



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

Top 100 Wirtschaft

*Die wichtigsten und am häufigsten genutzten
Verwaltungsleistungen für Unternehmen*

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Wirtschaft
und Energie (BMWi)
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
www.bmwi.de

Stand

Juni 2017

Gestaltung und Produktion

PRpetuum GmbH, München

Druck

Druck- und Verlagshaus Zarbock GmbH & Co. KG,
Frankfurt

Bildnachweis

littlehenrabi – iStock (S. 4), xijian – iStock (S. 13),
peshkov – iStock (S. 27), VictorHuang – iStock
(S. 29), Pleasureofart – iStock (S. 31), fotografixx –
iStock (S. 33), Eugeneonline – iStock (S. 36),
MarioGuti – iStock (S. 38), andresr – iStock (S. 40),
oneinchpunch – iStock (S. 42)

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit des
Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie.
Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum
Verkauf bestimmt. Nicht zulässig ist die Verteilung
auf Wahlveranstaltungen und an Informationsständen
der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder
Aufkleben von Informationen oder Werbemitteln.



Das Bundesministerium für Wirtschaft und
Energie ist mit dem audit berufundfamilie®
für seine familienfreundliche Personalpolitik
ausgezeichnet worden. Das Zertifikat wird von
der berufundfamilie gGmbH, einer Initiative
der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, verliehen.



Diese und weitere Broschüren erhalten Sie bei:
Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
Referat Öffentlichkeitsarbeit
E-Mail: publikationen@bundesregierung.de
www.bmwi.de

Zentraler Bestellservice:
Telefon: 030 182722721
Bestellfax: 030 18102722721

Inhalt

Management Summary	2
Vorwort	3
Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung	4
Digitalisierung der Kontakte von Unternehmen mit der Verwaltung	6
Auswahl von Verwaltungskontakten	13
Priorisierung von Geschäftslagen	21
Analyse der Geschäftslagen und Erarbeitung der Top 100	26
Top 100 Kernleistungen	45
Ausblick: Umsetzungsprinzipien für wirtschaftsorientiertes E-Government	47
Abbildungsverzeichnis	52
Tabellenverzeichnis	52
Quellenverzeichnis	53
Projektbeirat	55
Autoren	56

Management Summary

Die Bundesregierung hat es sich zum Ziel gesetzt, das digitale Leistungsangebot der Verwaltung für Bürger und Wirtschaft deutlich zu verbessern und dies in ihrer Koalitionsvereinbarung vom 14. Dezember 2013 zum Ausdruck gebracht: „Die Idee der einheitlichen Behördennummer 115 wollen wir ins Internet übertragen (www.115.de) und zumindest die 100 wichtigsten und am häufigsten genutzten Verwaltungsleistungen innerhalb der nächsten vier Jahre bundesweit einheitlich online anbieten.“

Die Leistungen der Verwaltung sind umfangreich und vielfältig. Der offizielle Leistungskatalog der Verwaltung umfasst allein rund 5.500 unterschiedliche Leistungen, die vom Bund, den Ländern und den Kommunen erbracht werden. In dieser Studie wird ein Vorgehen entwickelt, um die wichtigsten 100 Verwaltungsleistungen für die Wirtschaft auszuwählen. Die Vorgehensweise basiert methodisch auf der Studie „Top 100 Verwaltungsleistungen für Bürger“, die weitgehend vom selben Autorenteam erstellt wurde.

Aus der Perspektive der Unternehmen, die in Kontakt mit der Verwaltung treten bzw. deren Leistungen in Anspruch nehmen, stehen meistens mehrere Verwaltungsleistungen in einem zeitlichen oder inhaltlichen Zusammenhang. Deshalb werden alle unternehmensbezogenen Leistungen und Verwaltungskontakte zu insgesamt 19 Geschäftslagen zusammengefasst. Als Ergebnis der Bewertung wurden folgende acht Geschäftslagen für besonders relevant herausgearbeitet: Steuern und Abgaben, Arbeitgeber sein, Forschung und Entwicklung, Anlagen und Stoffe, Logistik und Transport, Finanzierung und Förderung, Statistik und Berichtspflichten, Unternehmensstart und Gewerbezulassung. Mit diesen Geschäftslagen verbinden sich ca. einhundert Kernleistungen der Verwaltung. Diese werden vorgestellt und ein erster Ausblick auf wichtige Prinzipien für die Umsetzung digitaler Angebote der Top 100 Verwaltungsleistungen für die Wirtschaft gegeben.

Vorwort

Die Digitalisierung sorgt für einen breiten Wandel in jedem unserer Lebensbereiche und hat enorme Auswirkungen auf den Standort Deutschland. Sie bietet große Chancen für eine höhere Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger und unser Zusammenleben in der Zivilgesellschaft, für neue Geschäftsmodelle und eine innovative und effiziente Wirtschaft.

Die digitale Transformation verändert ganze Branchen und deren Zusammenspiel. Unternehmen, die die Digitalisierungspotenziale nutzen wollen, müssen ihre Arbeitsweise anpassen und ihr Geschäftsmodell oft vollkommen neu gestalten. Sie müssen neue Kompetenzen aufbauen und sich in neuen Märkten gegenüber neuen Wettbewerbern durchsetzen. Auch die deutsche Verwaltung muss sich der digitalen Transformation stellen, um mit diesen Entwicklungen Schritt zu halten. Experten weisen oft darauf hin, dass die Digitalisierung und Modernisierung der Verwaltung in Deutschland ausgesprochen anspruchsvoll seien: die ausgeklügelte Kompetenz- und Aufgabenverteilung zwischen Bund, Ländern und Kommunen, die Regelungen zum Datenschutz und einige weitere spezifische Aspekte erschweren mitunter schnelle, flächendeckend spürbare und wahrgenommene Fortschritte.

Nichtsdestotrotz gibt es in Deutschland bereits bemerkenswerte Best-Practice-Beispiele für die Digitalisierung von Verwaltungsleistungen für Unternehmen, deren einziges Manko es oftmals ist, dass sie nur regional beschränkt verfügbar (und bekannt) sind. Insbesondere die neuen Technologien von heute machen es gleichwohl möglich, auch innerhalb der föderalen Strukturen einheitliche Angebote – über Verwaltungsgrenzen hinweg – zu schaffen. Für die Verwaltung ist das eine hervorragende Gelegenheit, die digitalen Leistungen für Bürger und Unternehmen in naher Zukunft wesentlich zu verbessern.

Im Leistungskatalog der deutschen Verwaltung befinden sich bereits rund 5.500 Verwaltungsleistungen. Dennoch sind nicht alle Leistungen erfasst. Deshalb gilt es, als ersten Schritt – wie von der Bundesregierung als gemeinsames Ziel formuliert –, die „100 wichtigsten und am häufigsten genutzten Verwaltungsleistungen bundesweit einheitlich online anzubieten“ und damit ein zukunftsfähiges Angebot der Verwaltung in die Fläche zu bringen.

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie hat sich dieses Vorhabens vor allem mit Blick auf die Vernetzung von Verwaltung und Unternehmen angenommen. Eine zukunftsfähige Verwaltung und effiziente Austauschprozesse mit der Wirtschaft können einen großen Beitrag

zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen leisten: Sie sorgen im erheblichen Maße dafür, Bürokratiekosten zu reduzieren, die Nutzung des Verwaltungsangebotes für Unternehmen zu erleichtern und diese auf vielfältige Weise zu entlasten.



Wesentliche Voraussetzung dafür ist, die Austauschprozesse zwischen Wirtschaft und Verwaltung zu kennen und konkret dort anzusetzen, wo die Digitalisierung den höchsten Mehrwert für die Unternehmen mit sich bringt. Das sind jene Verwaltungsleistungen, die Unternehmen häufig nutzen, die einen hohen Erfüllungsaufwand verursachen und ein hohes Digitalisierungspotenzial haben. Mit dem Projekt „Top 100 Verwaltungsleistungen für die Wirtschaft“ haben wir diese 100 wichtigsten Austauschprozesse zwischen Wirtschaft und Verwaltung identifiziert.

Die Studie wurde von renommierten Wissenschaftlern und Experten verfasst. Mein Dank gilt Prof. Dr. Martin Brüggemeier, Prof. Dr. Tino Schuppan, Dirk Stocksmeier und Sirko Hunnius. Ihre Arbeit wird von einem Projektbeirat unter meiner Leitung begleitet, der mit Vertretern aus Verwaltung, Wissenschaft und Wirtschaft vielfältige Perspektiven und Experten aus ganz unterschiedlichen Bereichen vereint. Auch bei den Beiratsmitgliedern bedanke ich mich für ihr Engagement und ihre Beiträge und freue mich auf die weitere Zusammenarbeit.

Denn die Identifizierung der Top 100 Verwaltungsleistungen für die Wirtschaft ist natürlich nur ein erster Schritt. Zukünftig gilt es, digitale Angebote zu entwickeln und umzusetzen, die flächendeckend funktionieren. Um diesen Weg erfolgreich zu meistern, sind wir alle – in Wirtschaft und Verwaltung – gefragt, einen Beitrag zu leisten und gegebenenfalls bekannte Pfade zu verlassen. Ganz im Zeichen der Digitalisierung müssen wir neue Kompetenzen aufbauen, unsere Arbeitsweise anpassen und unsere Aufgabenteilung neu gestalten.

Ihr

Matthias Machnig
Staatssekretär

Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung



Digitalisierung der Wirtschaft

Die Digitalisierung der Wirtschaft schreitet rasant voran und löst weitreichende Änderungen in nahezu allen Bereichen aus. Die Innovationsgeschwindigkeit ist so stark gestiegen, dass selbst Unternehmen, die erst wenige Jahre zuvor gegründet wurden, global tätig sein können. Neue Geschäftsmodelle sind entstanden, auf die sich etablierte Unternehmen neu einstellen müssen, um die Chancen der Digitalisierung zu nutzen. So entwickeln Hersteller von Produkten anschlussfähige Services, damit Kunden einen höheren Nutzen daraus ziehen können (Neely, 2013). Sie vernetzen ihre Produkte und Leistungen über Schnittstellen, sodass gemeinsame Plattformen entstehen (Hagiu & Wright, 2015). In der Folge werden beispielsweise industrielle Maschinenbauer gleichzeitig zu Dienstleistungsunternehmen und Softwareproduzenten.

Die Datenmenge nimmt ebenso zu wie die Möglichkeiten, daraus schnellere, evidenzbasierte Entscheidungen zu treffen. Unternehmen tauschen in großem Umfang Daten aus und vernetzen ihre Prozesse, um voneinander und miteinander zu lernen. Sie automatisieren ihre Abläufe, um effizienter zu werden. Dabei vernetzen Unternehmen sich nicht länger nur mit Partnern entlang der eigenen Wertschöpfungskette, sondern mit vielfältigen Akteuren innerhalb eines Sektors und darüber hinaus, um Innovations- und Effizienzpotenziale zu heben. Selbst Maschinen werden im Internet der Dinge unmittelbar miteinander vernetzt.

Die Digitalisierung bietet enorme Chancen für den Wirtschaftsstandort Deutschland und die Bürgerinnen und Bürger, die hier leben und arbeiten. Neue Geschäftsmodelle versprechen Produktivitätssteigerungen und neue Arbeitsplätze. Die effiziente Allokation schont die natürlichen Ressourcen. Komfortable Services für eine alternde Gesellschaft erhöhen Flexibilität, Autonomie und Freiheit.

Auch Politik und Verwaltung sehen sich dementsprechend steigenden Erwartungen und Forderungen gegenüber, ihre Rolle bei der Digitalisierung wahrzunehmen und die intelligente Vernetzung zur Wirtschaft zu stärken.

Rolle der Verwaltung in der Digitalisierung der Wirtschaft

Politik und Verwaltung spielen bei der Digitalisierung der Wirtschaft eine bedeutende Rolle. Sie schaffen in vielen Bereichen die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für Unternehmen. Sie stellen digitale Infrastrukturen bereit, regulieren den digitalen Raum und legen Förderprogramme auf, um die Digitalisierung der Unternehmen voranzutreiben (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, 2016). Für ihren wirtschaftlichen Erfolg sind Unternehmen auch auf eine leistungsfähige, digitale Verwaltung angewiesen. Doch im Alltag fühlen sich Unternehmen von der Verwaltung mitunter zu sehr behindert und mit Bürokratie belastet (u. a. BDI/PwC-Mittelstandspanel Herbst 2015, DIHK-Bürokratieradar 2016, vbw 2016, Sage & Institut für Mittelstandsforschung (IfM), 2015).

Als Adressaten der Verwaltung müssen Unternehmen um ein Vielfaches mehr Kontakte mit Behörden bewältigen als Bürger (Sobania, 2007, S. 75). Zugleich werden bislang die Digitalisierungspotenziale bei der Gestaltung des Verwaltungszugangs für Unternehmen jedoch nur unzureichend genutzt, wie die deutsche Position im Mittelfeld einschlägiger Benchmarks zeigt (European Commission, 2016, S. 25). Dabei bieten sich mit Blick auf die Wirtschaft geradezu ideale Voraussetzungen: Unternehmen in Deutschland weisen einen hohen Digitalisierungsgrad auf. Daten liegen in Unternehmen zu einem großen Teil elektronisch vor. Diese werden mit Zulieferern und Partnern entlang der Wertschöpfungsketten in großem Umfang ausgetauscht. Da Unternehmen stärker effizienzgetrieben als Privatpersonen sind und „für die Wirtschaft [...] der Nutzen von E-Government-Lösungen vor allem im Bereich der Zeit- und Kostenreduzierung“ (R. Müller, 2012) liegt, ist die Nutzungswahrscheinlichkeit für digitale Angebote der Verwaltung hoch.

Die Herausforderung für die Digitalisierung der Verwaltungskontakte von Unternehmen liegt demnach darin, die Unternehmens-IT mit der Verwaltungs-IT zu vernetzen. Auch die Verwaltung ist in den meisten Bereichen in hohem Maße digitalisiert: Daten werden strukturiert in Fachverfahren verarbeitet und in großen Datenbanken und Registern gespeichert. Was allerdings vielfach fehlt, sind die Schnittstellen nach außen.

Offen ist, in welchen Bereichen die Verwaltung angesichts knapper Ressourcen vorrangig digitalisiert werden muss, um Unternehmen zu entlasten und zu unterstützen. Ziel dieser Untersuchung ist es, der Politik und Verwaltungspraxis Hinweise zu geben, welche digitalen Angebote die Unternehmen brauchen und wo für sie der höchste Mehrwert erzielt werden kann. Es wird die Frage beantwortet, welche die 100 wichtigsten und am häufigsten genutzten Verwaltungsleistungen für die Wirtschaft sind, die digitalisiert werden sollten.

Zunächst werden die Rahmenbedingungen und Voraussetzungen für die Digitalisierung der Verwaltungskontakte von Unternehmen beschrieben und der Status digitaler Angebote der deutschen Verwaltung für Unternehmen dargestellt. Anhand der Analyse, in welchen Bereichen Unternehmen aktuell mit der Verwaltung Kontakt haben und durch Bürokratie belastet werden, werden Hinweise und Kriterien für die Auswahl relevanter Verwaltungskontakte aus Unternehmensperspektive abgeleitet. Auf Basis dieser Ergebnisse wird ein Untersuchungsrahmen für die Auswahl abgeleitet und die methodische Vorgehensweise beschrieben. Abschließend werden die wichtigsten Verwaltungskontakte vorgestellt und ein Ausblick auf die weiteren Umsetzungsüberlegungen gegeben.

Digitalisierung der Kontakte von Unternehmen mit der Verwaltung

Rahmenbedingungen und Voraussetzungen für die Digitalisierung der Verwaltungskontakte von Unternehmen

Viele Unternehmen in Deutschland haben ihre Produkte und Prozesse in hohem Maße digitalisiert. Dies umfasst sowohl die internen Prozesse, z. B. Dienstreisen buchen, Arbeitszeiten erfassen und Gehälter auszahlen, als auch die externen Schnittstellen. So werden nahezu alle Produkte und Leistungen auch online vertrieben. Ihre Herkunft und Transportwege in Logistik und Handel lassen sich sogar lückenlos entlang der Lieferkette zurückverfolgen. Die Produkte selbst werden in die Lage versetzt, Daten darüber zu erfassen, wie Nutzer sie verwenden. Sie senden diese Daten zurück an die Hersteller, die dadurch die Konsumenteninteressen noch besser bedienen können. Demnach bieten sich grundsätzlich gute Voraussetzungen, auch die Prozesse zwischen den Unternehmen und der Verwaltung weiter zu vernetzen.

Allerdings ist der Digitalisierungsgrad der Unternehmen sehr unterschiedlich. So hat „ein großer Teil der mittelständischen Unternehmen noch Ausbaupotential auf grundlegenden Stufen der Digitalisierung“ (Saam, Viète, & Schiel, 2016). Gleichzeitig arbeiten andere Unternehmen nahezu ausschließlich digital und speichern für Verwaltungskontakte relevante Daten in unterschiedlichen IT-Verfahren. Während diese Unternehmen ihre Verwaltungskontakte über Schnittstellen zwischen Unternehmens- und Verwaltungs-IT „Maschine-zu-Maschine“ abwickeln wollen, brauchen andere grundlegende Informations- und Transaktionsangebote im Browserformat.

Auch aufgrund unterschiedlicher Berechtigungssysteme und Vertretungsrechte (Wolf & Krcmar, 2007) haben Unternehmen in Deutschland unterschiedliche Anforderungen an die Gestaltung digitaler Angebote. Nicht zuletzt bewegen sich Unternehmen je nach Größe und Branche in höchst unterschiedlichen Bereichen, in denen jeweils spezifische Leistungen relevant sind und für die sich der Aufwand, den sie leisten müssen, in hohem Maße unterscheidet.

Strukturelle Merkmale der deutschen Wirtschaft bieten gute Voraussetzungen für die Digitalisierung der Verwal-

tungskontakte von Unternehmen. So haben sich in vielen Bereichen Intermediäre als „Power-User“ der Verwaltung etabliert, die Verwaltungskontakte mehrerer Unternehmen bündeln. Dazu zählen Steuerberater und Lohnbüros, Architekten, Intermediäre im Bereich Kraftfahrzeugzulassung und der Genehmigung von Schwerlasttransporten sowie im Zoll-Bereich. Diese Bündelungsfunktion lässt sich gezielt nutzen, weil nicht Schnittstellen der Verwaltungen zu allen Unternehmen notwendig sind, sondern lediglich zu den Intermediären, die Verwaltungskontakte für Unternehmen abwickeln. Intermediäre bieten insofern einen guten Anknüpfungspunkt für Digitalisierungsvorhaben. Somit findet durch die Digitalisierung nicht nur Disintermediation statt, weil intermediäre Geschäftsmodelle unter Druck geraten, sondern auch Reintermediation, weil neue intermediäre Geschäftsmodelle entstehen – auch an der Schnittstelle zur Verwaltung (Löbel, Paulowitsch, & Schuppan, 2016).

Am Grad der Digitalisierung von Unternehmen und der Rolle von Intermediären wird zudem deutlich, dass die Digitalisierung von Verwaltungsleistungen für Unternehmen grundsätzlich anders gedacht und gestaltet werden muss als digitale Angebote für Bürger. Trotz aller Unterschiedlichkeit von Lebensentwürfen und der Nutzung von technischen Geräten im Alltag, ist die Kontingenz im Verlauf eines Menschenlebens deutlich geringer, als es die Situationen sind, in denen sich Unternehmen befinden können.

Während alle Menschen geboren werden, Bildungseinrichtungen besuchen, arbeiten, umziehen, familiäre Bindungen eingehen, krank werden und schließlich sterben, ist die Diversität bei Unternehmen kaum zu überschauen. Zwar werden auch alle Unternehmen zu einem bestimmten Zeitpunkt gegründet, aber sie fusionieren, expandieren, werden aufgespalten, ändern ihre Rechtsform, erwerben andere Unternehmen, während wiederum andere dauerhaft klein bleiben oder aufgelöst werden. Auch wenn gewisse Analogien zu einem Menschenleben nahe liegen, ist die Varianz zwischen Unternehmensgründung und -auflösung um ein Vielfaches höher. Dies stellt hohe Ansprüche an die digitalen Angebote der Verwaltung für die Wirtschaft, die diesen unterschiedlichen Bedürfnissen entsprechen müssen, um einen Nutzen zu stiften.

Digitale Angebote der Verwaltung für die Wirtschaft

Die deutschen Verwaltungen haben große Anstrengungen unternommen, um das digitale Service-Angebot für Unternehmen auszubauen. In einzelnen Bereichen und bei einzelnen Meldepflichten konnten gute Angebote etabliert werden, die teilweise sogar über Verwaltungs- und Zuständigkeitsgrenzen hinweg einheitlich verfügbar sind. Doch insgesamt sind Angebote und Zugänge zur Verwaltung aus Sicht der Unternehmen sehr unübersichtlich und zu wenig auf die unternehmerischen Bedürfnisse zugeschnitten. Die bisherigen Digitalisierungsbestrebungen der Verwaltung sind noch zu wenig systematisch und sehr heterogen. Zudem fokussieren sie sich oft auf die Übermittlung von Daten an die Verwaltung, jedoch werden an dieser Stelle die gefühlte und die tatsächliche Bürokratiebelastung der Unternehmen nur in einem geringen Umfang reduziert.

Elektronische Angebote existieren bereits in drei ganz wesentlichen Bürokratiesegmenten – steuerliche, statistische und Arbeitgebermeldepflichten. Insbesondere die Steuerverwaltung gilt als ein E-Government-Erfolgsbeispiel, weil mit ELSTER eine länderübergreifend einheitliche Lösung gelungen ist. So können Unternehmen in Steuerangelegenheiten regelmäßig elektronisch mit der Verwaltung kommunizieren. Für die Umsatzsteuervoranmeldung ist die elektronische Übermittlung sogar verpflichtend. Ebenfalls weit vorangeschritten ist das elektronische Angebot im Bereich der Sozialversicherung. Hier konnte für die sog. DEÜV-Meldung nicht nur eine elektronische Schnittstelle geschaffen werden, sondern zugleich eine Bündelung von Meldepflichten an Renten-, Kranken-, Arbeitslosen-, Unfall- und Pflegeversicherungen erzielt werden. Auch für weitere Verwaltungskontakte von Unternehmen in ihrer Rolle als Arbeitgeber bietet die Bundesagentur für Arbeit

mit dem Arbeitgeberservice umfangreiche Online-Services an. Für statistische Meldungen bieten die Statistischen Ämter des Bundes und der Länder mit eStatistik.core einen gemeinsamen Dateneingang. Weitere Fortschritte bei der Digitalisierung konnten auch im Bereich der elektronischen Vergabe und der elektronischen Rechnung erzielt werden.

Darüber hinaus wurden aufgrund der EU-Dienstleistungsrichtlinie sog. Einheitliche Ansprechpartner (EA) etabliert, bei denen Unternehmen alle zur Aufnahme und Ausübung einer Dienstleistungstätigkeit erforderlichen Angelegenheiten erledigen können – auch elektronisch. Die Bandbreite unterschiedlicher Umsetzungsvarianten in Deutschland ist jedoch groß. Noch immer gibt es fast 200 EA bei Kammern, Kommunen und Ländern mit jeweils unterschiedlicher örtlicher Zuständigkeit. Deren Nutzungszahlen bleiben deutlich hinter den ursprünglichen Prognosen zurück, weshalb die EA bislang kaum die erhofften Wirkungen erzielen konnten.

Unübersichtlich wird es insbesondere bei Verwaltungsleistungen für Unternehmen, die in kommunaler Verantwortung liegen. Auch hier gibt es einzelne Online-Services. Allerdings werden häufig unterschiedliche Leistungen online angeboten – mancherorts der Bauantrag, andernorts der Handwerkerparkausweis oder die Straßensondernutzungserlaubnis – und regelmäßig verstreut auf verschiedenen Webseiten. Dadurch ist eine schwer durchschaubare Komplexität aus verschiedenen Leistungen, Zuständigkeiten und Formularen und Nachweisen – viele davon noch immer papierbasiert – entstanden. Kaum ein Angebot bietet einen umfassenden Überblick über vorhandene Services oder unterstützt Unternehmen dabei festzustellen, was in ihrer konkreten Situation notwendig und einschlägig ist.

Mit Blick auf die Art der Angebote zeigt sich ein ebenso heterogenes Bild. So wurden für mehrere Meldepflichten Datenaustauschstandards etabliert, die in gängigen IT-Programmen integriert sind. Damit können Verwaltungskontakte unmittelbar aus der Unternehmens-IT heraus „Maschine-zu-Maschine“ abgewickelt werden. Allerdings bleibt die Digitalisierung auf die online-Schnittstelle zur Verwaltung beschränkt und nimmt selten die gesamte Prozesskette in den Blick (Wolf & Krcmar, 2007).

Eine Schnittstellenlösung digitalisiert vorrangig die Übermittlung einer Meldung an die Verwaltung. Die bürokratischen Belastungen der Unternehmen liegen hingegen insbesondere im Bereich der Erhebung, Dokumentation und Aufbereitung notwendiger Datengrundlagen. Für alle browserbasierten Angebote sind jeweils unterschiedliche Identifizierungs- und Authentifizierungssysteme im Einsatz. Die Unübersichtlichkeit und der Aufwand nehmen angesichts entstehender allgemeiner Servicekonten für Unternehmen weiter zu, wenn Vertretungsrechte und Daten jeweils separat gepflegt werden müssen.

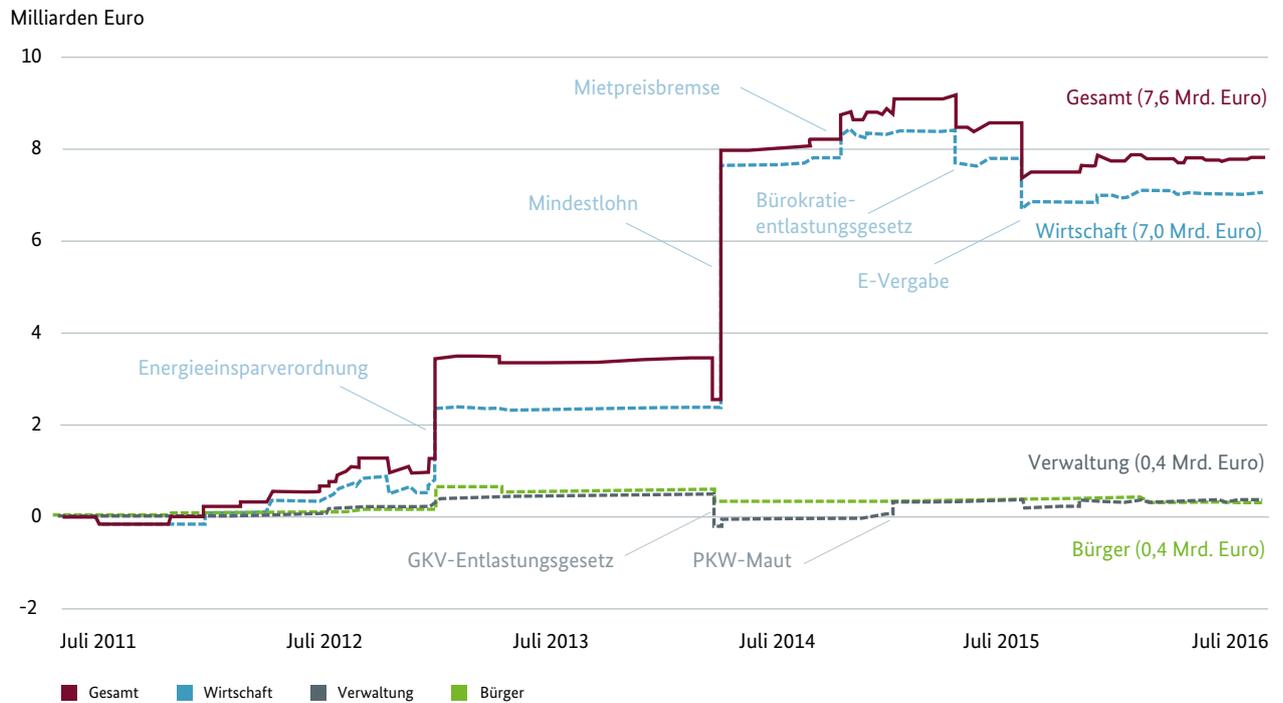
Was bei den bestehenden elektronischen Angeboten für Unternehmen weitgehend ungenutzt bleibt, sind die weitergehenden Digitalisierungspotenziale beim Regulierungsdesign. Der „konsequente Abbau von Rechts- und Verfahrensvorschriften (Verwaltungsvereinfachung) und der damit einhergehenden Formalitäten“ (Hogrebe, Kruse, & Nüttgens, 2009, S. 355) steht noch hinter den Bemühungen zum Bürokratieabbau im Verwaltungsvollzug durch Digitalisierung zurück. Um eine spürbare Entlastung zu erreichen, müssten Ansätze zur vollzugssensitiven Regulierung weiter entwickelt und umgesetzt werden und dabei sowohl die Umsetzung in der Verwaltung als auch in den Unternehmen unmittelbar mitbetrachtet werden (Brügge-meier 2011).

