Unvorhergesehene und unerwartete Fehler
<b>11 %</b>	Schlechte interne Kontrollen und Datenrichtlinien
<b>7 %</b>	Wechsel zu Cloud-Lösungen
<b>7 %</b>	Upgrades kritischer kundenorientierter Applikationen
<b>5 %</b>	Wechsel zu Mobilgeräten für Mitarbeiter
<b>4 %</b>	Umstellung auf virtuelle Server
<b>3 %</b>	Migration auf MS Office 365

Quelle: Thomas Neubert, Finanzamt Halle/Saale

dere die Daten der Finanzbuchhaltung, der Anlagenbuchhaltung, der Lohnbuchhaltung und aller Vor- und Nebensysteme bereitzustellen“, erläuterte Thomas Neubert, Experte des Finanzamts Halle/Saale. Die Art der Außenprüfung ist hierbei unerheblich, sodass z. B. die Daten der Finanzbuchhaltung auch Gegenstand der Lohnsteuer-Außenprüfung sein können.

Neubert erklärte weiterhin „dass die Prüfbarkeit der formellen und sachlichen Richtigkeit sich sowohl auf einzelne Ge-





schäftsvorfälle (Einzelprüfung) als auch auf die des gesamten Verfahrens bezieht.“ Die Verfahrens- oder Systemprüfung erfolgt anhand einer Verfahrensdokumentation, aus der Inhalt, Aufbau, Ablauf und Ergebnisse des Datenverarbeitungsverfahrens vollständig und schlüssig ersichtlich sein müssen. „Dazu gehört auch ein Überblick über alle im Datenverarbeitungssystem vorhandenen Informationen, die aufzeichnungspflichtige Unterlagen betreffen, z. B. Beschreibungen zu Tabellen, Feldern, Verknüpfungen und Auswertungen“, so Neubert.

#### Was wird durch das Finanzamt geprüft?

„Die Zeiten der Papierprüfung sind vorüber“, betonte Stefan Kurth, Fachanwalt für Steuerrecht. „Heutzutage kommen die Prüfer in die Unternehmen und prüfen in den Datensystemen. Eine möglichst lückenfreie Verfahrensdokumentation ist daher unverzichtbar. Liegt für eine programmierbare Kasse keine Betriebsanleitung mehr vor und können Protokolle über die Kassensystemprogrammierung nicht nachgewiesen werden, ist das Finanzamt zur Schätzung berechtigt.“ Überprüft und verglichen werden beispielsweise die Einzeldaten (Journaldaten) mit den Tagesendsummen (Z-Bon-Datei). Darauf folgt eine Lü-

ckenanalyse der Einzeldaten und schließlich eine Rechnungsprogrammprüfung (Faktura).

Überwiegend für Disposition und Logistik entwickelt, ist das Warenwirtschaftssystem (WWS) für das Finanzamt eine Informationsquelle, um die Geschäftsabläufe nachvollziehen zu können. Es ist ein Modell zur Abbildung der Warenströme im Geschäftsprozess eines Unternehmens und erfasst nicht nur Einkauf, Verkauf und Lagerbestand. Weitere mögliche Bestandteile sind: Kassenschnittstelle für den Direktverkauf, Mitarbeiter-Zeiterfassung, Finanzmanagement, Filialverwaltung, Datenaustausch via DATEV, Statistik. Die Daten des Warenwirtschaftssystems dürfen keine Fragen in den FiBu-Unterlagen aufwerfen. Und so muss seine Schlüssigkeit zwingend gewährleistet werden.

Mehrmals täglich wechselnde Artikelpreisänderungen für beispielsweise Onlineangebote im Internet sind einzeln und zeitlich konkret nachzuweisen, genauso wie die bar über Kasse vereinnahmten Geschäftsvorgänge. Einem Unternehmer, der eine PC-Kasse verwendet, die detaillierte Informationen zu den einzelnen Verkäufen aufzeichnet und eine dauerhafte Speicherung ermöglicht, ist die Einzelaufzeichnung zuzumuten.



**Gespannt folgten** am 20. Oktober 2016 im Festsaal der Sächsischen Landesärztekammer mehr als 200 interessierte Unternehmer den Ausführungen der Finanzbeamten

#### Die Schnittstellen-Verprobung

Soweit betriebliche Abläufe mithilfe eines Datenverarbeitungssystems abgebildet werden, haben die Unternehmen eng mit ihren Softwaresystemhäusern zusammenzuarbeiten und diese auf die gesetzliche Vorlagepflicht hinzuweisen, sodass die Systeme für den vollumfänglichen Datenabruf konfiguriert und alle Geschäftsvorfälle nachvollziehbar sind. Dafür ist die Programmierung von Schnittstellen unablässig. Zu diesen gehören beispielsweise alle durch Arbeitsteilung entstandenen Transferbereiche, etwa betriebsinterne Schnittstellen zwischen Mitarbeitern, Abteilungen und Geschäftsfeldern sowie die externen Schnittstellen zu Projektpartnern, Kunden, Lieferanten oder Dienstleistern. Sind die Schnittstellen programmiert, ist die Qualität der Umsetzung erst im Echtbetrieb ersichtlich. Berücksichtigt werden muss, dass sich einzelne Schnittstellendaten und -formate regelmäßig ändern. Eine häufige Fehlerquelle stellt die Datenmigration von einem System in ein anderes System dar. Sind die Schnittstellen nicht richtig programmiert, liegt das Fehlerpotenzial, das die Betriebsprüfung offenlegt, zwischen 39 und 50 Prozent.

