bdp

# bdp aktuell

Ausgabe 5 / Februar 2005

## Mit bdp nach China

Wir begleiten Sie auf den asiatischen Markt

1:0 gegen das Finanzamt bei der Besteuerung von Firmenfahrzeugen – S. 11

bdp-Branchendossier Logistik: „Herausforderungen sind unser Lebenselixier“ – S. 5

bdp-Serie: Unternehmensnachfolge als professionelles Projekt – Teil 1: „Vermeidbare Fehler“ – S. 8

Gläserne Bürger: Weit reichende Kenntnisse für Finanzverwaltung über Depots und Konten – S. 10

# In Quingdao spricht man auch deutsch

## bdp öffnet mittelständischen Unternehmen mit internationalen Ambitionen den Zugang zum chinesischen Markt

Wenn Sie Ihre unternehmerischen Aktivitäten in den Fernen Osten ausdehnen möchten, empfiehlt sich die ehemalige deutsche Pachtkolonie Qingdao. Die Hafenstadt in der Provinz Shandong im Osten Chinas bietet ein breites Feld für deutsche Aktivitäten in China, und bdp wird Sie auch dort begleiten. Uns ist es gelungen, erfahrene und renommierte Beratungskanzleien als Kooperationspartner in Qingdao zu gewinnen: Seit Sommer 2004 arbeiten wir mit der wirtschaftsberatenden Rechtsanwaltskanzlei WINCON und der steuerberatenden Kanzlei HDT zusammen.

China ist in aller Munde. Dabei konzentriert sich das Interesse auf wenige wirtschaftliche Zentren wie Shanghai, Peking oder Hong-Kong. Auch die Sonderwirtschaftszonen wie z. B. Shenzen oder Pudong sind regelmäßig Gegenstand der Berichterstattung. Städte wie Shanghai stoßen jedoch langsam an ihre Wachstumsgrenzen.

Bisher wenig beachtet sind jedoch die nach chinesischem Verständnis kleinen Städte, die gleichwohl für unsere Verhältnisse mit Hamburg oder Berlin, gemessen nach Einwohnerzahlen, vergleichbar sind. Hierzu zählt eine Stadt und die sie umgebende Region, die vor mehr als 100 Jahren schon einmal im Bewusstsein der Deutschen war und nahezu in Vergessenheit geraten ist: Qingdao.

Qingdao, zu damaliger Zeit Tsingtau oder Kiautschou genannt, wurde im Jahr 1897 aufgrund eines Vertrags des Deutschen Königreichs von China für die Dauer von 99 Jahren gepachtet. In der Zeit von 1897 bis 1914 errichteten die Deutschen eine Garnisonsstadt und bauten nicht nur Festungsanlagen, sondern auch einen Bahnhof, einen Hafen, Krankenhäuser, eine heute noch gut funktionierende Kanalisation und eine Vielzahl dem damaligen deutschen Baustil entsprechenden Gebäude. Mit Ende des Ersten Weltkrieges mussten die Deutschen das Schutzgebiet aufgeben – und somit geriet Qingdao in Deutschland für lange Zeit in Vergessenheit.

Die Tsingtao Brauerei ist eines der größten Unternehmen in Quingdao und wurde ehemals von Deutschen gegründet.

Dies wird sich jedoch nicht nur bei uns, sondern weltweit bald ändern: Leser mit Neigung zum Wassersport werden wissen, dass bei der Ernennung Pekings zum Austragungsort für die Olympischen Spiele 2008 die Wahl auf Qingdao fiel, um dort die Segelwettbewerbe stattfinden zu lassen. Aber auch aus anderem Grunde und für den nicht sportlich Ambitionierten ist Qingdao von hohem Interesse:

Die Stadt hat sich zu einem boomenden Wirtschaftsstandort entwickelt. Heute ist Qingdao eine Stadt mit wachsender Industrie, einem der größten Häfen in China, dem bedeutendsten Meeresforschungszentrum in China sowie einem wachsenden Tourismusangebot.

Der Containerhafen von Qingdao ist der drittgrößte Chinas und weltweit unter den fünfzehn größten Häfen. Hier wurden 2004 rund 5,13 Millionen TEU Container umgeschlagen. Qingdao zählt zu den wichtigsten Produktionsstandorten der Textil-, Leicht- und chemischen Industrie in China. Besonders hervorzuheben sind Unternehmen aus dem Bereich der elektrischen Haushaltsgeräte, der Elektronik und Gummiverarbeitung sowie Maschinenbau und Lebensmittelverarbeitung.

Zu den größten ansässigen Unternehmen in Qingdao zählen der Haushaltsgerätehersteller Haier und der Elektronikkonzern Hisense und – für die Biertrinker unter uns – die Tsingtao Brauerei, ehemals von Deutschen gegründet als „Germania Brauerei“. Das Bier der Tsingtao Brauerei spielt im öffentlichen Leben eine große Rolle; so wird jedes

Jahr das zweiwöchige „Bierfestival“ im August gefeiert, zu dem aus dem In- und Ausland, besonders der asiatischen Region (Japan, Korea), Gäste anreisen. Insgesamt haben im Jahr 2004 rund 20,5 Millionen in- und ausländische Touristen die Stadt besucht. Weiteres touristisches Highlight sind die ehemals von Deutschen errichteten Gebäude, die in ihrem Baustil erhalten wurden. Insgesamt rund 115 dieser Gebäude einschließlich Kirchen und Festungsanlagen sind vorhanden und in gutem Erhaltungszustand. Internationale Hotelketten laden zum Verweilen ein.

Deutschland ist mittlerweile fünftgrößter Handelspartner nach Japan, USA, Korea und Hong-Kong. Ingesamt rund 17.000 Projekte mit ausländischen Investitionen wurden bis Ende 2004 in Qingdao realisiert. Zu den großen Investoren in Qingdao gehören aus der Gruppe der fünfhundert größten Unternehmen z. B. ABB, Alcoa, Bayer, Degussa, Shell, OBI - und natürlich: Mc Donalds. Allerdings sollte man unbedingt die vorzügliche chinesische Küche genießen, statt auf Altvertrautes zu setzen.