Bürokratiebelastung der Unternehmen in Deutschland

Die Digitalisierung von Verwaltungsleistungen gilt als wesentliches Instrument zum Abbau von Bürokratie, nicht zuletzt damit sich Unternehmen aufgrund einer „Entlas-

tung von unnötiger Bürokratie [...] mehr um ihre Geschäfte, Innovationen, Arbeitsplätze und Ausbildung kümmern“ (www.bmwi.de, Themenseite Bürokratieabbau) können. Trotz der vielfältigen Digitalisierungsbemühungen gilt die Bürokratiebelastung für Unternehmen in Deutschland nach wie vor als hoch, weshalb sie ein wichtiges Auswahlkriterium im Rahmen dieser Untersuchung ist. So nehmen laut einer Studie von *sage-Software* mit dem *Institut für Mittelstandsforschung* (IfM) „mehr als zwei Drittel (69 Prozent) der befragten Unternehmen [wahr, dass] die bürokratische Belastung [...] im vergangenen Jahreszeitraum ‚gestiegen‘ (51 Prozent) oder sogar ‚stark gestiegen‘ (18 Prozent) ist“ (Sage & Institut für Mittelstandsforschung (IfM), 2015, S. 4). Auch im *BDI/PwC-Mittelstandspanel Herbst 2015* gaben 80 Prozent der befragten mittelständischen Industrieunternehmen an, dass die bürokratischen Belastungen in den letzten fünf Jahren nach ihrer Ansicht gestiegen sind. Gleichzeitig kommt das Statistische Bundesamt in seiner Untersuchung zur *Wahrnehmung von bürokratischen Belastungen durch Unternehmen in ausgewählten Situationen in Deutschland* zu dem Ergebnis, dass „Unternehmen in Deutschland [...] mit den behördlichen Dienstleistungen der öffentlichen Verwaltung überwiegend zufrieden [sind]“ (Statistisches Bundesamt, 2016).

Eine Maßgröße, mit der die Bürokratiebelastung im Zeitablauf berechnet wird, sind die sogenannten Bürokratiekosten. Gemessen wird insbesondere die Belastung, die durch die Erfüllung bzw. Erbringung von *Informationspflichten* entsteht, weil Daten oder sonstige Informationen zu beschaffen, verfügbar zu halten oder zu übermitteln sind. Die Bürokratiekosten werden vierteljährlich im sogenannten Bürokratiekostenindex (BKI) erfasst und veröffentlicht. Umfassender gemessen wird die Bürokratiebelastung auf Basis des Erfüllungsaufwands, der die gesamte Belastung durch die Befolgung rechtlicher Vorschriften erfasst. Der Erfüllungsaufwand bildet den „Zeitaufwand und die Kosten, die den Bürgerinnen und Bürgern, der Wirtschaft und der Verwaltung durch die Befolgung einer gesetzlichen Vorgabe entstehen“ (Statistisches Bundesamt, 2012, S.47) ab. Wie Abbildung 2 veranschaulicht, ist die Bürokratiebelastung seit 2011 gestiegen, bevor sie in den letzten beiden Jahre leicht gesunken ist.

Abbildung 1: Entwicklung des Erfüllungsaufwands seit 2011

Die bisherigen Erfolge beim Bürokratieabbau sind etwa zur Hälfte auf Maßnahmen des E-Government zurückzuführen (NKR, 2015).¹

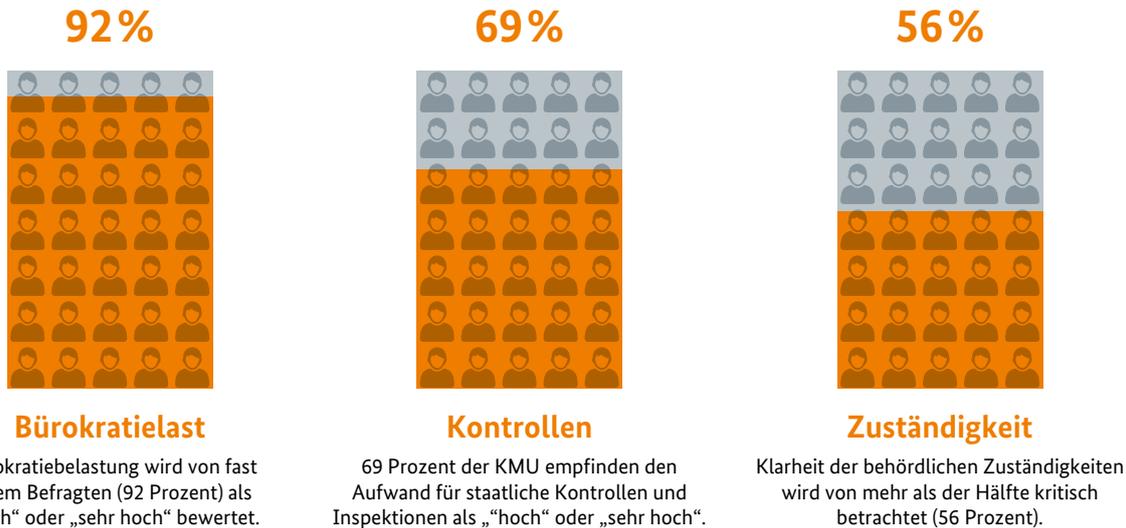
Da jedoch der Bürokratiekostenindex (BKI) auf Basis der Informationspflichten berechnet wird und der Erfüllungsaufwand noch nicht flächendeckend erhoben ist, bildet die gemessene Belastung nur einen Teil der tatsächlichen Belastung von Unternehmen ab. Daraus ergibt sich ein unvollständiges Bild der tatsächlich zu erbringenden Leistungen und es entsteht eine „deutliche Diskrepanz zwischen der empirisch gemessenen und der von den Unternehmen subjektiv wahrgenommenen Bürokratiebelastung“ (Sage & Institut für Mittelstandsforschung (IfM), 2015, S. 6).

Aus diesem Grund wurde in der weiteren Untersuchung neben der gemessenen Belastung auch die gefühlte Belastung berücksichtigt.

Dabei wird deutlich, dass bürokratische Lasten in unterschiedlichen Zusammenhängen und bei unterschiedlichen Kontaktarten zwischen Wirtschaft und Verwaltung entstehen. So werden nicht nur die regelmäßigen und weitgehend standardisierten Arbeitgebermeldepflichten in den Bereichen Steuern und Sozialversicherung als belastend wahrgenommen, sondern auch Kontrollen und Prüfungen, die zwar nur punktuell und zeitweise durchgeführt werden, dafür aber die Betriebsabläufe in den Unternehmen in erheblichem Maße einschränken.

1 Vgl. hierzu die Maßnahmen im Rahmen der *Eckpunkte zur weiteren Entlastung insbesondere der mittelständischen Wirtschaft von Bürokratie*, das Prinzip des *One-in-one-out*, den *KMU-Test*, die Reform des Vergaberechts, das Arbeitsprogramm *Bessere Rechtsetzung 2016*, das *Zweite Bürokratieentlastungsgesetz* sowie den *Einheitlichen Ansprechpartner 2.0*.

Abbildung 2: Aspekte von Bürokratiebelastung



Quelle: IfM 2015

Die Befragung durch das IfM kommt zu dem Ergebnis, dass die mit Bürokratie verbundenen Lasten insbesondere durch „behördliche Vorschriften und Auflagen, die dem Erfüllungsaufwand zuzuordnen sind, (z. B. in den Bereichen Umweltschutz, Arbeits- und Produktsicherheit, Baurecht)“ (Sage & IfM, 2015, S. 14) verursacht werden. Auch eine IW-Umfrage im Auftrag der Bayerischen Wirtschaft identifiziert in den Regulierungsbereichen wie Arbeitsrecht und -schutz, Statistik- und Dokumentationspflichten, Sozialversicherung, Steuern und Umweltschutz die größten Belastungen für Unternehmen (vbw, *Bürokratische Belastungen aus Sicht der Unternehmen*).

Gleichwohl sollten Befragungen zur Bürokratiebelastung nicht ohne weiteres ausschlaggebend für die Antwort auf die Frage sein, welche die wichtigsten und am häufigsten genutzten Verwaltungsleistungen sind. Die eigene Bürokratiebelastung wird stark unterschiedlich eingeschätzt, unter anderem abhängig davon, in welcher Branche ein Unternehmen tätig ist, wie viele Mitarbeiter es hat und wer in einem Unternehmen befragt wird. Die hohe Streuung in den Befragungsdaten (vgl. Statistisches Bundesamt, 2016) verdeutlicht, dass die Ergebnisse nur begrenzt aussagefähig sind, weshalb auch bewusst für die Auswahl der Top 100 Verwaltungsleistungen keine erneute Befragung durchgeführt wurde. Nichtsdestotrotz hat die gefühlte Belastung ihre Berechtigung bei der Auswahl von Leistungen, zumindest als ein Kriterium unter anderen, da Lösungen für wahrgenommene Probleme eher genutzt werden (vgl. Adams, Nelson, & Todd, 1992).

Zusammenfassend lässt sich zum einen feststellen, dass aktuelle Untersuchungen zur Bürokratiebelastung großes Potenzial in der Bündelung von Verwaltungsleistungen und -kontakten anhand von Unternehmens- bzw. Geschäftslagen sehen (Sage & Institut für Mittelstandsforschung (IfM), 2015; Statistisches Bundesamt, 2016). Zum anderen wird deutlich, dass Unternehmen in Deutschland nach wie vor in hohem Maße mit Bürokratie belastet sind, u. a. weil Digitalisierungspotenziale nicht voll ausgeschöpft wurden. In der politischen Aufmerksamkeit und Wahrnehmung der Unternehmen genießen die durch Informationspflichten verursachten Bürokratiekosten zwar einen hohen Stellenwert. Allerdings verursacht die Übermittlung von Daten und Meldungen an die Verwaltung nur einen geringen Teil des gesamten anfallenden Erfüllungsaufwandes. Dieser wird vielmehr bedingt durch Auflagen oder Regulierungen, die Unternehmen berücksichtigen müssen, indem sie u. a. ihre IT-Systemen an neue Anforderungen anpassen und um komplexe Anträge zu stellen (Sage & IfM, 2015; vbw, 2016).

Ziel dieser Untersuchung ist es zwar, die bürokratischen Belastungen für Unternehmen möglichst umfassend in den Top 100 für die Wirtschaft abzubilden, zugleich aber den Fokus auf die Austauschprozesse zwischen Verwaltung und Unternehmen zu legen, da hier Bürokratie durch digitale Angebote der Verwaltung abgebaut werden kann. Vor diesem Hintergrund muss zunächst die Frage beantwortet werden, wie im Rahmen der vorliegenden Untersuchung der Begriff der Verwaltungsleistung abzugrenzen ist.

Interaktion und Transaktion von Wirtschaft und Verwaltung

Der Begriff der *Verwaltungsleistung* ist in den Diskussionen zu Verwaltungsmodernisierung und E-Government weit verbreitet, wird allerdings in den einschlägigen Wissenschaftsdisziplinen recht unterschiedlich verwendet. Für die vorliegende Untersuchung ist die Abgrenzung von hoher Bedeutung, weil sich daraus ableitet, welche Art der Bürokratiebelastung näher betrachtet wird. Ein zu enges Verständnis einerseits, beispielsweise auf Informations- und Meldepflichten beschränkt, vernachlässigt wesentliche Bürokratiebereiche. Andererseits führt eine sehr umfassende Betrachtung von Bürokratie, beispielsweise jegliche Form der Regulierung, dazu, dass Verwaltung allein durch Vollzugsgestaltung und Digitalisierung die Belastung nicht reduzieren kann. Ausgeklammert wird demnach jener Bereich der Regulierung, bei dem Staat und Verwaltung lediglich das Handeln privater Akteure untereinander regulieren, ohne dass es einen Kontakt mit der Verwaltung gibt. Nicht betrachtet wird zudem, wenn Verwaltung als gleichberechtigter Marktbeteiligter auftritt oder der nicht näher spezifizierten Allgemeinheit öffentliche Güter bereitstellt.

Aus rechtswissenschaftlicher Sicht ist die wichtigste Handlungsform der Verwaltung der Verwaltungsakt, der entsprechend der Unterscheidung in Eingriffsverwaltung

und Leistungsverwaltung belastend oder begünstigend sein kann (Detterbeck, 2014, S. 139, 167). Die Leistungsverwaltung gewährt dem Unternehmen Leistungen und Vergünstigungen während die Eingriffsverwaltung in Rechte des Unternehmens eingreift, indem sie Verpflichtungen und Belastungen auferlegt (Detterbeck, 2014, S. 4; Maurer, 2011, S. 9f.). Als Verwaltungsleistung ließe sich demnach aus Sicht des Unternehmens eher das Handeln der Leistungsverwaltung verstehen. Jedoch scheint ein solch enges Verständnis für die weitere Untersuchung nicht geeignet, da der größte Teil der Bürokratiebelastung unbeachtet bleiben würde.

Ein breiteres Verständnis des Leistungsbegriffs findet sich in den Diskussionen zum *Neuen Steuerungsmodell* (NSM), in denen der Leistungs-Begriff zentrale Bedeutung hat. Ein wesentliches Ziel des NSM ist die Steuerung der Verwaltung über ihren Output (Jann, 2011). Das Verwaltungshandeln wird hierfür in sogenannten Produkt- oder Leistungskatalogen zusammengefasst (bspw. KGSt, 1994). Diese haben den Anspruch, das Leistungsportfolio von Verwaltungen umfassend zu beschreiben, sind jedoch als Steuerungsobjekt konzipiert und zielen auf Budgetierung ab. Speziell für die Umsetzung von E-Government-Vorhaben wurde das Portfolio öffentlicher Aufgaben im Leistungskatalog der öffentlichen Verwaltung (LeiKa) systematisiert (vgl. GK LeiKa, 2015).

Abbildung 3: Rollen der Verwaltung und Arten der Kontakte



Tabelle 1: Kontakttypen nach Wolf/Jurisch/Krcmar (2010)

Kontakt-Typ	Beschreibung	Richtung des Informationsflusses
Archivpflicht	Dokumente zu Prüfzwecken für eine vorgegebene Frist aufbewahren	B
Meldung	Informationen zu einer Aktivität vor bzw. während des Prozesses übermitteln	B-2-G
Bericht	Informationen einer Berichtsperiode zu einem bestimmten Termin übermitteln	B-2-G
Genehmigung	Antrag auf Genehmigung, die erteilt oder verwehrt wird	B-2-G-2-B
Informationsbereitstellung	Verwaltung stellt Informationen für Unternehmen (und Bürger) bereit	G-2-B

In Anlehnung an die Definition im LeiKa werden im Folgenden sowohl begünstigende Maßnahmen der Verwaltung betrachtet als auch Maßnahmen, die den Betroffenen zum Nachteil reichen. Vor dem Hintergrund, dass gerade belastende Maßnahmen von den Adressaten wohl kaum als „Leistung“ der Verwaltung wahrgenommen werden, scheint der neutralere Begriff „Verwaltungskontakt(-anlässe)“ besser geeignet. Der Begriff des Kontaktes verkürzt den zu bezeichnenden Gegenstand nicht auf die eher flüchtige unmittelbare Herstellung der Verbindung („Verwaltungskontakt“), sondern stellt den eigentlich inhaltlich begründenden Auslöser des Kontaktes in (notwendig) neutral-offener Weise in den Mittelpunkt. Dabei werden nur Kontakte betrachtet, die sich auf einen bestimmten Fall beziehen und solche, deren Adressatenkreis individuell bestimmbar ist. Die Aufstellung eines Bebauungsplans oder die Regelung von Ladenöffnungszeiten wären dann zum Beispiel keine Verwaltungskontakte im Sinne dieser Studie, wohl aber die Erteilung einer Betriebsgenehmigung für eine bestimmte Anlage (vgl. Detterbeck, 2014, p. 157).

Für eine auf Unternehmen konzentrierte Untersuchung von Verwaltungskontakten muss die Definition zudem um einen dezidiert unternehmensspezifischen Aspekt erweitert werden:

Ein Großteil der für Unternehmen im Rahmen von Kontakten mit der Verwaltung anfallenden Belastungen entsteht nicht allein durch die Übermittlung, sondern die Erhebung, Dokumentation und Aufbereitung notwendiger Datengrundlagen. Dieser Vorgang ist dem Charakter nach eher durch Regulierung verursacht, an deren Vollzug die Verwaltung möglicherweise gar nicht direkt beteiligt ist. Der durch Regulierungen verursachte Mehraufwand hat zur Folge, dass neben dem eigentlichen Verwaltungskontakt auch vorangehende oder wiederkehrende Tätigkeiten in Bezug auf Dokumentation oder die Verpflichtung Unterlagen vorrätig zu halten mitbedacht werden müssen, wie dies auch beim Prozesskettenansatz der Fall ist (Brügemeier, Schilling, & Hunnius (geb. Schulz), 2011). Dieser erweiterte Begriff des Verwaltungskontaktes ist insofern relevant, als dass Digitalisierungsansätze, die beispielsweise auf eine elektronische Übermittlung von Antragsunterlagen hinauslaufen, Belastungen für Unternehmen nur unvollständig reduzieren. Um eine Verringerung der tatsächlichen Bürokratiekosten zu erreichen, muss z. B. eine umfassende Systemanbindung in Erwägung gezogen werden.

Im folgenden Abschnitt wird herausgearbeitet, welche Kriterien herangezogen werden können, um die Frage zu beantworten, welche Verwaltungskontakte vorrangig digitalisiert werden sollten.

Auswahl von Verwaltungskontakten

Die häufigsten und wichtigsten Verwaltungskontakte identifizieren

Die Verwaltung befasst sich grundsätzlich nicht mit der Frage, welche ihrer Aufgaben wichtiger oder weniger wichtig sind, da dies dem Gleichheitsgrundsatz widersprechen würde. Ziel der Studie ist dennoch eine Priorisierung von Verwaltungskontakten, weil allein aus Ressourcengründen nur eine begrenzte Zahl von Projekten gleichzeitig umgesetzt werden kann und weil die Wirkung von Maßnahmen beachtet werden sollte, beispielsweise welche Bürokratieentlastung erreicht werden kann. Ausgehend von der Zielsetzung im Koalitionsvertrag von 2013 dienen daher die Parameter „wichtig“ und „häufig“ als Ausgangspunkt für die Auswahl vorrangig zu digitalisierender Verwaltungskontakte.



Abbildung 4: Zielsetzung im Koalitionsvertrag der Bundesregierung (Dez. 2013)



Verwaltungsleistungen

Was sind Verwaltungsleistungen?
Öffentliche Aufgaben – typische
Bürgerservices – Regulierung – ...



häufig und wichtig

Betrachtet aus wessen Perspektive?
Verwaltung – Bürger – Politik –
Wirtschaft – Verbände – ...

Wir wollen „die 100 wichtigsten und am häufigsten genutzten Verwaltungsleistungen innerhalb der nächsten vier Jahre bundesweit einheitlich online anbieten“

(Koalitionsvertrag, Dezember 2013, S. 106)



online anbieten

Welche Angebotstiefe impliziert anbieten?
Information – Kommunikation –
Transaktion – Transformation



bundesweit einheitlich

Was gilt als einheitlich?
Einheitliches Set – einheitliches Design –
einheitlicher Zugang – einheitliche Technologie – ...

„Wichtig“ steht, aus der Verwaltungswissenschaft heraus argumentierend, mit der Zielstellung Effektivität in Zusammenhang. Es geht dabei um die Wirkung, die mit Verwaltungskontakten erreicht werden soll. Wichtig wird deshalb insbesondere im Sinne von mit strategischer Bedeutung verbunden verstanden. Strategische Bedeutung können Verwaltungskontakte sowohl aus der Sicht des einzelnen Unternehmens haben, als auch mit Blick auf die gesamte Volkswirtschaft, wobei beides nicht identisch sein muss. Der Fokus der Untersuchung liegt genau auf der Schnittmenge. Ausgewählt werden demzufolge jene Kontakte, die von strategischer Relevanz für den Wirtschaftsstandort Deutschland wie auch für das einzelne Unternehmen sind. Dies ist beispielsweise bei den Themen Digitalisierung, Fachkräftemangel und Energiewende der Fall.

Auch in Bezug auf „häufige“ Verwaltungskontakte stellt sich die Frage, wessen Perspektive eingenommen wird. Die Überlegung, häufig vorkommende Kontakte auszuwählen, zielt darauf ab, dass Kontakte digitalisiert werden sollen, die sich von der Menge her betrachtet lohnen. „Häufigkeit“ steht deshalb in Zusammenhang mit Effizienz. Dahinter steht die Überlegung, dass eine größere Menge Betroffener oder die Entlastung in einer größeren Anzahl von Fällen sinnvoller ist als die Fokussierung auf Leuchtturmprojekte mit geringer Reichweite (zur Kritik an Leuchtturmprojekten vgl. Fromm, Welzel, Nentwig, & Weber, 2015, p. 5). Die vorliegende Untersuchung stellt die Unternehmensperspektive in den Vordergrund. Aus praktischer Sicht sollte der Fokus der Digitalisierung deshalb auf Anwendungen liegen, die von einer großen Anzahl von Unternehmen nachgefragt werden, um so „nicht nur eine kritische Masse von Benutzern, sondern auch eine kritische Masse von Verfahren [zu] erreichen.“ (Winter, 2011) So bearbeitet eine Verwaltung eine große Zahl an Bauanträgen, ein einzelnes Unternehmen stellt jedoch ggf. nur einen (oder keinen) Bauantrag innerhalb mehrerer Jahre.

Aus Unternehmenssicht sind selten einzelne Verwaltungskontakte mit spezifischen Behörden wichtig und häufig, als vielmehr die Erledigung bestimmter Anliegen, für die Kontakte mit mehreren unterschiedlichen Behörden notwendig sind. Deshalb empfiehlt sich nicht die Auswahl singulärer Verwaltungsleistungen bzw. -kontakte, die anschließend digitalisiert werden, sondern zusammenhängender Bündel von Leistungen, die als Geschäftslagen bezeichnet werden. Mit dem Ziel, eine einheitliche Bewertungsgrundlage zu schaffen, wurden daher die Parameter Effektivität und Effizienz operationalisiert und mit Kriterien unterlegt. Anschließend wurden geeignete Datengrundlagen identifiziert, anhand derer für Unternehmen in Deutschland relevante Geschäftslagen bewertet und priorisiert werden.

Grundlage: Modellierung von Geschäftslagen

Als Grundlage der Analyse wurde ein Vorgehen, ähnlich dem der Studie Top 100 Verwaltungsleistungen für *Bürger* gewählt. Dort standen Lebenslagen im Mittelpunkt, d.h. die Bündelung von Verwaltungskontakten anhand von zeitlich-inhaltlich geschlossenen Episoden, in denen sich Bürger befinden können. Das Prinzip der Lebenslagen ist seit vielen Jahren ein weithin erprobter Analyseansatz. Er wurde für diese Untersuchung auf Unternehmen übertragen und hier als Geschäftslagen bezeichnet. Hierzu wurden die Webseiten von deutschen Städten mit mehr als 100.000 Einwohnern (insgesamt 75) analysiert und ein erstes Geschäftslagen-Set auf Basis der gesammelten Informationen gebildet. Es wird davon ausgegangen, dass die bereits vorhandenen Geschäftslagen und ähnliche Bündelungsansätze eine gewisse Nachfrage zur Grundlage haben. Ergänzt wurden diese Ergebnisse um Themen, die sich in den Portalen der Einheitlichen Ansprechpartner finden ließen.

Exkurs: Geschäftslagen-Systematiken

Simply put, this means that the service is organised around an event that makes sense to the customer, be they a citizen or an enterprise, and that the customer need not be aware of the various public administration bodies that co-operate in seamlessly delivering the service. (Commission of the European Communities, 2003, S. 8)

Geschäftslagen sind kein völlig neues Ordnungskriterium, sondern finden bereits seit vielen Jahren auf EU- wie Bundesebene Verwendung. Seit 2006 werden die im Rahmen des Projekts *Deutschland Online* (DOL) entworfenen Geschäftslagen u. a. für die Entwicklung der Einheitlichen Ansprechpartner angewendet. Die EU fasst diese und weitere nationale Klassifikationen im Kontext der *Single Point of Contacts*-Projekte in ihrer Definition der sog. *Key Business Events* zusammen.

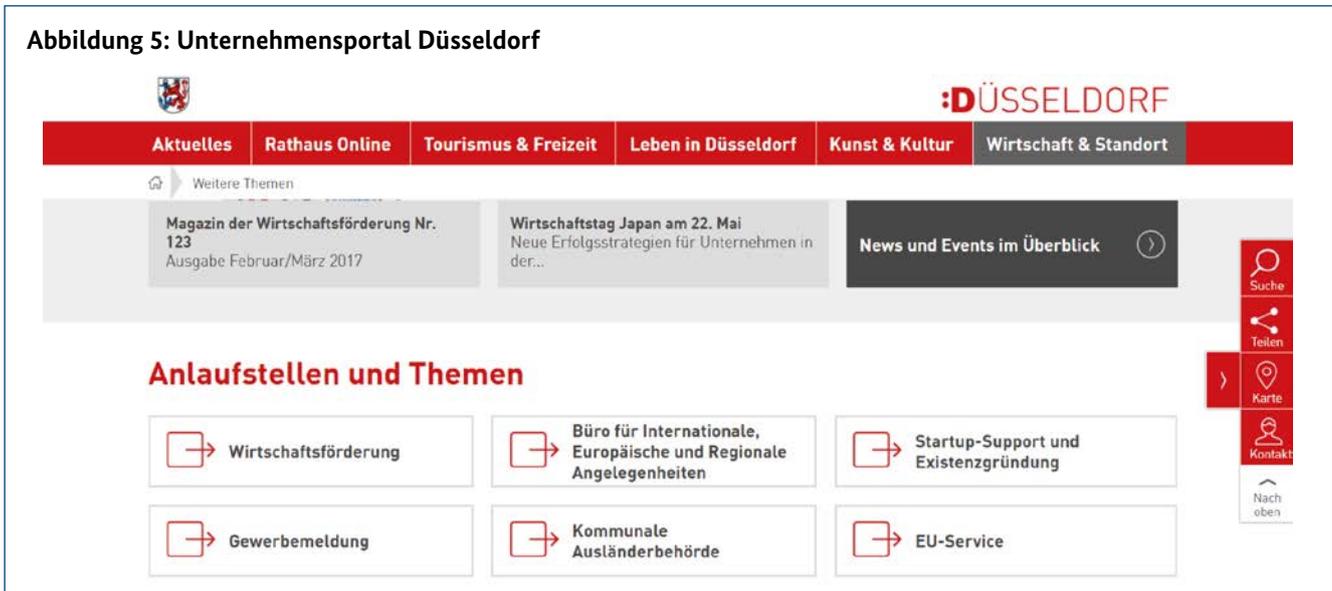
Beide Klassifikationen wurden im Rahmen der vorliegenden Studie ausgewertet, fanden jedoch keine direkte Anwendung, insbesondere deshalb, weil die Definitionen für die Zielsetzung dieser Studie für nicht ausreichend eingeschätzt werden:

Die DOL-Geschäftslagen bestehen aus 25 sog. Oberkategorien, für die jeweils Unterkategorien (Geschäfts-episoden) definiert wurden. Die Geschäftslage *Steuern und Abgaben* umfasst beispielsweise sieben Geschäfts-episoden, u. a. *Steuern und Abgaben für Mitarbeiter und Steuern und Abgaben für Betriebe*. In der Geschäftslage *Personal* finden sich neben 13 weiteren die Geschäfts-episoden *Rechte der Beschäftigten* und *Personalvertretungsrecht* sowie *Stellenangebote* und *Verzeichnisse offener Stellen*. Diese feine Granularität ist zum einen für die angestrebte Priorisierung kaum zu handhaben und zum anderen suggeriert sie eine Genauigkeit, die den unterschiedlichen Anforderungen der Unternehmen kaum gerecht werden kann.

Die in der vorliegenden Studie verwendeten Geschäftslagen überschneiden sich in Teilen mit den DOL-Geschäftslagen, setzen teilweise jedoch andere Schwerpunkte und verzichten, insbesondere aus Gründen der Übersichtlichkeit, auf die weitere Unterteilung in Geschäfts-episoden.

Die *Key Business Events* der EU werden als „generische Situationen oder Ereignisse im Lebenszyklus eines Unternehmens, unabhängig vom gesetzlichen Kontext eines Mitgliedstaates, der Art oder den Aktivitäten des Unternehmens, in denen ein Unternehmen seinen Geschäften nachgeht und Kontakt mit der Verwaltung hat“ (DG Digit/ ISA Programme, 2014), definiert. Die von der EU gebildeten fünf Geschäftslagen sind für die vorliegende Studie zu grob. Sie orientieren sich viel stärker am „Lebens“zyklus von Unternehmen, als an den in diesem Zyklus tatsächlich anfallenden Situationen und Aufgaben. Die Geschäftslage *Doing business* umfasst daher auch den gesamten Aufgabenbereich eines operierenden Unternehmens und hat aus Sicht dieser Studie einen Sammelcharakter, der mit den hier definierten Geschäftslagen aufgebrochen wird: Die Konzentration von Verwaltungskontakten im Bereich *Doing business*, wird differenziert betrachtet und es wird auf die besonderen Bedingungen und Bedürfnisse der Unternehmen eingegangen.

