

## Editorial

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

Vermögensübertragungen sind ein wichtiges Thema, zumal durch rechtzeitige Planung die entstehenden Steuerlasten oftmals erheblich reduziert werden können. Bei Übertragungen zu Lebzeiten muss jedoch auch die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Übertragenden gesichert bleiben. Es bietet sich deshalb an, Versorgungsleistungen zu vereinbaren. Neben der Schenkung- und Erbschaftsteuer müssen dann auch die ertragsteuerlichen Folgen berücksichtigt werden. In unserem Brennpunkt stellen wir Ihnen die Auffassung der Finanzverwaltung hierzu vor.

Dass die Rechtsauffassung der Verwaltung nicht immer zutreffend ist, zeigt eine Entscheidung des Bundesfinanzhofs, die wir Ihnen auf S. 3 präsentieren. Der BFH nimmt zu der Frage Stellung, ob bei unterschiedlich hohen Einlagen mehrerer Gesellschafter Schenkungen zugunsten der übrigen Gesellschafter vorliegen. Ebenfalls die Schenkungsteuer betrifft unser Artikel auf S. 4. Durch eine Gesetzesänderung soll zukünftig der Übergang von Verwaltungsvermögen ohne Schenkungsteuer verhindert werden. Wenn Sie eine Übertragung beabsichtigen, ist deshalb Eile geboten.

Als Unternehmer treffen Sie beinahe täglich die operativen Entscheidungen. Dabei müssen Sie eine Unmenge von Daten und Zahlen berücksichtigen. Statt sich durch eine Vielzahl von Tabellen und Benutzerebenen zu arbeiten, können Sie sog. Management Cockpits verwenden. Lesen Sie mehr zu dieser durchdachten Darstellungsweise von Zahlen und Fakten ab S. 6.

Mit freundlichen Grüßen

Ihr PKF Team

## Brennpunkt

- Ertragsteuern bei (vorweggenommener) Erbfolge gegen Versorgungsleistungen

## Steuern

### Steuern im Unternehmen

- Keine Schenkung bei disquotaler Einlage
- Quellensteuerabzug bei der Überlassung von Rechten
- Finanzverwaltung will Sanierungsklausel nicht mehr anwenden

### Besteuerung der Privatpersonen

- Übergang von Verwaltungsvermögen ohne Schenkungsteuer – die Zeit drängt
- Abzugsfähige Kosten einer Erbauseinsetzung
- Anzeigepflicht bei Auslandsbeteiligungen

## Rechnungslegung

- Datenzugriff der Finanzbehörden gem. GDPdU – Rückstellung für die Anpassung von EDV-Systemen

## Recht

- Karenzentschädigung auch bei nur teilweise zulässigem Wettbewerbsverbot

## Betriebswirtschaft

- Visuell gestützte Unternehmenssteuerung mittels Einsatz von Management Cockpits

## BRENNPUNKT

### ■ Ertragsteuern bei (vorweggenommener) Erbfolge gegen Versorgungsleistungen

Seit Anfang 2008 gelten neue Regeln für die ertragsteuerliche Behandlung einer Vermögensübertragung durch (vorweggenommene) Erbfolge gegen wiederkehrende Leistungen (vgl. PKF Nachrichten 09/2007 und 12/2007). Nun hat das BMF mit Schreiben vom 11.3.2010 seine Auffassung hierzu dargelegt. Der Inhalt kann sich auf Ihre Planung künftiger Übertragungen auswirken. Die Verwaltung will den Erlass zudem rückwirkend auf alle nach dem 31.12.2007 abgeschlossenen Übertragungsverträge anwenden. Daher bietet es sich an, auch bestehende Übertragungsverträge auf eventuellen zusätzlichen Handlungsbedarf zu prüfen.

#### I. Überblick zur Rechtslage bei Vermögensübertragung

Wird Vermögen gegen wiederkehrende Zahlungen übertragen, so handelt es sich steuerlich grundsätzlich um eine entgeltliche Übertragung. Der Übertragende erzielt einen ggf. ertragsteuerpflichtigen Veräußerungserfolg. Ausnahmsweise liegt jedoch eine unentgeltliche Übertragung vor, wenn

- im Zuge der (vorweggenommenen) Erbfolge
- begünstigtes, ertragbringendes Vermögen

gegen Zahlung von wiederkehrenden Leistungen übertragen wird, die der lebenslangen Versorgung

- des Überträgers oder
- seines Ehegatten bzw. Lebenspartners oder
- gesetzlich erb-/pflichtteilsberechtigter Abkömmlinge

dienen. Der Erwerber darf seine Zahlungen dann sogar als Sonderausgaben steuermindernd geltend machen. Korrespondierend sind die Bezüge in derselben Höhe beim Zahlungsempfänger zu besteuern, häufig lassen sich aber durch die Verlagerung von Einkommen Progressionsvorteile nutzen.