Zwei der größten Joint Ventures entspringen einer Zusammenarbeit zwischen Deutschland und Qingdao: Die schon erwähnte Haier-Gruppe und die Tsingtao-Brauerei. Auf Provinzebene existiert eine enge Zusammenarbeit der Provinz Shandong mit Bayern. So wurde auch das Abwasserreinigungssystem in Tuando, einer Kreisstadt der Region, im Rahmen der finanziellen Hilfe der Bundesrepublik Deutschland errichtet. Das gesamte Handelsvolumen zwischen Deutschland und Qingdao lag im Jahr 2004 bei rund 520 Millionen Euro.

Die Stadt und die Wirtschaftsverwaltung sind sehr an einer Ansiedlung deutscher, insbesondere mittelständischer Unternehmen interessiert. Die Handelskammer in Qingdao (CCPIT) ist in besonderem Maße um die Förderung des Mittelstandes bemüht. So wird in Qingdao ein Servicecenter betrieben, um Genehmigungsverfahren für Investoren zu vereinfachen. Im Rahmen der Investitionsförderung kann über CCPIT z. B. nach lokalen Kooperationspartnern

# Editorial

Liebe Leser,

die zunehmende Internationalisierung der mittelständischen Wirtschaft geht auch an einer Mittelstandskanzlei wie bdp Bormann, Demant & Partner nicht vorbei. Unsere Mandanten haben nicht nur viele Handels- und Wirtschaftsbeziehungen ins europäische und auch außereuropäische Ausland, sondern in zunehmenden Maße investieren ausländische Unternehmen in den deutschen Mittelstand – umgekehrt sind auch immer mehr deutsche mittelständische Unternehmen auf der Suche nach Investitionsmöglichkeiten im Ausland.

Dies beeinflusst natürlich auch die Beratungspraxis gerade einer multidisziplinären Kanzlei wie bdp, die ihren Mandanten ein breites Beratungsspektrum anbietet. Aus dieser Beratungstätigkeit heraus hat sich für bdp die Möglichkeit ergeben, im China-Geschäft erste geschäftliche Aktivitäten zu entwickeln und zu begleiten. Wir möchten Ihnen mit dieser Ausgabe von bdp aktuell unsere Aktivitäten in Qingdao, einer aufstrebenden chinesischen Stadt mit deutschem kulturellen Erbe, vorstellen.

Mehr als 300.000 mittelständische Unternehmen mit weit mehr als 7 Millionen Arbeitnehmern stehen in den nächsten drei Jahren altersbedingt zur Übergabe an. In diesem Heft zeigen wir auf, welche Fehler dabei unbedingt vermieden werden müssen. Wir starten mit dieser Übersicht eine Serie zum Thema Unternehmensnachfolge. In den kommenden Ausgaben befassen wir uns mit dem Problem, wie die Suche nach einem geeigneten Nachfolger zu organisieren ist und beantworten die zentralen Fragen, wie der Wert Ihres Betriebes bestimmt werden kann und was vom Verkauf nach Steuern übrig bleibt.

Wir informieren mit bdp aktuell unsere Mandanten und Geschäftspartner weiterhin monatlich über die Bereiche

- Recht,
- Steuern,
- Wirtschaftsprüfung

sowie unsere Schwerpunkte

- Finanzierungsberatung für den Mittelstand,
- Restrukturierung von Unternehmen,
- M&A .

Das gesamte bdp-Team wünscht Ihnen viel Spaß bei der Lektüre.

Ihr

Dr. Jens-Christian Posselt

**Dr. Jens-Christian Posselt** ist Rechtsanwalt und seit 2001 Partner bei bdp Hamburg.

# Mit bdp nach China

In Quingdao sollte man unbedingt die vorzügliche chinesische Küche genießen, statt auf Altvertrautes zu setzen.

oder dem richtigen Standort gesucht werden. So hat CCPIT zusammen mit der Handelskammer Bremen 2004 eine Unternehmermesse ausgerichtet, um deutsche und chinesische Unternehmen zusammenzubringen. Und vor dem Sprachproblem muss man bei CCPIT auch keine Sorgen haben – es wird deutsch gesprochen! Im Übrigen kommt man in Qingdao mit Englisch sehr gut zurecht.

Qingdao bietet ein breites Feld für deutsche Aktivitäten In China. Die Stadt Qingdao hat sich zum Ziel gesetzt, in den nächsten Jahren Wirtschaft, Tourismus und Meeresforschung auszubauen. Vier Großindustriefelder (elektrische Haushaltsgeräte, Petrochemie, Fahrzeug- und Schiffbau, Entwicklung innovativer Materialien) stehen an erster Stelle auf der Rangliste der Zukunftsprojekte.

Qingdao bietet ein günstiges Investitionsklima: Die Gehälter und die Preise für Boden liegen deutlich unter den Preisen von z. B. Shanghai. So entwickelt sich Qingdao zu einer weiteren Perle an der Küste Chinas und ist prädestiniert für die Ansiedlung in den geschilderten Bereichen. Im Zusammenhang damit wird auch die Logistik eine besondere Rolle spielen, denn die Waren, die in China produziert werden, sind für den in- und ausländischen Markt bestimmt und müssen an ihren Bestimmungsort transportiert werden.

Auf jeden Fall erwartet Sie in Qingdao ein weltoffenes und ganz besonders deutschfreundliches Klima: eine Stadt, die das Wort „Gully" in ihr sprachliches Repertoire aufgenommen hat, kann ihre Sympathie für Deutschland kaum besser zum Ausdruck bringen!

