

# MANAGEMENT-INFO

## EIN SERVICE FÜR KLIENTEN UND INTERESSENTEN



### BEPS BRINGT MASSIVE ÄNDERUNGEN FÜR INTERNATIONAL AGIERENDE UNTERNEHMEN

Nach nur rund 2 Jahren hat die **OECD** das **BEPS-Projekt** (BEPS steht für **Base Erosion and Profit Shifting**) vorerst **abgeschlossen**. Unter Führung der OECD hatten es sich die G20 Staaten wie auch viele weitere Staaten aus Asien, Afrika oder auch Südamerika zum Ziel gemacht, **Schwachstellen** und weitreichende **Steuerschlupflöcher** bzw. Gestaltungsspielräume im internationalen Steuerrecht auszumerzen bzw. zumindest einzugrenzen. In diesem Sinne wurden **15 Aktionspunkte** definiert, welche sich in die **drei Gruppen** Kohärenz, Substanz sowie Transparenz einteilen lassen. Darüber hinaus gibt es noch die Aktionspunkte „Digitale Wirtschaft“ und auch „Multilaterale Instrumente“, welche eine Art Sonderstellung einnehmen.

In der Kategorie **Kohärenz** finden sich etwa die Schwerpunkte betreffend **Hybride Instrumente**, CFC Rules, (Einschränkungen) des Zinsabzugs oder auch „**Maßnahmen gegen schädliche Steuergestaltungen**“. Diese Aktionspunkte zielen auf die **Einschränkung von Gestaltungsspielräumen** und können dazu führen, dass in der Vergangenheit anerkannte Steuermodelle in der Zukunft von der Betriebsprüfung nicht mehr toleriert werden. Die österreichischen Finanzbehörden haben schon lange vor der Finalisierung des BEPS-Projekts mitunter hier **Handlungsbedarf** erkannt und z.B. die steuerliche **Beteiligungsertragsbefreiung** von Gewinnanteilen (bei hybriden Finanzierungen) **verneint**, sofern sie im Ausland steuerlich zu einer Betriebs-

#### INHALT AUSGABE NR. 48

- » BEPS bringt massive Änderungen für international agierende Unternehmen
- » Anspruch auf Maklerprovision auch bei „indirekter Vermittlung“
- » Planung als wichtiger Bestandteil zum Unternehmenserfolg

## BEPS BRINGT MASSIVE ÄNDERUNGEN FÜR INTERNATIONAL AGIERENDE UNTERNEHMEN (Fortsetzung von Seite 1)

ausgabe geführt haben. Ähnlich gelagert ist es mit der **steuerlichen Abzugsfähigkeit von Zins- und Lizenzzahlungen innerhalb des Konzerns**. Österreichische Gesellschaften können demnach Zins- und Lizenzzahlungen an ausländische Konzerngesellschaften nicht steuerlich als Betriebsausgabe geltend machen, sofern bei der ausländischen **Empfängergesellschaft** nicht eine **Besteuerung** der Zins- bzw. Lizenz Einkünfte **mit zumindest 10%** erfolgt. An dieser Voraussetzung fehlt es nicht nur, wenn etwa der (Körperschaft) Steuertarif der Empfängergesellschaft absolut betrachtet unter 10% liegt, sondern auch dann, wenn es aufgrund von lokalen Begünstigungen zu einer effektiven Besteuerung der Zins- bzw. Lizenz erträge mit weniger als 10% kommt.

### ÄNDERUNGEN BEI BETRIEBSSTÄTTEN-AUSNAHMEN

Ein Grundprinzip **internationaler Doppelbesteuerungsabkommen** besagt, dass Unternehmensgewinne im Ansässigkeitsstaat des Unternehmens besteuert werden, sofern nicht im anderen Staat eine **Betriebsstätte** vorliegt. Eine Betriebsstätte wird grundsätzlich durch eine feste örtliche Einrichtung, durch einen Vertreter oder durch eine Bau- oder Montageausführung begründet. **Keine Betriebsstätte** liegt allerdings dann vor, wenn das Unternehmen nur eine **Hilfstätigkeit** ausübt, weil etwa ein Lager vorhanden ist und die Geschäftstätigkeit des Unternehmens nicht durch diese Betriebsstätte (wo nur ein Lager ist) ausgeübt wird.