#### II. (Vorweggenommene) Erbfolge

Den Standardfall der begünstigten Übertragung bildet die vorweggenommene Erbfolge. Dabei handelt es sich um

eine vertragliche Regelung zu Lebzeiten mit Rücksicht auf die künftige Erbfolge. Allerdings wird auch eine Übertragung infolge einer Verfügung von Todes wegen (z.B. eines Testaments) begünstigt, wenn die entsprechende Übertragung zu Lebzeiten begünstigt wäre. Es ist daher z.B. möglich, steuerbegünstigtes Vermögen unter der Auflage zu vererben, dass der Erbe an die Witwe des Erblassers lebenslange Versorgungsleistungen erbringt.

#### III. Begünstigtes Vermögen

Für begünstigte Übertragungen kommen nur noch infrage:

- Betriebe bzw. Teilbetriebe, Mitunternehmeranteile und/oder
- mindestens 50 %-ige Anteile an GmbH (einschließlich haftungsbeschränkten Unternehmergesellschaften), sofern der Übertragende als Geschäftsführer tätig war und der Übernehmer die Geschäftsführertätigkeit übernimmt.

Für das übertragene Vermögen findet zudem eine isolierende Betrachtung Anwendung. Danach muss eine der genannten Vermögensarten in einem Zug übertragen werden. Nicht begünstigt ist somit beispielsweise die zeitlich gestreckte Übertragung eines insgesamt 50 % umfassenden Anteils an einer GmbH in der Weise, dass in einem ersten Schritt 30 % und in einem zweiten Schritt 20 % übergeben werden.

#### IV. Ertragskraft als Voraussetzung

Bedingung für die begünstigte Übergabe ist schließlich, dass aus dem übertragenen Vermögen langfristig Erträge mindestens in der Höhe der wiederkehrenden Leistungen zu erzielen sind (ausreichende Ertragskraft). Grundsätzlich will die Verwaltung die Ertragskraft allerdings wie schon nach altem Recht nicht in jedem Fall überprüfen. Zugunsten des Steuerpflichtigen soll vielmehr bei Übertragungen im Rahmen der vorweggenommenen Erbfolge prinzipiell angenommen werden, dass die Erträge ausreichend sind, wenn das Unternehmen vom Übernehmer tatsächlich fortgeführt wird.

#### V. Gestaltungsmissbrauch?

Das neue BMF-Schreiben enthält verschiedene Beispiele für missbräuchliche Gestaltungen, bei deren Vorliegen die Begünstigungen nicht gewährt werden. So vermutet die

Finanzverwaltung z.B. einen Missbrauch, wenn ein nicht unmittelbar begünstigter Anteil an einer Kapitalgesellschaft zunächst in ein Betriebsvermögen eingelegt und dieses dann innerhalb eines Jahres gegen wiederkehrende Leistungen übertragen wird. Die Übertragung soll allerdings wieder begünstigt sein, wenn der Kapitalgesellschaftsanteil notwendiges Betriebsvermögen darstellt.

**Empfehlung:** Vorstehend wurden ausgewählte ertragsteuerliche Aspekte des aktuellen Rechts und des neuen Erlasses näher erläutert. Da es sich bei einer Vermögensnachfolge regelmäßig um einen komplexen Vorgang handelt, sollten auch die schenkung- und erbschaftsteuerlichen Folgen geprüft sowie rechtliche und betriebswirtschaftliche Überlegungen nicht vernachlässigt werden.

## STEUERN

### Steuern im Unternehmen

#### ■ Keine Schenkung bei disquotaler Einlage

**Für wen:** GmbH-Gesellschafter.

**Sachverhalt:** Eine disquotale Einlage liegt vor, wenn bei einer GmbH mit mehreren Gesellschaftern ein Gesellschafters Vermögen in die GmbH einbringt, ohne eine dessen Wert entsprechende Gegenleistung zu erhalten. Der BFH hat mit seiner jetzt veröffentlichten Entscheidung vom 9.12.2009 klargestellt, dass eine solche Einlage keine freigebige Zuwendung im Sinne des Schenkungssteuerrechts an die übrigen GmbH-Gesellschafter darstellt. Er widerspricht damit ausdrücklich der entgegengesetzten Auffassung der Finanzverwaltung.

