



## Aktuelles aus Steuern und Rechtsprechung

### Rechtsprechung

BAG, Urt. v. 10.12.2008 – 10 AZR 1/08  
Freiwilligkeitsvorbehalt unwirksam bei Sonderzahlungen

Orientierungssätze des Gerichts:

1. Sagt ein Arbeitgeber einem Arbeitnehmer in einem von ihm vorformulierten Anstellungsvertrag ausdrücklich zu, jedes Jahr ein Weihnachtsgeld in bestimmter Höhe zu zahlen, ist es widersprüchlich, wenn der Arbeitgeber die Zahlung des Weihnachtsgeldes in derselben oder einer anderen Vertragsklausel an einen Freiwilligkeitsvorbehalt bindet.
2. Ist ein auf eine Sonderzahlung bezogener Freiwilligkeitsvorbehalt unwirksam, wie er der Zusage des Arbeitgebers widerspricht, die Sonderzahlung jedes Jahr in einer bestimmten Höhe zu leisten, ist der unwirksame Freiwilligkeitsvorbehalt auch bei „Altfällen“ nicht im Wege einer ergänzenden Vertragsauslegung in einen Widerrufsvorbehalt umzuwandeln.
3. Es spricht viel dafür, dass durch die Einräumung der einjährigen Übergangsfrist in Art. 229 § 5 Satz 2 EG-BGB dem Vertrauensschutz genügt ist und eine ergänzende Vertragsauslegung nicht in Betracht kommt, wenn der Arbeitgeber als Klauselverwender nicht versucht hat, die einer AGB-Kontrolle nicht standhaltenden Klauseln der neuen Gesetzeslage anzupassen (vgl. ZlmsO, Nr. 17/ 2009).

### Wirtschaft

#### Stellenabbau bei Top-Konzernen

Die Finanzkrise zwingt Top-Konzerne zum Sparen. Immerhin fünf von sechs Konzernen halten Kostensenkungen deshalb längerfristig für den richtigen Weg. Laut einer Ernst & Young-Studie betrifft dies vor allem das Personal (60 Prozent der Unternehmen), Bonuszahlungen (42 Prozent), Informationstechnik (44 Prozent) sowie Immobilienkosten (30 Prozent). Sparen ist aber offensichtlich nicht der einzige Weg, die Krise zu bewältigen. Denn zugleich gehen die Konzerne die Probleme auch offensiv an, indem sie z. B. innerhalb ihres Kerngeschäftes zukaufen, neue Produkte auf den Markt bringen oder sogar neue Märkte erschließen wollen.

Kurzfristig kommt besondere Bedeutung der Liquiditätssicherung zu, indem alle Möglichkeiten des Cash-Managements voll ausgeschöpft werden – von der Nutzung von Zahlungszielen bis hin zur Beobachtung der Zahlungsmoral der Kunden. Der Studie zufolge haben zahlreiche Unternehmen bereits Pläne entwickelt, wie im Notfall zusätzliche flüssige Mittel generiert werden können.

Die Studie kann unter der folgenden URL heruntergeladen werden:  
[http://www.ey.com/global/content.nsf/Germany/Publikationen\\_-\\_Studien\\_-\\_2009](http://www.ey.com/global/content.nsf/Germany/Publikationen_-_Studien_-_2009)  
(vgl. Finanzbetrieb, Nr. 4/ 2009).

#### Firmen erwarten Kredit-Probleme

Einer Blitzumfrage der KfW-Bankengruppe zur Kreditklemme zufolge, sagen 73 Prozent der Finanzierungsexperten führender deutscher Wirtschaftsverbände für die kommenden 3 Monate eine Verschlechterung der Finanzierungsbedingungen voraus.

Finanzierungsprobleme haben derzeit vor allem große und kleine Unternehmen: Während die großen Unternehmen meist stärker exportorientiert und deshalb von der schlechten Wirtschaftslage direkter betroffen sind, haben kleine Betriebe das Problem, dass sie in der Regel nur über geringe finanzielle Puffer verfügen (vgl. Finanzbetrieb, Nr. 4/ 2009).

## Artikel

### Lässt sich die Krise kontrollieren?

#### Zum Einsatz von Controlling-Instrumenten in der Wirtschafts- und Finanzkrise

Die Wirtschafts- und Finanzkrise hat mittlerweile alle Bereiche der Wirtschaft und nahezu alle Branchen erfasst. In Deutschland besonders betroffen ist u. a. der Maschinen- und Anlagenbau, der im Gegensatz zu anderen Branchen (siehe Meldung „Mehr Aufträge für die deutsche Industrie“) immer stärker einbricht. Nach Angaben des Verbands Deutscher Maschinen und Anlagenbau (VDMA) sind die Auftragsgänge im April um real 58 Prozent im Vergleich zum Vorjahr gesunken (vgl. Spiegel Online v. 28.5.2009).