Abbildung 5: Unternehmensportal Düsseldorf

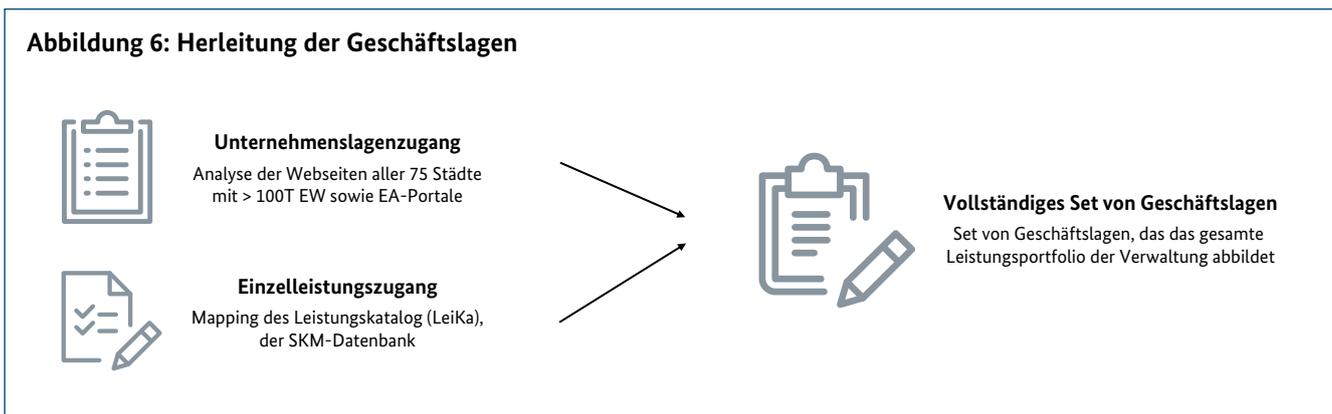


Die Analyse der unterschiedlichen Web-Angebote zeigt, dass für Unternehmen, ähnlich wie im Bereich Bürger (vgl. Hunnius, Schuppan, & Stocksmeier, 2015), die über die Web-Portale angebotenen Leistungen in der Regel themen-, lebenslagen- oder branchenorientiert dargestellt werden. Mitunter werden Leistungen auch weiterhin alphabetisch sortiert aufgeführt. Nur noch selten sind Webseiten vorrangig an der Verwaltungsorganisation orientiert, häufig werden jedoch Angebote in einer Kombination aus unterschiedlichen Strukturierungsansätze dargestellt.

Auch dort, wo Leistungen anhand von Lebens- bzw. Geschäftslagen strukturiert angeboten werden, ist oft nur ein wenig umfangreiches Portfolio vorhanden, so dass kein Anspruch auf Vollständigkeit (im Sinne einer Abdeckung aller auftretenden Situationen eines Unternehmens) besteht. Es bestätigt sich, dass Lebens- bzw. Geschäftslagen sehr unterschiedlich verstanden werden (so auch Müller, 2011, S. 74).

Den für die vorliegende Untersuchung gebildeten Geschäftslagen wurden in einem zweiten Analyse-Schritt alle im Leistungskatalog (LeiKa) aufgeführten Einzelleistungen im Bereich der Wirtschaft zugeordnet. Für Leistungen des LeiKa, die keiner der zuvor recherchierten Geschäftslagen zugeordnet werden konnten, wurden weitere Geschäftslagen gebildet. Insgesamt wurden etwa 3.000 LeiKa-Einzelleistungen analysiert, aus denen 19 mögliche Geschäftslagen (vgl. Abbildung 7) gebildet wurden. Nur etwa 150 Leistungen des LeiKa konnten keiner Geschäftslage zugeordnet werden. Damit wurden über 90 Prozent aller für Unternehmen in Deutschland relevanten Leistungen in Geschäftslagen abgebildet. Als ergänzende Datenquelle wurde schließlich die SKM-Datenbank herangezogen, deren Normen analog zu den LeiKa-Leistungen den bereits gebildeten Geschäftslagen zugeordnet wurden, so dass diese validiert und angepasst werden konnten.

Abbildung 6: Herleitung der Geschäftslagen



Charakteristik der Geschäftslagen

Die gebildeten Geschäftslagen sind als thematische Einheiten zu verstehen, die den gesamten Aufgabenbereich eines Unternehmens von der Gründung bis zur Auflösung umfassen. Geschäftslagen sind somit logische Einheiten, in denen die Bedürfnisse von Unternehmen abgebildet werden und die eine Bündelung aller für diesen Kontext relevanten Verwaltungskontakte ermöglichen (vgl. Müller, 2011, S. 79f.). Dabei sind Mehrfachzuordnungen einer Leistung zu mehreren Geschäftslagen möglich. Eine Bündelung kann zudem immer nur ansatzweise erfolgen und nie die Anforderungen aller Unternehmen in allen Kontexten abdecken. Denn in welchem Maße ein Unternehmen bürokratischen Lasten ausgesetzt ist und welche Anforderungen damit einhergehen, variiert individuell erheblich, selbst innerhalb ein- und derselben Geschäftslage, beispielsweise in Abhängigkeit von der Größe oder der Branche des Unternehmens. Diese Heterogenität lässt sich im Rahmen einer späteren Online-Umsetzung beispielsweise mit Ontologie-basierten virtuellen Beratern in der Anliegensklärung abbilden (Makolm, 2006), was jedoch für die abstrakt-generelle Priorisierung in dieser Untersuchung nicht geeignet ist.

Geschäftslagen sind damit – anders als die meisten Lebenslagen, in denen sich Bürger befinden (können) – nicht per se in sich geschlossen, sondern erstrecken sich über

einen längeren Zeitraum oder dauern sogar permanent an: Eine Reihe von Geschäftslagen sind eher geschlossener (Bauen und Immobilien, Ausschreibungen), viele wiederholender Art (Aus- und Weiterbildung, Veranstaltungen) oder betreffen periodisch wiederkehrende Aufgaben (insbesondere Statistik und Berichtspflichten, Bilanzierung und Buchführung). Abhängig von der Tätigkeit des Unternehmens können auch geschlossene Geschäftslagen dauerhaften Charakter haben, in dem zwar der einzelne Geschäftsvorfall in sich geschlossen ist, aber regelmäßig eine große Zahl von Vorfällen parallel und aufeinander folgend abzuwickeln sind (Logistik und Transport, Auslandsgeschäft).

Die insgesamt 19 Geschäftslagen verteilen sich erwartungsgemäß über unterschiedliche Bereiche und zeitliche Abschnitte im „Lebenszyklus“ eines Unternehmens. Deutlich wird jedoch eine Konzentration auf die Bereiche „Wachstum“ und „Führung“ bzw. innerhalb der Themenfelder „Finanzen“ und „Personal“ (vgl. Abbildung 7), also in den Bereichen, die das agierende Unternehmen umfassen. Chronologisch betrachtet ergibt sich zudem eine Häufung von Kontakten in mehreren Geschäftslagen in der Phase der Initialisierung des Unternehmens nach seiner Gründung, wenn Mitarbeiter eingestellt werden, die Finanzierung geklärt und die Betriebsstätte eingerichtet wird.

Abbildung 7: Geschäftslagen im Lebenszyklus eines Unternehmens

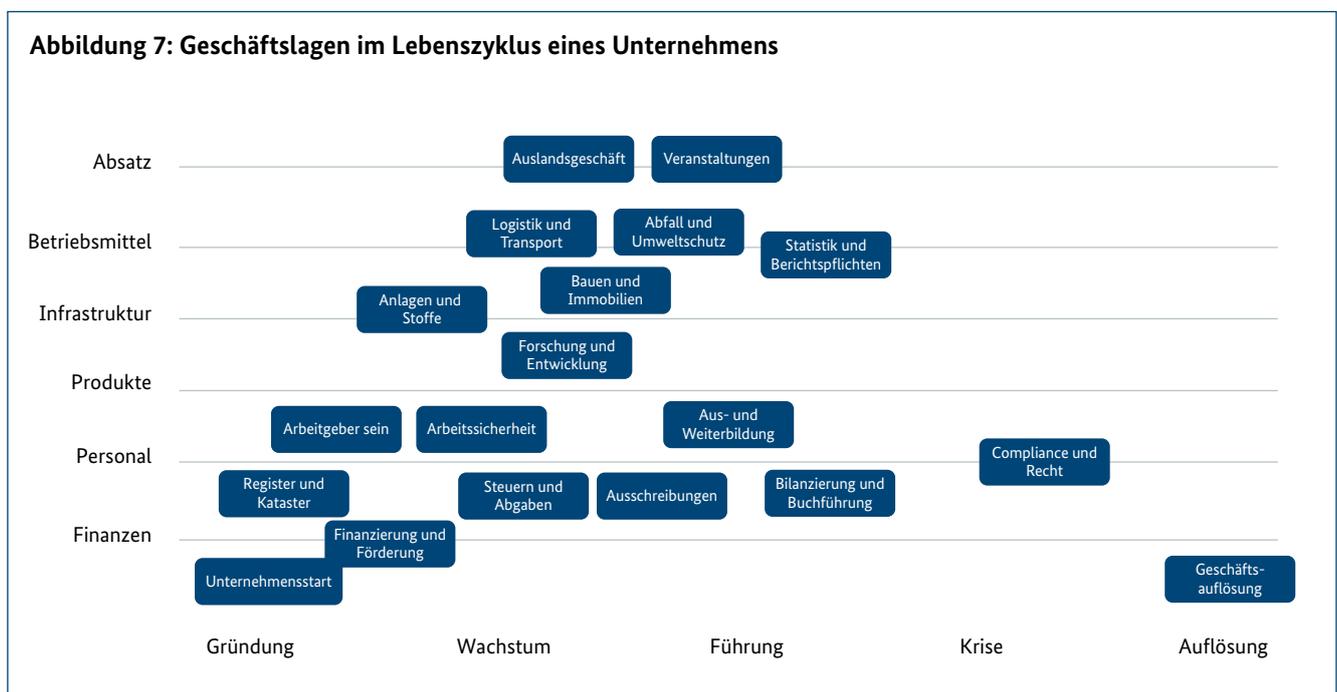


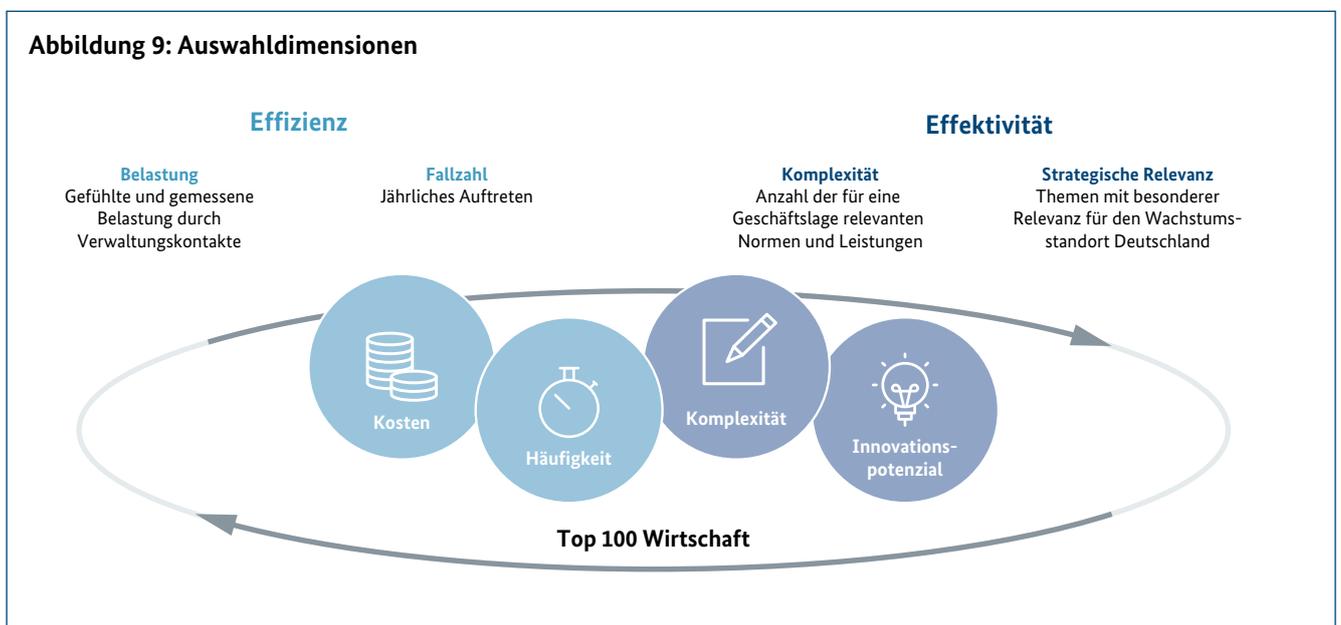
Abbildung 8: Geschäftslagen-Set in alphabetischer Reihenfolge

1	Abfall und Umweltschutz	Kreislauf- und Abfallwirtschaft, Gewässer- und Bodenschutz, Emissionen
2	Anlagen und Stoffe	Betriebsmittel, Betriebsanlagen des Unternehmens sowie die verwendeten Stoffe
3	Arbeitgeber sein	Unternehmensleitung, Sozialversicherungsaufgaben
4	Arbeitssicherheit	Arbeitsschutz und Prävention, Gefahrenstoffe
5	Aus-, Weiterbildung und Sachkunde	Berufsberechtigung und das Recht zur Ausübung des Berufes, Zusatzqualifizierung, Sachverständige
6	Auslandsgeschäft	Import und Export
7	Ausschreibungen und öffentliche Aufträge	Ausschreibungsprozesse, Vergabe und Durchführung von Aufträgen, Abrechnung
8	Bauen und Immobilien	Planung und Durchführung von Bauvorhaben, Kauf und Verkauf von Immobilien
9	Bilanzierung und Buchführung	Bilanzierung und Buchführung Buchhaltung, Rechnungswesen, Bilanzierung
10	Compliance und Recht	Gesetze und Richtlinien (auch intern), Geschäftsführung, juristische Auseinandersetzung
11	Finanzierung und Förderung	Öffentliche oder private Finanzierung von Projekten und Vorhaben, Förderprogramme
12	Forschung und Entwicklung	Entwicklung von Produkten und Materialien, Kooperationen, Patentierung
13	Geschäftsauflösung und Unternehmensübergang	Insolvenz, Verkauf, Vererbung
14	Logistik und Transport	Fuhrpark und Geschäftswagen, Personen- und Warentransport, Straße, Schiene, Wasser, Luft
15	Register und Kataster	Einträge und Abrufe (u.a. Handels-, Gewerbe-, Tarif-, Emmissionshandelsregister etc.)
16	Statistik und Berichtspflichten	Automatisierte und manuelle Übermittlung von Daten zu Produktion, Betriebsmitteln, Personal u. a.
17	Steuern und Abgaben	Regelmäßige und ereignisbezogene Abgaben, Steuererklärung(en)
18	Unternehmensstart und Gewerbezulassung	Start-ups, Ausgründungen, Aufnahme selbstständiger Tätigkeiten, Gewerbezulassung
19	Veranstaltungen	Organisation und Durchführung von sich wiederholenden und einmaligen Veranstaltungen

Untersuchungsrahmen und Priorisierungsmodell

Die Geschäftslagen werden in einem nächsten Schritt anhand der beiden Dimensionen Effizienz und Effektivität

bewertet und priorisiert. Diese Dimensionen werden hierfür zunächst operationalisiert und mit Kriterien unterlegt.



1. Effizienz

Für die Effizienzdimension wurden die **Kosten** berechnet, die in einem Unternehmen entstehen, um die Kontakte einer Geschäftslage zu bewältigen. Hierfür wurden die verfügbaren Angaben zu Bürokratiekosten je Geschäftslage ausgewertet. Ergänzt wurden diese messbaren Kosten um die gefühlte Belastung, die Unternehmen durch Verwaltungsaufgaben entstehen. Als Datengrundlage diente hierzu eine Meta-Auswertung bundesweiter, branchenübergreifender Befragungen der letzten drei Jahre zur Zufriedenheit mit der Verwaltung und zur Bürokratiebelastung.

Vervollständigt wird die Effizienzdimension durch das Kriterium der **Häufigkeit**, ausgedrückt durch die in der Bürokratiekosten-Datenbank (SKM) aufgeführten Fallzahlen.

2. Effektivität

Bei der Effektivitätsdimension stehen die **Strategische Relevanz** für den Wirtschaftsstandort Deutschland und die Komplexitätsreduktion für die Adressanten im Vordergrund. Dahinter steht die Überlegung, dass eine Regelung intention nur dann erreicht werden kann, wenn die Leistungen für Adressaten auch auffindbar und überschaubar sind. So kann beispielsweise ein einzelnes Förderprogramm keine Wirkung entfalten, wenn förderfähige Unternehmen das Angebot gar nicht kennen oder finden.

Als Indikator für die **Komplexität** wurde einerseits die Anzahl an Normen innerhalb einer Geschäftslage (der SKM-Datenbank entnommen), andererseits die in einer Geschäftslage zugeordneten Einzelleistungen (LeiKa) heran gezogen.

Im Rahmen einer semantischen Analyse der Innovationsstrategien von Bund und Ländern wurden ergänzend politische Fokusthemen heraus gearbeitet. Die modellierten Geschäftslagen wurden darauf basierend auf ihre **Strategische Relevanz** hin bewertet.

Abbildung 10: Analyse-Schema für die Integration der Auswahldimensionen

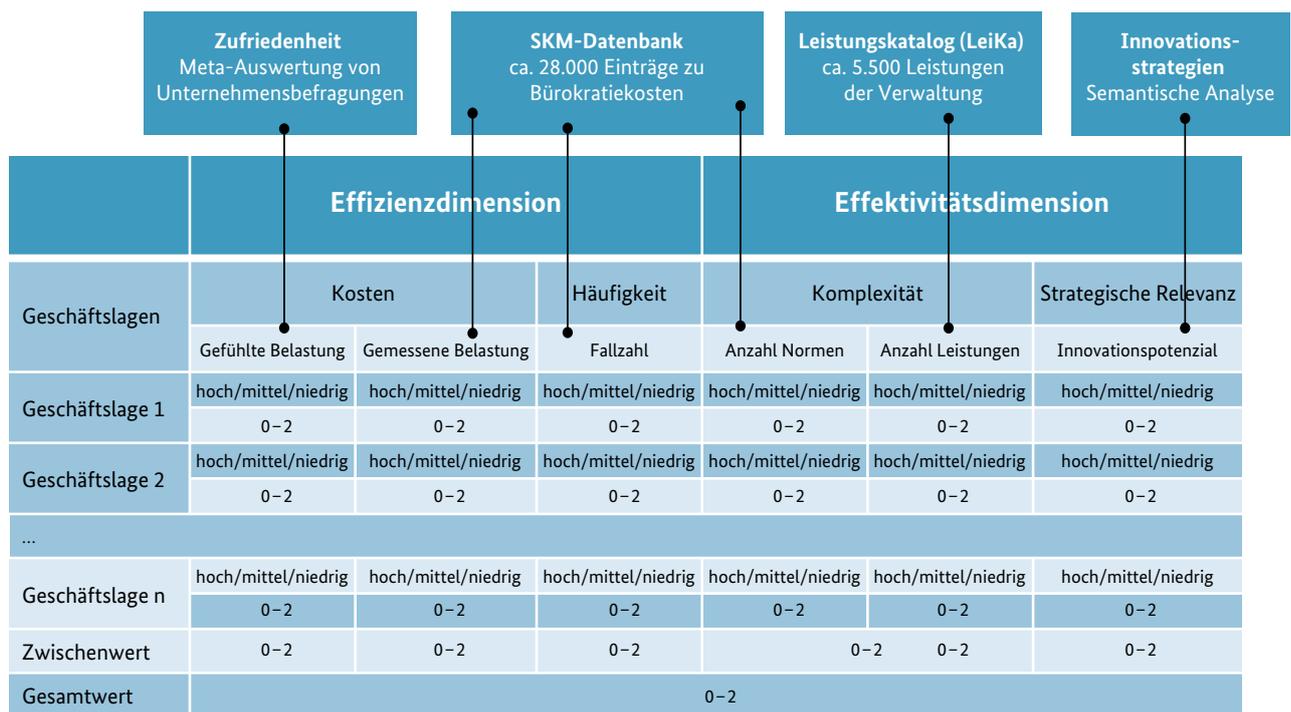


Abbildung 11: Bewertung von Geschäftslagen (Beispiel)

Geschäftslage	Kosten		Häufigkeit	Komplexität		Strategische Relevanz
	Gefühlte Belastung	Gemessene Belastung		Anzahl Normen	Anzahl Leistungen	
Abfall und Umweltschutz			Fallzahl			Innovationspotenzial
Bewertung	niedrig	mittel	hoch	mittel	hoch	mittel
Punkte	0	1	1	1	2	1
Zwischenwert	0	1	1	1,5		1
Gesamtwert	4,5					
Logistik und Transport						
Bewertung	niedrig	mittel	hoch	mittel	hoch	hoch
Punkte	0	1	2	1	2	2
Zwischenwert	0	1	2	1,5		2
Gesamtwert	6,5					

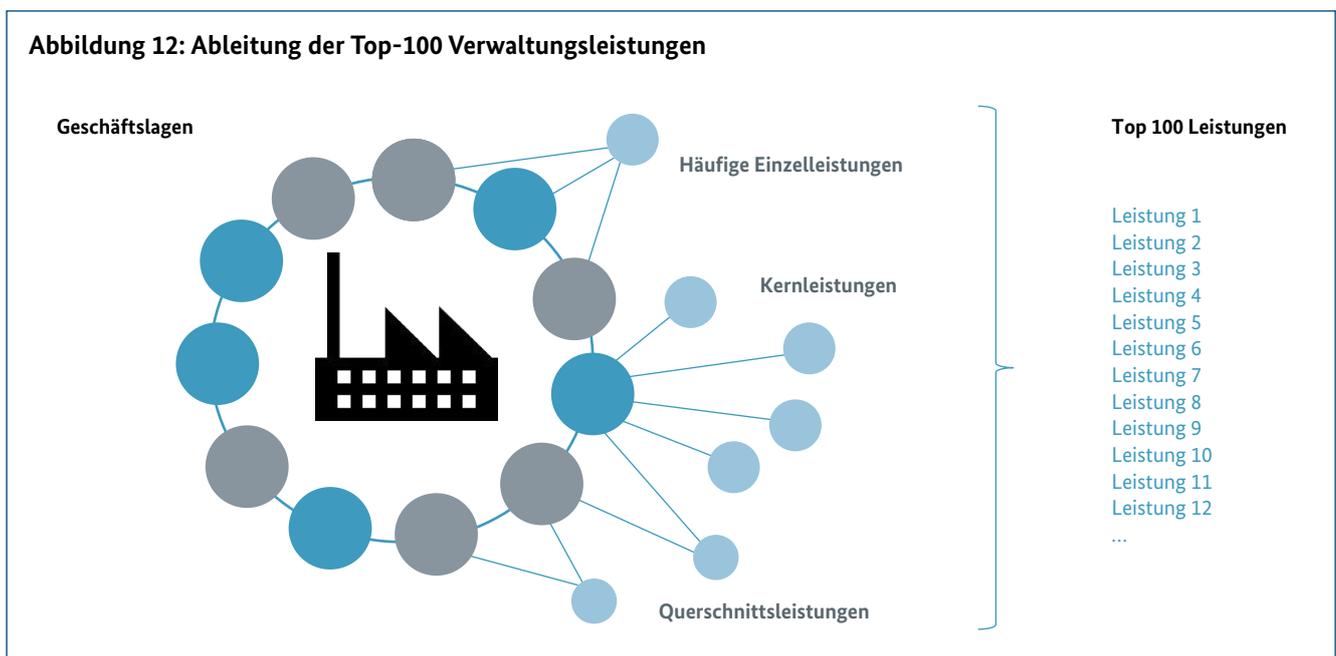
3. Priorisierung

In einem ersten Schritt wurde für jede Geschäftslage für jeden der insgesamt sechs Aspekte eine Bewertung anhand von Skalen in „niedrig“, „mittel“ und „hoch“ vorgenommen. Hierzu wurden aus den zugrunde liegenden gemessenen Werten Terzile gebildet, denen anschließend numerische Werte zugewiesen wurden (niedrig = 0; mittel = 1; hoch = 2). Auf diese Weise lassen sich die unterschiedlichen Maßgrößen (Euro-Beträge, Fallzahlen, Anzahl von Normen usw.) zusammenführen. Ausgehend von den Einzelwerten der zur Analyse verwendeten Kriterien ergibt sich für jede Geschäftslage ein Gesamtwert und damit ein Ranking der Geschäftslagen.

Auswahl von Kernleistungen

Nach der Bildung und der Bewertung der Geschäftslagen wurden diesen die jeweiligen Kernleistungen und -kontakte zugewiesen. Es handelt sich dabei um diejenigen Verwaltungskontakte, die innerhalb der Geschäftslage am häufigsten auftreten, für eine Mehrheit von Unternehmen relevant oder von besonderer strategischer Bedeutung sind. Hinzu kommen Querschnittsleistungen, die in zahlreichen Lebenslagen erforderlich sind.

Abbildung 12: Ableitung der Top-100 Verwaltungsleistungen



Priorisierung von Geschäftslagen

Teilergebnisse: Kosten

Für die Analyse der Kosten, die im Rahmen einer Geschäftslage entstehen, wurden das Standardkosten-Modell (SKM) und der Erfüllungsaufwand herangezogen. In der WebSKM-Datenbank sind die Ergebnisse aus der Ermittlung des Erfüllungsaufwandes und die Belastungen durch Bürokratie bzw. gesetzlich veranlasste Informationspflichten geführt, die ihrerseits einen Bestandteil des Erfüllungsaufwandes darstellen. (<https://www-skm.destatis.de/webskm/online>)

Die im Web-SKM aufgeführten, für Unternehmen relevanten Normen wurden den zuvor gebildeten Geschäftslagen zugeordnet und die Kosten (in Euro) je Geschäftslage berechnet. Insgesamt ist die Web-SKM-Datenbank sehr lückenhaft, da – wie dargestellt – bei deren Aufbau zunächst Informations- und Meldepflichten erfasst werden sollten. Weitere Normen wurden erst nachträglich ergänzt. Nichtsdestotrotz handelt es sich um die umfassendste verfügbare Datenquelle zum Thema Bürokratiekosten.

Aufgrund dieser Lücken, aber auch um der Wahrnehmung von Unternehmen gerecht zu werden, welche Geschäftslagen sie als besonders belastend empfinden, wird neben der objektiv gemessenen Belastung auch die subjektiv gefühlte Belastung („nichtmonetäre Kosten“) berücksichtigt.

Als Datengrundlage für den Faktor „Lästigkeit“ wurden aktuelle Unternehmensbefragungen ausgewertet. Die Kombination unterschiedlicher Quellen mit je unterschiedlichen Ansätzen, Zielgruppen und Leitfragen ermöglicht es, die andernorts erzielten Ergebnisse zusammenzuführen und damit ein übergreifendes Bild der Bewertung von Geschäftslagen aus der subjektiven Sicht von Unternehmen zu schaffen.

Der „gefühlten Belastung“ muss insbesondere deshalb Beachtung geschenkt werden, weil Entlastungen hier besonders spürbar und sichtbar wären und damit auf besondere Unterstützung bauen könnten (vgl. Müller, 2011, S. 76 zum „Lästigkeitsfaktor“ bei Bürgern). Zudem wird trotz monetär messbarem Bürokratieabbau über mangelnde Spürbarkeit geklagt, da aus hohen Fallzahlen zu Großbeträgen aggregierte Kleinsummen nicht spürbar empfunden werden (vgl. Autorenteam Los 3, 2009).

Tabelle 2: Kosten einzelner Geschäftslagen (Auswahl)

Geschäftslage	Belastung in TEUR		Gefühlte Belastung	Gesamtwert
	der Wirtschaft	Wert		
Steuern und Abgaben	14.638.932	hoch	hoch	hoch
Bilanzierung und Buchführung	11.779.972	hoch	–	mittel
Arbeitgeber sein	9.417.871	hoch	mittel	hoch
Ausschreibungen und öffentliche Aufträge	703.773	mittel	hoch	hoch
Geschäftsauflösung und Unternehmensübergang	212.076	niedrig	mittel	mittel
Bauen und Immobilien	126.620	niedrig	hoch	mittel

Abbildung 13: Subjektive Belastung von Geschäftslagen



Quelle: Destatis 2016

Teilergebnis: Häufigkeit

Die SKM-Datenbank, die zur Auswertung der Kosten herangezogen wurde, liefert neben Angaben zur monetarisierten Belastung auch Informationen dazu, wie häufig eine Norm erfüllt werden muss. Die Fallzahl, also die Angabe

dazu, wie oft eine rechtliche Vorgabe pro Jahr Aufwand verursacht, wurde anhand der den Geschäftslagen zugeordneten Normen berechnet.