Nach Ansicht des BFH fehlt es wegen der rechtlichen Eigenständigkeit des Gesellschaftsvermögens der GmbH an einer zivilrechtlichen Vermögensverschiebung zwischen den Gesellschaftern. Dies gelte auch, wenn bei der Kapitalerhöhung einer GmbH die neu entstehende Stammeinlage durch eine Sacheinlage erbracht wird und diese Einlage mehr wert ist als die übernommene neue Stammeinlage.

**Empfehlung:** Gegen eine abweichende Beurteilung durch die Finanzbehörden aufgrund der anders lautenden Verwaltungsanweisungen sollten Sie Einspruch einlegen.

**Mehr zum Thema:** Das BFH-Urteil vom 9.12.2009 (Az.: II R 28/08) finden Sie unter [www.bundesfinanzhof.de](http://www.bundesfinanzhof.de).

#### ■ Quellensteuerabzug bei der Überlassung von Rechten

**Für wen:** Inländische Unternehmer, denen aus dem Ausland Rechte überlassen werden.

**Sachverhalt:** Für die Überlassung von Rechten durch einen ausländischen Unternehmer ohne Sitz oder Geschäftsführung im Inland muss der inländische Vergütungsschuldner Quellensteuer nach § 50a EStG einbehalten. Dem Steuerabzug unterliegt die zeitlich begrenzte Überlassung der Nutzung oder des Rechts auf Nutzung von Rechten, Erfahrungen, Kenntnissen und Fertigkeiten durch beschränkt Steuerpflichtige. Es kommt nicht darauf an, ob es sich um geschützte oder ungeschützte Rechte handelt.

Beispielsweise muss in folgenden Fällen ein Steuerabzug vorgenommen werden: Überlassung von

- Individualsoftware,
- Persönlichkeitsrechten (z. B. Models für Werbeaufnahmen),
- Patenten oder Markenrechten,
- Abbaurechten.

Der Steuerabzug beträgt einheitlich 15 % der Bruttovergütung zzgl. Solidaritätszuschlag. Die Steuer muss bis zum 10. des dem Quartal folgenden Monats elektronisch angemeldet und abgeführt werden. Der Steuerabzug ist ungeachtet einer Einschränkung des Besteuerungsrechts durch ein Doppelbesteuerungsabkommen vorzunehmen, wenn der Vergütungsempfänger keine Freistellungsbescheinigung vorlegt.

**Empfehlung:** Die Steuerabzugsverpflichtung sollte im Einzelfall überprüft werden, da Sie als Vergütungsschuldner für ggf. nicht einbehaltene Steuer haften. Ihr PKF-Ansprechpartner steht Ihnen für Fragen gerne zur Verfügung.

**Mehr zum Thema:** Lesen Sie demnächst in den PKF Nachrichten, wie der Steuerabzug durch eine Freistellungsbescheinigung vermieden werden kann.

## ■ Finanzverwaltung will Sanierungsklausel nicht mehr anwenden

**Für wen:** Kapitalgesellschaften, die über ertragsteuerliche Verlustvorträge bzw. Zinsvorträge verfügen.

**Sachverhalt:** Seit 2008 kommt es bei einer Kapitalgesellschaft grundsätzlich zum anteiligen (gesamten) Wegfall sowohl der Verlust- als auch der Zinsvorträge, wenn innerhalb von fünf Jahren mehr als 25 % (50 %) ihres Kapitals an einen Erwerber oder diesem nahe stehende Personen übergehen. Die Verlust- und Zinsvorträge können allerdings weiter genutzt werden, wenn der Beteiligungserwerb zum Zweck der Sanierung des Geschäftsbetriebs erfolgt (vgl. PKF Nachrichten 7-8/2009 und 12/2009).

Seit kurzem prüft die Europäische Kommission, ob dieses Sanierungsprivileg mit dem EU-Gemeinschaftsrecht vereinbar ist. Als Reaktion hierauf hat das BMF die Finanzverwaltung angewiesen, die Sanierungsklausel ab Veröffentlichung seines entsprechenden Schreibens vom 30.4.2010 im Bundessteuerblatt (zum Zeitpunkt des Redaktionsschlusses noch nicht erfolgt) bis zu einem abschließenden Beschluss der Kommission nicht mehr anzuwenden. Dies gilt sogar für Fälle, in denen eine verbindliche Auskunft erteilt worden ist.