Dr. Jens-Christian Posselt

*Unser besonderer Dank gilt Herrn Feng Wen Qing, Executive Deputy Chairman der China Chamber of International Commerce, Qingdao Chamber sowie des China Council for the Promotion of International Trade, Qingdao Sub-Council, (CCPIT), für die Überlassung insbesondere der wirtschaftlichen Daten über Qingdao und die bisherige Unterstützung von bdp.*

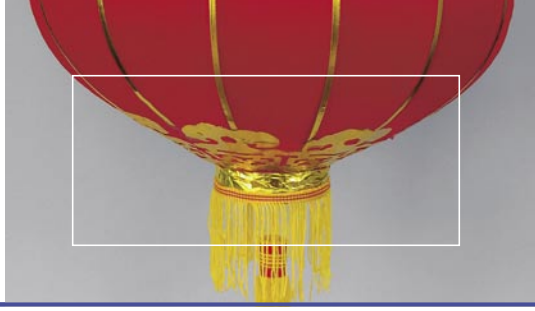
## Mit bdp nach China

Wie in Deutschland auch, werden Unternehmen in Qingdao durch Rechtsanwälte, Steuerberater und Wirtschaftsprüfer beraten. Das Rechtssystem weist viele vertraute Züge auf. bdp ist es im Rahmen seiner Beratungstätigkeiten gelungen, erfahrene und renommierte Beratungskanzleien als Kooperationspartner in Qingdao zu gewinnen: seit Sommer 2004 arbeiten wir mit der wirtschaftsberatenden Rechtsanwaltskanzlei WINCON (Bild links) und der steuerberatenden Kanzlei HDT zusammen.

HDT ist in den Bereichen der Steuerberatung wie der Steuerplanung, der Vorbereitung von Steuererklärungen, der Erstellung von Jahresabschlüssen und im Prüfungsbereich tätig. WINCON berät ihre Mandanten insbesondere im Bereich des Gesellschaftsrechtes, der Unternehmenstransaktionen (M&A), des Corporate Finance sowie in sonstigen Rechtsangelegenheiten einschließlich der gerichtlichen Vertretung.

bdp, HDT und WINCON werden in Zukunft in ihren Fachgebieten kooperieren und bieten zusammen ein umfassendes Beratungsangebot für deutsch-chinesische Aktivitäten an. So haben die Kanzleien bereits zusammen an der erwähnten Unternehmermesse teilgenommen, um ihre gemeinsame Beratung vorzustellen.

Gerne sind wir dabei behilflich, deutsche Unternehmen auf dem Weg nach Qingdao gemeinsam mit unseren Kooperationspartnern HDT und WINCON zu begleiten und zu beraten – und umgekehrt natürlich auch chinesische Unternehmen bei ihrer Ansiedlung in Deutschland zu unterstützen. Sprechen Sie uns gerne an, wenn Sie weitere Informationen benötigen!



Flughafenhalle

# Quingdao

Der innere Stadtbereich zählt 2,7 Millionen Einwohner – mit wachsender Tendenz. Die Metropol-Region von Qingdao umfasst rund 7,21 Millionen Einwohner. Qingdao liegt in der Provinz Shandong mit einer Gesamtbevölkerung von rund 85 Millionen. Provinzhauptstadt ist die Stadt Jinan.

Qingdao liegt auf einer Halbinsel am Gelben Meer. Landseitig grenzt die Stadt an das Laoshan-Gebirge, dessen gutes Wasser mit die Qualität des Tsingtao-Bieres begründet. Die Stadt verfügt über ein angenehmes maritimes Klima: mild im Winter und frisch im Sommer (Durchschnittstemperaturen: 25 C im August und 1,3 C im Januar).

Qingdao liegt nur wenige Flugstunden von Korea und Japan entfernt; Shanghai und Peking erreicht man in nur einer Stunde per Flugzeug. Daher ist die Stadt gern gewählter Ausflugsort für die Sommerfrische – und zum Golfen!

Bierfest

Skyline

Segelrevier Olympiade 2008

deutsches Innenleben

deutsche Architektur

Hafenanlagen

# Logistik als profitables Geschäftsfeld

## bdp berät Logistik-Dienstleister bei der Standortwahl und verschafft ihnen erste wichtige Kontakte in neuen Märkten

Logistik wird für deutsche Unternehmen ein zunehmend interessantes Geschäftsfeld. Vor allem in Fernost sind die Aussichten keineswegs trübe. bdp berät bei der Standortwahl und vermittelt Kontakte.

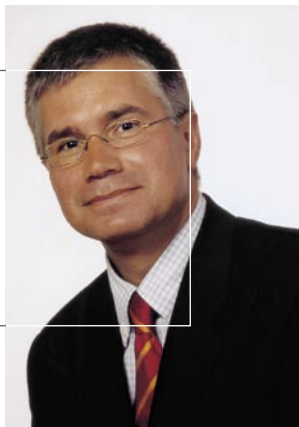
Der Geschäftsbereich Logistik ist für den Wirtschaftsstandort Deutschland ein zunehmend interessantes Geschäftsfeld. Diesen Beweis tritt einmal mehr die Hamburger Beteiligungsholding PONAXIS AG an, die über erfolgreiche Verbundunternehmen im Bereich der logistischen Dienstleistungen verfügt. Die im Rahmen eines Joint Venture (50 : 50) gemeinsam mit der mittelständischen HUETTEMANN-Unternehmensgruppe betriebenen Operativeinheiten Arrivo Marketing und HDM Handels GmbH sind klassische Nachfolgeregelungen, bei denen keine familieninternen Lösungen möglich waren und die über das bdp-Netzwerk vermittelt wurden.

Arrivo Marketing übernimmt den gesamten Prozess der Marketing-Logistik für bekannte Markenartikler. Sämtliche zu erbringenden Dienstleistungen rund um das Marketing, die Verkaufsförderung, die Kundenbindungs- und Prämiensysteme oder die Retourenlogistik sind, gerade unter globalen Aspekten, nur mit intelligenten logistischen Organisationen, präziser Transport-Logistik und gestützt auf leistungsfähige IT-Systeme zu bewältigen. Dabei gilt es, dem Anspruch der Kunden nach globaler Präsenz zu entsprechen.