Ähnlich wie bei den Kosten, heben sich auch bei den Fallzahlen einzelne Normen ab. Es handelt sich dabei insbesondere um Aufgaben, die mit der Aufbewahrung und Aufbereitung von Daten zusammenhängen (Geschäftslagen Statistik und Berichtspflichten, Steuern und Abgaben). So müssen beispielsweise in Zusammenhang mit der Umsatzsteuer pro Jahr 350 Milliarden Rechnungen aufbewahrt werden.

Tabelle 3: Fallzahl von Einzelnormen (Auswahl)

Statistik und Berichtspflichten	107.177.517.373
Steuern und Abgaben	38.225.300.225
Forschung und Entwicklung	2.157.080.531
Logistik und Transport	1.668.517.043
Arbeitgeber sein	1.450.571.404
Unternehmensstart und Gewerbezulassung	1.217.795.503
Auslandsgeschäft	189.040.705
Compliance und Recht	144.401.549
Abfall und Umweltschutz	60.779.810
...	

Auch hier gilt, dass die in der SKM-Datenbank erfassten Daten zwar die beste verfügbare Datenquelle zum Thema darstellen, aber bei weitem nicht vollständig sind. Analog zur Auswertung der mit einzelnen Geschäftslagen verbundenen Kosten, muss daher auch für den Faktor Häufigkeit angenommen werden, dass sich bei besserer Datenlage Veränderungen in der Bewertung ergeben. Da für die vorliegende Analyse jedoch nicht die absoluten Zahlen herangezogen, sondern Terzile gebildet wurden (vgl. Abschnitt 3 Priorisierung), fallen Unterschiede weniger stark ins Gewicht.

Teilergebnis: Komplexität

Im Rahmen der Effektivitätsdimension liegt ein Fokus auf besonders komplexen Geschäftslagen, bei denen Unternehmen eine hohe Anzahl an Normen berücksichtigen müssen bzw. die eine große Anzahl von Einzelleistungen umfassen. Als komplex gilt eine Geschäftslage dann, wenn sie viele Normen (laut SKM-Datenbank) beinhaltet und aus besonders vielen Einzelleistungen (laut LeiKa) besteht, durch die ein Unternehmen navigieren muss.

Die Verbindung beider Quellen bildet die Komplexität einer Geschäftslage ab. Sowohl einzelne Normen, die mit einer besonders hohen Belastung für Unternehmen verbunden sind, als auch Geschäftslagen, die sich durch eine Vielzahl von Leistungen auszeichnen, werden in die Analyse einbezogen. Hintergrund ist, dass die im LeiKa aufgeführten Leistungen stark unterschiedliche Komplexitätsgrade aufweisen, die dort aber nicht differenziert erfasst werden. So sind im Sinne des LeiKa sowohl das „Führungszeugnis“ als auch „Umsatzsteuer“ jeweils eine Leistung. Für die Umsatzsteuer sind je-

doch unzählige Normen (in der SKM-Datenbank aufgeführt) zu beachten, wodurch diese aus Sicht der Unternehmen um ein Vielfaches komplizierter und ggf. auch komplexer ist.

Die im LeiKa aufgeführten Leistungen wurden in branchenspezifische und branchenübergreifende Leistungen differenziert, um nicht nur die absolute Belastung, sondern auch die Belastung, die unabhängig von der Branchenzugehörigkeit für jedes Unternehmen in dieser Geschäftslage zutrifft, einschätzen zu können.

In die Bewertung, als Grundlage des Geschäftslagen-Rankings, fließt die Gesamtzahl an Leistungen je Geschäftslage ein. Eine Geschäftslage, die sich durch eine große Zahl an branchenspezifischen Leistungen auszeichnet, hat – so die Annahme – eine höhere Komplexität, da sich bspw. bei Gründung eines Unternehmens, Gründende nicht nur mit den branchenübergreifenden bzw. -unabhängigen Anforderungen konfrontiert sehen, sondern darüber hinaus auch zu den für ihre Branche relevanten spezifischen Leistungen navigieren, diese verstehen und bewältigen müssen.

Abbildung 14: Anzahl von Leistungen pro Geschäftslage

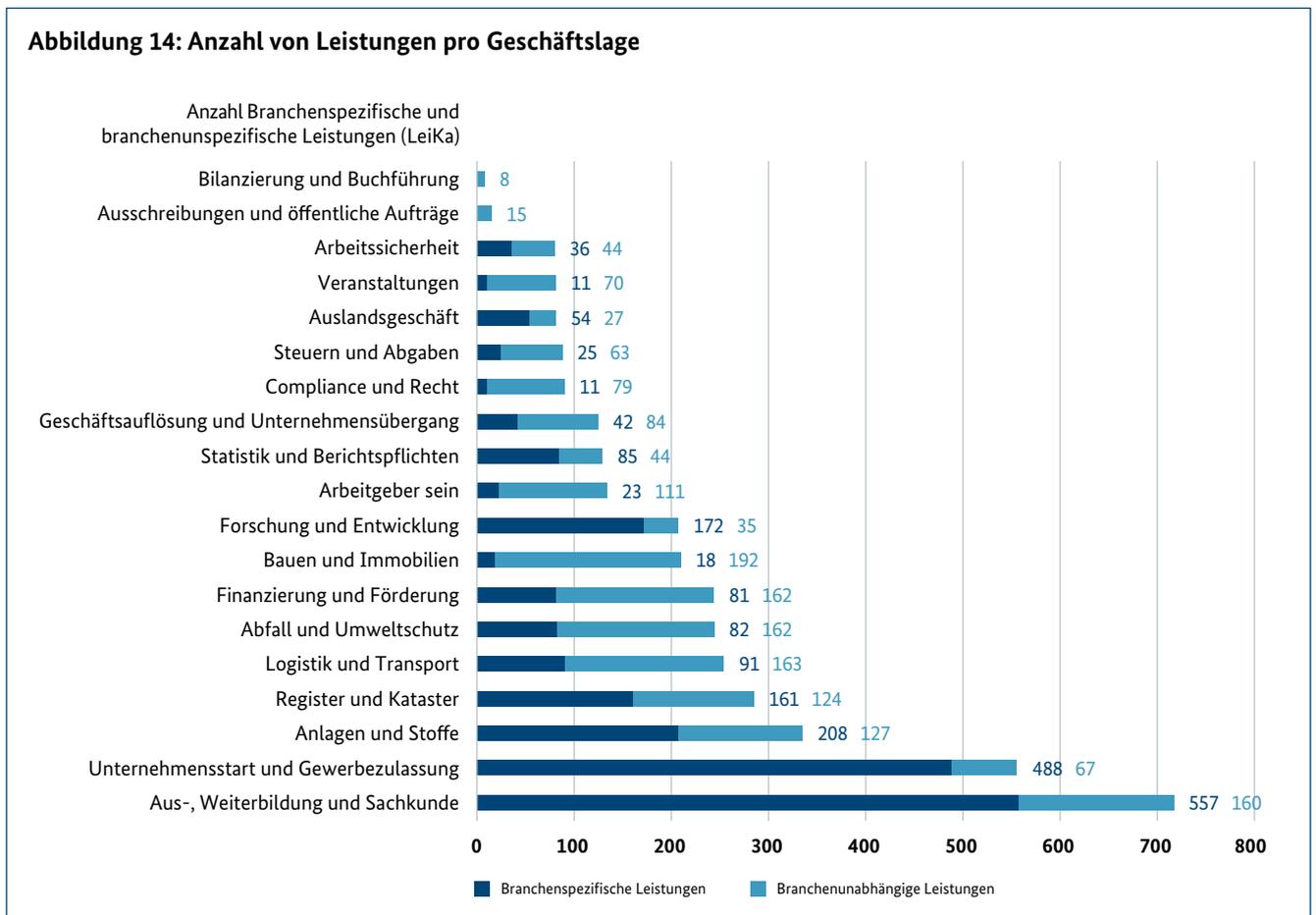
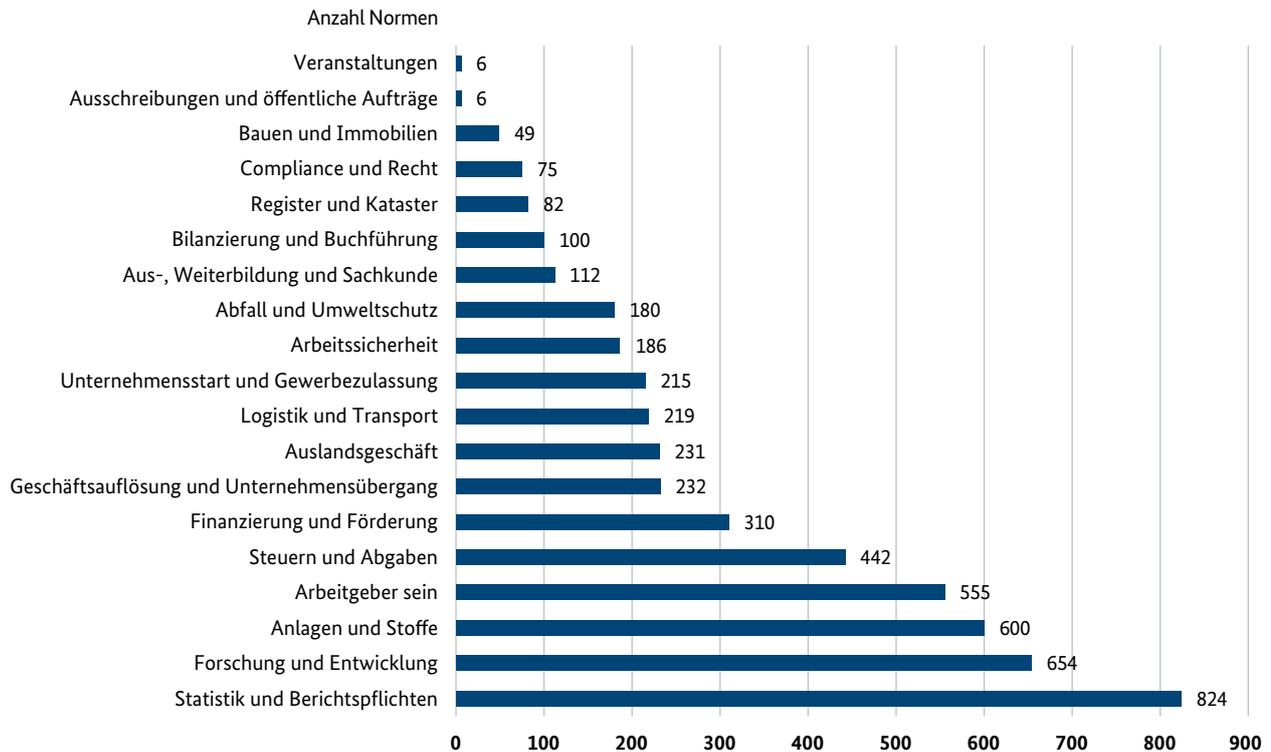


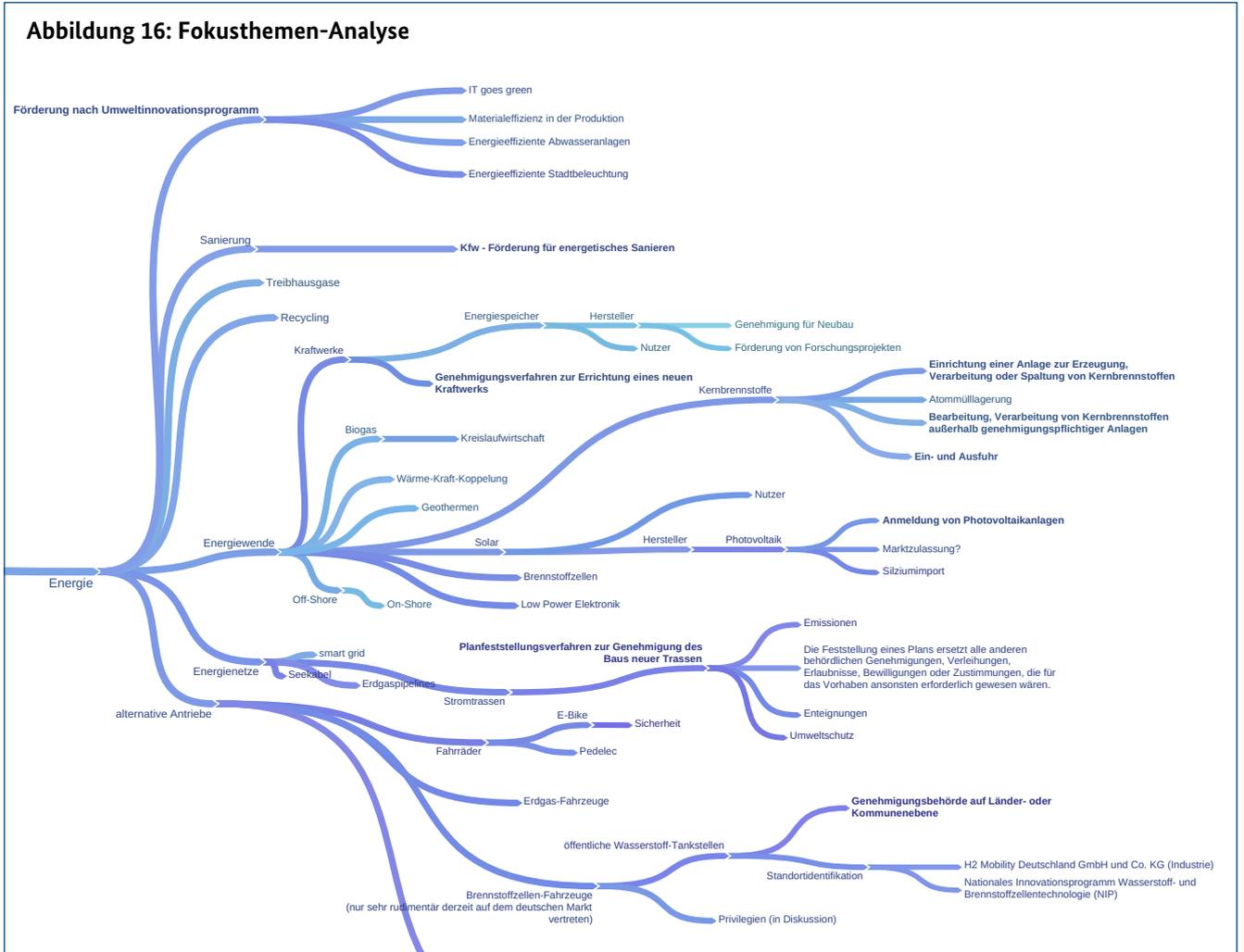
Abbildung 15: Anzahl von Normen pro Geschäftslage

Teilergebnisse: Strategische Relevanz

Die Frage der politisch-strategischen Relevanz wurde mittels einer semantischen Analyse der Innovationsprogramme von Bund und Ländern beantwortet. In diesen Dokumenten legen die einzelnen Bundesländer, aber auch die Bundesregierung, nicht nur ihre Ziele in Bezug auf wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung dar, sondern benennen auch regionale Industrie- und Forschungsschwerpunkte. Die föderale Struktur der Bundesrepublik Deutschland ermöglicht es damit, eine Vielzahl sich ergänzender oder miteinander konkurrierender strategischer Ansätze zueinander in Verbindung zu setzen. Daraus ergibt sich ein aussagekräftiges Bild für die politisch-strategische Themenlandschaft in Deutschland.

Die Analyse der Innovationsstrategien von Bund und Ländern zeigt eine deutliche Schwerpunktsetzung über alle Bundesländer und die Bundesebene hinweg in den Bereichen Energie und Umwelt, Informations- und Kommunikationstechnologie sowie Medizin und Life Sciences.

Diese Fokusthemen wurden in einem zweiten Schritt im Detail analysiert und zugehörige Kernleistungen identifiziert. Die politischen Ziele, die mit den Innovationsstrategien verfolgt werden, können nur dann erreicht werden, wenn auch der Vollzug entsprechend einfach gestaltet wird. So ist es beispielsweise für die Energiewende und den Ausbau erneuerbarer Energien erforderlich, dass Genehmigungen für Windkraftanlagen bürokratiearm erlangt, Standorte für Ladestationen von Elektroautos schnell errichtet und Förderanträge für Solaranlagen einfach gestellt werden können.



Indem diese, für den Wirtschaftsstandort Deutschland besonders relevanten Themen, als Bewertungsmaßstab in die Analyse mit einbezogen werden, wird es möglich, dass im Ergebnis nicht nur aktuell belastende Themen, sondern auch Themen, die zukünftig von besonderer Relevanz sein

werden, im Rahmen der wichtigsten und häufigsten Verwaltungskontakte abgebildet sind. Die Geschäftslagen wurden danach bewertet, ob ihnen für diese Fokusthemen relevante Verwaltungskontakte zugeordnet werden können.

Analyse der Geschäftslagen und Erarbeitung der Top 100

Ranking der Geschäftslagen

Die aus der Analyse initial gebildeten Geschäftslagen (insgesamt 19), wurden anhand der vorgestellten Parameter bewertet. Insgesamt konnte eine Maximalwertung von 10 erreicht werden. Keine der Geschäftslagen erzielte in allen Kategorien sehr hohe Werte. Die höchstbelastete Geschäftslage erreichte eine Wertung von 7,5 (Steuern und Abgaben), die am wenigsten belastete nur 0,5 (Veranstaltungen).

Hohe Werte erzielten Geschäftslagen, die eine Art „Grundlast“ für Unternehmen darstellen: Steuern und Abgaben, Aufgaben als Arbeitgeber sowie Statistik und Berichtspflichten. Diese Geschäftslagen sind regelmäßig von langer Dauer und durch eine hohe bürokratische Belastung gekennzeichnet.

Abbildung 17: Ranking der Geschäftslagen

Steuern und Abgaben	7,50
Anlagen und Stoffe	7,00
Forschung und Entwicklung	7,00
Arbeitgeber sein	6,50
Logistik und Transport	6,50
Finanzierung und Förderung	6,00
Statistik und Berichtspflichten	6,00
Unternehmensstart und Gewerbezulassung	6,00
Bauen und Immobilien	5,00
Abfall und Umweltschutz	4,50
Auslandsgeschäft	4,50
Ausschreibungen und öffentliche Aufträge	4,00
Compliance und Recht	3,50
Arbeitssicherheit	2,50
Bilanzierung und Buchführung	2,00
Aus-, Weiterbildung und Sachkunde	1,50
Geschäftsauflösung und Unternehmensübergang	1,00
Register und Kataster	1,00
Veranstaltungen	0,50

Weiterhin befinden sich unter den Top-Geschäftslagen solche, die in den Kontext Produktion bzw. Infrastruktur fallen: Forschung und Entwicklung, Anlagen und Stoffe sowie Logistik und Transport. Eng daran an schließt die Geschäftslage Finanzierung und Förderung, deren Kernleistungen eine Grundlage für die Weiterentwicklung von Produkten aber auch ganzen Unternehmen darstellen.

Entsprechend des Rankings fließen die Kernleistungen der höchstplatzierten Geschäftslagen in die Liste der Top 100 ein. Diese setzt sich damit aus Kernleistungen von insgesamt 8 Geschäftslagen zusammen. Was Kernleistungen einer Geschäftslage sind, wurde auf Basis von Häufigkeiten und Bürokratiebelastung ermittelt sowie ob eine große Zahl von Unternehmen betroffen ist und mit Experten von Wirtschaftsverbänden validiert.

Im Folgenden werden diese Top-Geschäftslagen einzeln vorgestellt. Der Fokus liegt dabei je Geschäftslage auf einem bestimmten Aspekt bzw. einem zentralen Problem – sei es ein besonders hoher Aufwand, den richtigen Ansprechpartner zu finden, sei es eine bereits vorhandene, gelungen umgesetzte Lösung.

Geschäftslage Steuern und Abgaben

Die Geschäftslage Steuern und Abgaben umfasst eine Vielzahl unterschiedlicher Verpflichtungen, denen Unternehmen nachkommen müssen:

In ihrer Eigenschaft als Arbeitgeber, Produzent oder Händler unterliegen die meisten Unternehmen der Verpflichtung Umsatzsteuer, Gewerbesteuer und Einkommensteuer zu zahlen. Körperschaftssteuer, Energiesteuer oder die Rückerstattung von Mehrwertsteuerbeträgen, sind dagegen nur für bestimmte Unternehmen relevant.

Steuern sind entweder vom Unternehmen selbst zu tragen oder stellvertretend, z. B. für die Beschäftigten, abzuführen. Steuern fallen auf allen Verwaltungsebenen an, so dass Bundessteuern, Ländersteuern, Gemeindesteuern und Gemeinschaftssteuern² unterschieden werden können. Weitere Unterschiede ergeben sich nach der Rechtsform und dem Tätigkeitsschwerpunkt des Unternehmens. Weiterhin können Unternehmen in gewissen Bereichen Steuererleichterungen oder -befreiungen erhalten. Ein Beispiel hierfür ist das produzierende Gewerbe, dem Ermäßigungen auf die Strom- und Energiesteuer gewährt werden können. Sowohl für Steuerentlastungen als auch für die Zahlung von Steuern bedarf es einer lückenlosen



Buch- und Bilanzführung, was die Geschäftslage zu einer ständigen Aufgabe für Unternehmen macht.

Als entlastender Faktor kann die vergleichsweise geringe Anzahl an notwendigen Verwaltungskontakten, die sich trotz der Vielfalt innerhalb der Geschäftslage zum größten Teil auf die Finanz- und Kommunalverwaltungen und die Zollbehörde beschränkt, betrachtet werden. Digitalisierte Prozesse, wie zum Beispiel die Abgabe der Steuererklärung mithilfe von ELSTER, erleichtern zwar die Übermittlung für Unternehmen, die Belastung insgesamt bleibt allerdings hoch. Häufig werden Intermediäre wie Steuerberater einbezogen, um die innerhalb der Geschäftslage anfallenden Aufgaben und die damit verbundene Belastung für Unternehmen zu verringern.

Kernleistungen der Geschäftslage Steuern und Abgaben

Kernleistung	LeiKa-Nummer und Typ ³	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Steuerliche An- und Abmeldung eines Unternehmens	99102019120000; 99102018000000 Typ 2 und 3	Finanzamt (BMF)	AO	Mit Gründung eines Unternehmens erfolgt die Anmeldung beim zuständigen Finanzamt und damit die Vergabe der individuellen Steuer-ID. Dazu wird nach der Gewerbeanmeldung ein Fragebogen zur steuerlichen Erfassung automatisch zum Ausfüllen an die Gründenden versandt. In den Fällen einer Abmeldung (z. B. Auflösung, Vereinigung) muss das meldepflichtige Ereignis innerhalb eines Monats mitgeteilt werden.
Wirtschafts-Identifikationsnummer	99102049000000 Typ 2 und 3	Bundeszentralamt für Steuern (BMF)	AO	Jedem Steuerpflichtigen wird durch das Bundeszentralamt für Steuern ein Identifikationsmerkmal zugeteilt (vgl. die Leistung „Steuerliche Anmeldung und Abmeldung eines Unternehmens“). Dieses ist bei Anträgen, Erklärungen und Mitteilungen gegenüber Finanzbehörden anzugeben. Wirtschaftlich Tätige sollen ab 2021 hierzu eine Wirtschafts-Identifikationsnummer erhalten.

2 Gemeinschaftssteuern sind Steuern, deren Aufkommen nach Art. 106 Absatz 3 Grundgesetz Bund, Ländern und Gemeinden gemeinschaftlich zustehen. →

3 Leika-Typen für Regelungs- und Vollzugszuständigkeit

Typ 1: Regelungs- und Vollzugskompetenz auf Bundesebene

Typ 2 und 3: Regelungskompetenz auf Bundesebene, a – Vollzug durch Landesebene b – Ausführungsvorschriften durch Landesebene, Vollzug durch kommunale Ebene

Typ 4 – Regelungskompetenz auf Landesebene a – Vollzug auf Landesebene b – Vollzug durch kommunaler Ebene

Kernleistungen der Geschäftslage Steuern und Abgaben

Kernleistung	Leika-Nummer und Typ ³	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer	99102022000000 Typ 1	Bundeszentralamt für Steuern (BMF)	UStG	Die USt-ID ist eine eigenständige Nummer zur eindeutigen Kennzeichnung eines Unternehmens, um am Waren- und Dienstleistungsverkehr in der EU teilzunehmen. In Deutschland wird Unternehmern eine USt-ID auf Antrag kostenlos vom Bundeszentralamt für Steuern (BZSt) erteilt.
Umsatzsteuer	99102021000000 Typ 2 und 3	Finanzamt (BMF)	UStG	Die Umsatzsteuer wird auf jeden erwirtschafteten Umsatz zusätzlich zum Preis der Leistung erhoben. Das einnehmende Unternehmen muss sie an das Finanzamt abführen. In der Regel muss das Unternehmen monatlich eine Umsatzsteuervoranmeldung abgeben und die fälligen Steuerbeträge entrichten. Zudem muss jedes Unternehmen eine Jahressteuererklärung abgeben.
Mehrwertsteuererstattung	99102006039000 Typ 2 und 3	Finanzamt (BMF)	UStG	Eine Erstattung sowohl der von den Finanzämtern erhobenen Umsatzsteuer als auch der vom Zoll einbehaltenen Einfuhrumsatzsteuer kann beantragen, wer als Unternehmen berechtigt ist, seinen Kunden Umsatzsteuer zu berechnen. Für die Vorsteuererstattung muss ein Unternehmen die ordnungsgemäß erstellte Rechnung des Lieferanten vorlegen.
Voranmeldung der Lohnsteuer	99102047000000 Typ 2 und 3	Bundeszentralamt für Steuern (BMF)	EStG, AO	Die Voranmeldung der durch den Arbeitnehmer abzuführenden Lohnsteuer erfolgt durch den Arbeitgeber via ELSTER-Software. Die Meldung an das Finanzamt umfasst die Summe der einzubehaltenden Lohnsteuer.
Anmeldung und Abführung der Lohnsteuer	99102051000000 Typ 2 und 3	Finanzamt, Oberste Finanzbehörden der Länder (BMF)	EStG	Der Arbeitgeber führt für die eigenen Mitarbeiter die Lohnsteuer direkt als Lohnabzug zum zuständigen Finanzamt ab. Dafür übermittelt das Unternehmen eine Erklärung an das Finanzamt, in der die Summen der im Anmeldezeitraum einzubehaltenden und zu übernehmenden Lohnsteuer angegeben sind.
Einkommensteuer	99102008000000 Typ 2 und 3	Finanzamt (BMF)	EStG, EStDV	Gesellschafter bzw. Inhaber von Personengesellschaften und Einzelunternehmen müssen für den Zeitraum eines Wirtschaftsjahres den Geschäftsertrag in ihrer privaten Einkommensteuererklärung feststellen (über ELSTER-Software möglich). Einkommensteuer wird alle 3 Monate im Voraus durch Abschlagszahlungen entrichtet. Die Höhe richtet sich nach dem voraussichtlich erzielten Jahreseinkommen.
Feststellungserklärung ⁴		Finanzamt (BMF)	AO	Gewinnanteile von Gesellschaftern einer Personengesellschaft werden gesondert von den übrigen Einkünften der Gesellschafter festgestellt und zwar einheitlich für alle Gesellschafter. Die im Feststellungsbescheid enthaltenen Angaben werden in einem zweiten Verwaltungsschritt in die individuellen Einkommensteuerbescheide der Gesellschafter übernommen. Die Feststellungserklärung muss abgegeben werden, wenn Einzelunternehmen nicht beim Wohnsitzfinanzamt des Steuerpflichtigen geführt wird.
Gewerbsteuer	99102010000000 Typ 2 und 3	Finanzamt (BMF)	GewStG, GewStDV	Die Gewerbesteuer ist eine kommunale Steuer, sie muss von allen gewerblichen Unternehmen gezahlt werden. Besteuert wird der sogenannte Gewerbeertrag, der sich aus dem Unternehmensgewinn abzüglich bestimmter Beträge errechnet. Viermal pro Jahr müssen Gewerbebetriebe eine Gewerbesteuer-Vorauszahlung entrichten.
Körperschaftsteuer	99102014000000 Typ 2 und 3	Finanzamt (BMF)	KStG, KStDV	Körperschaftsteuer fällt ausschließlich für Kapitalgesellschaften (GmbH, AG) an. Der Körperschaftsteuer unterliegen die Gewinne aus der gewerblichen Tätigkeit. Das Verfahren zur Abführung der Körperschaftsteuer entspricht dem der Einkommensteuer, auch hier müssen eine Steuererklärung abgegeben und Abschlagszahlungen entrichtet werden.
Energiesteuer	99102025000000 Typ 1	Hauptzollämter (BMF)	EnergieStG EnergieStV	Die Energiesteuer gehört zu den bundesgesetzlich geregelten Verbrauchsteuern. Mit ihr wird die Verwendung von bestimmten Stoffen als Kraft- und Heizstoffe besteuert.
Rundfunkbeitrag im nicht-privaten Bereich	99107045000000 Typ 4	Öffentlicher Rundfunk, GEZ	Rundfunkbeitragsstaatsvertrag, RFinStV	Für jede Betriebsstätte eines Unternehmens ist ein Rundfunkbeitrag zu entrichten. Die Höhe des zu leistenden Rundfunkbeitrags bemisst sich nach der Zahl der Beschäftigten. Rundfunkbeiträge fallen auch für Hotel- und Gästezimmer sowie Dienstwagen an.