Dass die Finanzverwaltung ein den Steuerpflichtigen begünstigendes Gesetz nicht anwenden will, ist äußerst problematisch, zumal gerade in Sanierungsfällen die Auswirkungen existenzbedrohend sein können.

**Empfehlung:** Gegen ablehnende Bescheide sollten Sie nach Abstimmung mit Ihrem Berater in unserem Hause ggf. Einspruch einlegen.

**Mehr zum Thema:** Sie finden das BMF-Schreiben vom 30.4.2010 unter [www.bundesfinanzministerium.de](http://www.bundesfinanzministerium.de).

## Besteuerung der Privatpersonen

### ■ Übergang von Verwaltungsvermögen ohne Schenkungsteuer – die Zeit drängt

**Für wen:** Unternehmer, die möglichst viel Verwaltungsvermögen schenkungsteuerfrei an die Betriebsnachfolger übergeben wollen.

**Sachverhalt:** Mit Einführung des neuen Erbschaft- und Schenkungsteuerrechts ab dem Jahr 2009 wurden die Befreiungstatbestände für die Übergabe von Betriebsvermögen völlig neu geregelt. Entscheidendes Kriterium für die Steuerbefreiung ist der Anteil von Verwaltungsvermögen am gesamten Betriebsvermögen – typischerweise zählen hierzu u.a. Dritten zur Nutzung überlassene Grundstücke. Beträgt der Anteil des Verwaltungsvermögens maximal 50 %, werden 85 % des übergehenden Betriebsvermögens von der Erbschaft- bzw. Schenkungsteuer verschont. Auf Antrag kann sogar eine totale Steuerbefreiung erreicht werden, wenn der Anteil des Verwaltungsvermögens nur maximal 10 % beträgt.

Zur Erreichung einer solchen vollständigen Verschonung von der Steuer eröffnet die derzeitige Gesetzesfassung folgenden Gestaltungsspielraum: Das steuerschädliche Verwaltungsvermögen wird auf Beteiligungsgesellschaften aufgeteilt, so dass die 50 %-Grenze in jeder Untergesellschaft nicht überschritten wird. Somit lässt sich in der Obergesellschaft ein Verwaltungsvermögensanteil von maximal 10 % und damit die Steuerfreiheit erreichen. Diesen sog. Kaskadeneffekt können Unternehmer noch nutzen, um im Rahmen der Unternehmensnachfolge möglichst viel Verwaltungsvermögen steuerschonend zu übertragen.

Der Entwurf des Jahressteuergesetzes 2010 vom 29.3.2010 sieht nun aber vor, bei mehrstöckigen Gesellschaften und Unternehmensbeteiligungen die strengere 10 %-Grenze jeweils auch für die unteren Ebenen festzuschreiben. Der Gesetzgeber begründet die geplante Gesetzesänderung mit der Beseitigung eines Redaktionsversehens.

**Empfehlung:** Es ist zu erwarten, dass der günstige Kaskadeneffekt nur noch bis zur Verkündung des Jahressteuergesetzes genutzt werden kann. Unternehmer, die dieses Modell noch nutzen möchten, müssen sich also beeilen. Die Gründung von Untergesellschaften und die Übertragung von Vermögen auf die einzelnen Gesellschaften sind nicht in wenigen Tagen erledigt und eine ausführliche Beratung durch Steuerberater und Rechtsanwälte dürfte unerlässlich sein.

**Mehr zum Thema:** Der Referentenentwurf zum Jahressteuergesetz 2010 vom 29.3.2010 ist unter [www.bundesfinanzministerium.de](http://www.bundesfinanzministerium.de) abrufbar.

## ■ Abzugsfähige Kosten einer Erbauseinandersetzung

**Für wen:** Erbengemeinschaften, die den Nachlass verteilen.

**Sachverhalt:** Kosten, die in unmittelbarem Zusammenhang mit der Auseinandersetzung einer Erbengemeinschaft stehen, können als Nachlassverbindlichkeiten im Rahmen der Erbschaftsbesteuerung abgezogen werden. Zu den Kosten zählen u. a. Aufwendungen für die Bewertung der im Nachlass befindlichen Grundstücke durch Sachverständige, die rechtliche Beratung der Miterben bei der Erbauseinandersetzung sowie evtl. angefallene Gerichtskosten.