Doch was genau erfolgt bei einer Schnittstellen-Prüfung? Thomas Neubert wies auf den Abgleich zwischen den Daten der Faktura und der Ausgangsrechnungen in der Finanzbuchhaltung hinsichtlich betrags- und zahlenmäßiger Vollständigkeit hin. Er sprach vom Abgleich zwischen Wareneinzügen in der Warenwirtschaft und dem Wareneinkauf in der Finanzbuchhaltung, von der Mengenverprobung des Lagerbestandes, dem Abgleich von Z-Bon-Dateien mit den jeweiligen Journalen, der Analyse von Preisunterschieden gleicher Artikel im Bar- und Fakturaverkauf sowie von einer Lückenanalyse von Vorgangs- und Rechnungsnummern in allen Systemen und der Auswertung diverser statistischer Werte.

Rechtsanwalt Stefan Kurth appellierte abschließend an die Zuhörer: „Erfassen Sie alle Vorgänge korrekt, aktualisieren Sie Ihre Systeme und ersetzen Sie alte Kassen durch moderne Geräte. Kurz: Beugen Sie Fehlern in der Dokumentation vor, so müssen Sie Ihrem Geld nicht hinterherlaufen.“ ■



## INFO

### GEPLANTE ÄNDERUNG DER VORSCHRIFTEN FÜR ELEKTRONISCHE REGISTRIERKASSEN

Die aktuellen technischen Möglichkeiten zur Manipulation von digitalen Grundaufzeichnungen (z. B. Kassenaufzeichnungen) stellen für den gesetzlichen Steuervollzug ein Problem dar, da diese unerkannt gelöscht oder geändert werden können. Das Bundeskabinett beschloss daher den Entwurf eines Gesetzes zum Schutz vor Manipulationen an digitalen Grundaufzeichnungen. Damit kommt es jedoch weder zur Einführung einer Registrierkassenpflicht, noch sehen die gesetzlichen Bestimmungen Festlegungen hinsichtlich eines bestimmten Kassentyps vor. Der Steuerpflichtige kann sich frei entscheiden, ob er eine offene Ladenkasse oder eine Registrier- bzw. PC-Kasse verwendet. Wichtig ist, dass alle Einnahmen und Ausgaben vollständig und umfassend aufgezeichnet werden.

Im Wesentlichen handelt es sich um folgende geplante Änderungen:

**Einzelaufzeichnungspflicht:** Der Unternehmer ist verpflichtet, alle Einnahmen und Ausgaben einzeln, vollständig, richtig, zeitgerecht und geordnet aufzuzeichnen. Die elektronischen Daten sind während der kompletten Aufbewahrungsfrist elektronisch vorzuhalten.

**Zertifizierte Sicherheitseinrichtungen:** Die elektronischen Aufzeichnungssysteme sind durch zertifizierte Sicherheitseinrichtungen zu schützen. Damit wird eine nachträgliche Manipulation ausgeschlossen.

**Einführung einer Kassen-Nachscha:** Die Kassen-Nachscha kann unangekündigt während der üblichen

Geschäfts- und Arbeitszeiten im Unternehmen stattfinden. Sie ist keine Außenprüfung im Sinne des § 193 AO.

**Sanktionierung von Verstößen:** Zur Sanktionierung von Verstößen gegen die neuen Vorschriften wird der Steuergefährdungstatbestand des § 379 Abs. 1 Satz 1 AO ergänzt. Damit können solche Verstöße mit einer Geldbuße von bis zu 25 000 Euro geahndet werden. Die Regelungen sollen ab dem 1. Januar 2020 gelten. Unternehmen, die aufgrund der ab dem 1. Januar 2017 (gem. BMF-Schreiben vom 26. November 2010 über die Aufbewahrung digitaler Unterlagen bei Bargeschäften) eintretenden Änderungen für Kassensysteme eine neue Kasse angeschafft haben, die sich nicht aufrüsten lässt, können diese bis 31. Dezember 2022 weiterverwenden.



## Die Farbe als Marke Kaum bekannte Schutzrechte für Farbmarken

Drei Verfahren zum Schutz einer Farbe als Marke haben die Existenz von Farbmarken ins öffentliche Bewusstsein gerückt: Sparkassen-Rot, Nivea-Blau und Langenscheidt-Gelb. In Europa sind mehr als 1 000 Farbmarken registriert, so Magenta für die Telekom, das Milka-Lila oder Schwarz-Kupfer für Duracell-Batterien. Wer mit neuen Produkten oder Leistungen auf den Markt strebt sowie Unternehmens- oder Produktlogos ändert, muss prüfen, ob möglicherweise bereits geschützte Marken Dritter vorhanden sind. Rechtzeitig zu klären sind Kollisionen bei Produktbezeichnungen, Formen und dargestellten Gegenständen sowie bei der farblichen Gestaltung.

