



Wann sind Geschäftsführer sozialversicherungspflichtig? – S. 2



Neues Doppelbesteuerungsabkommen zwischen China und Deutschland – S. 5



bdp folgt seinen Mandanten weltweit – S. 7

## Entweder oder?

Die Sozialversicherungspflicht des GmbH-Geschäftsführers



Klarer Kurs bei Unternehmensführung zahlt sich aus – S. 8



Erleichterte Betriebsfortführung durch Anordnung von Sicherungsmaßnahmen – S. 10

# Sein oder nicht sein?

## Wann sind Geschäftsführer und/oder Gesellschafter einer GmbH sozialversicherungspflichtig - und wann nicht?

Die Frage, ob ein GmbH-Geschäftsführer sozialversicherungspflichtig ist, ist oft strittig und kann in vielen Fällen nicht sofort und eindeutig beantwortet werden. Dies liegt vor allem daran, dass es für GmbH-Geschäftsführer und geschäftsführende Gesellschafter dazu keine explizite gesetzliche Regelung gibt. Es gibt aber eine relativ gefestigte Rechtsprechung der Sozialgerichte, aus der sich Indizienkataloge ergeben, mit deren Hilfe die Frage dann doch so oder so beantwortet werden kann.

Notwendig ist aber immer eine Einzelfallprüfung, bei der jeweils das Gesamtbild der Verhältnisse gewürdigt werden muss. Wir sprachen mit bdp-Partner Rüdiger Kloth, nach welchen Kriterien die Sozialversicherungspflicht bejaht oder verneint wird, welche Gestaltungsmöglichkeiten dabei bestehen und wie man doch letzte Antworten bekommt.

\_\_\_Herr Kloth, auch wenn die Sozialversicherungspflicht des GmbH-Geschäftsführers gesetzlich nicht klar geregelt ist, so muss die Frage doch beantwortet werden. Wo findet man Antworten?

Anhaltspunkte findet man im Sozialgesetzbuch IV (SGB IV). Dort regelt § 2 Abs. 2 Nr. 1 SGB IV, dass die Sozialversicherung u. a. diejenigen Personen umfasst, „die gegen Arbeitsentgelt (...) beschäftigt sind“. Und in § 7 Abs. 1 SGB IV ist definiert, was eine Beschäftigung in diesem Sinne ist, nämlich eine

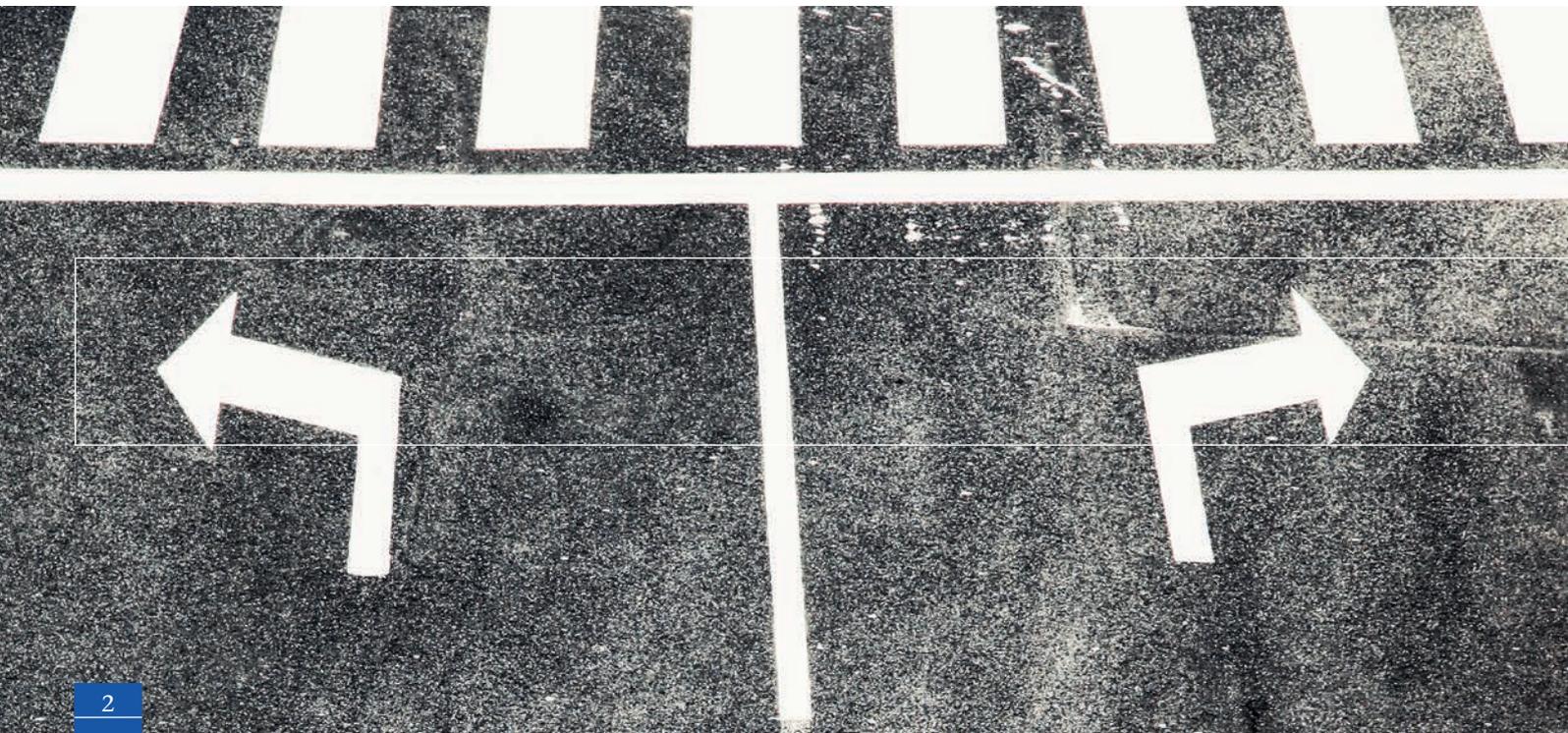
nichtselbständige Arbeit, insbesondere in einem Arbeitsverhältnis. Dabei sind Anhaltspunkte für eine Beschäftigung eine Tätigkeit nach Weisungen und eine Eingliederung in die Arbeitsorganisation der Gesellschaft. Mit anderen Worten: Nichtselbständige Personen sind sozialversicherungspflichtig und selbständige Personen sind von der Sozialversicherungspflicht befreit.