Die Abziehbarkeit der Kosten ist davon abhängig, ob sie dem Erben unmittelbar im Zusammenhang mit der Abwicklung, Regelung oder Verteilung des Nachlasses entstehen. Dabei sind auch Aufwendungen, die auf dem eigenen Willensentschluss der Erben beruhen, grundsätzlich abzugsfähig. Nicht entscheidend ist, dass die Kosten unmittelbar mit der Erfüllung des Erblasserwillens zusammenhängen. Darüber hinaus spielt es keine Rolle, dass Aufwendungen, die z. B. durch die Bewertung von Grundstücken entstehen, nicht nur der Erbauseinandersetzung, sondern auch der Erstellung der Erbschaftsteuererklärung dienen.

**Empfehlung:** Stellen Sie uns sämtliche Belege über die im Zusammenhang mit der Erbauseinandersetzung angefallenen Kosten zur Verfügung, damit wir deren Erfassung in der Erbschaftsteuererklärung prüfen können.

**Mehr zum Thema:** Das BFH-Urteil vom 9.12.2009 (Az.: II R 37/08) ist unter [www.bundesfinanzhof.de](http://www.bundesfinanzhof.de) abrufbar.

## ■ Anzeigepflicht bei Auslandsbeteiligungen

**Für wen:** Steuerpflichtige mit Auslandsbeteiligungen.

**Sachverhalt:** Steuerpflichtige mit Wohnsitz, gewöhnlichem Aufenthalt, Geschäftsleitung oder Sitz im Inland haben dem zuständigen Finanzamt Auslandsbeteiligungen anzuzeigen. Aktuell weist das BMF darauf hin, dass für folgende Sachverhalte eine Anzeigepflicht besteht:

- Gründung und Erwerb von Betrieben und Betriebsstätten im Ausland;
- Beteiligung an ausländischen Personengesellschaften oder deren Aufgabe oder Änderung;

- Erwerb von Beteiligungen an einer Körperschaft, Personenvereinigung oder Vermögensmasse im Sinne des § 2 Nr. 1 KStG, wenn die Beteiligung unmittelbar mindestens 10 % oder mittelbar mindestens 25 % oder wenn die Summe der Anschaffungskosten aller Beteiligungen mehr als 150.000 € beträgt. Der Erwerb börsennotierter Beteiligungen muss trotz Überschreitens der Grenze von 150.000 € nicht angezeigt werden, wenn die Beteiligungsquote unter 1 % liegt.

Die Meldungen sind innerhalb eines Monats nach dem meldepflichtigen Ereignis mit amtlich vorgeschriebenem Vordruck (Vordruck BZSt 2) abzugeben.

**Empfehlung:** Die Anzeigepflicht sollte unbedingt erfüllt werden. Wird ihr nicht nachgekommen, liegt eine Ordnungswidrigkeit vor, die mit einer Geldbuße von bis zu 5.000 € geahndet werden kann. Im ungünstigsten Fall kann auch die Bußgeld- und Strafsachenstelle eingeschaltet werden.

**Mehr zum Thema:** Abrufbar ist das BMF-Schreiben vom 15.4.2010 (Az.: IV B 5 – S 1300/07/10087) unter [www.bundesfinanzministerium.de](http://www.bundesfinanzministerium.de). Den Vordruck BZSt 2 finden Sie unter [www.formulare-bfinv.de](http://www.formulare-bfinv.de).

## RECHNUNGSLEGUNG

### ■ Datenzugriff der Finanzbehörden gem. GDPdU – Rückstellung für die Anpassung von EDV-Systemen

**Für wen:** Bilanzierende Unternehmen.

**Sachverhalt:** Seit 2002 hat die Finanzbehörde bei einer Betriebs- bzw. Außenprüfung das Recht, auf das betriebliche EDV-System sowie auf steuerlich relevante, elektronisch gespeicherte Dokumente zuzugreifen. Hierbei sind die „Grundsätze zum Datenzugriff und zur Prüfbarkeit digitaler Unterlagen“ (kurz: GDPdU) zu berücksichtigen. Im Rahmen des Zugriffsrechts der Finanzbehörde sind die Unternehmen verpflichtet, ihr auf Verlangen die digitalen Geschäftsunterlagen maschinell auswertbar bereitzustellen oder auf maschinell verwertbaren Datenträgern verfügbar zu machen. Die Kosten hierfür hat generell der Steuerpflichtige zu tragen.

Demzufolge ist je nach unternehmensindividuellen Gegebenheiten eine Rückstellung für ungewisse Verbindlichkeiten aus öffentlich-rechtlicher Verpflichtung für die erforderliche Anpassung betrieblicher EDV-Systeme zu passivieren.