Im BEPS-Projekt und insbesondere in der Aktion „**Vermeidung des Betriebsstättenstatus**“ hat sich die OECD auch mit der Frage auseinandergesetzt, ob die Voraussetzungen zur Begründung wie auch zur Ausnahme von Betriebsstätten noch **zeitgemäß** und für heutige Geschäftsmodelle angemessen sind. Ebenso stand die Frage im Zuge des Aktionspunkts **Digital Economy** im Raum, ob nicht ein

**gesonderter Betriebsstättentatbestand** für E-Commerce- bzw. Digital Economy-Sachverhalte etc. geschaffen werden sollte. Im Endeffekt wurde diese Überlegung jedoch nicht umgesetzt. Eine **zukünftige Änderung des Ausnahmenkatalogs** i.Z.m. Betriebsstätten ist jedoch derart angedacht, dass der **Hilfscharakter** der jeweiligen Aktivität **konkret nachgewiesen** werden muss und nicht schon allgemein und gleichsam automatisch die **Ausnahmeregelung** bei bestimmten (Hilfs)Tätigkeiten einer Betriebsstätte **angenommen** werden kann.

### BEPS UND KONZERNVERRECHNUNGSPREISE

Die Thematik der **Verrechnungspreise** wurde auch im Zuge des BEPS-Projekts intensiv **weiterentwickelt**, wobei die OECD auch an ihre eigenen früheren Arbeiten angeknüpft hat.

Neben dem ehrgeizigen Ziel, **Verrechnungspreisaspekte von immateriellen Wirtschaftsgütern** neu zu ordnen und das damit zusammenhängende Gewinnpotential in Einklang mit der **Wertschöpfungskette** zu bringen, haben sich die in dem Projekt involvierten Länder bzw. deren Finanzverwaltungen darauf geeinigt, die **Verrechnungspreisdokumentationsanforderungen** an grenzüberschreitend agierende Unternehmen **auszudehnen** und zu **verändern**. Dies bedeutet nicht nur, dass sich die Aufteilung der zu dokumentierenden Inhalte (z.B. Wertschöpfungskette oder Angemessenheitsdokumentation) zwischen „**Master-file**“ und „**Countryfile (Local File)**“ teilweise verschieben wird, sondern auch, dass mit dem sogenannten „**Country by Country Reporting**“ zumindest ein **zusätzlicher Dokumentationsaufwand** droht. Wenngleich das Country by Country Reporting nur für sehr große Konzerne relevant ist (nur bei einem jährlichen konsolidierten Konzernumsatz von **zumindest 750 Mio. €**) und dies in Österreich per se nur wenige Unterneh-

men betreffen sollte, kann nicht ausgeschlossen werden, dass österreichische Gesellschaften zumindest innerhalb des Konzerns bestimmte Daten an die Konzernobergesellschaft weitergeben müssen und diese Daten dann aggregiert in das Country by Country Reporting einfließen.

Die mittels Country by Country Reporting gesammelten **Daten** – es handelt sich dabei vor allem um **pro Land** (d.h. die Summe aus den in einem bestimmten Land agierenden Einheiten eines Konzerns) **aggregierte Daten** wie z.B. **Umsatzerlöse, Mitarbeiteranzahl, Steuerbelastung** usw. – sollen zwischen den **Finanzverwaltungen** der betreffenden Staaten **automatisch ausgetauscht** werden. Wenngleich von der OECD beteuert wird, dass **allein** aus den durch das **Country by Country Reporting** gewonnenen **Informationen** von den Finanzverwaltungen **nicht** geschlossen werden darf, dass die Verrechnungspreise eines Konzerns nicht fremdüblich sind, bleibt doch für den Steuerpflichtigen ein negativer Beigeschmack und einiges an **Ungewissheit** darüber bestehen, wozu die Finanzverwaltungen diese zusätzlichen Informationen nutzen könnten.