### Was droht im Streitfall?

Wurde eine bestehende Marke übersehen und nähert sich ein Produkt oder Logo dieser an, wird der Markeninhaber den Konkurrenten abmahnen, d. h. Unterlassung der Nutzung sowie Kosten- und Schadenersatz verlangen. Hier ist schnelles und umsichtiges Handeln gefragt, denn lange Auseinandersetzungen kosten Zeit und Geld.

„In manchen Fällen gibt es gute Gründe, sich zu verteidigen, insbesondere wenn eine Markenrechtsverletzung fernliegt, beispielsweise dann, wenn die vermeint-

lich verletzte Marke durch andere, ähnliche Kennzeichen, gegen die der Inhaber nicht vorgegangen ist, nur noch einen eingeschränkten Schutz genießt. In diesen Fällen ist von der Verwässerung des Kennzeichens die Rede“, weiß die Dresdner Rechtsanwältin Constanze Muck. Denkbar ist auch, dass eine eingetragene Marke längere Zeit nicht genutzt wurde. Dann kann ein Gegenangriff, i. d. R. ein Löschungsantrag, Erfolg haben und für das eigene Zeichen Platz schaffen.

Bis über eine Verletzung entschieden ist, werden Rechtsstreite oft über Jahre geführt, meist mit ungewissem Ausgang. In der Zwischenzeit muss eine Lösung für das angegriffene Produkt gefunden werden: Stellt sich später heraus, dass das fremde Kennzeichen verletzt wurde, drohen hohe Schadensersatzforderungen. Gibt man aber die eigene Gestaltung vorschnell auf, entsteht unnötiger Aufwand für die Umgestaltung. Der Wert einer vorherigen gründlichen Kollisionsprüfung kann daher nicht hoch genug geschätzt werden.

### Der Weg zur Farbmarke

Farbmarken gewähren einen weitreichenden Schutz und können Konkurrenten stark in der Gestaltung ihrer

Produkte einschränken, was das Erlangen eines so umfangreichen Schutzes überaus erstrebenswert macht. Die Anmeldung einer Farbmarke unterliegt denselben Formalien wie die anderer Kennzeichen. Problematisch gestaltet sich die Schutzfähigkeit. Die Gerichte gehen davon aus, dass einer einzelnen Farbe für bestimmte Produkte oder Dienstleistungen grundsätzlich die Unterscheidungskraft fehle, denn die relevanten Kundenkreise verbinden mit einer Farbe in der Regel kein Unternehmen, sondern deuten sie als bloßes dekoratives Element. Bis einzelne Farben mit einem bestimmten Unternehmen oder Produkt assoziiert werden, bedarf es langer intensiver Nutzung und einer hohen Bekanntheit der Marke. Je mehr sich Farbkombinationen und deren Anordnung dagegen an eine grafische Gestaltung annähern, desto eher kann eine Anmeldung gelingen. Der Nachweis der Durchsetzung am Markt muss i. d. R. durch ein Gutachten geführt werden. ■

### + Kontakt

RA Constanze Muck  
Expertin für Markenrecht  
Zwade Mulansky  
Rechtsanwälte GmbH  
[constanze.muck@zwade.de](mailto:constanze.muck@zwade.de)

## Werkvertrag oder Leiharbeit? Die Neuregelung der Arbeitnehmerüberlassung macht es nicht einfacher

Das neue Gesetz zur Arbeitnehmerüberlassung, auch Leih- oder Zeitarbeit, wird im April 2017 in Kraft treten. Damit soll die Funktion der Arbeitnehmerüberlassung zur zeitlich begrenzten Deckung des Arbeitskräftebedarfs geschärft und der Missbrauch von Leiharbeit verhindert werden. „Ob die geplanten Änderungen dem dienen und praktikabel sind, wird sich künftig zeigen müssen“, so Katrin Etteldorf, Fachanwältin für Arbeitsrecht der Kanzlei Zwade Mulansky.

„Hervorgehoben werden muss eine wesentliche Änderung: die ausdrückliche Bezeichnung des Vertrages als Arbeitnehmerüberlassung durch den Verleiher und Entleiher, und zwar bevor der Arbeitnehmer tätig wird“, betont die Anwältin. Dem Gesetzgeber war es offenbar ein Dorn im Auge, dass unter dem Deckmantel des Werkvertrages Verträge zur Arbeitnehmerüberlassung bestehen konnten (verdeckte Arbeitnehmerüberlassung).

Bislang schützte eine vorsorglich eingeholte Arbeitnehmerüberlassungserlaubnis, die der Unternehmer im Bedarfsfall aus der Schublade ziehen konnte, die Unternehmen vor unerwünschten Folgen – beispielsweise davor, dass ein Arbeitsverhältnis zwischen dem eingesetzten Mitarbeiter und dem Kunden fingiert wird. Dieser sogenannten Fallschirmlösung erteilt der Gesetzgeber nun eine Absage. Kritisch ist dabei nicht, dass Unternehmen zwischen Werkvertrag und Arbeitnehmerüberlassung unterscheiden müssen, kritisch sind die Konsequenzen einer falschen Wertung. Denn eine fehlerhafte Einschätzung des Vertrags als Werkvertrag hat nicht nur zivilrechtliche Folgen, sondern Unternehmer sehen sich künftig dem Risiko einer Ordnungswidrigkeit mit Geldbuße ausgesetzt und damit auch dem Verlust ihrer unternehmerischen Zuverlässigkeit.