Hierzu hat die OFD Münster mit ihrer Verfügung vom 15.4.2010 kürzlich Stellung genommen. Entgegen der bisherigen Auffassung der Finanzverwaltung ist dem Grunde nach nunmehr die Bildung solcher Rückstellungen für nach dem 24.12.2008 endende Wirtschaftsjahre auch steuerlich zulässig. Bei der Bewertung der Rückstellungen ist jedoch darauf zu achten, dass künftige Aufwendungen, die als Anschaffungs- oder Herstellungskosten für ein Wirtschaftsgut zu aktivieren sind, nicht als Rückstellung berücksichtigt werden können.

**Empfehlung:** Ob und in welcher Höhe Sie eine Rückstellung für ungewisse Verbindlichkeiten für die Anpassung betrieblicher EDV-Systeme bilden können, sollten Sie mit Ihrem PKF-Ansprechpartner erörtern.

**Mehr zum Thema:** Die OFD Münster vertritt diese Auffassung in ihrer Veröffentlichung vom 15.4.2010 (Kurzinfo ESt Nr. 6/2010), die wir Ihnen auf Anfrage zur Verfügung stellen.

## RECHT

### ■ Karenzentschädigung auch bei nur teilweise zulässigem Wettbewerbsverbot

**Für wen:** Arbeitgeber, die für den Kündigungsfall ein Wettbewerbsverbot vorgesehen haben.

**Sachverhalt:** Der Arbeitgeber kann ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot im Arbeitsvertrag vereinbaren. Jedoch muss er dem Arbeitnehmer für die Dauer des Verbots einen finanziellen Ausgleich, die sog. Karenzentschädigung, gewähren. Andernfalls ist das Wettbewerbsverbot nichtig.

Ferner ist das Wettbewerbsverbot für den Arbeitnehmer unverbindlich, soweit es nicht einem berechtigten geschäftlichen Interesse des Arbeitgebers dient. Das gilt sowohl geographisch (Stadt, Region, Bundesland etc.) als auch für die erfasste Tätigkeit. So hat das Bundesarbeitsgericht jetzt einen Fall entschieden, in dem der Arbeitgeber Türen und Fenster herstellt und diese ausschließ-

lich an den Fachhandel verkauft hat. Das einem bei ihm beschäftigten Produktmanager auferlegte nachvertragliche Wettbewerbsverbot erfasste aber auch den Verkauf an Endverbraucher. Im Anschluss an das Arbeitsverhältnis wurde der Produktmanager für ein Unternehmen tätig, das Türen und Fenster an Endverbraucher verkauft. Das Gericht sprach dem vorherigen Arbeitgeber insoweit ein berechtigtes geschäftliches Interesse ab und bewertete das Wettbewerbsverbot bezüglich der Endverbraucher als für den Produktmanager unverbindlich. Da dieser sich jedoch an den verbindlichen Teil des Wettbewerbsverbots gehalten hatte, konnte er dennoch die vereinbarte Karenzentschädigung verlangen.

**Empfehlung:** Grundsätzlich ist zu beachten, dass ohne finanziellen Ausgleich eine spätere Konkurrenz durch den eigenen Arbeitnehmer nicht vermeidbar ist. Der Arbeitgeber sollte daher vor der Vereinbarung eines Wettbewerbsverbots sorgfältig prüfen, ob der Umfang der geschäftlichen Kenntnisse des Arbeitnehmers den finanziellen Aufwand rechtfertigt.

**Mehr zum Thema:** Das Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom 21.4.2010 (Az.: 10 AZR 288/09) stellen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

## BETRIEBSWIRTSCHAFT

### ■ Visuell gestützte Unternehmenssteuerung mittels Einsatz von Management Cockpits

**Für wen:** Unternehmer, die zeitnah grafisch aufbereitete Informationen über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage zur Steuerung ihres Unternehmens benötigen.

**Sachverhalt:** Nur zu oft muss das Management geduldig auf Informationen warten, die zudem oft von Monat zu Monat manuell in einer Tabellenkalkulation neu ausgestaltet werden. Dabei müssen sich Entscheider immer wieder aufs Neue in das verändert aufbereitete Zahlenmaterial einfinden, um Entwicklungstendenzen zu identifizieren und für ihr Geschäft die richtigen Entscheidungen zu treffen.