HDM Handel dagegen ist tätig im Bereich der Restposten-Logistik, vornehmlich für Kosmetik-, Drogerie- und Reinigungsartikel namhafter Markenartikler. Aufgabe ist es, am Ende des Lebenszyklusses eines Markenartikels, diesen markenschonend in den so genannten Zweitmarkt (z. B. Schnäppchenmärkte) zu vertreiben. Dabei sind die logistische Leistungs- und Lieferfähigkeit als Wettbewerbsfaktor und Unterscheidungsmerkmal im Markt ausschlaggebend.

Für Arrivo Marketing, die wie HDM Handel etwa 10 Millionen Euro Jahresumsatz erzielt, besteht durch den Kapitalmarktzugang ihrer börsennotierten Beteiligungsholding PONAXIS AG die Möglichkeit, neben der europaweiten Ausdehnung ihrer Aktivitäten zukünftig für ihre Kunden auch in China und anderen Fernost-Staaten Produktionsstätten aufzubauen sowie die On-Pack-Aktionen direkt am Entstehungsort der Waren mit Arrivo-Qualität und deutlich niedrigeren Lohnkosten sicherzustellen. Dabei begleitet bdp das Unternehmen bei der Standortwahl und sorgt für die ersten Kontakte in den neuen Märkten.

**Jochen Wittke** (links) und **Jörg Trützschler** bilden den Vorstand der PONAXIS AG, Hamburg.



# „Herausforderungen sind unser Lebenselixier“

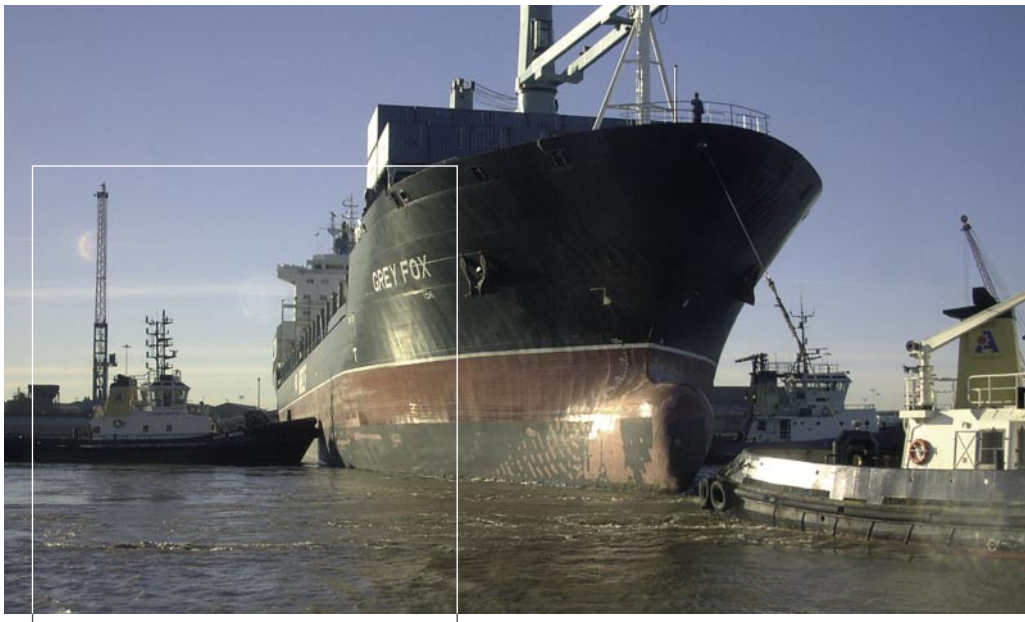
## Speditionsprofi Claus Heidtke über Qualitätsbewusstsein, lokale Partnerschaften und Beratungsleistungen der Logistikbranche

*___Herr Heidtke, die SIS Logistik GmbH ist eine international tätige Spedition, die Transportdienstleistungen zu Land, zu Wasser und via Luftfracht anbietet. Wie sehen Sie generell die aktuelle Situation der Logistikbranche?*

Die Situation ist aus mehreren Gründen schwierig. Der Auf- und Umbau von wirtschaftlichen Verbindungen erfolgt immer schneller. Das erfordert eine permanente Anpassung. Dann nutzt die Politik die Logistik und den Verkehr zunehmend als Steuerquelle. Letztes Beispiel hier ist die Lkw-Maut in Deutschland - aber etwa auch die jüngst diskutierte Besteuerung internationaler See- und Luftfrachten im Gefolge der Tobinsteuer. Große Logistikkonzerne versuchen durch Preisdumping Marktanteile zu erwerben und sind der irrigen Meinung, dass nur Größe Erfolg sichert. Das funktioniert aber erst dann, wenn es ihnen gelingt, Monopolstellungen aufzubauen, um schlussendlich die Preise diktieren zu können. Schließlich behandeln die Banken die Branche sehr zurückhaltend, was diese wiederum schwächt. In Kombination mit der schlechten Zahlungsmoral vieler und insbesondere öffentlicher Kunden ist das ein Teufelskreis.

*___Die Kunden verlangen immer individuellere Logistik-Lösungen, die sehr kostenintensiv sind. Welche strategischen Ansätze hat SIS entwickelt, um bei diesem Trend auch zukünftig wettbewerbsfähig zu bleiben?*

Ich bin nicht der Meinung, dass diese individuellen Logistiklösungen grundsätzlich sehr kostenintensiv sind. Wenn Kunden z. B. vor- und nachgelagerte Arbeiten bei der Produktion fordern, die mit Investitionen verbunden sind, dann stehen diesen Investitionen ja auch entsprechende Werte gegenüber. Wenn allerdings Speditionen bzw. Logistikunternehmen sich zuerst eine Distributionsplattform bauen und dann Kundschaft dafür suchen, dann haben Sie natürlich Recht: Das muss man vorfinanzieren und hoffen, dass die eigenen Strategien auch greifen. In den meisten Fällen bedeuten individuelle Logistiklösungen aber, das spezielle Know-how des Spediteurs zu nutzen. In Verbindung mit Outsourcing der eigenen Versand- und Einkaufsabteilungen kann das sehr effektiv und kostengünstig sein.