Als Reaktion auf solche drastischen Einbrüche versucht die Politik mit konjunkturellen Programmen gegenzusteuern. In Teilen führen diese auch zu nachweisbaren Erfolgen – das beste Beispiel ist die Abwrackprämie, die inzwischen zu einiger öffentlicher Berühmtheit avancierte. Gleichwohl dürfte klar sein, dass auch der Staat nicht über die Mittel verfügt, jeden Bereich der Wirtschaft und jede Branche vor dem Hintergrund der Wirtschaftskrise angemessen zu unterstützen. Jedem Unternehmer stellt sich also die Frage, wie staatliche Unterstützung für das eigene Unternehmen akquiriert werden kann. Weil die bisher geschaffenen Konjunkturmaßnahmen – von einigen Ausnahmen abgesehen – in der Regel auf große Konzerne ausgerichtet sind, ist zu erwarten, dass kleinere und mittelständische Unternehmen hiervon nicht oder nur in Teilen profitieren. Für den Unternehmer stellt sich dann die Frage, wie er sein Unternehmen am besten durch die Krise steuert. Denn einen entsprechenden Einfluss oder gar Druck auf die Politik auszuüben, dazu fehlt der Mehrheit die Möglichkeit bzw. die Lobby. Gibt es also Mittel, trotz alledem durch die Krise zu steuern?

Die Antwort hierauf lautet: Ja! Das Steuerinstrument, mit dem Sie Ihr Unternehmen durch Preisuntiefen navigieren und dessen Existenz sichern können heißt Controlling. Wie manchmal angenommen wird, betrifft dies nicht nur große Konzerne, sondern auch und insbesondere kleinere und mittelständische Unternehmen. Denn auf der Basis eines professionell eingerichteten Controllings lässt sich die eigene Kostensituation (von A bis Z) genau ermitteln. Professionelles Controlling bildet dann das Fundament, auf dessen Basis Sicherheit in Bezug auf Einkauf und Verkauf geschaffen werden kann.

Hierzu notwendig ist die Einrichtung eines effektiven Rechnungswesens, innerhalb dessen verschiedene Instrumente verfügbar sind. Eine bedeutende Steuergröße ist der Deckungsbeitrag (hierbei handelt es sich um die Differenz zwischen dem erzielten Umsatz und den variablen Kosten – also der Beitrag, der zur Deckung der Fixkosten bereit steht). Der Deckungsbeitrag kann nicht nur in unterschiedlichen Abstufungen ermittelt werden, sondern auch zielgerichtet als Steuerinstrument für einzelne Unternehmensbereiche eingesetzt werden. Dabei werden in Bezug auf bestimmte Unternehmensbereiche Sondereinzelkosten (z. B. Vertrieb usw.) gebildet. Hierbei handelt es sich dann um eine mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung. Das Instrument der Deckungsbeitragsrechnung verschafft dem Unternehmen die Möglichkeit zur Bildung einer Preispolitik, die flexibel auf kurz- oder mittelfristige wirtschaftliche Schwankungen reagieren kann – in Ausnahmefällen sogar schon präventiv.

Ebenfalls von Vorteil ist die Deckungsbeitragsrechnung vor dem Hintergrund der Marktposition. Hier kann sie eingesetzt werden, um Entscheidungen über die Positionierung im Markt zu treffen und/oder abzusichern, indem z. B. sinkende Absatzzahlen dadurch aufgefangen werden, dass die Preise der Nachfrage entsprechend gesenkt werden, sofern der Deckungsbeitrag nicht negativ wird.

Die Deckungsbeitragsrechnung ist eins von vielen Beispielen, wie ein professionelles Controlling dazu beitragen kann, die Situation Ihres Unternehmens in der Krise stabil zu halten.

Grenzkosten, Teilkosten und Vollkosten sind kaufmännische Begriffe, die nicht nur in großen Unternehmen und Konzernen von den „Controlling-Abteilungen“ genutzt werden. Die Kenntnis der verschiedenen Kostengrößen versetzt sowohl kleinere als auch mittelständische Unternehmen in die Lage, am Markt optimal agieren zu können. Auch wenn die Politik bemüht erscheint, möglichst vielen Branchen förderungsmäßig unter die Arme zu greifen, so ist doch zu erwarten, dass diese Unterstützung in der Regel den Großen (z. B. Automobilbauer, Kaufhausketten usw.) zugute kommt. Die besten Entscheidungen für Ihr Unternehmen treffen Sie, wenn Sie das Werkzeug Controlling dazu nutzen, Ihr Unternehmen durch die Krise zu steuern.