### AUSBLICK

Die durch das BEPS-Projekt der OECD hervorgerufenen umfangreichen Änderungen werden auch dazu führen, dass in Österreich in naher Zukunft **explizit verpflichtende Verrechnungspreisdokumentationsvorschriften** eingeführt werden. Weitere konkrete **legistische Umsetzungen ins österreichische Recht** bleiben abzuwarten.

Außerdem sollen einzelne der insgesamt 15 Aktionspunkte noch von der OECD weiter ausgearbeitet werden und die aus dem BEPS-Projekt resultierenden Maßnahmen und **Erkenntnisse** im Jahr **2020** einem umfangreichen **Review** unterzogen werden.

## ANSPRUCH AUF MAKLERPROVISION AUCH BEI „INDIREKTER VERMITTLUNG“

Immobilienmakler befinden sich in der oftmals undankbaren Situation, dass der Immobilienverkäufer trotz erfolgreicher Vermittlung den Anteil des Maklers an diesem Erfolg nicht zu würdigen vermag und umgekehrt der Käufer partout nicht einseht, wieso er zusätzlich zu dem Kaufpreis der Immobilie noch die nicht unerhebliche **Maklerprovision** bezahlen soll.

Der **OGH** hatte sich unlängst (GZ 8 Ob 74/15p vom 29.10.2015) mit einem Fall auseinandersetzen, in dem ein Hausverkäufer zwar die Dienste eines Immobilienmaklers genutzt hatte, jedoch wenige Wochen nach der **erfolglosen** Inanspruchnahme der Maklerdienstleistung das Haus (ohne Makler) über eine **Internetplattform** erfolgreich verkaufen konnte.

Der OGH schloss sich den **Entscheidungen der Vorinstanzen** an und billigte den **Anspruch des Immobilienmaklers** auf die **Verkaufsprovision**. Der Ausgangspunkt für die **Verdienstlichkeit** und somit für

den Provisionsanspruch ist üblicherweise bei einem Immobilienmakler dann erreicht, wenn dem **Kaufinteressenten** das zu **verkaufende Objekt gezeigt** oder dem Geschäftsherrn (= **Verkäufer**) der **Name des Kaufinteressenten bekanntgegeben** wird. Da im konkreten Fall der Makler den **Besichtigungstermin** organisiert hat, an dem die späteren Käufer das Objekt zum ersten Mal in Augenschein nehmen konnten, ist er jedenfalls für den **erfolgreichen Verkauf** der Immobilie **mitverantwortlich**.

Anders ausgedrückt kann die **Maklerprovision** (als Kostenfaktor für Verkäufer oder Käufer) **nicht** dadurch **umgangen** werden, dass während des aufrechten Vertragsverhältnisses mit dem Immobilienmakler das durch den Makler vermittelte niedrigere Kaufangebot (**in einem ersten Schritt**) vom Verkäufer **ausgeschlagen** wird.

Wenn dann wenige Wochen später der Verkäufer selbst eine Annonce über ein **Internetportal** schaltet und im Endeffekt



diesem niedrigeren Kaufangebot dieses Interessenten doch **zustimmt**, waren immer noch die **Vermittlungsaktivitäten** des Immobilienmaklers für den Verkaufsabschluss **mitursächlich**. Es geht nämlich die **Kausalität zwischen Maklertätigkeit und Vertragsabschluss** nicht schon deshalb verloren, weil zwischenzeitlich auch andere Ursachen für den erfolgreichen Vertragsabschluss gesetzt worden sind.