4 Verwaltungsleistung ohne Eintrag im Leika

Geschäftslage Anlagen und Stoffe

Die Geschäftslage umfasst Tätigkeiten in Zusammenhang mit Betriebsmitteln, Betriebsanlagen sowie den im Produktionsprozess verwendeten Stoffen. In diesen Bereichen ist die Divergenz zwischen unterschiedlichen Branchen naturgemäß sehr groß. Es gibt unzählige Stoffe, deren Einsatz anzeige- und zulassungspflichtig ist, nicht alle sind jedoch für jede Branche relevant. Ein branchenübergreifendes Element ist der Anzeige- und Zulassungsprozess, den produzierende Unternehmen durchlaufen müssen, unabhängig davon, was sie herstellen, womit sie handeln, oder welche Form von Anlage sie errichten. Die Geschäftslage umfasst daher neben der Zulassung von Tätigkeiten mit bestimmten Stoffen auch Genehmigungen nach Bundesimmissionsschutzgesetz (BImSchG) und die Meldung von Photovoltaikanlagen – eine Kernleistung, die sich insbesondere aus der strategischen Relevanz des Innovationsfeldes Energie und Umwelt ableitet.

Kernleistungen der Geschäftslage sind branchenübergreifend relevant: Ein Beispiel hierfür ist die Emissionserklärung nach der Bundes-Immissionsschutzverordnung, in der jeder Betreiber einer nach BImSchG genehmigungsbedürftigen Anlage angeben muss, welche Schadstoffe und in welcher Menge diese im Berichtszeitraum emittiert wurden. Neben den Stammdaten des Betriebes und der Anlage sind u. a. Betriebsdauer und Arten des Betriebs (z. B. bestimmungsgemäßer Betrieb, Anfahrbetrieb, Betriebsstörung) anzugeben. Wesentlicher Teil der Emissionserklärung ist die Angabe der Menge der Emissionen in die Atmosphäre, welche durch



Messung, Berechnung oder Schätzung zu ermitteln sind. Weitere Informationen, die in der Emissionserklärung enthalten sein müssen, betreffen die Anzahl und Art der Emissionsquellen, die durchgesetzten emissionsrelevanten Stoffmengen sowie die emissionsverursachenden Betriebsvorgänge.

Obwohl sich die Pflicht zur Erstellung einer Emissionserklärung aus einem Bundesgesetz ableitet, ist die Durchführung Angelegenheit der Länder. In einigen Bundesländern erfolgt die Erstellung und Abgabe einer Emissionserklärung über ein webbasiertes Softwaretool (BUBE-Online – Betriebliche Umweltdatenberichterstattung), in anderen Bundesländern erfolgt die Meldung in Papierform. Die abzugebenden Erklärungen unterscheiden sich nur formal, nicht inhaltlich. Intermediäre Geschäftsmodelle haben sich entwickelt, die Anlagenbetreiber bei der Erstellung ihrer Emissionserklärungen unterstützen.

Kernleistungen der Geschäftslage Anlagen und Stoffe

Kernleistung	LeiKa-Nummer und Typ ⁵	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Anzeige und Zulassung von Tätigkeiten mit bestimmten Stoffen	99006025000000; 99005021000000 Typ 2 und 3	Verschiedene Behörden, z. B. Ladesämter für Arbeits- und Gesundheitsschutz (BMAS, BMG, BMI)	ArbSchG, IfSG, HAG, BioStoffV	Unternehmen müssen den Umgang mit verschiedenen Stoffen (z. B. gefährliche Stoffe, Chemikalien etc.) im Produktionsprozess anzeigen bzw. genehmigen lassen. Dies gilt z. B. für Biologische Arbeitsstoffe und Arzneimittel. Hintergrund ist oft der Schutz der Beschäftigten und ihrer Gesundheit, aber auch der Schutz des Umfeldes. Die konkreten Leistungen und Verfahren unterscheiden sich nach Art des Stoffes. In vielen Fällen muss ergänzend die Sachkunde der eingesetzten Mitarbeiter nachgewiesen werden.
Inverkehrbringen von giftigen Stoffen oder Zubereitungen	99031004000000 Typ 2 und 3	Landesbehörden (BMUB)	Chem-VerbotsV, GefStoffV	Für das Inverkehrbringen von giftigen Stoffen und Zubereitungen ist eine Erlaubnis der zuständigen Behörde notwendig. Dem Unternehmen werden eine Reihe von Pflichten auferlegt, z. B. behördliche Erlaubnispflichten, Anzeigepflichten, Aufzeichnungspflichten oder auch Sachkundenachweise.

5 Leika-Typen für Regelungs- und Vollzugszuständigkeit:
 Typ 1: Regelungs- und Vollzugskompetenz auf Bundesebene
 Typ 2 und 3: Regelungskompetenz auf Bundesebene, a – Vollzug durch Landesebene b – Ausführungsvorschriften durch Landesebene, Vollzug durch kommunale Ebene
 Typ 4 – Regelungskompetenz auf Landesebene a – Vollzug auf Landesebene b – Vollzug durch kommunaler Ebene

Kernleistungen der Geschäftslage Anlagen und Stoffe

Kernleistung	LejKa-Nummer und Typ ⁵	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Errichtung und Betrieb von genehmigungsbedürftigen Anlagen nach BImSchG	99063009000000; 99063001000000 Typ 2 und 3	Umweltministerien der Länder (BMUB)	BImSchG, BImSchV, UVPG	Die Errichtung und der Betrieb von Anlagen, die auf Grund ihrer Beschaffenheit oder ihres Betriebs möglicherweise schädliche Umwelteinwirkungen hervorrufen können, bedürfen einer Genehmigung nach dem Bundes-Immissionsschutzgesetz (BImSchG). Je nach Größe der Anlagen werden die Verfahren mit oder ohne Öffentlichkeitsbeteiligung durchgeführt.
Emissionserklärung nach BImSchG	99063003000000 Typ 2 und 3	Umweltministerien der Länder (BMUB)	BImSchG, BImSchV	In einer Emissionserklärung gibt der Betreiber der genehmigungsbedürftigen Anlage nach BImSchG an, welche Schadstoffe und in welcher Menge diese im Berichtszeitraum in die Atmosphäre emittiert wurden. In einigen Bundesländern erfolgt die Erstellung und Abgabe einer Emissionserklärung über ein webbasiertes Softwaretool (BUBE-Online), in anderen Bundesländern weiterhin in Papierform.
Emissionsgenehmigung	99063004000000 Typ 2 und 3	Landesbehörden (BMUB)	§ 4 TEHG	Anlagenbetreiber benötigen im Kontext des Handels mit Berechtigungen zur Emission von Treibhausgasen eine Genehmigung, um Treibhausgase freisetzen zu dürfen.
Baugenehmigung	99012008000000 Typ 4	Bauaufsichtsbehörde	BauGB, Bauordnungen der Länder	Eine Baugenehmigung ist in Deutschland die von einer Bauaufsichtsbehörde ausgesprochene Genehmigung, eine bauliche Anlage zu errichten, zu ändern oder zu beseitigen. Der schriftliche Bescheid wird vom Bauamt bzw. der Bauaufsichtsbehörde ausgefertigt und dem Bauherren übermittelt, wenn das Vorhaben genehmigungsbedürftig und wenn es genehmigungsfähig ist. Die Kernleistung Baugenehmigung steht stellvertretend für eine Vielzahl weiterer Genehmigungsvoraussetzungen, die damit im Zusammenhang stehen. Aktuell gibt es verschiedene Aktivitäten von Ländern und Kommunen, auf elektronische Verfahren umzustellen.
Betrieb überwachungsbedürftiger Anlagen nach Betriebssicherheitsverordnung	99006009000000 Typ 2 und 3	Zugelassene Überwachungsstellen, Gewerbeaufsichtsamter, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (BMAS)	BetrSichV	Überwachungsbedürftige Anlagen (bspw. Aufzüge, Anlagen in explosionsgefährdeten Bereichen, Druckbehälteranlagen) müssen betriebssicher sein und damit besonderen Anforderungen in Bezug auf Herstellung, Bauart, Werkstoffe und Betriebsweise genügen. Betreiber sind verpflichtet, die Sicherheit ihrer Anlagen unter Einhaltung von Prüffristen durch regelmäßige Prüfungen von anerkannten Prüfstellen nachzuweisen.
Betrieb überwachungsbedürftiger Anlagen nach Produktsicherheitsgesetz	99050071000000 Typ 1		ProdSG	Das Errichten und der Betrieb überwachungsbedürftiger Anlagen werden in zwei Rechtsvorschriften – BetrSichV und ProdG – geregelt.
Eignung von Anlagen zum Umgang mit wassergefährdenden Stoffen	99129008000000 Typ 2 und 3	Überwachung Landesbehörden für Umwelt- und Naturschutz (BMUB)	WHG, AwSV	Zum Schutz der Gewässer unterliegen Planung, Errichtung und Betrieb von Anlagen bundesweit einheitlichen Sicherheitsstandards. Die Freisetzung wassergefährdender Stoffen soll so verhindert werden. Dazu werden technische Anforderungen an die Anlage für verbindlich erklärt. Die Betreiber müssen die Eignung neuer Anlagen nachweisen, beantragen und wiederkehrend durch einen externen Sachverständigen prüfen lassen. Vereinzelt sind für diese Meldungen bereits Online-Antragsformulare verfügbar.
Meldungen von Erneuerbare-Energien-Anlagen	99138010019000 Typ 1	Bundesnetzagentur (BMWi)	Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) Anlagenregisterverordnung	Betreiber von Anlagen zur Erzeugung von Strom aus erneuerbaren Energien sind dazu verpflichtet, diese unter Angabe des Standortes und der Leistungen (u. a.) zu melden. Hierzu zählen bspw. Photovoltaikanlagen aber auch Windkraftanlagen und Geothermie-Anlagen. Eine Meldung ist für Anlagen, die seit dem 1. August 2014 neu in Betrieb genommen wurden, vorzunehmen. Neue Anlagen werden erst dann nach dem EEG gefördert, wenn der Betreiber sie im Anlagenregister der Bundesnetzagentur registriert hat.
Meldungen von Photovoltaikanlagen	99138006000000 Typ 1	Bundesnetzagentur (BMWi)	Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG)	

Geschäftslage Forschung und Entwicklung

Forschung und Entwicklung stellt für Unternehmen eine wichtige Investition in die Zukunft dar, sichert die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit und ist für ein breites Spektrum von Unternehmen relevant. Entsprechend der unterschiedlichen Ausrichtung und Bedeutung von Forschung und Entwicklung sind die Leistungen innerhalb der Geschäftslage breit gefächert.

Zunächst ergeben sich für Unternehmen in Zusammenhang mit der eigentlichen Forschung an neuen und der Weiterentwicklung bestehender Produkte Verwaltungskontakte, um zum Beispiel Tests an Tieren, Menschen oder auf bestimmten Geländen genehmigen zu lassen.

Ein Unternehmen, welches beispielsweise ein neues Medizinprodukt entwickeln möchte, muss zunächst eine Zugangsberechtigung beantragen. Im weiteren Entwicklungsprozess sind dann vielfältige Auflagen einzuhalten, wie zum Beispiel die lückenlose technische Dokumentation bei der Entwicklung eines Medizinproduktes. In diesem Fall müssen zusätzlich alle Vorkommnisse, die in Zusammenhang mit der Entwicklung des neuen Produktes stehen, gemeldet werden. Ist die Forschungsarbeit beendet, müssen neue Produkte dann zur Genehmigung und zur Auszeichnung bei Behörden vorgestellt werden. Bei einem Medizinprodukt stehen in diesem Schritt die klinische Bewertung, die Konformitätsbewertung, die Klassifizierung und die Kennzeichnung an. Zusätzlich zur Produktzulassung werden betriebliche Produktentwicklungen und Forschungser-



gebnisse, die vor fremder Nutzung geschützt werden sollen, bei den Patent- und Markenämtern angemeldet.

Auffällig ist die geringe Anzahl der im LeiKa eingetragenen Verwaltungskontakte im Bereich von Forschung und Entwicklung. Dies führt dazu, dass die Geschäftslage in diesem Ranking-Bereich relativ schwach abschneidet. Die hohen Fallzahlen und Kosten, die in der SKM-Datenbank für Normen aus dem Bereich Forschung und Entwicklung aufgeführt werden, zeigen jedoch, dass die Belastung für Unternehmen in dieser Geschäftslage nicht unterschätzt werden darf. Die geringe Anzahl der aufgeführten LeiKa-Leistungen wurde im Rahmen der Untersuchung daher durch ergänzende Recherchen und Experten-Interviews um weitere Kernleistungen ergänzt, so dass die wichtigsten und häufigsten Verwaltungskontakte für Unternehmen innerhalb der Geschäftslage Forschung und Entwicklung wiedergegeben werden können.

Kernleistungen der Geschäftslage Forschung und Entwicklung

Kernleistung	LeiKa-Nummer und Typ ⁶	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Ermittlung der Patentfähigkeit	99092004000000 Typ 1	Deutsches Patent- und Markenamt (BMJV)	PatG, PatV, DPMVA	In einem Prüfverfahren zur Ermittlung der Patentfähigkeit wird festgestellt, ob die Erfindung folgende Kriterien erfüllt: Neuheit, erfinderische Tätigkeit, gewerbliche Anwendbarkeit. Zudem muss es sich um eine technische Erfindung handeln.
Erteilung eines Patents	99092003000000 Typ 1	Deutsches Patent- und Markenamt (BMJV)	PatG	Nach der erfolgreichen Prüfung der Patentanmeldung kann ein Patent vom Deutschen Patent- und Markenamt erteilt werden. Analog zur Offenlegung erfolgt die Bekanntmachung der Erteilung im entsprechenden Teil des Patentblattes.



6 Leika-Typen für Regelungs- und Vollzugszuständigkeit
 Typ 1: Regelungs- und Vollzugskompetenz auf Bundesebene
 Typ 2 und 3: Regelungskompetenz auf Bundesebene, a – Vollzug durch Landesebene b – Ausführungsvorschriften durch Landesebene, Vollzug durch kommunale Ebene
 Typ 4 – Regelungskompetenz auf Landesebene a – Vollzug auf Landesebene b – Vollzug durch kommunaler Ebene

Kernleistungen der Geschäftslage Forschung und Entwicklung

Kernleistung	Leika-Nummer und Typ ⁶	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Beschwerde beim Patentgericht	99092006000000 Typ 1	Bundespatentgericht (BMJV)	PatG, MarkenG, GeschmMG, GebrMG	Gegen Beschlüsse in Schutzrechtsverfahren (z. B. bei Zurückweisung eines Patentes im Prüfungsverfahren) können Unternehmen beim Bundespatentgericht Beschwerde einlegen. Das Bundespatentgericht entscheidet, ob ein Schutzrecht gewährt werden kann oder zu versagen ist.
Patentregister	99092005000000 Typ 1	Deutsches Patent- und Markenamt (BMJV)	PatG	Das Patentregister enthält bibliographische Angaben zu Patentanmeldungen und Patenten. In ihm ist die Bezeichnung der Patentanmeldungen, der erteilten Patente und ergänzender Schutzzertifikate sowie Name und Wohnort der Patentinhaber vermerkt.
Schutz als Marke	99081001000000 Typ 1	Deutsches Patent- und Markenamt (BMJV)	MarkenG	Markenrechte sind ähnlich wie Patente und Urheberrechte immaterielle Monopolrechte und können wie Patente beim Deutschen Patent- und Markenamt beantragt werden.
Produktkennzeichnung und -zulassung, Konformitätsbewertung	99005013226000; 99050076000000 Typ 2 und 3	Landesämter für technische Sicherheit, Marktbehörden	u. a. ProdSG, BauPG, EMVG, FTEG, SprengG	Konformitätsbewertungen unterscheiden sich je nach Produkt, Branche und Anwendungsgebiet. Sie können unregelmäßig Charakter haben oder aufgrund gesetzlicher Regelungen erfolgen. Konformitätsbewertungen im geregelten Bereich können freiwillig (z. B. Öko-Audit) oder zwingende Voraussetzung für den Marktzugang sein (z. B. Zulassung von Medizinprodukten nach dem Medizinproduktegesetz). EU-Richtlinien legen für zahlreiche Produkte Mindestanforderungen an die Sicherheit fest, um die CE-Kennzeichnung zu erhalten. Ein Konformitätsbewertungsverfahren muss vor dem erstmaligen Inverkehrbringen eines Produkts durchgeführt werden.
Klinische Prüfung der Anwendung von Arzneimitteln an Menschen und Tieren	99003014000000 Typ 2 und 3	Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte, Paul-Ehrlich-Institut (BMG)	AMG	Klinische Prüfungen finden statt, bevor neue Arzneimittel auf den Markt kommen. Sie müssen durch die jeweils zuständige Bundesoberbehörde (je nach Arzneimittel BfArM oder PEI) genehmigt werden. Diese Genehmigung ist zusätzlich zur positiven Bewertung durch die zuständige Ethikkommission erforderlich.
Zulassung von Arzneimitteln und Medizinprodukten	99005004007000; 99050076000000 Typ 1	Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte (BMG)	AMG, MPG	Unternehmen, die neue Medizinprodukte oder Arzneimittel auf den Markt bringen möchten, benötigen hierfür eine Zulassung. Das Zulassungsverfahren ist im Arzneimittelgesetz und im Medizinproduktegesetz festgelegt und wird durch das Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte überwacht.
Freisetzung und Inverkehrbringen gentechnisch veränderter Organismen	99045002000000 Typ 1	federführend: Bundesamt für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit (BMEL)	GenTG	Die Freisetzung gentechnisch veränderter Organismen muss beim Bundesamt für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit beantragt werden und darf erst nach erfolgter Genehmigung vollzogen werden.
Genehmigung zur Forschung mit Stammzellen ⁷		Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte (BMG)	StZG	Forschungsarbeiten mit embryonalen Stammzellen dürfen nur unter gesetzlich festgelegten Bedingungen durchgeführt werden. Jede Einfuhr und jede Verwendung embryonaler Stammzellen bedarf der Genehmigung durch die zuständige Behörde. Diese holt hierfür eine Stellungnahme der Zentralen Ethik-Kommission für Stammzellenforschung ein.
Erlaubniserteilung für die Nutzung von unbemannten Fluggeräten ⁷		Luftfahrtbehörden (BMVI)		Bei Unbemannten Luftfahrtsystemen (z. B. Drohnen) handelt es sich um unbemannte Fluggeräte, die insbesondere für eine gewerbliche Nutzung eingesetzt werden. Es kann eine sog. Aufstiegserlaubnis durch die Luftfahrtbehörden der Länder erteilt werden, wenn die beabsichtigte Nutzung nicht zu einer Gefahr für die öffentliche und Luftverkehrssicherheit führt.
Genehmigung von Testfahrten ⁷		Zuständige Verkehrsbehörde (BMVI)		Um neue Entwicklungen zum Beispiel im Bereich des teil- und vollautomatisierten Fahrens im Straßenverkehr zu testen, bedarf es Genehmigungen für Testfahrten von den zuständigen Behörden. Diese können, je nach Straßenart auf Bundes- oder Landesebene zu finden sein.
Nutzung bestimmter Frequenzen	99109007000000 Typ 1	Bundesnetzagentur (BMWi)	TKG, FreqV	Eine Frequenzuteilung ist in Deutschland die behördliche oder durch Rechtsvorschriften erteilte Erlaubnis zur Nutzung bestimmter Frequenzen unter festgelegten Bedingungen.

⁷ Verwaltungsleistung ohne Eintrag im Leika

Geschäftslage Arbeitgeber sein

Wer Arbeitgeber ist, hat als solcher eine Vielzahl von Verwaltungskontakten, die zum Teil einmaliger Natur sind, zum überwiegenden Teil aber regelmäßig wiederkehren. Beispielhaft stehen hierfür die An- und Abmeldung von Beschäftigten aus dem In- und Ausland, die Bestätigung der fachlichen Eignung zum Einstellen und Ausbilden, die steuerliche Anmeldung und die Abführung von Sozialabgaben an die Kranken-, Pflege-, Renten- und Arbeitslosenversicherungen ebenso wie die Mutterschutzmeldung, die Erteilung einer Erlaubnis zur Arbeitnehmerüberlassung und die Beantragung von Kurzarbeitergeld.

Neben der Fallzahl, die mit steigender Zahl der Arbeitnehmer eines Unternehmens zunimmt, werden Arbeitgeber durch die stark verteilten Zuständigkeiten der für sie relevanten Verwaltungskontakte in dieser Geschäftslage besonders belastet. Einen wichtigen Kontaktpunkt stellt die Bundesagentur für Arbeit dar, ist aber bei Weitem nicht die einzige zuständige Behörde. Die Zuständigkeiten, allein für die hier aufgeführten Kernleistungen der Geschäftslage, sind auf die Deutsche Rentenversicherung, das Bundesamt für Steuern, verschiedene Landes- und Bundesbehörden, Berufsgenossenschaften und die Finanzämter verteilt. Die Heterogenität der Kontaktpunkte erhöht die Komplexität der Geschäftslage.

Zudem erhält die Geschäftslage Gewicht durch die hohe Relevanz, die der Bereich der sog. Human Resources für Unternehmen aufweist. Dieser Bereich bündelt das Wissen, die Motivation und die Fähigkeiten aller Mitarbeiter eines Unternehmens und legt somit den Grundstein für funktionierende Produktionsprozesse, neue Entwicklungen und generell alle wertschöpfenden Vorgänge innerhalb des Unternehmens. Aufgrund dessen investieren Unternehmen hohe Summen in die ihnen als Arbeitgeber auferlegten Aufgaben, sei es in Form von Personalverantwortlichen



oder -abteilungen oder durch die Einbeziehung von externen Intermediären, die bei den vielfältigen Behördenkontakte und Vorschriften unterstützen und damit die internen Ressourcen des Unternehmens schonen.

Die Geschäftslage Arbeitgeber sein kann insbesondere von Digitalisierungsansätzen profitieren, da hier bereits durch kommerzielle Lösungen und die Einbindung von Intermediären eine Grundlage für die Akzeptanz solcher Ansätze gelegt wurde. Darüber hinaus ist aufgrund der Vielzahl der Verwaltungskontakte und der Frequenz, mit der diese für Unternehmen relevant werden, eine erzielte Erleichterung schnell spürbar und weithin sichtbar.

Kernleistungen der Geschäftslage Arbeitgeber sein

Kernleistung	Leika-Nummer und Typ ⁸	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Beschäftigung und Entsendung von EU-Bürgern	99011010000000 Typ 6	(BMAS)		Aufgrund der Freizügigkeit von Arbeitnehmern innerhalb der EU gelten für in- und ausländische Beschäftigte aus EU-Staaten die gleichen Regeln. Dies gilt sowohl für arbeitsrechtliche, als auch Sozialversicherungsbedingte Fragen.
Beschäftigung von nicht-EU-Bürgern	99011006000000 Typ 1	Bundesagentur für Arbeit, Ausländerbehörde, Innenministerien der Länder (BMAS)	AufenthG BeschV	Den Zugang zum deutschen Arbeitsmarkt für Drittstaatler bestimmen das Aufenthaltsgesetzes (AufenthG) sowie die Verordnung über die Beschäftigung von Ausländern (BeschV). Für die Erlangung einer Arbeitserlaubnis ist die Zustimmung der Bundesagentur für Arbeit notwendig. Danach ist die Erlangung eines Aufenthaltstitels für den Arbeitnehmer möglich.
Anmeldung von geringfügig Beschäftigten ⁹				Arbeitgeber sind verpflichtet, ihre Minijobber bei der Minijob-Zentrale anzumelden und monatliche Abgaben zu zahlen. Zusammen mit der individuellen Meldung zur Sozialversicherung für die jeweiligen Mitarbeiter, wird der Beitragsnachweis über die Höhe der Abgaben im jeweiligen Beitragsmonat übermittelt. Dies erfolgt via sv.net, einem von den Krankenkassen entwickelten Programm. Zusätzlich besteht eine Melde- und Beitragspflicht zur gesetzlichen Unfallversicherung.
Anmeldung bei der Krankenkasse ⁹		Krankenkassen (BMAS)	SGB IV	Die Anmeldung von Beschäftigten bei der Krankenkasse ist Grundlage dafür, dass die Sozialversicherungsbeiträge eingezogen werden können. Um Arbeitnehmer bei der Krankenkasse anmelden zu können, benötigt ein Unternehmen eine Betriebsnummer, die durch die Agentur für Arbeit vergeben wird.
Rentenversicherung	99114022000000 Typ 2 und 3	Deutsche Rentenversicherung	SGB IV, V, VI, KVLG, DEÜV	Arbeitgeber müssen für die bei ihnen Beschäftigten digital Meldungen bei Kranken- und Pflegekassen, Rentenversicherungsträgern und der Bundesagentur für Arbeit erstatten, um Ansprüche ihrer Arbeitnehmer auf Leistungen sicherzustellen. Zur Verbesserung der Bekämpfung der Schwarzarbeit und illegalen Beschäftigung müssen in bestimmten Wirtschaftsbereichen Sofortmeldungen abgegeben werden. Hierfür steht das Datenerfassungs- und Übermittlungsverfahren der Sozialversicherung (DEÜV) zur Verfügung.
Unfallversicherung	99111025000000 Typ 2 und 3	Berufsgenossenschaften, Unfallkassen	SGB VII	Die Unfallversicherung ist eine gesetzlich vorgeschriebene Pflichtversicherung, die der Arbeitgeber für seine Mitarbeiter abschließen muss. Den Beitrag zur Unfallversicherung zahlt der Arbeitgeber unmittelbar an den zuständigen Unfallversicherungsträger. Dies ist in der Regel eine Berufsgenossenschaft, bei der sich Arbeitgeber nach der Gewerbeanmeldung melden müssen. Oft läuft dieser Prozess auch automatisiert ab.
Ausgleichsabgaben und Beschäftigungspflicht	99015003000000 Typ 2 und 3	Agentur für Arbeit, Integrationsamt (BMAS)		Arbeitgeber mit mind. 20 Arbeitsplätzen müssen auf mind. 5% der Arbeitsplätzen Schwerbehinderte beschäftigen. Ist das nicht möglich, müssen sie eine jährliche Ausgleichsabgabe an das Integrationsamt abführen, die der Arbeitgeber selbst errechnet. Arbeitgeber müssen dafür ihre Beschäftigungsdaten jährlich der zuständigen Agentur für Arbeit anzeigen.
Besondere Kündigungsverbote	99006013000000 Typ 2 und 3	Integrationsamt (BMAS)	SGB IX	Schwerbehinderte und gleichgestellte behinderte Beschäftigte haben einen besonderen Kündigungsschutz. Der Arbeitgeber benötigt zur Kündigung dieser Arbeitsverhältnisse die vorherige Zustimmung des Integrationsamtes.