Mit einem sog. Management Cockpit kann hier Abhilfe geschaffen werden: Die immer größer werdende Komple-

xität in der Generierung der Unternehmenszahlen sowie die steigenden Informationsanforderungen der relevanten Stakeholder (z. B. Kapitalgeber oder Konzerngesellschaften) erfordern für die regelmäßige und zeitnahe Unterrichtung des Managements eine sachgerechte Aufbereitung. Mittels Management Cockpits werden Entwicklungen kategorisiert und verdichtet in visueller Form dargestellt und positive wie negative Entwicklungen hervorgehoben. Ohne großen Programmieraufwand und aufsetzend auf die bestehende Finanzbuchhaltung lassen sich mittels Management Cockpits die jeweiligen unternehmensindividuellen Kennzahlen der Planung, Kontrolle und Steuerung als ansprechende Grafiken oder aussagekräftige Tabellen darstellen. Durch eine anwenderfreundliche Bedienung können unterschiedliche Szenarien durchgespielt und mittels grafischer Anzeige auch komplexe Sachverhalte einfach und verständlich abgebildet werden. Wichtig dabei ist, dass die darzustellenden Kennziffern sowohl für die jeweiligen Vergleichsperioden als auch im Unternehmen insgesamt über verschiedene Abteilungen hinweg einheitlich definiert werden.

Ein wesentlicher Bestandteil von Management Cockpits sind sog. Dashboards, die als Instrumententafeln Entscheidern die wichtigsten Informationen visuell aufbereitet darstellen. Je nach Adressatenkreis können diese Dashboards Informationen über Erfolgskennziffern nach Produktkategorien oder Regionen, spezifische Periodenvergleiche oder Angaben zur Altersstruktur von Vorratsvermögen und Forderungen beinhalten. Die nebenstehende Grafik zeigt

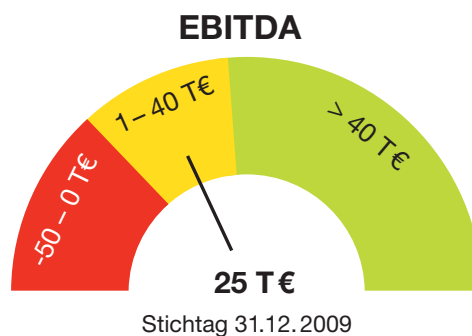
beispielhaft verschiedene Möglichkeiten der Analyse der Unternehmensentwicklung. Dabei wird für die Visualisierung außer auf bekannte Diagrammformen (Kuchen- und Säulendiagramme) insbesondere auf Tachometer, Ampeln oder Thermometer zurückgegriffen. Die Darstellungsform ist bewusst so gewählt, dass der Betrachter mit Informationen „wie im täglichen Leben“ konfrontiert wird. Somit soll sichergestellt werden, dass alle Entscheidungsträger, ob Kaufmann oder Ingenieur, gleichermaßen für die unternehmensrelevanten Entwicklungen sensibilisiert werden.

Ein Management Cockpit ermöglicht somit insbesondere bei monatlicher oder gar täglicher Berichterstattung eine zeitnahe Diskussions- und Entscheidungsgrundlage ohne manuelle Neukalkulationen.

Während Management Cockpits aufgrund des Erfordernisses einer zeitnahen Berichterstattung in der Vergangenheit vorwiegend Großunternehmen und Konzernen vorbehalten waren, zeichnet sich wegen ihrer einfachen und effizienten Handhabung mehr und mehr ein verstärktes Interesse auch kleinerer und mittelgroßer Unternehmen an dieser Form der Unternehmenssteuerung ab. Nicht zuletzt deswegen, weil sich Management Cockpits – je nach individueller Ausgestaltung – auch als ein aussagefähiges Mittel der Finanzkommunikation mit den Kapitalgebern eignen.

**Empfehlung:** Eine effiziente und risikobewusste Unternehmenssteuerung ist auch für mittelständische Unternehmen unverzichtbar geworden. Hierbei können unternehmensindividuell gestaltete Management Cockpits einen wertvollen Beitrag leisten.