## PLANUNG ALS WICHTIGER BESTANDTEIL ZUM UNTERNEHMENSERFOLG

„Planung ist das halbe Leben“ besagt schon ein altes Sprichwort. Gerade für Unternehmen gilt dies umso mehr. Planung ist naturgemäß **zukunftsorientiert** und maßgeblich an Entscheidungen beteiligt, da durch gute Planung sowohl Vorentscheidungen getroffen werden als auch die **Qualität zukünftiger Entscheidungen** beeinflusst wird. (Gute) Planung hat mehrere Voraussetzungen wie auch positive Effekte – eine wesentliche Rahmenbedingung ist die **Orientierung der Planung an den angestrebten Zielen**. Positive **Auswirkungen guter Planung** sind etwa die erhöhte Wahrnehmung von **Chancen und Risiken** oder auch der Umstand, dass gute Planung **vorschnelle** bzw. intuitive **Entscheidungen verhindert**. Ebenso kann gute Planung **Information und Orientierung** bieten und so zur **Motivation** der beteiligten Entscheidungsträger und Mitarbeiter beitragen. Damit Planung zum

Erfolg führt, müssen **diverse Bedingungen erfüllt** sein. Diese umfassen etwa **Vollständigkeit, Aktualität**, Genauigkeit, Elastizität (Dynamik anstelle starren Verhaltens), Konsistenz und auch Kontinuität.

### PLANUNG KANN VIELE AUSPRÄGUNGSFORMEN HABEN

Planung kann in **verschiedenste** Teilbereiche bzw. **Ausprägungsformen** eingeteilt werden. Grundsätzlich differenziert man danach, ob eine **starre oder eine flexible Planung** vorliegt. Während bei der starren Planung schon konkrete **Zielsetzungen für den gesamten Planungszeitraum** vorliegen, wird bei der **flexiblen Planung** immer nur über kurzfristige, **aktuell verfügbare Alternativen** entschieden. Im Gegensatz zu „Schritt für Schritt“ bei der flexiblen Planung ist die **starre Planung** nur dann zielführend, wenn bereits **zu Beginn vollständige Information** vorliegt.

Die Einteilung in **strategische, taktische und operative Planung** ist eine Ausprägung der **hierarchischen Planung** und sowohl durch unterschiedliche **Zeithorizonte** als auch durch die Einbindung verschiedener **Führungsebenen** gekennzeichnet. Die **Komplexität** und Reichweite der getroffenen Planungsentscheidungen **nimmt** überdies von Hierarchiestufe zu Hierarchiestufe **ab**. Die **strategische Planung** durch bzw. für die oberste Führungsebene ist üblicherweise auf einen **langfristigen Zeitraum von 5 bis 8 Jahren ausgerichtet**. Wohl auch durch den langfristigen Zeitraum begründet, betreffen die Ziele alle Unternehmensbereiche und sind eher **vage und global definiert**. Diese **strategischen Pläne** bzw. Zielsetzungen sollen **Ausgangspunkt für die Strategieplanung** bzw. Strategieformulierung durch die oberste Führungsebene sein.

Fortsetzung auf Seite 4

## PLANUNG ALS WICHTIGER BESTANDTEIL ZUM UNTERNEHMENSERFOLG

Fortsetzung von Seite 3

Damit die strategische Planung gelingt, müssen möglichst konkrete Vorstellungen über die zukünftige Entwicklung des Unternehmens bestehen wie auch allgemeine Unternehmensziele und damit zusammenhängende Strategien vorliegen. Im Rahmen der **taktischen Planung** als nächster Hierarchiestufe ist ein **mittel- bis langfristiger Planungshorizont (1 bis 5 Jahre)** maßgebend. Aufbauend auf den Zielsetzungen der strategischen Planung werden **Maßnahmenkataloge** abgeleitet und eine **detaillierte Planung** angestrebt. Auf dieser Planungsstufe ist insbesondere die **mittlere Führungsebene** gefragt, welche sich auch als Bindeglied zwischen ober- und unterhalb positionierten Führungsebenen verstehen muss. Außerdem müssen die vielerlei Zusammenhänge zwischen den einzelnen Funktionsbereichen berücksichtigt werden. Die **operative Planung** ist schließlich vom Zeithorizont **kurzfristig (bis zu 1 Jahr)** gehalten und entsprechend detailliert ausgestaltet. Insbesondere die untere Führungsebene muss die im Rahmen der taktischen Planung vorgegebene Stoßrichtung in **konkrete Ziele und Maßnahmen** überleiten.