Auch die Finanzierung, das Zoll- und Handelsrecht sowie das Versicherungswesen gehören zum Beratungskatalog eines guten Spediteurs.

*___Steigende Produktionskosten zwingen Produzenten dazu, Fertigungsstätten vermehrt im Ausland zu begründen. Sind global branchenspezifische Gesamtlösungen mögliche Reaktionen der Logistikdienstleister? Was bietet die SIS?*

Als international agierender Spediteur sehen wir es gern, dass mit Fertigungsstätten im Ausland automatisch die internationalen Verkehrsströme zunehmen und somit auch die eigenen Möglichkeiten – die ökologischen und sozialen Probleme einmal außer Acht gelassen.

Wir haben weltweit intensive Verbindungen zu lokalen, meist kleinen oder mittelständischen Speditionen und verfügen somit über ein Netzwerk von sachkundigen Partnern, die zu uns passen. Natürlich muss man Prioritäten setzen, und diese Partnerschaften müssen gepflegt werden und sich rechnen. Wir haben unsere geografischen Prioritäten in Russland und der ehemaligen Sowjet-

**Claus Heidtke**
ist Berliner Geschäftsführer der internationalen SIS Logistik GmbH.
cheidtke.berlin
@schaefer-sis.de

[Fortsetzung von Seite 7]
union, in der Volksrepublik China sowie in den USA gesetzt. Beim Einsatz unterschiedlicher Verkehrsträger nutzen wir alle Möglichkeiten: Wir sind sowohl in der Luftfracht wie in der Seefracht oder im Landverkehr zu Hause, wir nutzen Lkw-Verbindungen wie Eisenbahn und behandeln Stückgutsendungen so penibel wie 5000 Tonnen Bulkware von China nach Europa.

*___Outsourcing und Just-in-time verlangen den Logistikunternehmen ein sehr differenziertes Leistungsspektrum ab. Kann sich eigentlich eine mittelständische Spedition diesen Herausforderungen allein noch stellen?*
Das ist die Kernfrage nach der eigenen Überlebensstrategie. Zunächst bieten wir reinen kundenorientierten Service, indem wir jeden Kunden und auch jede seiner Sendungen individuell abfertigen, also so, als ob sie unsere eigenen wären. Wir haben immer die Warenströme unserer Kundschaft im Auge und suchen nach Alternativen. Diese Alternativen bewerten wir und tragen sie an den Kunden mit einer Empfehlung heran. Diese kann positiv oder auch negativ sein. Je früher wir in zukünftige Lieferungen oder Bezüge von Waren eingebunden sind, desto besser können wir beraten.

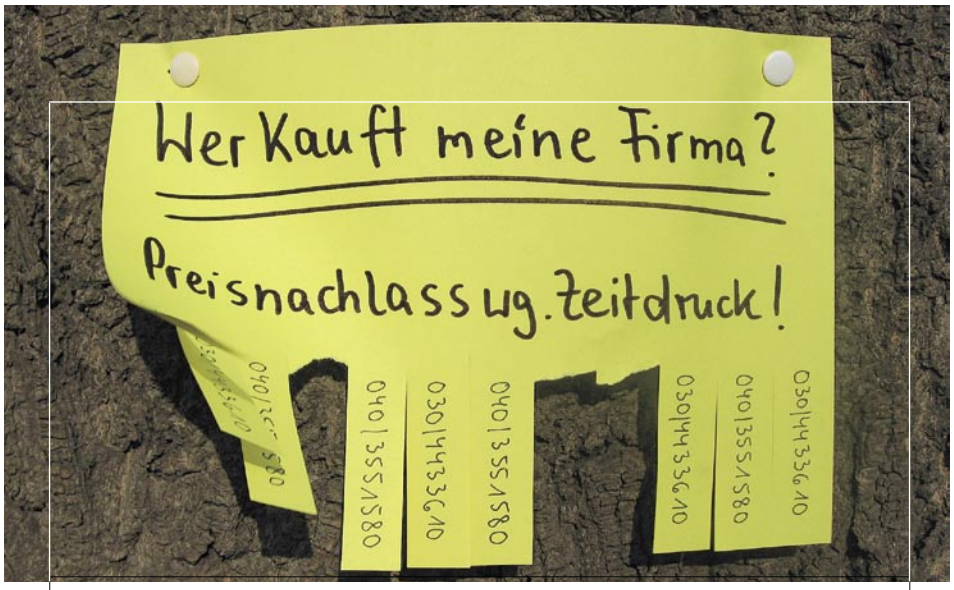
Ein Spediteur ist aber nicht nur Berater in Transportangelegenheiten! Auch die Finanzierung, das Zoll- und Handelsrecht sowie das Versicherungswesen gehören zu seinem Beratungskatalog. Außerdem darf man nicht vergessen, dass der Warenempfänger und dessen Bedürfnisse in die Gesamtbetrachtung mit einbezogen werden müssen.

Hier helfen die lokalen Partner, die ebenso qualitätsbewusst sein müssen wie wir selbst. Just- in- time und Outsourcing sind in der Speditionswelt ganz normal geworden. Mit den richtigen Allianzen ist das auch für eine mittelständische Spedition zu bewältigen: Herausforderung ist das Lebenselixier eines Spediteurs – sie sichert seine Existenz.