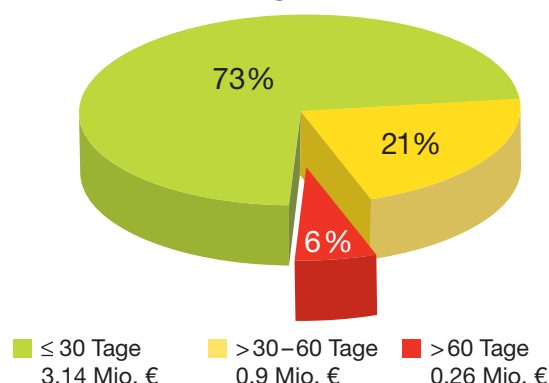
### Beispielhafte Grafiken aus dem Management Cockpit



### Working Capital

(Mio. €)	30.11.2009	Δ	31.12.2009
Forderungen	5,5	-1,2	4,3
Vorräte	1,9	0,3	2,2
Verbindlichkeiten	-5,3	-0,9	-6,2
Liquide Mittel	1,2	1,3	2,5
<b>Gesamt</b>	<b>3,3</b>	<b>-0,5</b>	<b>2,8</b>

### Altersstruktur Forderungen aus L & L



## KURZ NOTIERT

### ■ **Ausgleichszahlungen an außen stehende Anteilseigner: BMF veröffentlicht Nichtanwendungserlass**

Im Urteil vom 4.3.2009 (Az.: I R 1/08) hatte der BFH die steuerrechtliche Anerkennung eines Gewinnabführungsvertrags abgelehnt, wenn das beherrschende Unternehmen feste und variable Ausgleichszahlungen an einen Aktionär der beherrschten Gesellschaft leistet. Mit Schreiben vom 20.4.2010 (Az.: IV C 2 - S-2770/08/10006) hat das Bundesfinanzministerium nun mitgeteilt, dass die Rechtsgrundsätze dieses BFH-Urteils über den entschiedenen Einzelfall hinaus nicht anzuwenden sind. Mehr zu diesem Thema lesen Sie in unserem neuen PKF Themenheft Öffentlicher Sektor 02/2010, das in Kürze erscheint und im Internet unter [www.pkf.de](http://www.pkf.de) abgerufen werden kann.

### ■ **BMF warnt vor betrügerischen E-Mails**

Mit Absender „DIENST@bundesfinanzministerium.de“ kursieren E-Mails, die einen Anspruch auf eine Steuer-

erstattung versprechen. Die Empfänger werden in betrügerischer Absicht gebeten, in einem mit der E-Mail versandten Formular ihre Kreditkartendaten anzugeben und das Formular zurückzusenden. Das Bundesfinanzministerium weist darauf hin, dass Absender dieser E-Mail weder das Bundesfinanzministerium noch die zuständigen Steuerverwaltungen der Länder sind. Mit der E-Mail werde versucht, Kreditkartendaten auszuspähen. Das BMF rät nachdrücklich dazu,

- die E-Mail zu ignorieren,
- das beigefügte Formular keinesfalls auszufüllen und
- auf die E-Mail nicht zu antworten.

## BONMOT ZUM SCHLUSS

**„Probleme lassen sich am besten mit anderer Leute Geld lösen.“**

Jean Paul Getty (1892-1976), US-amerikanischer Öl-Tycoon, Industrieller und Kunstmäzen

## Impressum

**PKF Deutschland GmbH** Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Jungfernstieg 7 | 20354 Hamburg | Tel. +49 (0) 40 355 52-0 | Fax +49 (0) 40 355 52-222 | [www.pkf.de](http://www.pkf.de)

Anfragen und Anregungen an die Redaktion bitte an: [pkf-nachrichten@pkf.de](mailto:pkf-nachrichten@pkf.de)

Die Inhalte der PKF\* Nachrichten können weder eine umfassende Darstellung der jeweiligen Problemstellungen sein noch den auf die Besonderheiten von Einzelfällen abgestimmten steuerlichen oder sonstigen fachlichen Rat ersetzen. Wir sind außerdem bestrebt sicherzustellen, dass die Inhalte der PKF Nachrichten dem aktuellen Rechtsstand entsprechen, weisen aber darauf hin, dass Änderungen der Gesetzgebung, der Rechtsprechung oder der Verwaltungsauffassung immer wieder auch kurzfristig eintreten können. Deshalb sollten Sie sich unbedingt individuell beraten lassen, bevor Sie konkrete Maßnahmen treffen oder unterlassen.

\* PKF Deutschland GmbH ist ein Mitgliedsunternehmen des PKF International Limited Netzwerks und in Deutschland Mitglied eines Netzwerks von Wirtschaftsprüfern gemäß § 319 b HGB. Das Netzwerk besteht aus rechtlich unabhängigen Mitgliedsunternehmen. PKF Deutschland GmbH übernimmt keine Verantwortung oder Haftung für Handlungen oder Unterlassungen anderer Mitgliedsunternehmen.