→

- 8 Leika-Typen für Regelungs- und Vollzugszuständigkeit
 Typ 1: Regelungs- und Vollzugskompetenz auf Bundesebene
 Typ 2 und 3: Regelungskompetenz auf Bundesebene, a – Vollzug durch Landesebene b – Ausführungsvorschriften durch Landesebene, Vollzug durch kommunale Ebene
 Typ 4 – Regelungskompetenz auf Landesebene a – Vollzug auf Landesebene b – Vollzug durch kommunaler Ebene
 Typ 6 – allgemeine Hinweise mit informativem Charakter, die nicht eine bestimmte Leistungserbringung betreffen
- 9 Verwaltungsleistung ohne Eintrag im Leika

Kernleistungen der Geschäftslage Arbeitgeber sein

Kernleistung	LeiKa-Nummer und Typ ⁸	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Elektronische Lohnsteuerabzugsmerkmale	99102036000000 Typ 2 und 3	Bundeszentralamt für Steuern (BMF)	ESTG	Im elektronischen Verfahren (ELStAM) sind die Lohnsteuer- und das Kirchensteuerabzugsmerkmal in einer Datenbank beim Bundeszentralamt für Steuern gespeichert und können durch jede Person mit einer Arbeitgeberberechtigung abgerufen werden. Zu Beginn einer neuen Beschäftigung erhält der Arbeitgeber vom Bundeszentralamt für Steuern die aktuellen ELStAM des neuen Mitarbeiters. Mit diesen kann anschließend der individuelle Lohnsteuerabzug erfolgen (vgl. Geschäftslage Steuern und Abgaben).
Erteilung einer Erlaubnis zur Arbeitnehmerüberlassung	99007013000000 Typ 1	Bundesagentur für Arbeit (BMAS)	AÜG	Verleiher im Sinne des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes (AÜG) ist derjenige Arbeitgeber, der Arbeitnehmer („Leiharbeiter“) einem Dritten im Rahmen seiner wirtschaftlichen Tätigkeit zur Arbeitsleistung überlässt, unabhängig davon, ob er Erwerbszwecke verfolgt oder nicht. Dies ist erlaubnispflichtig. Die Antragstellung kann bei drei zuständigen Arbeitsagenturen (in Nürnberg, Kiel und Düsseldorf) erfolgen und ist mit umfangreichen Nachweisen und Belegen verbunden.
Fachliche Eignung zum Einstellen und Ausbilden	99019025000000 Typ 2 und 3	Zuständige Kammern	HwO, BBiG, AEVO, BetrVG	Auszubildende darf nur ausbilden, wer persönlich und fachlich geeignet ist. Um sicherzustellen, dass eine solche Eignung vorliegt, müssen Ausbilder ihre berufs- und arbeitspädagogischen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten nachweisen. Dies erfolgt beispielsweise durch Ablegen der Fortbildungsprüfung im Rahmen der sog. Ausbildung der Ausbilder.
Kurzarbeitergeld	99038003000000 Typ 1	Zuständige Agentur für Arbeit (BMAS)	SGB III	Kurzarbeitergeld gehört zu den finanziellen Hilfen der Arbeitsagentur, um beispielsweise eine konjunkturell oder saisonal bedingte Verringerung der regelmäßigen Arbeitszeit in einem Betrieb abzufedern. Um Arbeitsplätze und Arbeitsverhältnisse zu erhalten, wird Arbeitnehmern/-innen ein Teil des durch die Kurzarbeit bedingten Lohnausfalls ersetzt. Das Unternehmen hat den Arbeitsausfall anzuzeigen und mit weiteren Unterlagen zu belegen, danach die Leistungsansprüche zu errechnen und einen Leistungsantrag zu stellen.
Mutterschutz	99107038000000 Typ 2 und 3	Arbeitsschutz- oder Gewerbeaufsichtsämter der Länder (BMFSFJ)	MuSchG	Arbeitgeber sind verpflichtet, der zuständigen Aufsichtsbehörde Schwangerschaften ihrer Mitarbeiterinnen mitzuteilen. Zudem müssen sie Mitarbeiterinnen während der Schwangerschaft und nach der Entbindung so beschäftigen und ihren Arbeitsplatz einschließlich der Maschinen, Werkzeuge und Geräte so einrichten, dass sie vor Gefahren für Leben und Gesundheit ausreichend geschützt sind.

Geschäftslage Logistik und Transport

Für Unternehmen, die über einen Fuhrpark bzw. über Dienstwagen verfügen, Unternehmen im Bereich Transport und Logistik sowie alle Unternehmen, deren Geschäft sich im öffentlichen Straßenverkehr oder Straßenland abspielt, fallen in diesem Zusammenhang eine große Zahl an Aufgaben bzw. Verpflichtungen an.

Dies sind in erster Linie Zulassung(en) zum Straßenverkehr und damit verbundene (Sonder)Genehmigungen: Anmeldung und Zulassung für PKW und LKW (inklusive Kennzeichen, Feinstaubplaketten), Fahr- und Transporterlaubnisse aber auch die Erlaubnis zum Aufstellen und Entfernen von Verkehrszeichen.

Die genannten Verpflichtungen sind für Unternehmen mit besonders hohen Zeitaufwänden verbunden, da die Zulassungs- und Genehmigungsprozesse in den Behörden von großer Dauer sind und die Unternehmen durch teilweise lange Wartezeiten z. B. bei den Kfz-Zulassungsstellen zusätzlich Zeit verlieren. Die dadurch für Unternehmen entstehenden Kosten sind also in erster Linie auf die persönliche Anwesenheit vor Ort und die Bearbeitung von Anträgen in Papierform zurückzuführen. Das papiergebundene Zulassungsverfahren ist auch für Banken als am Prozess beteiligte Dritte im Rahmen von Finanzierungen oder



Leasing-Verträgen belastend, da eine Reihe von Unterlagen dort ordnungsgemäß aufbewahrt werden müssen. Solche Belastungen könnten beispielsweise durch digitale Äquivalente der Zulassungsbescheinigungen abgebaut werden.

Bereits jetzt bieten kommerzielle Anbieter im Bereich Logistik und Transport Lösungen an, die hier ansetzen. So sind Services entstanden, die für Unternehmen Anträge zum Aufstellen und Entfernen von Verkehrszeichen für Bau- und Kranarbeiten durchführen oder die Kfz-Zulassung übernehmen. Andere Dienstleister bieten an, die An-, Ab- und Ummeldung von Kraftfahrzeugen zu übernehmen, sowie die Beschaffung von Kraftfahrzeugkennzeichen. Durch Nutzung solcher Angebote können Unternehmen Zeit und Ressourcen einsparen.

Kernleistungen der Geschäftslage Logistik und Transport

Kernleistung	Leika-Nummer und Typ ¹⁰	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Fahrerlaubnis	99023002020000 99023002020001 99023002020002 99023002049000 Typ 2 und 3	Kommunale Einwohnermeldeämter (BMVI)	FeV	Eine Fahrerlaubnis ist für Fahrzeuge verschiedener Klassen an unterschiedliche Voraussetzungen und Nachweise geknüpft. Die Fahrerlaubnis kann bei kommunalen Einwohner- bzw. Bürgerämter beantragt, verlängert und erweitert werden.
Kraftfahrzeug An-, Um- und Abmeldung	99036008007000; 99036008071000; 99036008070000 Typ 2 und 3	Kfz-Zulassungsbehörden (BMVI)	FZV	Die An-, Ab- und Ummeldung eines Fahrzeugs muss bei der Kfz-Zulassungsstelle durchgeführt werden. Je nach Anliegen sind bestimmte Nachweise vorzulegen. Das betrifft auch den Fuhrpark und Dienstwagen von Unternehmen.
Zulassungsbescheinigung Teil I	99036011000000 Typ 2 und 3	Kfz-Zulassungsbehörden (BMVI)	FZV	Für Kfz-Neuanmeldungen und -Ummeldungen ersetzt die Zulassungsbescheinigung Teil I seit dem 1. Oktober 2005 in Deutschland den Fahrzeugschein. Die Ausstellung erfolgt über die Kfz-Zulassungsstellen.

10 Leika-Typen für Regelungs- und Vollzugszuständigkeit
 Typ 1: Regelungs- und Vollzugskompetenz auf Bundesebene
 Typ 2 und 3: Regelungskompetenz auf Bundesebene, a – Vollzug durch Landesebene b – Ausführungsvorschriften durch Landesebene, Vollzug durch kommunale Ebene
 Typ 4 – Regelungskompetenz auf Landesebene a – Vollzug auf Landesebene b – Vollzug durch kommunaler Ebene
 Typ 6 – allgemeine Hinweise mit informativem Charakter, die nicht eine bestimmte Leistungserbringung betreffen



Kernleistungen der Geschäftslage Logistik und Transport

Kernleistung	LeiKa-Nummer und Typ ¹⁰	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Zulassungsbescheinigung Teil II	99036012000000 Typ 2 und 3	Kfz-Zulassungsbehörden (BMVI)	FZV	Die Zulassungsbescheinigung Teil II ersetzt den Fahrzeugbrief.
Kraftfahrzeugkennzeichen	99036009000000 Typ 2 und 3	Kfz-Zulassungsbehörden (BMVI)	FZV	Ein Kraftfahrzeugkennzeichen wird von der Kfz-Zulassungsbehörde beim An- und Ummelden des Fahrzeugs vergeben, in den Fahrzeugunterlagen und auf Fahrzeugschildern festgehalten. Sie dienen der Identifizierung des Fahrzeughalters.
Feinstaubplakette	99108007000000 Typ 2 und 3	u. a. Zulassungsbehörden	BImSchV, StVO	In zahlreichen deutschen Städten wurden Umweltzonen eingerichtet, um die Belastung der Luft mit Feinstaub und Stickstoffdioxid zu verringern. Ohne Feinstaub- bzw. Umweltpлакette dürfen diese Zonen nicht mehr befahren werden. Die Feinstaubplaketten können z. B. bei Zulassungsbehörden, technischen Diensten (z. B. TÜV, GTÜ, Dekra) und berechtigten Werkstätten erworben werden.
Ausnahme von der Kennzeichnungspflicht in Umweltzonen	99108019000000 Typ 2 und 3	Kommunale Straßenverkehrsbehörde (BMVI)	BImSchV, StVO	Ausnahmegenehmigungen können unter bestimmten Bedingungen beantragt werden, beispielsweise wenn eine technische Nachrüstung nicht möglich ist. Ausnahmegenehmigungen können auch für bestimmte Fahrten beantragt werden. Anträge werden je nach Zuständigkeit im jeweiligen Stadt- oder Landkreis beantragt und dort vergeben.
Kraftfahrzeugsteuer	99102015000000 Typ 2 und 3	Hauptzollamt (BMF)	KraftStG	Die Kraftfahrzeugsteuer ist eine Verkehrssteuer, deren Ertrags- und Verwaltungshoheit dem Bund obliegt. Die Steuer ist von den Unternehmen mit Firmenfahrzeugen an die Zollverwaltung abzuführen.
Erlaubnis für den Großraum- und Schwerverkehr	99036003000000 99036003001000 Typ 2 und 3	Obere Kfz-Zulassungsbehörden	STVZO	Für die Nutzung von Großraum- und Schwerverkehr, dessen Abmessungen, Achslasten oder Gesamtgewicht geltende Grenzen überschreitet, bedarf es einer speziellen Erlaubnis, die von den zuständigen Straßenverkehrsbehörden ausgestellt wird. Für die tatsächliche Benutzung öffentlicher Straßen mit Schwerlasttransporten bedarf es einer weiteren Erlaubnis.
Ausnahmegenehmigung Parken	99108003000000 Typ 2 und 3	Kommunale Straßenverkehrsbehörde		Eine Reihe von Berufsgruppen, z. B. Ärzte und Pflegedienste sowie Handwerker, können Ausnahmegenehmigungen für Parkzonen erhalten. Diese werden von den zuständigen Straßenverkehrsbehörden erteilt.
Aufstellung und Entfernen von Verkehrszeichen	99108014042000 Typ 2 und 3	Kommunale Straßenverkehrsbehörden bzw. Ordnungsämter (BMVI)	StVO	Verkehrszeichen sind Teil der Straßenausstattung und dienen der Verkehrsregelung. Zur Aufstellung oder Entfernung von Verkehrszeichen wird die Erlaubnis der zuständigen Behörde benötigt. Beispiele sind die Errichtung von Haltverbotszonen bei Umzügen und Lieferungen oder Bauvorhaben.

Geschäftslage Finanzierung und Förderung

Die Geschäftslage Finanzierung und Förderung setzt sich aus zwei Teilbereichen zusammen:

Eine solide Finanzierung ist maßgebliche Voraussetzung für die Investitions- und Innovationsfähigkeit und damit die langfristige Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. Ein klassisches Mittel der Finanzierung ist die Gewährung von Bankkrediten, die von Privatbanken, öffentlich-rechtlichen Kreditinstituten oder Genossenschaftsbanken vergeben werden. Daneben ermöglicht der Bund aus Mitteln des Bundeshaushalts, der KfW und des ERP-Sondervermögens Förderprogramme für Existenzgründer sowie kleine und mittlere Unternehmen. Auch die Bundesländer und die Europäische Union helfen mit finanziellen Mitteln bspw. beim Start in die unternehmerische Selbständigkeit. Dabei handelt es sich in der Regel um Darlehen, nicht selten aber auch um Zuschüsse zu bestimmten Vorhaben oder Unternehmungen. Typisch für öffentliche Förderdarlehen sind u. a. niedrige Zinsen und lange Laufzeiten sowie eine sog. tilgungsfreie Anlaufzeit, d.h. ein erst nach einer bestimmten Laufzeit beginnender Rückzahlungszeitraum.

Deutlich wird der fließende Übergang zwischen den Bereichen Finanzierung und Förderung, die deshalb in einer Geschäftslage zusammengefasst werden: Förderdarlehen sind zumeist an bestimmten Zielgruppen ausgerichtet, die bspw. nur schwer Zugang zu anderen Formen der Finanzierung haben (bspw. Startups), an denen besonderes politisch-strategisches Interesse besteht (bspw. Forschungs- und Innovationsvorhaben) oder die sich mit gesellschaftlich relevanten Themen befassen (bspw. Integrationsmaßnahmen).

Durch die Verschränkung beider Themen ist das Angebot an Finanzierungs- und Förderungsmöglichkeiten für Unternehmen in Deutschland breit gefächert. Dabei richten sich viele Förderprogramme an spezifische Vorhaben, um Innovationen voran zu treiben. So unterstützt bspw. das Rahmenprogramm „Mikroelektronik aus Deutschland – Innovationstreiber der Digitalisierung“ die Erforschung zukünftiger technologischer Grundlagen für den Produktionsstandort Deutschland und die gezielte Nutzung von Potenzialen in den Themenfeldern Industrie 4.0, Elektroniksysteme für die Elektromobilität, autonomes Fahren, nachhaltige und effiziente Energieversorgung sowie intelligente Medizintechnik.



Um den Unternehmen eine Übersicht zu Förderangeboten zu bieten und ihnen den Zugang zu den vielfältigen Förderprogrammen zu erleichtern, stellt der Bund mit der Förderdatenbank eine Internetplattform zur Verfügung, auf der alle Förderprogramme auf Bundes-, Länder- und Europäischer Ebene verzeichnet sind. Die Programme sind übersichtlich nach Themen sortiert und bieten eine direkte Verlinkung zu den jeweiligen zuständigen Behörden. So können Unternehmen die Vielzahl an Angeboten gebündelt erfassen. Eine digitale Antragstellung ist auf diesem Wege aktuell nicht möglich.

Aufgrund der Vielzahl von verschiedenen Förderprogrammen der unterschiedlichen Verwaltungsebenen (EU, Bund, Land) wurden die Fördergegenstände hier zusammengefasst und als eine Kernleistung aufgeführt. Für den gleichen Fördergegenstand existieren oft mehrere Förderprogramme parallel, die von verschiedenen Fördermittelgebern aufgelegt werden, unterschiedlichen Richtlinien folgen und für die verschiedene Fördervoraussetzungen gelten. Nicht alle Förderprogramme sind im LeiKa erfasst. Die aufgeführten LeiKa-Nummern sind daher exemplarisch.

Kernleistungen der Geschäftslage Finanzierung und Förderung

Kernleistung	LeiKa-Nummer und Typ ¹¹	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Gründungsfinanzierung	99148016000000 Typ 1 (High-Tech Gründerfonds)	u. a. KfW, Förderbanken der Länder (BMWi)		Unternehmensgründungen sind Adressaten von Förderprogramme und Unterstützungsangebote. Sie werden z. B. mit zinsgünstigen Krediten, Beteiligungskapital oder Beratungen unterstützt. Staatliche Banken (z. B. KfW) und Landesförderbanken bieten unterschiedliche Programme an.
Investitions- und Wachstumsfinanzierung	99148018000000 Typ 1 Förderdarlehen der KfW „Unternehmenskredit“	u. a. KfW, Förderbanken der Länder (BMWi)		Unternehmen können bei Investitionen und Wachstumsvorhaben, z. B. Standortverlagerung, Modernisierung, Anschaffung von Maschinen und Anlagen, mit Förderkrediten unterstützt werden.
Außenwirtschaftsförderung ¹²		u. a. Kammern, KfW, Förderbanken der Länder (BMWi)		Bei ihrem Weg ins Ausland zur Erschließung neuer Märkte können Unternehmen vielfältig unterstützt werden. Neben der Unterstützung durch die GTAI und die AHK bietet das BMWi mit Exportinitiativen, Markterschließungsprogrammen und Exportkreditgarantien (u. a.) eine Vielzahl von Modulen an.
Innovationsförderung	99148019000000 Typ 1 (Förderdarlehen der KfW für Beteiligungskapital für Wachstum, Innovation und Nachfolge)	u. a. KfW, Förderbanken der Länder (BMWi)		Unternehmerische Forschungs- und Innovationsprojekte werden durch spezielle Förderprogramme auf Bundes- und Landesebene finanziell unterstützt. Ziel ist es, das mit der Entwicklung verbundene Risiko durch einen Zuschuss, Beteiligung oder zinsgünstigen Darlehen für die Unternehmer zu verringern.
Fördermaßnahmen im Bereich Personal	99131006027000 Typ 1 (Förderung der Qualifizierung während des Bezugs von Kurzarbeitergeld)	u. a. Agentur für Arbeit (BMAS)	SGB III	Im Bereich Personal gibt es eine Vielzahl von Unterstützungsmaßnahmen (nicht nur finanzieller Art), u. a. zur Qualifizierung und Weiterbildung von Mitarbeitern. Oft sind die Agenturen für Arbeit Urheber der Programme oder der erste Anlaufpunkt. Auch regionale Wirtschaftsförderungseinrichtungen (z. B. mit Mitteln aus dem Europäischen Sozialfonds) bieten weitere Programme und Beratungen an. Beispielsweise fördert die Agentur für Arbeit Weiterbildungsmaßnahmen während einer Kurzarbeitsperiode (neben dem Kurzarbeitergeld, vgl. Geschäftslage Arbeitgeber sein). Diese Förderung kann durch den Arbeitgeber beantragt werden.
Förderung von Aufgaben im Bereich Energie und Umwelt	99148006000000 Typ 1 (Förderdarlehen der KfW zur Finanzierung von allgemeinen Umweltschutzmaßnahmen gewerblicher Unternehmen in Deutschland)	u. a. KfW, Förderbanken der Länder (BMWi, BMUB)		Die Energiewende hat neue unternehmerische Geschäftsfelder eröffnet. Rund um den Ausbau der erneuerbaren Energien und den effizienten Umgang mit Energie sind neue Märkte entstanden. Dem politischen Ziel folgend, Umwelt- und Klimaschutz voranzutreiben und zu verbessern, gibt es im Bereich Energie und Umwelt eine Vielzahl von Förderprogrammen.
Unterstützung und Beratung bei der Bewältigung von Krisen	99112007000000 99112009000000 Typ 4 (Beratung bei Krisen- und Sanierungsmanagement)	u. a. Kammern, KfW, Förderbanken der Länder (BMWi)		Sowohl junge als auch länger bestehende Betriebe haben in ihrer Entwicklung mehr oder weniger ernste Schwierigkeiten zu überwinden. In vielen Fällen kann jedoch durch rechtzeitiges Gegensteuern und fachkundige Hilfe eine Krise, oder gar eine Insolvenz, bewältigt und die Existenz des Unternehmens gesichert werden.



- 11 Leika-Typen für Regelungs- und Vollzugszuständigkeit
 Typ 1: Regelungs- und Vollzugskompetenz auf Bundesebene
 Typ 2 und 3: Regelungskompetenz auf Bundesebene, a – Vollzug durch Landesebene b – Ausführungsvorschriften durch Landesebene, Vollzug durch kommunale Ebene
 Typ 4 – Regelungskompetenz auf Landesebene a – Vollzug auf Landesebene b – Vollzug durch kommunaler Ebene
 Typ 6 – allgemeine Hinweise mit informativem Charakter, die nicht eine bestimmte Leistungserbringung betreffen
- 12 Verwaltungsleistung ohne Eintrag im Leika

Kernleistungen der Geschäftslage Finanzierung und Förderung

Kernleistung	LeiKa-Nummer und Typ ¹¹	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Finanzierungs- und Förderberatung	99040003018002 Typ 2 und 3 (Existenzgründung Beratung zu Fördermitteln)	u. a. Kammern, KfW, Förderbanken der Länder (BMWi)		Verschiedene Wirtschaftsförderungseinrichtungen und Kammern bieten ein oft umfangreiches Angebot verschiedener Beratungsmöglichkeiten für Unternehmen in unterschiedlichen Fragen von Förderung und Finanzierung.
Zulassung von Wertpapieren zum Börsenhandel	99021004000000 Typ 2 und 3	Deutsche Börse BaFin (BMF)	BörsZulV, WpPG BörsG	Um Wertpapiere im börsenmäßigen Handel platzieren zu können, muss eine Erlaubnis beantragt werden. Die Zulassung von Wertpapieren zum Börsenhandel erfolgt an jeder Börse nach den Regeln des Börsengesetzes. Die Bekanntgabe der Zulassung erfolgt auf Kosten der Antragsteller im elektronischen Bundesanzeiger durch die Börsengeschäftsführung. Der Antrag muss vom emittierenden Unternehmen gemeinsam mit einem Kreditinstitut gestellt werden.
Mahnbescheid	99046013000000 Typ 42431	Mahngerichte	ZPO	Ein gerichtliches Mahnverfahren können Unternehmen einleiten, um Geldforderungen bei säumigen Zahlern durchzusetzen. Meist sind dem gerichtlichen Verfahren außergerichtliche Mahnungen durch Unternehmen, Rechtsanwälte oder Inkassobüros vorgeschaltet. Auf einen entsprechenden Antrag des Gläubigers hin ergeht ein sog. Mahnbescheid, der dem behaupteten Schuldner vom zuständigen Zentralen Mahngericht zugestellt wird.

Geschäftslage Statistik und Berichtspflichten

Die Geschäftslage Statistik und Berichtspflichten zeichnet sich für Unternehmen insbesondere durch den hohen Zeitaufwand aus, der mit der Verpflichtung zur Vorhaltung von Daten und der Beteiligung an Erhebungen verbunden ist. Entsprechend sind mit der Geschäftslage sowohl hohe Fallzahlen als auch hohe Kosten verbunden.

Statistiken werden im Bereich Produktion und Produktionsmittel ebenso erhoben wie in Bezug auf Struktur, Aufbau und Personal. Dabei unterscheiden sich die im Einzelnen zu übermittelnden Berichte und Kennzahlen von Branche zu Branche und nach Größe des Unternehmens stark. Viele Unternehmen sind aber – in unterschiedlicher Form, zu unterschiedlichen Themen und unterschiedlich häufig – dazu verpflichtet, statistische Angaben zu übermitteln. Die Kernleistungen der Geschäftslage wurden daher sowohl auf branchenübergreifender Ebene (bspw. Erhebung der Arbeitsverdienste) als auch für einzelne Branchen (bspw. Agrarstatistik) ausgewählt. Die branchenspezifischen Beispiele stehen dabei nicht zuletzt stellvertretend für vergleichbare Erhebungen in anderen Unternehmensbereichen.

Mitteilungen sind in der Regel zu festgesetzten Terminen (z.B. monatliche Erhebungen im Handel) oder Anlässen (z.B. Statistische Erhebungen bei Beherbergungsbetrieben



im Reiseverkehr) fällig, können aber auch ad hoc ange-setzt werden. Unter Umständen können Meldepflichten vorübergehend entfallen.

Neben dem Aufwand, die Daten zu erfassen und in eine meldefähige Form zu bringen, verursacht insbesondere die Frequenz von Berichtspflichten, also die monatliche, quartalsmäßige oder jährliche Wiederholung, regelmäßigen Zeitaufwand für speziell ein- oder abgestellte Mitarbeiter, Firmeninhaber oder beauftragte Dritte. Viele dieser Meldungen könnten automatisiert ablaufen und in einigen Fällen ist dies auch bereits gängige Praxis. In vielen Bereichen hat die Verwaltung hierfür allerdings noch nicht die notwendigen Voraussetzungen geschaffen.

Kernleistungen der Geschäftslage Statistik und Berichtspflichten

Kernleistung	LeiKa-Nummer und Typ ¹³	Behörde (Ressort-verantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Agrarstatistiken	99100008000000 Typ 2 und 3	Statistische Landesämter (BMELV)	AgrStatG	Die Agrarstatistik ist die Zusammenstellung und Auswertung von Messwerten über Prozesse und Erscheinungen der Agrarwirtschaft, insbesondere über Niveau, Struktur und Einsatz der Produktionsfaktoren (z. B. Boden, Arbeit und Kapital) sowie über Umfang und Verwendung der Produktionsergebnisse. Hierzuzählen mehrere Erhebungen (u. a. Agrarstrukturhebung, Ernte- und Betriebsberichterstattung, Viehbestand).
Jährliche Strukturhebungen im Produzierenden Gewerbe ¹⁴		Statistische Landesämter	ProdGew-StatG	Der Berichtskreis der Erhebungen im Verarbeitenden Gewerbe erstreckt sich im Allgemeinen auf Unternehmen mit 20 und mehr Beschäftigten in diesem Wirtschaftsbereich. Für Betriebe mit weniger als 20 Beschäftigten wird eine zusätzliche Erhebung durchgeführt.
Monatliche Erhebungen im Produzierenden Gewerbe ¹⁴		Statistische Landesämter	ProdGew-StatG	Die monatlichen Konjunkturerhebungen umfassen Betriebe mit mind. 50 Beschäftigten. Als Indikatoren werden Auftragseingang, Produktion, Zahlen über Beschäftigte, Entgelte und geleistete Arbeitsstunden herangezogen. Diese Erhebungen werden ergänzt durch die Vierteljährlichen Produktionserhebungen im Verarbeitenden Gewerbe.
Jährliche Strukturhebung im Dienstleistungsbereich ¹⁴		Statistische Landesämter (BMWi)	DIStatG	Mit der Strukturhebung im Dienstleistungsbereich werden die Strukturdaten der vorwiegend unternehmensorientierten Dienstleistungsbereiche erhoben. Die jährliche Erhebung darf bei max. 15 % aller Erhebungseinheiten durchgeführt werden.
Jährliche Erhebung im Handel ¹⁴		Statistische Landesämter (BMWi)	HdlStatG	8 % der Unternehmen des Handels und des Gastgewerbes werden in einer Jahreserhebung nach Angaben zur Struktur, Rentabilität sowie Produktivität befragt.
Monatliche Erhebung im Handel ¹⁴		Statistische Landesämter (BMWi)	HdlStatG	In einer monatlichen Befragung liefern die Unternehmen des Handels und Gastgewerbes Angaben zu Umsatz und zur Zahl der tätigen Personen.
Intrahandelsstatistik ¹⁴		Statistisches Bundesamt (BMWi)		Zweck der Intrahandelsstatistik ist die Erhebung des gegenseitigen tatsächlichen Warenverkehrs zwischen Deutschland und den übrigen EU-Mitgliedstaaten. Auskunftspflichtig im Rahmen der Statistik ist grundsätzlich jeder nach dem Umsatzsteuergesetz als Unternehmer Registrierte. Die Meldungen werden monatlich über ein Online-Angebot dem Statistischen Bundesamt zur Verfügung gestellt.
Monatliche Gastgewerbestatistik ¹⁴		Statistische Landesämter (BMWi)	HdlStatG	Zum Erhebungsprogramm der Monatserhebung im Gastgewerbe gehören der Monatsumsatz sowie die Anzahl der tätigen Personen, unterteilt nach Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigten. Ziel der monatlichen Berichterstattung im Gastgewerbe ist die Darstellung der konjunkturellen Entwicklung.
Jährliche Gastgewerbestatistik ¹⁴		Statistische Landesämter (BMWi)	HdlStatG	Zum Erhebungsprogramm der Jahreserhebung gehören die Erfassung des Jahresumsatzes, der Investitionen, des Wareneingangs und der Warenbestände am Anfang und am Ende des Jahres. Die Erhebung erfasst weiterhin die Anzahl der tätigen Personen, die Personalaufwendungen sowie die Sozialabgaben.
Statistische Erhebungen bei Beherbergungsbetrieben im Reiseverkehr	99100030000000	Statistische Landesämter (BMWi)	BeherbStatG	Über die Beherbergung im Reiseverkehr (vorübergehende Beherbergung) werden statistische Erhebungen bei Beherbergungsbetrieben als Bundesstatistik durchgeführt. Die Beherbergungsbetriebe sind dazu verpflichtet, monatlich die Anzahl der Ankünfte und Übernachtungen von Gästen an die Statistischen Landesämter zu melden. Es handelt sich hierbei um eine Totalerhebung für Betriebe einer bestimmten Mindestgröße.