*___Herr Heidtke, weiterhin viel Erfolg und vielen Dank für das Gespräch.*

# Vermeidbare Fehler

## Das größte Geschäft eines Unternehmerlebens erfordert höchste Professionalität

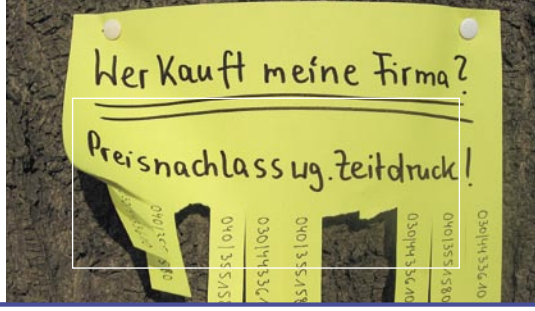



Wir starten in dieser Ausgabe von bdp aktuell eine Artikelserie zum Thema Unternehmensnachfolge. Wer bei deren Regelung nicht scheitern will, muss diese als professionelles Projekt verstehen. Wir beginnen mit einer Übersicht über vermeidbare Fehler. In den folgenden Ausgaben behandeln wir professionelle Suchmethoden, angemessene Unternehmensbewertungen und die Frage, wie viel Steuern fällig werden.

*___Für 300.000 mittelständische Unternehmer muss in den nächsten drei Jahren ein Nachfolger gefunden werden. In der Mehrzahl der Fälle wird dies scheitern. Warum?*
Dr. Michael Bormann: Das Thema wird oft auf die lange Bank geschoben. Mit 50 heißt es, innerhalb der nächsten fünf Jahre werde der geeignete Nachfolger gesucht; wer 60 geworden ist spricht davon, dass in zwei bis drei Jahren ganz bestimmt die Unternehmensnachfolge aktiv angegangen werde. Spätestens aber, wenn der Unternehmer 65 Jahre geworden ist, hält er sich für absolut unersetzbar und kein potenzieller Nachfolgekandidat ist gut genug.

*___Sind die Unternehmer mit dieser Aufgabe überfordert?*
Andreas Demant: Neben den persönlichen und emotionalen Hemmnissen, das eigene Unternehmen aus der Hand zu geben, ist ein wichtiger Grund für das Scheitern vieler Unternehmensnachfolgen die Komplexität des Vorhabens. Der Unternehmer schafft es neben den drängenden Problemen des Tagesgeschäftes häufig nicht, dieses Geschäft als professionelles Projekt anzugehen – obwohl es für ihn ja das größte Geschäft seines Lebens werden soll.

Zu einem projektmäßigen Vorgehen gehört, das ganze Unternehmen drei bis fünf Jahre vor der geplanten Veräußе-




rung stark, das heißt vor allem profitabel zu machen. Wir empfehlen, sich auf die Kernkompetenzen des Unternehmens zu besinnen und keine Spielwiesen mehr zu beackern. Da ja die Bewertung des Unternehmens meist noch durch einen Multiplikator auf den langfristigen und realistischen EBIT erfolgt, bewirkt jeder Euro langfristiger Ertragssteigerung eine Unternehmenswertsteigerung von fünf bis sechs Euro.

*___Welche Fragen muss sich der abgebende Unternehmer stellen?*
MB: Im Kern sind es drei: Wie finde ich den geeigneten Nachfolger? Wie viel ist mein Unternehmen wert? Wie viel Steuern muss ich zahlen, denn nur der Nettokaufpreis interessiert letztlich.

*___Viele Familienunternehmen werden schon in zweiter oder dritter Generation geführt. Aber auch bei diesen Unternehmen erscheint heute die Nachfolge unsicher. Was läuft da falsch?*
AD: Häufig scheitert es an der Kommunikation zwischen den Generationen. Der Senior geht davon aus, dass selbstverständlich der Junior das Geschäft übernimmt, während dieser dies eigentlich nicht will. Beide reden aber nicht offen darüber. So vergeht wertvolle Zeit, der Prozess verzögert sich. Leitende Mitarbeiter und auch Kunden sind unsicher, wie es mit dem Unternehmen weitergeht. Deshalb wenden sich oft die Leistungsträger vom Unternehmen ab und orientieren sich neu. Der Senior investiert in dieser Phase nicht mehr ausreichend, und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens sinkt rapide. In dieser Phase wird der Wert des Unternehmens erschreckend schnell vernichtet.

*___Wie kann man denn feststellen, ob eine Nachfolge in der Familie möglich, sinnvoll und wünschenswert ist?*
MB: Es muss objektiv geprüft werden, inwieweit die Familiennachfolge im konkreten Fall realisierbar ist. Objektivität lässt sich häufig nur durch Hinzuziehung externer Berater erreichen. Nachfolgekandidaten müssen nach folgenden Kriterien beurteilt werden: fachliche Eignung und Ausbildung, Führungsverantwortung bzw. –erfahrung sowie Akquisitionstalent. Es müssen offene Gespräche mit allen Beteiligten geführt werden, in denen die zu übernehmenden Lasten, Schulden oder Kaufpreise definiert werden. Schließlich wird der Übergabeprozess zeitlich festgelegt, allerdings mit Sollbruchstellen für den Fall, dass das Projekt entgegen den ersten Erwartungen doch scheitern sollte. bdp hat hierfür ein detailliertes Prüfschema entwickelt, welches wir bei unseren Mandanten erfolgreich anwenden und welches schon oft geholfen hat, Fehlentwicklungen zu vermeiden.

*___Wie findet der Unternehmer denn den geeigneten Nachfolger, wenn eine Familiennachfolge ausscheidet?*
AD: Bei einer professionellen Nachfolgesuche werden fachgerechte Tools angewendet und zwar beginnend mit der ersten Auswahl und der Ansprache über die Finanzierung und Bewertung bis zum konkreten Zeitplan und der detaillierten Projektierung.

*___Auch wenn ein potenzieller Fremdinvestor vor der Tür steht, kann noch viel schief gehen. Was sind vermeidbare Fehler?*
MB: Fehler Nummer 1 sind überzogene Wertvorstellungen, weil der Unternehmenswert nicht bekannt ist. Der Prozess verzögert sich, Mitarbeiter und Kunden werden verunsichert und der Wert sinkt mit doppelter Geschwindigkeit.

Fehler Nummer 2 sind unprofessionelle Verhandlungen ohne externe Begleitung durch M&A-erfahrene Berater, weil der Unternehmer beim Unternehmensverkauf ja meist keine Erfahrungen hat. Dem Investor werden so Argumente quasi freiwillig zur Verfügung gestellt.