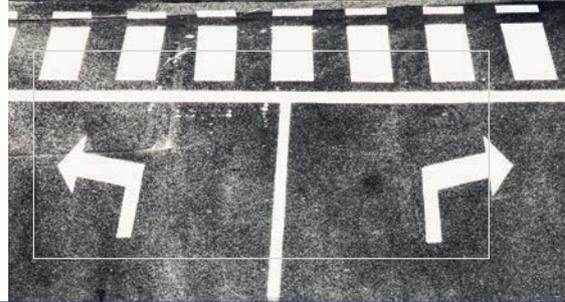
\_\_\_Aber das klingt doch recht eindeutig. Was ist an der Beurteilung dann so schwie-

rig? Man muss doch nur feststellen, ob der Geschäftsführer nichtselbständiger Arbeitnehmer ist?

So einfach ist das nicht, denn wir müssen den Status ja sozialrechtlich und nicht steuer- oder arbeitsrechtlich beurteilen: Ein mit 75% beteiligter Gesellschafter-Geschäftsführer einer GmbH ist zwar Arbeitnehmer im Sinne des Lohnsteuerrechts, aber kein Beschäftigter im Sinne der Sozialversicherung. Damit ist aber ein wichtiges Kriterium benannt: Mehrheitsgesellschafter mit mehr als 50% Geschäftsanteilen sind regelmäßig nicht sozialversicherungspflichtig. Warum? Weil sie de facto weisungsunabhängig sind: Indem sie die Gesellschafterbeschlüsse nach Belieben bestimmen können, geben sie sich ihre Anweisungen ja selbst.

\_\_\_Gilt dann auch der Umkehrschluss, dass nämlich geschäftsführende Minderheitsgesellschafter immer sozialversicherungspflichtig sind?





Im Prinzip ja, aber nicht immer! Wenn der Minderheitsgesellschafter über eine Sperrminorität verfügt, mit der er unliebsame Beschlüsse verhindern kann, dann spricht dies gegen die Versicherungspflicht. Ziemlich klar ist die Situation nur, wenn der Geschäftsführer als sogenannter Fremdgeschäftsführer gar keine Anteile besitzt. Das spricht sehr stark für Versicherungspflicht. Aber selbst hier kann im extremen Ausnahmefall ein Fremdgeschäftsführer, der ganz spezifische Branchenkenntnisse und Fähigkeiten besitzt oder in enger familiärer Beziehung zur Gesellschaft steht, sodass diese ohne ihn nicht handlungs- oder überlebensfähig ist, Weisungsfreiheit besitzen und damit nicht sozialversicherungspflichtig sein. Entscheidend für die Beurteilung der Betriebseingliederung sind neben der Höhe der Kapitalbeteiligung die tatsächlichen Einflussmöglichkeiten des Geschäftsführers.

*\_\_\_ Kann man also sagen, dass der Geschäftsführer umso eher nicht sozialversicherungspflichtig ist, je unternehmerischer er handelt?*

Genau so ist es: Geht er ein unternehmerisches Risiko ein, spricht dies für eine selbständige Tätigkeit. Aber was ein unternehmerisches Risiko ist, ist wiederum nicht klar bestimmt. Die Struktur des Einkommens etwa liefert Indizien, etwa wenn sie überdurchschnittlich viele erfolgsbezogene Anteile hat. Risiken bestehen sicherlich auch dann, wenn der Geschäftsführer Bürgschaften für die Gesellschaft übernimmt. Für ein unternehmerisches Risiko spricht sowieso eine Mehrheitsbeteiligung.