### Werkvertrag oder Arbeitnehmerüberlassung?

„Eine Differenzierung von Werkvertrag und Arbeitnehmerüberlassung mag für Bereiche, in denen geringer qualifizierte Arbeitnehmer eingesetzt werden, ohne weiteres möglich sein. Größere Schwierigkeiten dürften beim Einsatz höher qualifizierter Mitarbeiter auftreten“, so Katrin Etteldorf.

Beispiel IT-Bereich: Die Abgrenzung, ob ein Unternehmer vertraglich einen Programmiererfolg schuldet und sein Programmierer zu diesem Erfolg beiträgt (Werkvertrag) oder ob der Mitarbeiter eingesetzt wird, um bei dem Kunden Programmierleistungen unter Eingliederung und Leitung in dessen IT-Abteilung zu erbringen (Arbeitnehmerüberlassung), kann sehr komplex sein und schon bei zwei Juristen zu drei Meinungen führen. Wie soll dies von einem Unternehmer im Alltagsgeschäft geleistet werden?

Beispiel Ingenieurwesen: Ist der Projekt-Ingenieur, der von einer Ingenieurgesellschaft in einem Kundenprojekt eingesetzt wird, so in den Prozessablauf und die Weisungshierarchie des Kunden eingebunden, dass er schon als Leiharbeiter gilt, oder handelt es sich dabei um übliche Projektabstimmungen, die auf das Weisungsrecht der Ingenieurgesellschaft keine Auswirkung haben?

Fazit: Zwar wird der Gesetzesentwurf nochmals in den Ausschüssen des Bundestags beraten, aber gravierende Änderungen dürften nicht zu erwarten sein. Dass die Arbeitnehmerüberlassung dadurch arbeitsmarktpolitisch grundlegend an Bedeutung verliert, ist unwahrscheinlich. Eines ist nach dem Gesetzesentwurf aber sicher: Für Unternehmen, die in den Grenzbereichen von Werkvertrag und Arbeitnehmerüberlassung am Markt aktiv sind, wird der Abschluss eines Werkvertrages deutlich riskanter. ■

### + Kontakt

RA FA Katrin Etteldorf, Expertin für Arbeitsrecht  
Zwade Mulansky Rechtsanwälte GmbH  
[katrin.etteldorf@zwade.de](mailto:katrin.etteldorf@zwade.de)





Vor zehn Jahren brachte Schneider + Partner ein neues Projekt auf den Weg – eine regelmäßig erscheinende Kundenzeitschrift wurde entwickelt. Ein sehr aufwendiges Projekt. Themen müssen recherchiert, Texte geschrieben und überarbeitet, Fotos ausgewählt und Illustrationen produziert werden. Dann wird so ein Magazin von einem professionellen Designer gelayoutet und gesetzt. Schließlich müssen Druck und Versand organisiert werden. Und das ist eigentlich nur der einfache Teil, denn natürlich werden nicht irgendwelche Texte produziert, sondern die Inhalte müssen für die Leser nützlich, interessant und praktisch anwendbar sein.

Für eine Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft wie S+P ist das eine besondere Herausforderung, denn nützlich sind in erster Linie aktuelle Fachinformationen oder praktische Tipps, die dabei helfen, den Unternehmertag einfacher, effektiver und schlussendlich erfolgreicher zu gestalten. Dafür arbeiten Experten und Redakteure intensiv zusammen, die nicht nur fachlich versiert sind, sondern immer auch ihr Ohr am Mandanten haben müssen. Außerdem muss die aktuelle Gesetzgebung und Rechtsprechung verfolgt, kommentiert und verständlich aufbereitet werden.

#### Der TEAMGEIST hat sich ständig weiterentwickelt – und wird das auch in Zukunft tun

Wer den TEAMGEIST schon länger kennt, der weiß, dass sich das Magazin in den vergangenen zehn Jahren immer wieder verändert hat. Die erste Ausgabe erschien zum 15-jährigen Firmenjubiläum und berichtete hauptsächlich über den neuen Unternehmensauftritt und die interne Unternehmensplanung. Das alles war noch sehr hemdsärmelig und einfach gemacht. Fotos wurden noch selbst mit der eigenen Digitalkamera geschossen und das Layout war weit entfernt von der Qualität professioneller Magazine. Trotzdem war das Feedback gut und über den TEAMGEIST wurde geredet – schließlich war der TEAMGEIST das erste Mandantenmagazin einer inhabergeführten Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft in Sachsen.