Fehler Nummer 3 ist eine zu hohe Vertrauensseligkeit bei der Due Diligence. Der Interessent erfährt alles, insbesondere Kunden mit Ansprechpartnern und die Namen der Leistungsträger im Unternehmen. Im Extremfall kann er das Geschäft dann allein betreiben, ohne das Unternehmen zu kaufen. Der Wert ist so auf Null gesunken.

Fehler Nummer 4 ist es, Risiken noch nach der Unternehmensübergabe mit zu tragen, also Bürgschaften gegenüber Banken oder eine teilweise Ratenkreditierung des Kaufpreises, ohne selbst noch Einfluss zu haben. Nicht selten entstehen so erhebliche Verluste.

*___Herr Demant und Herr Dr. Bormann, wir bedanken uns für das Gespräch.*

**Dr. Michael Bormann** (l.) und **Andreas Demant** (m.), Gründungspartner der Sozietät bdp Bormann, Demant & Partner, im Gespräch mit **Stefan Beiten** (r.), Mitglied der Geschäftsführung der Berlin Atlantic Capital AG, über die Ausgestaltung der Unternehmensnachfolgefinanzierung.

# Weiterer Schritt zum gläsernen Bürger?

## Die Finanzverwaltung hat neue Überwachungsmöglichkeiten und bekommt damit weit reichende Kenntnisse über Kapitaleinkünfte

Zur verfassungsmäßigen Begründung der Amnestieregelung des Strafbefreiungsgesetzes müssen nach dessen Ende am 31. März 2005 weitere Maßnahmen greifen, die eine bessere und gleichmäßige Erfassung vor allem von Kapitalerträgen (Zinsen, Dividenden, Spekulationsgeschäfte) zur Folge haben. Dazu hat die Finanzverwaltung ab dem 01.04.2005 die gesetzliche Erlaubnis, für Zwecke der Festsetzung und Erhebung von Steuern die in § 24c KWG genannten Kontenstammdaten vom zentralen Kontenregister abzurufen, wenn ein Auskunftsersuchen an den Steuerpflichtigen nicht zum Ziel geführt hat oder keinen Erfolg verspricht.

Die Finanzverwaltung erhält danach eine komplette Übersicht, bei welcher Bank welche Konten und Depots die abgefragte Person in Deutschland hat. Die Kontoumsatzdaten sind hiervon aber nicht erfasst. Daneben müssen die Banken ab 2004 Bescheinigungen über sämtliche Kapitalerträge und Spekulationsgeschäfte ausstellen. Im Abgleich mit diesen bei der Steuererklärung eingereichten Bescheinigungen und der Kontenabfrage fällt es leicht, bisher nicht erklärte inländische Kapitaleinkünfte herauszufinden. Ein Verschweigen ist praktisch nicht mehr möglich.

Aber auch wer sein Geld im EU-Ausland anlegt, wird demnächst weitaus stärker überwacht und muss mit Kenntnis der Finanzverwaltung über sein Vermögen rechnen. Die EU-Zinsrichtlinie, die voraussichtlich ab dem 01.07.2005 anzuwenden ist, schreibt die gegenseitige Auskunftserteilung der Mitgliedsstaaten untereinander hinsichtlich grenzüberschreitender Zinszahlungen (Kontrollmitteilungen) vor. In Deutschland wird dieses durch § 45e EStG i. V. m. der Zinsinformationsverordnung geregelt. Die Meldungen müssen Angaben über die Identität und den Wohnsitz des wirtschaftlichen Eigentümers, die Kontonummer und den Gesamtbetrag der Zinsen, des Erlöses oder des Rückzahlungsbetrags enthalten. Während eines Übergangszeitraums ist es den Ländern Belgien, Luxemburg und Österreich erlaubt, stattdessen eine Quellensteuer zu erheben (15 % ab 2005, 20 % ab 2008, 35 % ab 2011). Eine Mitteilungspflicht über die hinter dem Steuerabzug stehenden Personen erfolgt nicht. Mit europäischen Ländern, die nicht Mitglied der EU sind (Schweiz, Liechtenstein, Monaco etc.) wurden oder werden gleichwertige Maßnahmen vereinbart. Die termingerechte Einführung der EU-Zinsrichtlinie ist noch abhängig von der Entscheidung einiger dieser Länder, wird aber aller Voraussicht nach kommen.

Wenn das Finanzamt eine exakte Übersicht von Konten und Depots bekommt, ist Verschweigen praktisch nicht möglich.

Die Erkenntnisse über Konten und Kapitalerträge werden aber nicht nur in die Besteuerung ab 2005 eingehen. Sollten neue Konten und Erträge durch die obigen Maßnahmen bekannt werden, werden diese auch Nachfragen und Ermittlungen der Finanzverwaltung für die zurückliegenden Jahre nach sich ziehen. Wer dann die früheren Einkünfte nicht in der Steuererklärung oder in der strafbefreienden Erklärung versteuert hat, kann seitens der Verwaltung und auch seitens der Gerichte nicht mit Milde rechnen.

**Christian Schütze** ist Steuerberater bei bdp Berlin.

# Größenfragen

## Wichtig bei öffentlichen Förderungen: Seit diesem Jahr gelten neue EU-Kriterien für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU)

Ab 2005 werden kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) europaweit neu klassifiziert. Die Klassifikation als KMU hat vielfältige Bedeutung: Hieran werden diverse Förderkriterien für Investitionszulagen, GA-Mittel (Investitionszuschüsse), steuerliche Sonderabschreibungen und Beteiligungsmöglichkeiten halböffentlicher Beteiligungsgesellschaften geknüpft.

Nach der nun geltenden EU-Richtlinie 3 gibt es fortan drei Kategorien von KMUs: mikro, klein und mittelgroß. Während die Schwellenwerte für die Anzahl der Mitarbeiter unverändert blieben, wurden die Finanzplafonds der Umsätze und Bilanzsummen erhöht. Die Größengrenzen entnehmen Sie bitte nebenstehender Tabelle.