Da sich die Gesamtplanung üblicherweise aus mehreren Teilplänen zusammensetzt, kann auch danach unterschieden werden, ob die **Abstimmung der Zusammenhänge** zwischen den einzelnen Teilplänen sachlich und zeitlich **sukzessive oder simultan** erfolgt.

Bei der nacheinander bzw. sukzessive gelagerten Planung werden die verschiedenen Einzelpläne aufeinander aufbauend erstellt und danach konsolidiert, wobei **erst bei der Zusammenführung** der Einzelpläne die Zusammenhänge zwischen den Plänen berücksichtigt werden. Hingegen werden bei der **simultanen Planung** die Zusammenhänge und Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Teilplänen gleich von Beginn an und in einem einzigen Planungsprozess berücksichtigt.



### TOP-DOWN, BOTTOM-UP UND ZIRKULÄRE PLANUNG

Eine weitere **hierarchische Einteilungsmöglichkeit** von Planung kann in **Top-Down, Bottom-Up** oder **zirkuläre Planung** gemacht werden. Die Top-Down-Planung oder auch retrograde Planung genannt, ist durch die Planungsrichtung **von der Unternehmensspitze abwärts** gekennzeichnet. Da im Endeffekt alle wichtigen Planungsentscheidungen auf oberster Hierarchieebene getroffen werden, sind die ausführenden **Mitarbeiter** (auf weiter unter liegenden Hierarchieebenen) zumeist **nicht** in den **Planungsprozess involviert** und daher oftmals auch nicht besonders motiviert.

Die **progressive Planung erfolgt umgekehrt (Bottom-Up)** – hierbei werden die Teilpläne der einzelnen Unternehmensbereiche schrittweise **von unten nach oben aggregiert** und zu einem Gesamtplan zusammengefügt. Diese Vorgehensweise kann höhere Motivation und Identifikation

mit den Zielen nach sich ziehen, da alle Planungsebenen von Anfang an in den Planungsprozess einbezogen werden. Die **zirkuläre Planung** (auch bekannt als **Gegenstromverfahren**) **verbindet die retrograde mit der progressiven Planung**. Nachdem die Unternehmensführung in einem ersten Schritt (Top-Down) die globalen Rahmenziele vorgegeben hat, folgt eine **Bottom-Up-Präzisierung** der Teilziele und geplanten Maßnahmen, welche wiederum in einem Gesamtplan zusammengefasst werden.

Sofern der von den unteren Hierarchieebenen aufbereitete Gesamtplan nicht den Vorstellungen der oberen Entscheidungsträger entspricht, kommt es zu **weiteren Planungsdurchläufen** (Top-Down & Bottom-Up). Diese kooperative Planungsweise soll auch dazu beitragen, dass die Akzeptanz der Planvorgaben und auch die Motivation der Planungsträger stark erhöht werden.

Medieninhaber, Herausgeber und Verleger:  
 Klienten-Info - Klier, Krenn & Partner KG  
 Redaktion: F. Klier, H. Krenn, alle 1090 Wien, Julius-Tandler-Platz 6/9  
 Richtung: unpolitisch & unabhängig – Die Management-Info widmet sich Themen aus der Welt der Unternehmensberatung und aus dem Wirtschaftsrecht und ist speziell für Klienten von Steuer- u. Unternehmensberatungskanzleien bestimmt.  
 Die veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt und ohne Gewähr.  
 Kontakt: Klienten-Info: Tel. 01/929 15 91-0;  
 E-Mail: office@klienten-info.at, Internet: www.management-info.at