Aber die Ansprüche beim Leser und im Haus wuchsen. Zunächst ging es um inhaltliche Fragen wie die Art und die fachliche Qualität der Texte. Soll der TEAMGEIST nur über Events und Networking berichten oder brauchen wir auch praktische Steuertipps und Branchennachrichten? Oder: Welche journalistischen Darstellungsformen sind am besten geeignet, um interessante und nützliche Inhalte zu produzie-

ren? Sollen wir einfach normale Texte schreiben oder brauchen wir auch Interviews und Reportagen? Und was ist mit festen Rubriken? Brauchen wir ein redaktionelles Konzept oder schreiben wir einfach über die Dinge, die uns gerade einfallen?

#### Leserbefragungen zur professionellen Qualitätskontrolle

Die Auflage ist von anfangs 1000 Stück im Jahr 2006 auf 5000 Stück im Jahr 2010 gestiegen und damit auch die Bedeutung der Zeitschrift als Mittel der Unternehmenskommunikation. Wir verschicken den TEAMGEIST nicht mehr nur an Mandanten, sondern auch an Banken, Unternehmer und Mitarbeiter. Bei einer derart heterogenen Leserschaft ist es nicht immer ganz einfach, die Inhalte persönlich und auf die konkreten Bedürfnisse der Leser zuzuschneiden. So haben auch die Leserbefragungen 2010 und 2015 gezeigt, dass die verschiedenen Gruppen die TEAMGEIST-Rubriken sehr unterschiedlich beurteilen. Unseren Mitarbeitern gefällt das Mandanteninterview besonders gut, Mandanten wollen in erster Linie Fachinformationen und externe Kontakte interessieren sich vor allem für die allgemeinen Wirtschaftsthemen wie das Unternehmerseminar „Fit für die Zukunft“.

#### Was will der TEAMGEIST in Zukunft leisten?

Der TEAMGEIST will nützliche Inhalte liefern und auch ein bisschen unterhalten. Um die Nützlichkeit unserer Fachinformationen zu verbessern, arbeiten wir bei der Erstellung der Texte noch intensiver mit unseren Fachleuten unserer drei Niederlassungen zusammen. So wollen wir erreichen, dass neue Steuergesetzgebung und Rechtsprechung schnell und verständlich Eingang in unsere Texte findet. Unsere Mandanten erwarten, dass wir über aktuelle Themen nicht nur berichten, sondern auch Stellung beziehen. Und nicht zuletzt soll der TEAMGEIST auch kurzweilig sein. Berichte über Events und Veranstaltungen oder Interviews mit interessanten Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Kunst, Kultur und Politik können dazu beitragen. Der TEAMGEIST hat heute eine Auflage von 7000 Exemplaren und wird von über 10000 Personen in ganz Sachsen gelesen. Das sind Zahlen, auf die wir schon ein bisschen stolz sind und die uns zeigen, dass wir Inhalte produzieren, die bei den meisten Mandanten und Partnern gut ankommen. Trotzdem bleiben wir selbstverständlich offen für Kritik und freuen uns über Verbesserungsvorschläge. Also behalten Sie die Entwicklung im Auge und sprechen Sie uns an. ■

## Eine kleine Geschichte über die Entwicklung einer Kundenzeitschrift 10 Jahre TEAMGEIST







## Kinder, wie die Zeit vergeht ... Zweimal 25 Jahre bei Schneider + Partner: Annett Gröbel und Regina Meier

**A**ngefangen hat alles 1991 mit Dr. Kugelberg, dem „Aktivisten der ersten Stunde“, in einem Büro in der Schlüterstraße 29. Wir berichteten davon in der Jubiläumsausgabe 1-2016 des TEAMGEIST. Regina Meier machte zu der Zeit, wie so viele, über das Arbeitsamt eine Umschulung zur Fachkraft im Steuerrecht – eine der ersten Fachausbildungen nach der Wende in diesem Bereich. Annett Gröbel war im Sommer 1991 ebenfalls gerade in einer Phase der Neuorientierung und dachte über eine Ausbildung im Bürobereich nach. Und Dr. Kugelberg suchte Mitarbeiter und eben einen Azubi und schaltete entsprechende Anzeigen in den lokalen Zeitungen. Inzwischen feierten beide Kolleginnen ihr 25-jähriges Dienstjubiläum und die Geschäftsführung ist stolz auf die langjährigen Mitarbeiterinnen!

**Annett Gröbel:** Ich kann mich noch genau erinnern, wie ich meine Bewerbung mühsam auf der Schreibmaschine tippte. So schlecht war sie offensichtlich nicht, denn ich bekam den Job und war somit ab dem 1. September 1991 die erste Auszubildende bei Schneider + Partner. Der erneute Einstieg in eine Vollzeitausbildung war für mich noch mal eine ganz schöne Umstellung und Herausforderung, denn ich hatte bereits eine abgeschlossene Berufsausbildung bei Herrenmode Dresden und arbeitete dort bis zu meinem Ausbildungsbeginn

bei S+P im 3-Schicht-System. Damals nannte sich der Beruf Steuerfachgehilfe. Vor einigen Jahren wurde die Berufsbezeichnung geändert in Steuerfachangestellte.