Zu beachten ist dabei, dass in diese Betrachtung auch Beteiligungen einbezogen werden, die im Gesellschafterkreis liegen. Wenn also ein Gesellschafter eines KMU auch an anderen Unternehmen maßgeblich beteiligt ist, werden diese anderen Unternehmen mit ihren Bilanz- und Arbeitnehmerkennzahlen mit einbezogen. Dabei wird zwischen 3 Unternehmenstypen unterschieden:

- **eigenständiges Unternehmen**: Es sind nur natürliche Personen oder andere Unternehmen mit jeweils maximal 24,9 % beteiligt.
- **Partnerunternehmen**: Es sind andere Unternehmen zwischen 25 % und 49,9 % beteiligt. Liegt dieser Typ vor, werden die Daten des anderen Unternehmens quotal nach der Beteiligungsquote einbezogen.
- **Verbundenes Unternehmen**: Es ist ein anderes Unternehmen mit über 50 % beteiligt. In diesem Fall werden die Unternehmenskennziffern des anderen Unternehmens zu 100 % den Kennzahlen des zu betrachtenden KMU hinzugezählt.

| Unternehmens-kategorie | Zahl der Mitarbeiter | Umsatz oder Bilanzsumme | |
|---|---|---|---|
| **mikro** | < 10 | ≤ € 2 Mio. | ≤ € 2 Mio. |
| **klein** | < 50 | ≤ € 10 Mio. | ≤ € 10 Mio. |
| **mittelgroß** | < 250 | ≤ € 50 Mio. | ≤ € 43 Mio. |

# 1 : 0 gegen das Finanzamt bei der Besteuerung von Firmenfahrzeugen

Auf die Besteuerung von Privatnutzungen bei überlassenen Firmenfahrzeugen hat es die Finanzverwaltung schon von jeher abgesehen. In der Regel wendet das Finanzamt die lohnsteuerliche 1%-Regelung an, sofern nicht vollkommen nachweisbar eine Privatnutzung ausgeschlossen war.

Nun ist zumindest bis zur Revision des Finanzamtes beim Bundesfinanzhof ein 1 : 0-Erfolg gegen die Finanzverwaltung gelungen: Das Niedersächsische Finanzgericht gab dem Steuerpflichtigen mit Urteil vom 25.11.2004 (1K354/01, EFG 2004, S. 1675) recht.

Folgender Sachverhalt lag dem Urteil zu Grunde: Dem Arbeitnehmer wurde von seinem Arbeitgeber für berufliche Zwecke ein Kfz überlassen. Eine private Nutzung war nicht genehmigt. Jedoch wurde dies vom Arbeitgeber nicht gesondert überwacht. Daraufhin hat das Finanzamt die pauschale 1%-Besteuerung vorgenommen, da der Arbeitgeber nicht beweisen konnte, dass die Autos jeweils abends auf dem Betriebsgelände standen.

Das Finanzgericht hat jedoch klar zum Ausdruck gebracht, dass vom Finanzamt nicht einfach unterstellt werden könne, dass der Arbeitnehmer ein Kfz privat nutze, nur weil keine weit reichenden Kontroll- und Sicherungsfunktionen im Betrieb vorhanden seien. Die arbeitsvertragliche Regelung sei hinreichend klar und zur steuerlichen Würdigung des Sachverhaltes auch ausreichend. Sofern nicht ausdrücklich die private Nutzung im Arbeitsvertrag geregelt sei, dürfe das Finanzamt auch keine Besteuerung vornehmen.

Folge dieses Urteils ist, dass gegen alle Bescheide Einspruch einzulegen ist, sofern das Finanzamt eine Besteuerung der privaten Pkw-Nutzung vornimmt, obwohl im Arbeitsvertrag diesbezüglich nichts geregelt ist. Es bleibt jedoch abzuwarten, was der BFH (Aktenzeichen VI.R2/04) zu dieser Angelegenheit sagt. Wir werden Sie auf dem Laufenden halten.

# Faxantwort an 030 - 44 33 61 54

Ja, ich möchte gerne weitere Informationen.

☐ Ich interessiere mich für die Beratungsleistungen von bdp und möchte einen Termin vereinbaren. Bitte rufen Sie mich an.

☐ Ich habe Interesse an regelmäßigen Informationen. Nehmen Sie mich bitte in Ihren Verteiler auf.

☐ Ich habe Interesse am bdp-Engagement in China und möchte einen Termin vereinbaren. Bitte rufen Sie mich an.

☐ Ich suche einen Nachfolger oder bin an einem M&A-Prozess interessiert. Bitte informieren Sie mich, wie Sie mich dabei professionell begleiten können.

Name _____

Firma _____

Straße _____

PLZ/Ort _____

Telefon _____

Fax _____

E-Mail _____

bdp
Bormann · Demant & Partner

Rechtsanwälte · Steuerberater
Wirtschaftsprüfer

Sozietät

bdp
Management Consultants

M&A · Interims-Management
Finanzierungsberatung

GmbH

Berlin · Bremen · Hamburg · München · Rostock · Schwerin · Zürich

## Kontakt


**Berlin**
Danziger Straße 64
10435 Berlin

**Bremen**
in Kooperation mit
Graewe & Partner
Bredenstraße 11
28195 Bremen

**Hamburg**
Valentinskamp 88
20355 Hamburg

**München**
Maximilianstr. 10
80539 München

**Rostock**
Kunkeldanweg 12
18055 Rostock

**Schwerin**
Demmlerstraße 1
19053 Schwerin

**Internet**
www.bdp-team.de
www.bdp-consultants.de

**E-Mail**
info@bdp-team.de
info@bdp-consultants.de

**Telefon + Fax**
Tel. 030 – 44 33 61 - 0
Fax 030 – 44 33 61 - 54


## Impressum


**Herausgeber**
bdp Management Consultants GmbH
v.i.S.d.P. Matthias Schipper
Danziger Straße 64
10435 Berlin

**Realisation + Redaktion**
flamme rouge gmbh
www.flammerouge.com