- 13 Leika-Typen für Regelungs- und Vollzugszuständigkeit
 Typ 1: Regelungs- und Vollzugskompetenz auf Bundesebene
 Typ 2 und 3: Regelungskompetenz auf Bundesebene, a – Vollzug durch Landesebene b – Ausführungsvorschriften durch Landesebene, Vollzug durch kommunale Ebene
 Typ 4 – Regelungskompetenz auf Landesebene a – Vollzug auf Landesebene b – Vollzug durch kommunaler Ebene
 Typ 6 – allgemeine Hinweise mit informativem Charakter, die nicht eine bestimmte Leistungserbringung betreffen
- 14 Verwaltungsleistung ohne Eintrag im Leika



Kernleistungen der Geschäftslage Statistik und Berichtspflichten

Kernleistung	LeiKa-Nummer und Typ ¹³	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Erhebung der Arbeitsverdienste ¹⁴		Statistisches Bundesamt	VerdStatG	Die Bundesstatistik der Arbeitsverdienste und Arbeitskosten wird vierteljährlich erhoben. Bei mehr als 40.000 Unternehmen (Stichprobe) werden Wirtschaftszweig, Vergütungsvereinbarung, Beschäftigtenzahl, Zahl der Arbeitsstunden, sowie die Summe der Bruttoverdienste erhoben.
Meldung von Verfahren automatisierter Verarbeitung	99032003000000 Typ 2 und 3	Datenschutzbeauftragte der Länder	BDSG	Nicht-öffentliche Stellen, die personenbezogene Daten für kommerzielle Zwecke durch automatisierte Verfahren verarbeiten und in den Anwendungsbereich des Bundesdatenschutzgesetz fallen, sind verpflichtet, eine Gesamtübersicht über die im Einsatz befindlichen Verarbeitungsverfahren zu erstellen. Zweck dieses Verzeichnisses ist die Überprüfbarkeit der Zulässigkeit des Umgangs mit personenbezogenen Daten.
Verkehrsstatistiken ¹⁴		Statistische Landesämter (BMWV)		Für verschiedene Verkehrsträger sowie für Personen- und Güterverkehr, öffentlicher und privatwirtschaftlicher Verkehr werden Daten erhoben. Die Ergebnisse zu den Verkehrsstatistiken stammen folglich aus einer Vielzahl von Erhebungen mit sehr unterschiedlichen Erhebungsstellen, Berichtskreisen bzw. Abgrenzungen.
Führung eines Fahrtenbuchs	99026002000000 Typ 2 und 3	Finanzamt (BMF)	EStG, StVZO	Ein Fahrtenbuch dokumentiert die mit einem Fahrzeug zurückgelegten Fahrstrecken und den Anlass der Fahrt. Es ist üblich, dass für jeden Firmenwagen ein Fahrtenbuch geführt wird, damit bei einer Vielzahl von Mitarbeitern die Übersicht über die Verwendung und die Kosten der Fahrzeuge behalten wird. Nach dem Einkommenssteuergesetz können dann die entstandenen Kosten bei der Steuererklärung geltend gemacht werden.

Geschäftslage Unternehmensstart und Gewerbezulassung

Mit der Gründung eines Unternehmens sind in erster Linie dessen Registrierung bei unterschiedlichen Stellen, die Beantragung von (Ausnahme)Genehmigungen und die Eintragung von Zuständigen sowie der Nachweis von Kenntnissen und Mitteln verbunden. Eine Reihe von Verwaltungskontakten sind Beratungsleistungen (bspw. die Wahl der Rechtsform), andere sind grundlegende Pflichten (bspw. die Gewerbebeantragung). Zu den Leistungen der Geschäftslage gehören auch spezifische Aufgaben, die nur für bestimmte Branchen oder Tätigkeiten relevant sind, weil sie beispielweise einer Erlaubnis- oder Überwachungs-pflicht unterliegen oder spezifische Nachweise erbringen müssen, z. B. eine Bescheinigung des Gesundheitsamtes.

Wer ein Unternehmen gründen oder ein bestehendes Unternehmen übernehmen möchte, muss mit zahlreichen Behörden in Kontakt treten. Die Anzahl der Behördenkontakte hängt dabei zum Teil von der Branche, der Rechtsform und weiteren, auch persönlichen, Voraussetzungen der Gründerinnen und Gründer, wie beispielsweise deren Befähigung zur Ausübung der gewählten Beschäftigung, ab. Ein Antrag auf Aufenthaltserlaubnis zur Ausübung einer selbstständigen Tätigkeit muss zum Beispiel bei der zuständigen Ausländerbehörde gestellt werden. Andere Anträge wiederum fallen in die Zuständigkeit der Agentur



für Arbeit oder erfordern die Kontaktaufnahme mit dem Gesundheitsamt, zuständigen Kammern oder Gerichten. Auch die kommunalen Gewerbeämter sind beispielsweise als zuständige Behörde beim Thema Gewerbebeantragung und Sondernutzung ein wichtiger Ansprechpartner innerhalb der Geschäftslage.

Eine Reihe von Verwaltungskontakten laufen nach der Anmeldung eines Gewerbes automatisch ab, ohne dass hierfür weiteres aktives Handeln der Gründenden notwendig wird. Hierzu gehören u. a. die Erteilung einer Steuernummer durch die zuständige Finanzverwaltung und die Registrierung bei der zuständigen Kammer. Trotzdem wird von den Gewerbetreibenden erwartet, hier den Überblick zu behalten und bei möglichen Nachforderungen oder Rückfragen mit den beteiligten Stellen Kontakt aufzunehmen.

Kernleistungen der Geschäftslage Unternehmensstart und Gewerbezulassung

Kernleistung	LeiKa-Nummer und Typ ¹⁵	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Beratung für Existenzgründer	99040003018000 Typ 2 und 3	Verschiedene Wirtschaftsförderungseinrichtungen, Kammern (BMWi)		Die Gründung eines eigenen Unternehmens bringt viele Fragen und Risiken mit sich. Existenzgründer können sich deshalb bei der Arbeitsagentur für Arbeit, aber auch bei den Kammern und verschiedenen regionalen und überregionalen Wirtschaftsförderungseinrichtungen beraten lassen.
Gewerbeanzeige	99050012104000 Typ 2b	Gewerbeämter, Ordnungsämter (BMWi)	GewO	Um ein Gewerbe auszuüben, bedarf es bei den meisten Gewerben keiner besonderen Erlaubnis, sondern lediglich einer Gewerbeanzeige. Anzeigepflichtig sind der Beginn des Betriebs bzw. der Niederlassung (Gewerbeanmeldung), eine Verlegung des Betriebs sowie Wechsel und Ausdehnung des Gewerbegegenstandes (Gewerbeummeldung) sowie die Betriebsaufgabe (Gewerbeabmeldung).
Aufenthalts-erlaubnis zur Ausübung einer selbstständigen Tätigkeit	99010001001022 Typ 2 und 3	Ausländerbehörden	AufenthG	Die Aufenthaltserlaubnis zur Ausübung einer selbstständigen Tätigkeit kann von ausländischen Staatsangehörigen für eine Dauer von drei Jahren beantragt werden. Die zuständige Ausländerbehörde vergibt den Aufenthaltstitel, wenn alle relevanten Nachweise vorliegen (u. a. wird hier auch eine Stellungnahme der IHKs eingeholt).
Zulassung/ Genehmigung bei erlaubnispflichtigen und überwachungsbedürftigen Tätigkeiten	u. a. 99050055000000 Typ 2 und 3	u. a. Gewerbeämter, Kammern (BMWi)	u. a. GewO	Eine Reihe von Tätigkeiten und Gewerben sind genehmigungsbedürftig. Neben der reinen Erlaubnis werden ggf. auch die persönliche Zuverlässigkeit, die sachliche Voraussetzung (bspw. die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit) und eine notwendige fachliche Qualifikation durch die Behörde vor dem Start in die Selbstständigkeit geprüft. Die Überprüfung wird nach der Gewerbeanmeldung automatisch durch die zuständige Behörde initiiert. Zu diesen Tätigkeiten zählen beispielsweise Makler- und Bauträgertätigkeit, Finanzanlagenvermittler, Gaststätten, Bewachungsgewerbe, Versicherungsvermittler und -berater.
Erlangung von Zugangsvoraussetzungen	u. a. 99055001000000; 99105013000000 Typ 2 und 3	u. a. Kammern, Gewerbeämter (BMWi)	u. a. GewO	Voraussetzung für einige erlaubnispflichtige Tätigkeiten ist der Nachweis der Sach- bzw. Fachkunde. Diese wird u. a. durch den Besuch entsprechender Lehrgänge bei den zuständigen Kammern bzw. der entsprechenden Berufszulassung durch die Kammern erlangt (z. B. Taxiunternehmen, Bewachergewerbe, freie Berufe).
Auszug aus dem Bundeszentralregister (Führungszeugnis)	99049003000000	Einwohnermeldeämter/Bürgerämter, Bundesamt für Justiz (BMJV)	BZRG	Das Führungszeugnis ist oft ein erforderlicher Nachweis bei der Gewerbeanmeldung und anderen Verfahren. Es soll die persönliche und wirtschaftliche Zuverlässigkeit von Unternehmensgründern belegen. Jeder geschäftsfähigen Person wird auf Antrag das gewünschte Führungszeugnis vom Bundesamt für Justiz erteilt. Das Führungszeugnis kann über ein Online-Portal beantragt werden.
Auszug aus dem Gewerbezentralregister	99052001000000 Typ 2 und 3	Einwohnermeldeämter/ Bürgerämter, Bundesamt für Justiz (BMJV)	GewO	Ein Auszug aus dem Gewerbezentralregister ist oft erforderlicher Nachweis bei der Gewerbeanmeldung und anderen Verfahren. Es soll die persönliche und wirtschaftliche Zuverlässigkeit von Unternehmensgründern belegen. Gezeigt wird, ob ein Unternehmer in der Vergangenheit gegen gewerberechtliche Vorschriften verstoßen hat. Der Auszug kann im Internetportal des Bundesamtes für Justiz elektronisch oder direkt bei der zuständigen Gemeinde beantragt werden.



15 Leika-Typen für Regelungs- und Vollzugszuständigkeit

Typ 1: Regelungs- und Vollzugskompetenz auf Bundesebene

Typ 2 und 3: Regelungskompetenz auf Bundesebene, a – Vollzug durch Landesebene b – Ausführungsvorschriften durch Landesebene, Vollzug durch kommunale Ebene

Typ 4 – Regelungskompetenz auf Landesebene a – Vollzug auf Landesebene b – Vollzug durch kommunaler Ebene

Typ 6 – allgemeine Hinweise mit informativem Charakter, die nicht eine bestimmte Leistungserbringung betreffen

Kernleistungen der Geschäftslage Unternehmensstart und Gewerbezulassung

Kernleistung	LeiKa-Nummer und Typ ¹⁵	Behörde (Ressortverantwortung)	Gesetzliche Grundlage	Beschreibung
Unbedenklichkeitsbescheinigung Finanzamt	99102037000000 Typ 2 und 3	Finanzämter (BMF)		Die Unbedenklichkeitsbescheinigung (auch Bescheinigung in Steuer-sachen) ist oft erforderlicher Nachweis bei der Gewerbeanmeldung und anderen Verfahren. Sie wird auf Antrag vom zuständigen Finanzamt ausgestellt und dient zur Vorlage bei Behörden und öffentlichen wie privaten Auftraggebern. Sie beinhaltet Steuerrückstände, Zahlungsverhalten sowie Informationen über die Erfüllung der Steuererklärungspflichten durch den Steuerpflichtigen.
Auszug aus dem Insolvenzregister	99066003023000 Typ 2 und 3	Amtsgerichte	InsO	Ein Auszug aus dem Insolvenzregister ist oft erforderlicher Nachweis bei der Gewerbeanmeldung und anderen Verfahren. Dieser soll die persönliche und wirtschaftliche Zuverlässigkeit von Unternehmensgründern belegen. Insolvenzverfahren werden für alle Bundesländer auf elektronischem Wege veröffentlicht. Unter der Angabe von persönlichen Daten des Unternehmens oder der Person, über die Auskünfte benötigt werden, wird Einsicht in das Insolvenzregister genommen. Die Register werden von den verantwortlichen Amtsgerichten geführt.
Auszug aus dem Schuldnerverzeichnis	99046029000000 Typ 2 und 3	Amtsgerichte	ZPO	Ein Auszug aus dem Schuldnerverzeichnis ist oft erforderlicher Nachweis bei der Gewerbeanmeldung und anderen Verfahren. Dieser soll die persönliche und wirtschaftliche Zuverlässigkeit von Unternehmensgründern belegen. Im Schuldnerverzeichnis werden diejenigen Insolvenzverfahren eingetragen, die mangels Masse abgewiesen wurden. Eine Einsicht ist über das zentrale Vollstreckungsportal der Länder oder bei den zuständigen Amtsgerichten zu beantragen.
Bescheinigung Gesundheitsamt (Gesundheitszeugnis)	99003009000000 Typ 2 und 3	Kommunales Gesundheitsamt (BMG)	IfSG	In bestimmten Branchen (z. B. Arztpraxen, Gastronomiebetriebe, Lebensmittelverkäufer) dürfen Personen nur gewerbsmäßig tätig sein, wenn durch eine nicht mehr als drei Monate alte Bescheinigung des Gesundheitsamtes nachgewiesen wurde, dass sie dafür geeignet sind. Die Regeln für die Bescheinigung werden durch das Infektionsschutzgesetz vorgegeben.
Handelsregister-eintrag	99057001060000 Typ 2 und 3	Amtsgerichte (BMJV)	HGB, HRV	Im Handelsregister sind angemeldete Kaufleute aufgeführt. Typischerweise enthält das Handelsregister unter anderem Informationen über Firma, Sitz, Niederlassung und Zweigniederlassungen, den Gegenstand des Unternehmens, vertretungsberechtigte Personen, die Rechtsform des Unternehmens sowie das Grund- oder Stammkapital und den/die Namen des/der Geschäftsinhaber/s.
Eintragung in die Handwerksrolle bei zulassungspflichtigen Handwerken	99058007060000 Typ 2 und 3		HWO	Die Handwerksrolle ist, der Handwerksordnung entsprechend, ein Verzeichnis, in welches die Inhaber von Betrieben zulassungspflichtiger Handwerke mit dem von ihnen zu betreibenden Handwerk einzutragen sind. Die Handwerksrolle wird von den Handwerkskammern geführt.
Sondernutzungserlaubnis öffentliches Straßenland	99108012005000 Typ 2 und 3	Ordnungsämter, Tiefbauämter Straßenverkehrsbehörden	StVO, regionale Straßengesetze	Jeder Gewerbetreibende, der seine Waren und Dienstleistungen auch im öffentlichen Straßenraum, d.h. in der Regel vor seinem Geschäft anbieten will oder diesen Bereich für andere Zwecke nutzen will (z. B. Containeraufstellung, Bauzäune, Straßenfeste, Lichterketten), benötigt dafür eine Sondernutzungserlaubnis. Diese muss bei der zuständigen kommunalen Behörde werden. Neben der Sondernutzungserlaubnis ist ggf. zusätzlich eine Ausnahmegenehmigung nach der StVO notwendig.

Top 100 Kernleistungen

Kernleistung	Geschäftslage
Anmeldung und Abführung der Lohnsteuer	Steuern und Abgaben
Einkommensteuer	Steuern und Abgaben
Energiesteuer	Steuern und Abgaben
Feststellungserklärung	Steuern und Abgaben
Gewerbesteuer	Steuern und Abgaben
Körperschaftsteuer	Steuern und Abgaben
Mehrwertsteuererstattung	Steuern und Abgaben
Rundfunkbeitrag im nicht-privaten Bereich	Steuern und Abgaben
Steuerliche An- und Abmeldung eines Unternehmens	Steuern und Abgaben
Umsatzsteuer	Steuern und Abgaben
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer	Steuern und Abgaben
Voranmeldung der Lohnsteuer	Steuern und Abgaben
Wirtschafts-Identifikationsnummer	Steuern und Abgaben
Anzeige und Zulassung von Tätigkeiten mit bestimmten Stoffen	Anlagen und Stoffe
Baugenehmigung	Anlagen und Stoffe
Betrieb überwachungsbedürftiger Anlagen nach Betriebssicherheitsverordnung	Anlagen und Stoffe
Betrieb überwachungsbedürftiger Anlagen nach Produktsicherheitsgesetz	Anlagen und Stoffe
Eignung von Anlagen zum Umgang mit wassergefährdenden Stoffen	Anlagen und Stoffe
Emissionserklärung nach BImSchG	Anlagen und Stoffe
Emissionsgenehmigung	Anlagen und Stoffe
Errichtung und Betrieb von genehmigungsbedürftigen Anlagen nach BImSchG	Anlagen und Stoffe
Inverkehrbringen von giftigen Stoffen oder Zubereitungen	Anlagen und Stoffe
Meldungen von Erneuerbare-Energien-Anlagen	Anlagen und Stoffe
Meldungen von Photovoltaikanlagen	Anlagen und Stoffe
Beschwerde beim Patentgericht	Forschung und Entwicklung
Erlaubniserteilung für die Nutzung von unbemannten Fluggeräten	Forschung und Entwicklung
Ermittlung der Patentfähigkeit	Forschung und Entwicklung
Erteilung eines Patents	Forschung und Entwicklung
Freisetzung und Inverkehrbringen gentechnisch veränderter Organismen	Forschung und Entwicklung
Genehmigung von Testfahrten	Forschung und Entwicklung
Genehmigung zur Forschung mit Stammzellen	Forschung und Entwicklung
Klinische Prüfung der Anwendung von Arzneimitteln an Menschen und Tieren	Forschung und Entwicklung
Nutzung bestimmter Frequenzen	Forschung und Entwicklung
Patentregister	Forschung und Entwicklung
Produktkennzeichnung und -zulassung, Konformitätsbewertung	Forschung und Entwicklung
Schutz als Marke	Forschung und Entwicklung
Zulassung von Arzneimitteln und Medizinprodukten	Forschung und Entwicklung
Anmeldung bei der Krankenkasse	Arbeitgeber sein
Anmeldung von geringfügig Beschäftigten	Arbeitgeber sein
Ausgleichsabgaben und Beschäftigungspflicht	Arbeitgeber sein
Beschäftigung und Entsendung von EU-Bürgern	Arbeitgeber sein
Beschäftigung von nicht-EU-Bürgern	Arbeitgeber sein
Besondere Kündigungsverbote	Arbeitgeber sein
Elektronische Lohnsteuerabzugsmerkmale	Arbeitgeber sein
Erteilung einer Erlaubnis zur Arbeitnehmerüberlassung	Arbeitgeber sein
Fachliche Eignung zum Einstellen und Ausbilden	Arbeitgeber sein
Kurzarbeitergeld	Arbeitgeber sein
Mutterschutz	Arbeitgeber sein
Rentenversicherung	Arbeitgeber sein
Unfallversicherung	Arbeitgeber sein

Kernleistung	Geschäftslage
Aufstellung und Entfernen von Verkehrszeichen	Logistik und Transport
Ausnahme von der Kennzeichnungspflicht in Umweltzonen	Logistik und Transport
Ausnahmegenehmigung Parken	Logistik und Transport
Erlaubnis für den Großraum- und Schwerverkehr	Logistik und Transport
Fahrerlaubnis	Logistik und Transport
Feinstaubplakette	Logistik und Transport
Kraftfahrzeug An-, Um- und Abmeldung	Logistik und Transport
Kraftfahrzeugkennzeichen	Logistik und Transport
Kraftfahrzeugsteuer	Logistik und Transport
Zulassungsbescheinigung Teil I	Logistik und Transport
Zulassungsbescheinigung Teil II	Logistik und Transport
Außenwirtschaftsförderung	Finanzierung und Förderung
Finanzierungs- und Förderberatung	Finanzierung und Förderung
Fördermaßnahmen im Bereich Personal	Finanzierung und Förderung
Förderung von Aufgaben im Bereich Energie und Umwelt	Finanzierung und Förderung
Gründungsfinanzierung	Finanzierung und Förderung
Innovationsförderung	Finanzierung und Förderung
Investitions- und Wachstumsfinanzierung	Finanzierung und Förderung
Mahnbescheid	Finanzierung und Förderung
Unterstützung und Beratung bei der Bewältigung von Krisen	Finanzierung und Förderung
Zulassung von Wertpapieren zum Börsenhandel	Finanzierung und Förderung
Agrarstatistiken	Statistik und Berichtspflichten
Erhebung der Arbeitsverdienste	Statistik und Berichtspflichten
Führung eines Fahrtenbuchs	Statistik und Berichtspflichten
Intrahandelsstatistik	Statistik und Berichtspflichten
Jährliche Erhebung im Handel	Statistik und Berichtspflichten
Jährliche Gastgewerbestatistik	Statistik und Berichtspflichten
Jährliche Strukturhebung im Dienstleistungsbereich	Statistik und Berichtspflichten
Jährliche Strukturhebungen im Produzierenden Gewerbe	Statistik und Berichtspflichten
Meldung von Verfahren automatisierter Verarbeitung	Statistik und Berichtspflichten
Monatliche Erhebung im Handel	Statistik und Berichtspflichten
Monatliche Erhebungen im Produzierenden Gewerbe	Statistik und Berichtspflichten
Monatliche Gastgewerbestatistik	Statistik und Berichtspflichten
Statistische Erhebungen bei Beherbergungsbetrieben im Reiseverkehr	Statistik und Berichtspflichten
Verkehrsstatistiken	Statistik und Berichtspflichten
Aufenthaltsurlaubnis zur Ausübung einer selbstständigen Tätigkeit	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Auszug aus dem Bundeszentralregister (Führungszeugnis)	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Auszug aus dem Gewerbezentralregister	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Auszug aus dem Insolvenzregister	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Auszug aus dem Schuldnerverzeichnis	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Beratung für Existenzgründer	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Bescheinigung Gesundheitsamt (Gesundheitszeugnis)	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Eintragung in die Handwerksrolle bei zulassungspflichtigen Handwerken	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Erlangung von Zugangsvoraussetzungen	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Gewerbeanzeige	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Handelsregistereintrag	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Sondernutzungserlaubnis öffentliches Straßenland	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Unbedenklichkeitsbescheinigung Finanzamt	Unternehmensstart und Gewerbezulassung
Zulassung/Genehmigung bei erlaubnispflichtigen und überwachungsbedürftigen Tätigkeiten	Unternehmensstart und Gewerbezulassung

Ausblick: Umsetzungsprinzipien für wirtschaftsorientiertes E-Government

Insgesamt fällt mit Blick auf die Top 100 Verwaltungsleistungen für Unternehmen auf, dass bereits für zahlreiche Leistungen Online-Angebote bestehen. Dies ist jedoch keinesfalls mit einem hohen Digitalisierungsgrad gleichzusetzen. Verwaltungskontakte für Unternehmen werden bisher nur in einem geringen Umfang gebündelt angeboten. Eine solche Bündelung wurde bei der Umsetzung der EU-Dienstleistungsrichtlinie versucht. Jedoch verdeutlichen die aktuellen Überlegungen zum sog. Einheitlichen Ansprechpartner 2.0, dass dabei die Digitalisierungs- und Bündelungspotenziale nicht ausgeschöpft worden sind.

Zudem zeigen insbesondere ausländische Erfahrungen, dass neben einem gebündelten Zugang eine scheinbar niederschwellige Bündelung oder Vereinheitlichung auf der Ebene von Standards und Regeln Unternehmen stark entlasten kann. Das belegt das sog. Standard Business Reporting in den Niederlanden (Bharosa, van Wijk, de Winne, & Janssen, 2015). Durch die Integration solcher Standards in die Unternehmens-IT und durch Schnittstellen zur Verwaltung können jenseits von Verwaltungsportalen (für Unternehmen) Digitalisierungspotenziale genutzt werden. Anhand des Steuerbereiches, der zu den umfassend digitalisierten Verwaltungsbereichen zählt, wird dies sehr gut deutlich.

Nichtsdestotrotz braucht es gerade für kleinere Unternehmen, die über keine ausgeprägte IT-Infrastruktur verfügen, neben Maschine-zu-Maschine-Schnittstellen auch gebündelte Informations- und Transaktionsangebote. Mit Blick auf die hohe Varianz bei den technischen Voraussetzungen und den Nutzungsgewohnheiten von Verwaltungsleistungen seitens der Unternehmen wird klar, dass das an sie adressierte Verwaltungsangebot in verschiedenen digitalen Formen umgesetzt werden sollte.

Unternehmen unterscheiden sich hinsichtlich der digitalen Verfügbarkeit erforderlicher Datengrundlagen, ausgeklügelter Berechtigungssysteme und technischer Infrastrukturen. Diese Faktoren müssen bei der Gestaltung nutzerfreundlicher Online-Services berücksichtigt werden, wie das Beispiel Servicekontos für Unternehmen gut veranschaulicht. Während darin für kleine Unternehmen eine potenziell bequeme und einfache Möglichkeit liegt, sich gegenüber der Verwaltung zu authentifizieren und verbindlich mit ihr zu kommunizieren, stellt es größere Unternehmen vor die Herausforderung sicherzustellen, dass nur für berechtigte Mitarbeiter und beauftragte Intermediäre die notwendigen Rechte hinterlegt sind – wenn diese Unternehmen überhaupt ein Servicekonto auf einem Verwaltungsportal nutzen wollen.

Abbildung 18: Auswahl bestehender Online-Services für Unternehmen

Nutzungsvoraussetzungen

Unternehmen weisen heterogene Nutzungsvoraussetzungen auf. Je nach eigenem Digitalisierungs- und Bürokratisierungsgrad.

Leistungsbedarfe

Unternehmen benötigen unterschiedliche Sets von Verwaltungsleistungen, oftmals abhängig von Branche, Größe, Rechtsform.

Aufwandstreiber

Aufwand verursacht weniger die Übermittlung, als die Erhebung und Aufbereitung der Daten und Informationen, oftmals regional unterschiedlich.

Angebotsheterogenität

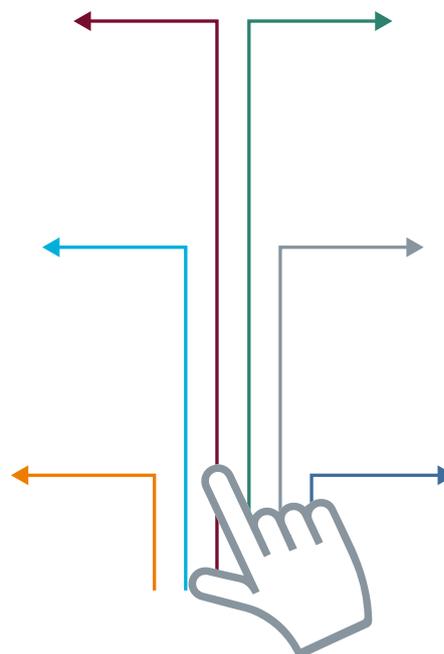
Nur wenige Angebote sind bundesweit einheitlich an einem Zugangspunkt gebündelt oder zumindest mit einheitlichen Infrastrukturen nutzbar.

Vollzugsheterogenität

Zuständigkeiten sind im deutschen Föderalismus stark verteilt über Ebenen und Behörden mit unterschiedlichen Anforderungen und Angeboten.

Regulierungskomplexität

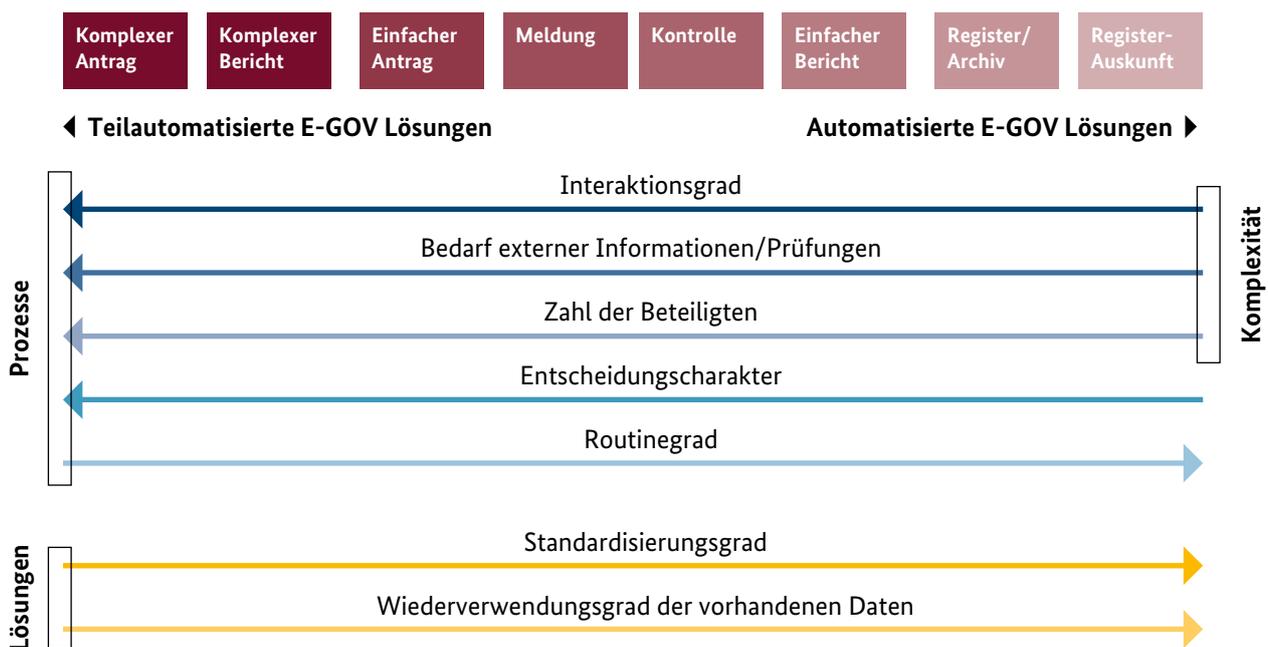
Aufgrund des Anspruchs, allen Besonderheiten zu entsprechen, ist Regulierung kompliziert, was zu aufwändigen Verfahren führt.