Heute gehöre ich zum Team Freiberufler + Privatmandanten. Ich bearbeite die Finanzbuchhaltung und die Steuererklärungen für Mandanten und erstelle Jahresabschlüsse. Wir sind ein gutes Team und ich fühle mich sehr wohl bei S+P, bin nach 25 Jahren doch sehr verwurzelt.

**Regina Meier:** Ich hatte im Herbst 1991 nach zehn Monaten theoretischer Ausbildung zur Fachkraft im Steuerrecht meine Umschulung abgeschlossen und sah mich nach einer geeigneten Stelle um. Schneider + Partner suchte damals eigentlich Azubis. Ich habe mich trotzdem auf die Anzeige beworben und nun bin auch ich bereits 25 Jahre bei Schneider + Partner. 2004 habe ich berufsbegleitend noch den Abschluss zur Steuerfachwirtin erworben. Inzwischen bearbeite bzw. erstelle ich im Team Freiberufler + Privatmandanten

Zwischen- und Jahresabschlüsse, die Finanzbuchhaltung, Rechtsbehelfsverfahren und Steuererklärungen.

**Annett Gröbel:** Für viele heute unvorstellbar: Damals mussten wir unsere erfassten Buchhaltungsdaten persönlich auf Diskette zur DATEV-Geschäftsstelle auf der Strehleener Straße bringen. Einige Tage später waren wir stolz, wenn die FiBu-Auswertungen vollständig mit der Post im Büro ankamen. Heute geht alles auf Knopfdruck.

Und die Einkommensteuererklärungen tippten wir auf der Schreibmaschine. Voraussetzung war natürlich, dass auch Formulare da waren. Die Einkommensteuererstattungen oder -nachzahlungen haben wir von Hand auf dem Berechnungsschema (Rückseite der Anleitung zum Mantelbogen) ausgerechnet und zur Dokumentation abgeheftet. Unsere Teamleiter würden heute die Hände über dem Kopf zusammenschlagen ...

Schöne Erlebnisse gab es auch – unsere Betriebsausflüge waren immer Klasse – Hamburg, München ... Als die Mitarbeiterzahl wuchs, ging das natürlich nicht mehr. Dafür gibt es jetzt schöne Sommerfeste und Weihnachtsfeiern. Das stärkt den Zusammenhalt.

**Regina Meier:** Schneider + Partner wuchs schnell und das Büro in der Schlüterstraße mit dem 70er-Jahre-Charme wurde schnell zu klein und platzte aus allen Nähten. Es folgte der Umzug in die Hofmannstraße 23 und wir hatten große Erwartungen an die neuen Büroräume.

Am Umzugstag erfuhren wir allerdings, dass die Villa von der ersten Etage an aufwärts noch bewohnt war, sodass wir für längere Zeit mit unseren Schreibtischen in Kellerabteile ziehen mussten. Mit drei Schreibtischen und zwei Regalen zu dritt in einem Kellerabteil – ein echter Härte-test. Dann hätten wir doch lieber weiter den Charme der 70er Jahre ertragen! Tief unglücklich wurden wir die „Kellerkinder der Hofmannstraße“. Getreu dem Motto „Geteiltes Leid ist halbes Leid“ zog Dr. Kugelberg aus Solidarität für kurze Zeit mit in ein Kellerabteil.

Naja, heute ist das alles Gott sei Dank Geschichte. ■

## INFO

### Mitarbeitergespräche – ein oft unterschätztes Führungsinstrument

**Mitarbeiterkommunikation und -information sind entscheidend für den Führungserfolg. Ein wichtiges, wenn nicht sogar das wichtigste Führungsinstrument sind Mitarbeitergespräche.**

Wir führen jährlich über 200 Mitarbeitergespräche. Die meisten als Jahresgespräch. Es umfasst viele Themenbereiche und dient dazu, ein Fazit zu ziehen, die nächste Periode zu planen



**Anja Krönke** ist  
Personal- und Büroleiterin  
bei Schneider + Partner

sowie konkrete Umsetzungsvereinbarungen zu treffen. Inhalte können Zielvereinbarungen, Beurteilungen, Personalentwicklungsmaßnahmen oder allgemeine Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit sein. Ein eigens dafür entwickeltes Online-Tool hilft uns, den Mitarbeiter besser einzubeziehen und die Gespräche nicht nur einseitig zu führen.

Der Mitarbeiter füllt einen Selbsteinschätzungsbogen aus und die Führungskraft beurteilt den Mitarbeiter anhand der gleichen Kriterien. Beide Einschätzungen werden durch das Tool übereinandergelegt. Dieser Abgleich von Selbst- und Fremdbild ermöglicht es uns, Abweichungen – die auch grafisch dargestellt werden – zu erkennen, auf die man sich dann im Gespräch besonders konzentrieren kann.

Ein weiterer Vorteil liegt in der strukturierten Vorbereitung und Führung der Gespräche. Weder Mitarbeiter noch Führungskraft gehen unvorbereitet in das Gespräch. Als Einstieg in den Selbsteinschätzungsbogen beantwortet der Mitarbeiter einige Fragen zur Arbeits- und Gesamtzufriedenheit – unsere sogenannten Klimafragen. Diese Fragen werden für das Unternehmen insgesamt ausgewertet und die zusammengefassten Ergebnisse werden allen Mitarbeitern zugänglich gemacht. Dadurch gewinnen wir einen groben Überblick über die Zufriedenheit im Unternehmen und können gezielte Veränderungen vornehmen.