Dipl. Kfm. Lutz Schürmann

## Produkte des Beraterhauses

### Der Beratersprechtag

Mit dem Beratersprechtag hat das Beraterhaus ein Forum geschaffen, das Ihnen die Möglichkeit bietet, Themen, die Sie aktuell bewegen, mit uns – d. h. einem Unternehmensberater, einem Steuerberater sowie einem Rechtsanwalt zu besprechen.

Der Beratersprechtag ist kostenlos und kann terminlich individuell vereinbart werden.

Wenn Sie Interesse haben, fordern Sie einfach die entsprechenden Unterlagen an  
...per Telefon: 0251/ 91 93 89-14  
...per Email: [kb@dasberaterhaus-ms.de](mailto:kb@dasberaterhaus-ms.de)

### Wirtschaft

#### IDW: Forderung nach Maßnahmen zur Verbesserung der Unternehmensliquidität

Das Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) vertritt die Auffassung, dass eine Vielzahl der geltenden steuerlichen Regelungen die Insolvenzanfälligkeit der von der Wirtschaftskrise betroffenen Unternehmen erhöht. Aus diesem Grund fordert das Institut die Bundesregierung auf, den betroffenen Unternehmen durch steuerliche Maßnahmen Liquidität zu verschaffen. Ein Ansatzpunkt hierzu besteht in der Ausweitung des Verlustrücktrags. Denn nach geltendem Recht (eingeschränkte Rücktragsmöglichkeit, generelle Beschränkung des Verlustabzugs durch die Mindestbesteuerung) müssen die Unternehmen Gewinne erwirtschaften, bevor sich ihre Verluste steuermindernd auswirken können. Rechtsanwalt Manfred Hamant, Mitglied im Vorstand des IDW, fordert daher nicht nur, dass wenigstens für eine Übergangszeit eine erweiterte Verlustberücksichtigung zugelassen wird, sondern, dass auch Sanierungsmaßnahmen steuerlich stärker gefördert werden. Gerade für neue Gesellschafter würde ein finanzielles Engagement attraktiver, wenn die Verlustvorträge bei Kapitalgesellschaften nach der Übertragung von Anteilen nicht untergehen (vgl. Finanzbetrieb, Nr. 4/ 2009).

#### Kredite beliebteste Finanzierungsart

Zu diesem Ergebnis kommt TNS Infratest in einer Studie zur Investitionsfinanzierung in Deutschland. Im Auftrag des Bankenfachverbandes wurden hierzu im Januar 2009 insgesamt 500 Unternehmen befragt. Fast 60 Prozent der Unternehmen gaben an, Investitionen aus Eigenmitteln zu finanzieren, wohingegen etwa 21 Prozent zur Finanzierung auf Kredite setzt (14 Prozent Leasing und 7 Prozent andere finanzielle Mittel). Angesichts der schwierigen wirtschaftlichen Lage, plant ein Viertel der befragten Unternehmen in den kommenden 12 Monaten die geplanten Investitionen zu reduzieren. Während mehr als die Hälfte gleichbleibende Investitionsvolumina erwarten, wollen 18 Prozent diese sogar ausbauen. Ihren Finanzierungspartner wählen die Unternehmen entsprechend der Faktoren günstiger Preis, positive Erfahrungen sowie hohe Branchen- und Objektkenntnis. Die Marktstudie 2009 kann unter <http://www.presseportal.de/go2> abgerufen werden (vgl. Finanzbetrieb, Nr. 4/2009).

#### Mehr Aufträge für deutsche Industrie

Aktuellen Angaben des Bundeswirtschaftsministeriums zufolge, hat die deutsche Industrie im März dieses Jahres wieder mehr Aufträge erhalten. Wie das Ministerium mitteilte, stiegen die Bestellungen im Vergleich zum Vormonat preis- und saisonbereinigt um etwa 3,3 Prozent. Analysten zeigten sich angesichts dessen überrascht, wurde doch allgemein mit einem Minus von 0,2 bis 0,6 Prozent gerechnet. Ursache für die Auftragszunahme ist vor allem die Nachfrage im Ausland (plus 5,6 Prozent). Allerdings wurde auch im Inland wieder mehr nachgefragt – die Aufträge legten um etwa 1,1 Prozent zu. Hierzu dürfte auch die Abwrackprämie beigetragen haben, durch die die Autoproduktion angekurbelt worden ist. Laut Bundeswirtschaftsministerium verzeichneten auch die Produzenten von Vorleistungsgütern/ Verpackungen sowie die Konsumgüterindustrie leichte Zuwächse (vgl. Spiegel Online v. 7.5.2009).