Neben der Frage des Zugangs bzw. der Anbindung zur Verwaltung wird mit Blick auf die Ergebnisse deutlich, dass Digitalisierungspotenziale nicht vorrangig in der Online-Übermittlung von Daten, Informationen und Dokumenten an die Verwaltung liegen. Ein großer Teil des bürokratischen Erfüllungsaufwands entsteht vielmehr durch die Erhebung, Dokumentation und Aufbereitung der notwendigen Datengrundlagen. Er wird meist durch die Art der Regulierung verursacht und kann daher nicht ausschließlich durch die elektronische Übermittlung reduziert werden. Aus diesem Grund sollten Ansätze zur vollzugs-sensitiven Regulierung weiter entwickelt und umgesetzt werden, sodass bei der Formulierung der Vorschriften sowohl die Umsetzung in der Verwaltung als auch bei den Unternehmen unmittelbar mitbetrachtet wird. Zudem sollte bei der Digitalisierung von Verwaltungsleistungen nicht nur die Online-Schnittstelle zur Verwaltung, sondern die gesamte Prozesskette in den Blick genommen werden (Wolf & Krcmar, 2007). Mit dem Prozesskettenansatz werden bei der Gestaltung vorgelagerte Arbeitsschritte in den Unternehmen ebenso berücksichtigt wie nachgelagerte Arbeitsschritte in den Behörden (Brüggemeier et al., 2011).

Anhand der Auswahl der Top 100 Verwaltungsleistungen und -kontakte wird der stark unterschiedliche Charakter von Kontakten deutlich. So erfordert ein komplexer Antrag, beispielsweise um eine Forschungsförderung zu erhalten, andere Aktivitäten seitens des Unternehmens als eine umfassend standardisierte Meldung abzugeben, z. B. zur Lohnsteuer. Dies wirkt sich auf die Anforderungen und Möglichkeiten zur Digitalisierung des jeweiligen Verwaltungskontaktes aus. Dabei spielen Merkmale der Verwaltungskontakte eine Rolle, die unterschiedliche Umsetzungsformen nahe legen (siehe Abbildung). Insbesondere für Kontakte, die in hohem Maße standardisiert und routinisiert sind und bei denen der Interaktionsgrad gering ist, bieten sich automatisierte Vollzugsmöglichkeiten an. Andere Kontakte hingegen, die beratungsintensiv sind, an denen unterschiedliche Akteure mitwirken und deren Prozessverlauf nur wenig standardisiert ist, benötigen hingegen andere bzw. zusätzliche Formen der Unterstützung, die Interaktionen (z. B. in Form einer Chat-Beratung) ermöglicht.

Abbildung 19: Kriterien- und Entscheidungsraaster für automatisierte E-Government Lösungen

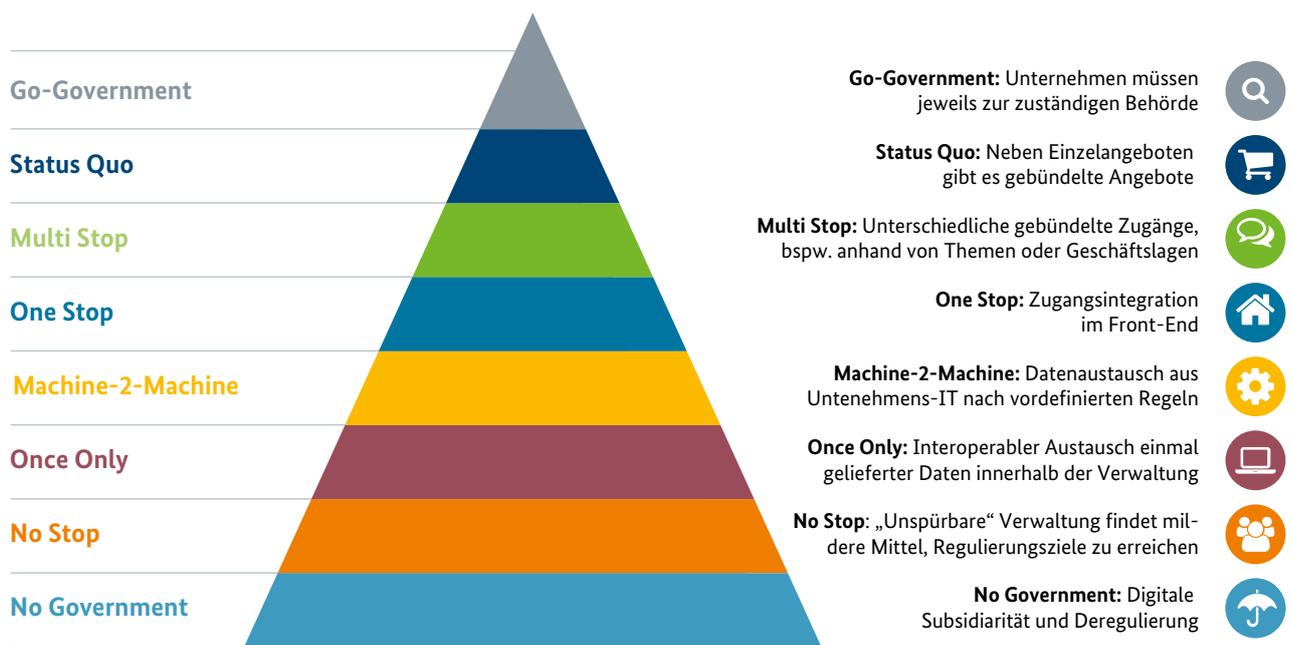


Auffällig sind auch die stark verteilten Zuständigkeiten für die Top 100 Verwaltungsleistungen für die Wirtschaft. Für mehr als die Hälfte der Leistungen liegt der Verwaltungsvollzug auf Ebene der Bundesländer und Kommunen, deren Zuständigkeit zudem in den Ländern teilweise noch unterschiedlich geregelt wurde. Für die gleiche Leistung sind mitunter verschiedene Behörden zuständig. Neben Behörden sind mit den verschiedenen Kammern und Sozialversicherungsträgern die Organe der Selbstverwaltung an einzelnen Kontakten beteiligt. Die Zuständigkeit- und Akteursvielfalt stellen insbesondere Unternehmen, die Standorte in mehreren Bundesländern unterhalten, vor große Herausforderungen. Die Zugangsbündelung könnte diesen Aufwand stark reduzieren.

Der Geschäftslagenansatz bietet eine Möglichkeit, digitale Verwaltungsangebote gebündelt bereitzustellen. Dieser wurde für die vorliegende Untersuchung verwendet, um die Verwaltungsleistungen und -kontakte zu priorisieren und auszuwählen. Angesicht der kaum überschaubaren Anzahl von Verwaltungskontakten von Unternehmen hat sich die Einteilung nach Geschäftslagen hierfür bewährt.

Für die Umsetzung digitaler Angebote hilft eine abstrakt-generelle Modellierung hingegen nur auf übergeordneter Ebene weiter, da sich die konkreten Anforderungen der Unternehmen zu stark unterscheiden. Die Varianz innerhalb der Geschäftslagen ist sehr hoch und damit das individuell einschlägige Set von Verwaltungsleistungen. Je nachdem, in welcher Branche ein Unternehmen tätig ist, wie groß es ist, welche Rechtsform es hat, sind innerhalb derselben Geschäftslage stark unterschiedliche Verwaltungskontakte erforderlich. Bei der Umsetzung digitaler Angebote könnten beispielsweise Ontologie-basierte intelligente Lotsen besser weiterhelfen. Diese können anhand bekannter Merkmale des Unternehmens und gezielter Fragen das individuell einschlägige Set von Verwaltungskontakten ableiten (vgl. Makolm, 2006).

Abbildung 20: Prinzipien der Zugangsgestaltung



Anhand der Untersuchungsergebnisse bei der Identifizierung der Top 100 Verwaltungsleistungen konnten erste Rahmenbedingungen identifiziert werden, die es bei der Umsetzung digitaler Angebote zu beachten gilt. Während konkrete Umsetzungsvorschläge nicht Gegenstand der Studie sind, lassen sich vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Anforderungen von Unternehmen, der unterschiedlichen Merkmale der Verwaltungskontakte und des heterogenen Verwaltungsvollzugs sowie der Autonomie der beteiligten Akteure im föderalen System allgemeine Umsetzungsprinzipien aufstellen:

- **Europatauglichkeit und Internationalität:** Digitale Angebote der deutschen Verwaltung für Unternehmen müssen anschlussfähig und kompatibel mit europäischen Vorgaben und internationalen Entwicklungen sein. Zum einen sind deutsche Unternehmen oft grenzüberschreitend tätig oder unterhalten Geschäftsbeziehungen zu ausländischen Unternehmen, zum anderen müssen auch deutsche Verwaltungen europäische Vorgaben erfüllen und in der Lage sein, ausländischen Unternehmen digitalen Zugang zu ermöglichen.
- **Bürokratieminimierung und Kontaktvermeidung:** Ganz grundsätzlich stellt sich die Frage, ob das mit einer Norm angestrebte Regulierungsziel nicht auch ohne Verwaltungshandeln oder zumindest ohne Verwaltungskontakt erreicht werden kann. So bieten sich vor dem Hintergrund moderner Technologien neue Möglichkeiten für die Akteure in der Wirtschaft, sich selbst zu organisieren und möglicherweise sogar bestimmte staatliche Funktionen zu übernehmen. Beispielsweise könnten Distributed Ledger wie die Blockchain dafür genutzt werden, Register auf andere Art und Weise zu führen. Zum anderen könnte die Verwaltung Technologien nutzen, um Aufgaben ohne Belastung für Unternehmen zu erledigen. So ließen sich möglicherweise bestimmte statistische Analysen heutzutage ohne eigene Datenerhebung bei den Unternehmen durch die Analyse großer öffentlich verfügbarer Datenmengen oder mittels Sensorik erstellen.
- **Proaktivität und Once Only:** Die Verwaltung könnte vorhandene Daten (wieder)nutzen, statt Unternehmen neu zu fragen, was sie bereits weiß. Unternehmen müssten bestimmte Informationen nur noch ein einziges Mal an die Verwaltung übermitteln. Sofern notwendig, tauschen die Behörden diese Angaben im Anschluss innerhalb der rechtlichen Möglichkeiten untereinander aus. Dies bietet sich beispielsweise für Registerauszüge an. Unternehmen holen diese aktuell häufig von einer Verwaltung ein, um sie einer anderen Verwaltung zu übermitteln, anstatt dass die empfangende Behörde mit Einverständnis des Unternehmens diese direkt von der ausstellenden Behörde bezieht. Die Verwaltung könnte die Anspruchsberechtigung vorab auf Basis verfügbarer Daten prüfen und Unternehmen proaktiv Leistungsangebote unterbreiten. So könnten Zuschüsse automatisch gewährt werden, wenn ein Unternehmen schwer vermittelbare Arbeitnehmer einstellt, ohne hierfür einen zusätzlichen Antrag zu fordern.
- **Single Point of Contact (SPOC):** Es würde Unternehmen ermöglicht, alle Kontakte mit der Verwaltung an einer einzigen Stelle zu erledigen. Hierfür müsste „nur“ der Zugangspunkt von der Bearbeitung separiert werden. Dies ist unter dem Begriffspaar Front-Office und Back-Office ein seit Langem etablierter Ansatz, der aber bislang nur wenig umgesetzt wurde. Digitale Technologien bieten hierfür weitergehende Möglichkeiten, indem Behörden Leistungen auf einer gemeinsamen Plattform bereitstellen und Daten darüber empfangen. Eine solche SPOC könnte beispielsweise ein Web-Portal wie das österreichische Unternehmensserviceportal mit einer zusätzlichen Machine-to-Machine-Schnittstelle sein.
- **Minimalinvasion durch lose Kopplung:** Beim Design von digitalen Angeboten der Verwaltung für Unternehmen ist eher eine lose Kopplung anzustreben, um Autonomieinteressen der Akteure Rechnung zu tragen, anschlussfähig für die unterschiedlichen IT-Landschaften zu sein und flexibel auf technologische Veränderungen reagieren zu können (Brüggemeier et al., 2011). Technologische Lösungen sollten eher an den Schnittstellen der unterschiedlichen IT-Landschaften ansetzen, um Anpassungsaufwände möglichst gering zu halten. Lösungen für die Interaktion zwischen Wirtschaft und Verwaltung dürfen spätere Fortschritte nicht behindern. Lock-in Effekte, die eskalierendes Commitment verursachen, müssen vermieden werden. Deshalb sollten Angebote möglichst flexibel und technologieoffen sein. Daten- und Informationsintegration sollten vor Pro-

zessintegration und vor Akteursintegration gehen, z. B. durch Schnittstellen- und Interoperabilitätsstandards. Die unterschiedlichen Umsetzungsformen sind dabei in Kombinationen zu denken und komplementär zu betrachten, statt ausschließlich alternativ. Damit wird nicht nur den unterschiedlichen Anforderungen von Unternehmen Rechnung getragen. Parallele Lösungsvarianten ermöglichen zudem Wettbewerb, indem sie konkurrieren.

Auf Basis dieser allgemeinen Umsetzungsprinzipien lassen sich konkrete Umsetzungsformen und deren technische Gestaltung spezifizieren. In der weiteren Untersuchung werden für mehrere Geschäftslagen mit Unternehmens- und Verwaltungsexperten Umsetzungsszenarien für digitale Government-to-Business Angebote analysiert und erarbeitet. Dabei werden auch geschäftslagenübergreifende Aspekte berücksichtigt, um eine möglichst weite Zugangsintegration für Unternehmen zu realisieren. Die Schwerpunkte liegen auf der Betrachtung der notwendigen Infrastruktur, Standardisierung und möglichen Angebotsformen sowie möglichen Anbietern. Die Ergebnisse sollen Ansatzpunkte und mögliche Maßnahmen liefern, wie die Anschlussfähigkeit der Verwaltung an die in der Digitalen Strategie 2025 genannten Schritte hergestellt werden kann und welche Infrastrukturen die Verwaltung im Sinne einer intelligenten Vernetzung mit der Wirtschaft schaffen muss, um digitale Verwaltungsleistungen vertrauenswürdig und sicher anbieten zu können.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung des Erfüllungsaufwands seit 2011	9
Abbildung 2: Aspekte von Bürokratiebelastung	10
Abbildung 3: Rollen der Verwaltung und Arten der Kontakte	11
Abbildung 4: Zielsetzung im Koalitionsvertrag der Bundesregierung (Dez. 2013)	13
Abbildung 5: Unternehmensportal Düsseldorf	16
Abbildung 6: Herleitung der Geschäftslagen	16
Abbildung 7: Geschäftslagen im Lebenszyklus eines Unternehmens	17
Abbildung 8: Geschäftslagen-Set in alphabetischer Reihenfolge	18
Abbildung 9: Auswahldimensionen	18
Abbildung 10: Analyse-Schema für die Integration der Auswahldimensionen	19
Abbildung 11: Bewertung von Geschäftslagen (Beispiel)	20
Abbildung 12: Ableitung der Top-100 Verwaltungsleistungen	20
Abbildung 13: Subjektive Belastung von Geschäftslagen	22
Abbildung 14: Anzahl von Leistungen pro Geschäftslage	23
Abbildung 15: Anzahl von Normen pro Geschäftslage	24
Abbildung 16: Fokusthemen-Analyse	25
Abbildung 17: Ranking der Geschäftslagen	26
Abbildung 18: Auswahl bestehender Online-Services für Unternehmen	47
Abbildung 19: Kriterien- und Entscheidungsraster für automatisierte E-Government Lösungen	48
Abbildung 20: Prinzipien der Zugangsgestaltung	49

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kontakttypen nach Wolf/Jurisch/Krcmar (2010)	12
Tabelle 2: Kosten einzelner Geschäftslagen (Auswahl)	21
Tabelle 3: Fallzahl von Einzelnormen (Auswahl)	22

Quellenverzeichnis

Adams, D. A., Nelson, R. R., & Todd, P. A. (1992). Perceived Usefulness, Ease of Use, and Usage of Information Technology: A Replication. *MIS Quarterly*, 16(2), S. 227 – 247. <http://doi.org/10.2307/249577>

Autorenteam Los 3. (2009). *Machbarkeitsstudie zum Forschungsauftrag „Entwicklung von Prozessketten zwischen Wirtschaft und Verwaltung“ Los 3 „Informations- und Meldepflichten für Arbeitgeber“*.

BDI/PwC-Mittelstandspanel. (2015) *Bürokratiebelastung und Fachkräftemangel: Die Stimmungslage des industriellen Mittelstands*, Herbstumfrage 2015. PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (Hrsg) im Auftrag des Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. (BDI), Wissenschaftliche Bearbeitung: Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn. www.bdi-panel.emnid.de

Bharosa, N., van Wijk, R., de Winne, N., & Janssen, M. (2015). *Challenging the Chain: Governing the automated exchange and processing of business information*. *Challenging the Chain: Governing the Automated Exchange and Processing of Business Information*. Delft: Delft University Press. <http://doi.org/10.3233/978-1-61499-497-8-i>

Brüggemeier, M.: *Leitbilder des Verwaltungszugangs zwischen Go-Government und No-Government. Eine heuristische Taxonomie der Spürbarkeit*, in: M. Brüggemeier/K. Lenk (Hrsg.): *Bürokratieabbau im Verwaltungsvollzug*, Berlin: edition sigma 2011, S. 25 – 40.

Brüggemeier, M., Schilling, P., & Hunnius (geb. Schulz), S. (2011). Potenziale des Prozesskettenansatzes im B2G-Kontext – Anwendungserfahrungen und Perspektiven. In E. Schweighofer & F. Kummer (Eds.), *Internationales Rechtsinformatik Symposium* (S. 365 – 368). Wien: Österreichische Computergesellschaft.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. (2016). *Digitale Strategie 2025*.

Commission of the European Communities. (2003). *Linking up Europe: the Importance of Interoperability for eGovernment Services*. Retrieved from <http://ec.europa.eu/idabc/servlets/Doc2bb8.pdf?id=1675>

Detterbeck, S. (2014). *Allgemeines Verwaltungsrecht mit Verwaltungsprozessrecht* (12. Auflage). München: C. H. Beck.

Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V. *Bürokratie-Radar – Jahresanfang 2016*. Februar 2016. www.dihk.de

DG Digit/ISA Programme. (2014). D02 . 02 – *Definition and development of a data model for description of the services related to key business events*.

European Commission. (2016). *eGovernment Benchmark 2016. A turning point for eGovernment development in Europe? Background Report* (Vol. 2). <http://doi.org/10.2759/002688>

Fromm, J., Welzel, C., Nentwig, L., & Weber, M. (2015). *E-Government in Deutschland: Vom Abstieg zum Aufstieg*. Berlin.

GK LeiKa. (2015). *Grundlagen. Definition einer Leistung*. Retrieved February 10, 2015, from <http://www.gk-leika.de/startseite/leika/grundlagen/>

Hagiu, A., & Wright, J. (2015). Multi-sided platforms. *International Journal of Industrial Organization*, 43, S. 162 – 174. <http://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2015.03.003>

Hogrebe, F., Kruse, W., & Nüttgens, M. (2009). One-Stop-eGovernment für Unternehmen: Ein Bezugsrahmen zur Virtualisierung und Bündelung öffentlicher Dienstleistungen am Beispiel der Landeshauptstadt Düsseldorf. In *Electronic Government: 8th International Conference (EGOV 2009)* (S. 353 – 364).

- Hunnus, S., Schuppan, T., & Stocksmeier, D. (2015). Top 100 – Die wichtigsten und am häufigsten genutzten Verwaltungsleistungen für Bürger. Langfassung.
- Jann, W. (2011). Neues Steuerungsmodell. In C. Reichard, B. Blanke, F. Nullmeier, & G. Wewer (Eds.), *Handbuch zur Verwaltungsreform* (4. Auflage, S. 98 – 108). Wiesbaden: VS Verlag.
- KGSt. (1994). *Das Neue Steuerungsmodell. Definition und Beschreibung von Produkten (B 8/1994)*. Köln.
- Löbel, S., Paulowitsch, B., & Schuppan, T. (2016). Intermediaries in the Public Sector and the Role of Information Technology. *Information Polity*, 21(4), S. 335 – 346.
- Makolm, J. (2006). Semantic No-Stop-Government. *ADV Mitteilungen*, (5), S. 5 – 6.
- Maurer, H. (2011). *Allgemeines Verwaltungsrecht*. München: C. H. Beck.
- Müller, L.-S. (2011). Lebenslagen zur Strukturierung von Bürgerservices. In G. Schwabe (Ed.), *Bürgerservices. Grundlagen – Ausprägungen – Gestaltung – Potentiale* (S. 71 – 91). Berlin: Sigma.
- Müller, R. (2012). E-Government – Services für privatwirtschaftliche Unternehmen. *Wirtschaftsinformatik & Management*, 4(2), S. 48 – 57. <http://doi.org/10.1365/s35764-012-0126-x>
- Nationaler Normenkontrollrat. (2015). *Chancen für Kostenbegrenzung verbessert. Digitale Chancen tatsächlich nutzen!* Jahresbericht 2015 des Nationalen Normenkontrollrates. Berlin.
- Neely, A. (2013). Servitization in Germany: An International Comparison, retrieved from http://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2013November_ServitizationinGermany.pdf.
- Saam, M., Viète, S., & Schiel, S. (2016). *Digitalisierung im Mittelstand: Status Quo, aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen. Forschungsprojekt im Auftrag der KfW Bankengruppe*.
- Sage, & Institut für Mittelstandsforschung (IfM). (2015). *Bürokratie im deutschen Mittelstand*.
- Sobania, K. (2007). E-Government-Anforderungen der Wirtschaft. In A. Zechner (Ed.), *Handbuch E-Government* (S. 75 – 78). Stuttgart.
- Statistisches Bundesamt (2012). *Leitfaden zur Ermittlung und Darstellung des Erfüllungsaufwands in Regelungsvorhaben der Bundesregierung*. Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt. (2016). *Wahrnehmung von bürokratischen Belastungen durch Unternehmen in ausgewählten Situationen in Deutschland. Ausgewählte Ergebnisse der Zufriedenheitsbefragung 2015*. Wiesbaden.
- vbw Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V. *Bürokratische Belastungen aus Sicht der Unternehmen*. Mai 2016. www.vbw-bayern.de
- Winter, A. (2011). Das österreichische Unternehmensserviceportal (USP). Ein IT-gestützter Beitrag zum Bürokratieabbau. In M. Brüggemeier & K. Lenk (Eds.), *Bürokratieabbau im Verwaltungsvollzug. Better Regulation zwischen Go-Government und No-Government* (S. 111 – 124). <http://doi.org/10.5771/9783845267890-111>
- Wolf, P., & Krcmar, H. (2007). Prozessorientierte Gestaltung von Behördenkontakten. In A. Oberweis et al. (Eds.), *8. Internationale Tagung Wirtschaftsinformatik*, S. 145 – 162.

Projektbeirat

Das Top 100 Projekt wurde von einem Projektbeirat begleitet und unterstützt, für dessen Engagement, Impulse und kritische Hinweise sich das Projektteam und der Auftraggeber herzlich bedanken.

Name	Funktion	Institution
Sts. Matthias Machnig	Staatssekretär	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
Sts. Klaus Vitt	Staatssekretär	CIO des Bundes, Bundesministerium des Innern
Ernst Bürger	Ständiger Vertreter der Abteilungsleiterin O	Bundesministerium des Innern
Dr. Hans Bernd Beus	Staatssekretär a. D.	
Cornelia Rogall-Grothe	Staatssekretärin a. D.	
Dorothea Störr-Ritter	Mitglied und Beauftragte des NKR für E-Government	Nationaler Normenkontrollrat
Horst Flätgen	Unterabteilungsleiter	Bundesministerium der Finanzen
Sts. Randolph Stich (Vertretung: Cornelia Weis)	Staatssekretär und CIO Rheinland Pfalz	Ministerium des Innern und für Sport Rheinland-Pfalz
Dr. Kay Ruge	Beigeordneter	Deutscher Landkreistag
Prof. Dr. Wolfgang König	Institut für Wirtschafts- informatik	Goethe-Universität Frankfurt
Prof. Dr. Maria A. Wimmer	Institut für Wirtschafts- und Verwaltungsinformatik	Universität Koblenz-Landau
Dr. Achim Dercks (Vertretung: Dr. Katrin Sobania)	Stellvertretender Hauptgeschäftsführer	Deutscher Industrie- und Handelskammertag
Dirk Palige	Geschäftsführer	Zentralverband des Handwerkes
Carsten Rickert	Leiter Presales Public Services & Healthcare	SAP Deutschland SE
Andreas Zipser	Vice President Sales	Sage
Dr. Armgard Wippler	Leiterin Unterabteilung Mittelstandspolitik und Dienstleistungswirtschaft	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
Dr. Andreas Goerdeler	Leiter Unterabteilung Nationale und europäische Digitale Agenda	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
Dr. Alexander Tettenborn	Leiter Referat Entwicklung digi- taler Technologien	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

Autoren



Dirk Stocksmeier

Dirk Stocksmeier ist Gründer und Vorstandsvorsitzender der Jinit[AG für digitale Kommunikation, eines der führenden deutschen Unternehmen im E-Government Bereich. Als Diplom-Informatiker hat Dirk Stocksmeier viele nationale wie internationale Projekte im Kontext von E-Government selbst geleitet und engagiert sich in entsprechenden Gremien und Vereinen. Aktuell ist er Vorsitzender des DIHK-Ausschusses IKT, im Vorstand des Nationalen E-Government Kompetenzzentrums (NEGZ) sowie im Forschungsausschuss des Münchner Kreises. Zu den Veröffentlichungen und Studien, die unter seiner Leitung entstanden sind, zählen unter anderem die Studien „Top 100 Verwaltungsleistungen für Bürger“, herausgegeben vom NEGZ, und „Digitale Transformation der Verwaltung“, herausgegeben von der Bertelsmann-Stiftung.



Prof. Dr. Martin Brüggemeier

Martin Brüggemeier ist Professor für Betriebswirtschaftslehre und Public Management an der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) in Berlin. Seine Arbeits- und Forschungsschwerpunkte umfassen die Bereiche Organisation, Electronic Government, Controlling und Performance Management sowie Innovation und Change Management im öffentlichen Sektor. Martin Brüggemeier veröffentlicht regelmäßig Fachartikel zu den Themen Verwaltungsinnovation und Bürokratieabbau. Er ist Mitglied in diversen Programmkomitees wissenschaftlicher Fachtagungen und Gutachter für wissenschaftliche Zeitschriften, Wissenschaftsrat, Berufungsverfahren sowie Herausgeber der Schriftenreihe „E-Government und die Erneuerung des öffentlichen Sektors“ gemeinsam mit Prof. Dr. Klaus Lenk und Prof. Dr. Tino Schuppan.



Sandra Grether

Sandra Grether ist IT-Consultant bei der Jinit[AG und unterstützt Verwaltungen auf Bundes- und Landesebene dabei, die Modernisierungschancen der Digitalisierung zu nutzen. Ihre Spezialgebiete sind wirtschaftsorientiertes E-Government und Change Management. Sie ist Historikerin mit besonderem Interesse an der Entwicklung und Gestaltung von soziotechnischen Systemen. Sandra Grether war wissenschaftliche Mitarbeiterin und Promotionsstudentin an der Humboldt-Universität zu Berlin und hat jahrelange Erfahrung in der Software-Entwicklung und im Projektmanagement in verschiedenen Start-Up-Unternehmen.



Sirko Hunnius

Sirko Hunnius ist Senior Consultant bei der Jinit[AG mit den Schwerpunkten strategisches eGovernment, IT-Steuerung in der öffentlichen Verwaltung und föderale Architektur der digitalen Verwaltung. Er ist Mitglied des NEGZ und Promotionsstipendiat der Jinit[AG am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik der Technischen Universität München. Sirko Hunnius forscht u.a. über IT-Governance, Kompetenzanforderungen für E-Government, Public Merger und Open Data. Er war wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer und der Universität Potsdam. Sirko Hunnius hat zahlreiche Artikel zur Digitalisierung der Verwaltung in wissenschaftlichen und praxisorientierten Zeitschriften veröffentlicht.



Prof. Dr. Tino Schuppan

Tino Schuppan ist Professor für Public Management an der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit sowie Fellow am Stein-Hardenberg-Institut (SHI). Seine Forschungsschwerpunkte umfassen Themen wie neue IT-basierte Organisationsformen/vernetztes E-Government, Transformation der Verwaltung/Stein-Hardenberg 2.0, Kompetenzen für E-Government sowie diverse Public-Management-Themen. Insgesamt hat Tino Schuppan mehr als 60 nationale und internationale Forschungs- und Beratungsprojekte im Bereich E-Government und Public Management durchgeführt und geleitet. Regelmäßig veröffentlicht er Beiträge in internationalen Zeitschriften, ist Mitherausgeber von diversen Zeitschriften und stellt Forschungsergebnisse auf internationalen Fachkonferenzen vor.