## Weltoffenheit und Toleranz sind auch in Sachsen die Basis für marktwirtschaftlichen Erfolg

Schneider + Partner ist seit Oktober Mitglied im Verein Wirtschaft für ein weltoffenes Sachsen e.V. „Es ist uns ein Bedürfnis, auch als erfolgreiches Unternehmen in der Region und für die Region Flagge zu zeigen und uns deshalb im Verein Wirtschaft für ein weltoffenes Sachsen zu engagieren und damit den Wirtschaftsstandort Sachsen zu stärken“, erklärt Dr. Bernd Kugelberg zum aktuellen Engagement von S+P.

„Die sächsischen Unternehmer stehen für Weltoffenheit und Internationalität und wollen diese gesellschaftliche Verantwortung aktiv wahrnehmen“, sagt auch Andreas von Bismarck, Sprecher des Vereinsvorstands. Das ist die Motivation der Unternehmer, die mit der Gründung des Vereins ein Zeichen setzen wollen. Seit über einem Jahr belasten ausländer- und fremdenfeindliche Aufmärsche und Übergriffe die Gesellschaft im Freistaat und sind Thema in den deutschen und internationalen Medien. Sächsische Unternehmen sehen zunehmend eine Gefährdung der wirtschaftlichen und unternehmerischen Potenzi-

ale des Wirtschaftsstandorts Sachsen. Neben der erschwerten Gewinnung internationaler Fachkräfte wird dies durch Vertrauensverluste deutlich, die die Unternehmen bei ihren nationalen und internationalen Kunden verzeichnen. Infolgedessen sind der Bestand einheimischer Arbeitsplätze, das Wachstum der sächsischen Wirtschaft und der gemeinsame Wohlstand sowie das Ansehen des Freistaates Sachsen gefährdet. Der Verein will diesen Tendenzen mit einer von den Unternehmen initiierten und getragenen Kampagne entgegenwirken.

Seit der Gründung im Juni 2016 kann er einen regen Mitgliederzuwachs aus allen Branchen der Wirtschaft, aus Politik und Gesellschaft verzeichnen. Namhafte, international agierende Unternehmen sehen in ihm ein starkes und wachsendes Netzwerk mit einem klaren Bekenntnis zu Weltoffenheit und Sachsen.

Der Verein dient den Unternehmen als Plattform für Informationen und für den Austausch über Wege der Integration von

Zuwanderern und Zuzüglern. Die hier kommunizierten Praxiserfahrungen sind auch für viele Unternehmen hilfreich. Konkrete Probleme und Bedarfe der sächsischen Betriebe sollen ermittelt und – auch mithilfe externer Partner – gelöst werden. In Seminaren, Vorträgen und Podiumsdiskussionen wird über

finden, ist essenziell für den Betriebsfrieden und damit den wirtschaftlichen Erfolg in den Unternehmen.

Das Netzwerk setzt sich dafür ein, die Integration von Zuzüglern und Zuwanderern in die sächsischen Unternehmen zu fördern und den Start in die Berufswelt zu begleiten. Langfristig gilt es, das Image des Wirtschaftsstandorts Sachsen bei den in- und ausländischen Partnern zu verbessern, Vertrauen zu erhalten und dem wachsenden Fachkräftemangel wirksam entgegenzutreten. Die von der Politik bereits initiierten Arbeitsmarktprogramme und Projekte – wie das Arbeitsmarktmentorenprogramm oder die Fachkräfteleitlinie – sind ein erster Schritt dazu. Der Verein Wirtschaft für ein welt-



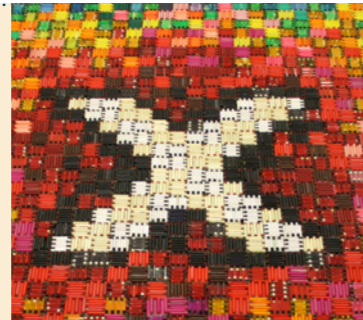
*„Unsere Mitglieder übernehmen soziale Verantwortung und zeigen Haltung in der Öffentlichkeit, ihren Kunden und ihren eigenen Belegschaften gegenüber.“*

Andreas von Bismarck

Interkulturalität als Chance informiert. Die Bindung der Fachkräfte aus aller Welt an die sächsische Wirtschaft steht in unmittelbarem Zusammenhang mit der Sicherung der Zukunft der einheimischen Arbeitsplätze und des Wohlstands in Sachsen. Der Verein will dazu Aufklärungsarbeit in den Belegschaften leisten, den Dialog über Vorbehalte und Chancen führen und gemeinsam Probleme identifizieren und Lösungen entwickeln. Wege eines offenen und friedfertigen Umgangs zu

offenes Sachsen unterstützt diese Initiativen. Damit wir mit einem klaren und wahrnehmbaren Bekenntnis für Weltoffenheit und Internationalität das Vertrauen in die Wirtschaft des Freistaates Sachsen zurückgewinnen, braucht es jeden verantwortungsvollen Unternehmer des Landes. Werden Sie jetzt Mitglied eines Netzwerks mit starker Stimme. ■

+ [www.welcomesaxony.de](http://www.welcomesaxony.de)



## OSTRALE KÜNFTIG ALS BIENNALE

Die 10. OSTRALE, drittgrößte jährliche temporäre Kunstausstellung in Deutschland, ist am 25. September mit einem Besucherrekord zu Ende gegangen. Circa 25 000 Besucher sahen die Schau in Dresden, darunter auch wieder zahlreiche Mandanten und Netzwerkpartner von Schneider + Partner bei den beliebten Mandantenführungen. Besondere Eigenschaften und Stärken der OSTRALE liegen in ihrer Lage und

Größe, in der Internationalität der Ausstellung (in diesem Jahr waren Künstler aus 42 Nationen beteiligt) und in ihrer starken internationalen, vor allem europäischen Vernetzung. Aber die Zukunft der OSTRALE ist ungewiss.

Die finanzielle Situation der OSTRALE entspricht leider nicht dem guten Ruf, den sie in Kunstkreisen genießt. Von der Stadt Dresden wird nur ein Zehntel

der Kosten durch einen zum großen Teil zweckgebundenen Zuschuss getragen. Trotz des maßgeblichen Engagements der privaten Wirtschaft, z.B. durch Schneider + Partner, die Ostsächsische Sparkasse Dresden, Heinrichsthaler Käsespezialitäten und die SAXOPRINT GmbH, trotz größter Sparsamkeit – u. a. Verzicht der Künstler auf eine Ausstellungsvergütung – und großen ehrenamtlichen Engagements steht die OSTRALE

finanziell immer unter großem Druck. „Es regnet in die Futterställe hinein, seit Jahren positionieren wir Kunstwerke um die Pfützen herum. Die vorliegende Baugenehmigung für die Ausstellung in den Futterställen endet am 31. Dezember 2017 und ist eine Nutzungsgenehmigung unter Auflagenvorbehalt. Damit ist denkbar, dass die OSTRALE – unter dem Vorbehalt der Anbringung von Fluchttreppen, der Durchführung weiterer gebäudeerhaltender Maßnahmen sowie eines erneuten statischen Gutachtens auf eigene Kosten – noch einmal in den Futterställen stattfinden könnte. Wie wir das finanzieren sollen, wissen wir derzeit nicht“, so Detlef Schweiger, 2. Vorsitzender des OSTRALE e.V.

**OSTRALE'017 geplant vom 28. Juli bis 1. Oktober 2017**

Für die Ausstellung 2017 werden derzeit neue Kuratoren engagiert, mit denen

sich die OSTRALE noch weiter vernetzen will. Außerdem wurde entschieden, die OSTRALE schon ab 2017 in Dresden als Biennale stattfinden zu lassen. In den Zwischenjahren soll die OSTRALE ab 2018 dann unter Nutzung ihrer internationalen Kontakte und ihres internationalen Renommées alle zwei Jahre zeitgenössische sächsische Kunst im Ausland präsentieren.

2018 wird die OSTRALE voraussichtlich in der Europäischen Kulturhauptstadt Valletta auf Malta gastieren. Geplant ist, dass dort sächsische und israelische Künstler gemeinsam präsentiert werden. Zudem werden derzeit Kooperationen mit Partnern in Manchester, Budapest, Tel Aviv und Prag besprochen.

+ [www.ostrale.de](http://www.ostrale.de)





**Herausgeber:**

Schneider + Partner GmbH  
Niederlassung Dresden  
Lortzingstraße 37, 01307 Dresden  
Telefon 0351 34078-0  
Fax 0351 34078-99

**Redaktionsleitung:**

Sybille Höhne

**Redaktion:**

Dr. Florian Haumer  
Susan Naumann  
Anke Richter

**V. i. S. d. P.:**

WP StB Angelika Perret

[www.schneider-wp.de](http://www.schneider-wp.de)

**Gestaltung:**

machzwei – Gestaltung & Kommunikation  
Rothenburger Straße 7, 01099 Dresden  
Telefon 0351 862753-0  
Fax 0351 862753-19  
[www.machzwei.net](http://www.machzwei.net)

**Fotografie + Illustration:**

Frank Grätz (2–3, 8–9, 14, 20–21)  
Juliane Trinckauf (11, 15)  
Ostrale e. V. (22)  
Schneider + Partner (18–19)  
Wirtschaft für ein Weltoffenes  
Sachsen e. V. (23)  
thinkstock:  
Pogonici (1, 6–8)  
Dragon Images (5)  
Zeljko Bozic (9)  
Gajus (10)  
Triloks (12)  
Alf75 (17)

**Druck:**

Elbtal Druck & Kartonagen GmbH  
Löbtauer Straße 67, 01159 Dresden  
Telefon 0351 213035-0  
Fax 0351 213035-99  
[www.elbtaldruck.de](http://www.elbtaldruck.de)