Die Frage, ob ein GmbH-Geschäftsführer sozialversicherungspflichtig ist, kann in vielen Fällen nicht sofort und eindeutig beantwortet werden.

*\_\_\_ Die Beteiligungsquote ist offenbar ein zentrales Kriterium?*

Ja, es läuft darauf hinaus, dass man bei einer Beteiligungsquote von über 50% die Sozialversicherungspflicht in

## Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

die Frage, ob ein GmbH-Geschäftsführer sozialversicherungspflichtig ist, ist oft strittig und kann in vielen Fällen nicht sofort und eindeutig beantwortet werden. Dies liegt vor allem daran, dass es für GmbH-Geschäftsführer und geschäftsführende Gesellschafter dazu keine explizite gesetzliche Regelung gibt. Es gibt aber eine relativ gefestigte Rechtsprechung der Sozialgerichte, aus der sich Indizienkataloge ergeben, mit deren Hilfe die Frage dann doch so oder so beantwortet werden kann.

Notwendig ist aber immer eine Einzelfallprüfung, bei der jeweils das Gesamtbild der Verhältnisse gewürdigt werden muss. Wir sprachen mit bdp-Partner Rüdiger Kloth, nach welchen Kriterien die Sozialversicherungspflicht bejaht oder verneint wird, welche Gestaltungsmöglichkeiten dabei bestehen und wie man doch letzte Antworten bekommt.

Anlässlich des Besuchs des chinesischen Präsidenten Xi Jinping am 28. März 2014 in Deutschland wurde das neue Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) zwischen Deutschland und China unterzeichnet. Das neue DBA wird frühestens ab dem 01. Januar 2015 in Kraft treten. Es bringt wichtige steuerliche Erleichterungen für Investoren.

In unserer Serie zur ganzheitlichen Unternehmensführung möchten wir Ihnen nahebringen, neben dem quantitativen Ranking das qualitative Rating nicht zu vernachlässigen. Für eine positive Bewertung ist maßgeblich, dass der Unternehmensleitung in den Bereichen Unternehmensstrategie, Management und Personal ein klarer Kurs attestiert werden kann. Wir erläutern, welche Kriterien dabei eine Rolle spielen.

Insolvenzgerichte können durch Sicherungsanordnungen die Unternehmensfortführung unterstützen und gleichzeitig die Vermögensinteressen der Gläubiger wahren. Diese Regelung ist daher ein wichtiger, aber leider viel zu selten genutzter Baustein zur Fortführung eines insolventen Unternehmens.

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

- Steuern,
- Recht,
- Wirtschaftsprüfung,
- Unternehmensfinanzierung,
- Restrukturierung,
- M&A sowie
- bdp international.

bdp aktuell finden Sie auch online unter [www.bdp-aktuell.de](http://www.bdp-aktuell.de).

Besuchen Sie uns auf Facebook: [www.bdp-team.de/facebook](http://www.bdp-team.de/facebook)



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

Ihre

Martina Hagemeyer

### Martina Hagemeyer

ist Wirtschaftsprüfer und Steuerberaterin, Geschäftsführerin der bdp Revision und Treuhand GmbH sowie seit 1996 Partnerin bei bdp Berlin.



# Indizien für Sozialversicherungspflicht



- Geschäftsführer ist kein Gesellschafter und damit „Fremdgeschäftsführer“
- Kapitalbeteiligung an Gesellschaft ist kleiner als 50%
- Einbindung in die betriebliche Arbeitsorganisation
- Eingeschränkte Zuständigkeiten
- Vertragliches Wettbewerbsverbot
- Fester Jahresurlaub
- Überstunden werden vergütet
- Weihnachtsgratifikation wird bezahlt
- Entgelt wird im Krankheitsfall fortgezahlt
- Arbeitgeberzuschüsse im Krankheitsfall
- Kündigungsregelung ist vereinbart
- Festes Jahres- oder Monatsgehalt
- Geschäftsführergehalt wird als Lohn verbucht
- Abschluss von Unfall- oder Lebensversicherungen zugunsten des Geschäftsführers
- Kontroll- und Überwachungsrechte der Gesellschafter oder eines anderen Geschäftsführers
- Selbstkontrahierungsverbot
- Unterordnung unter einen anderen Geschäftsführer
- Kapitalbeteiligung an Gesellschaft ist größer als 50%
- Geschäftsführer hat Sperrminorität
- Übernahme des unternehmerischen Risikos
- freie Einteilung der Tätigkeit nach Zeit, Dauer, Umfang und Ort
- erfolgsabhängiges Gehalt
- spezielle Branchenkenntnisse oder unentbehrliches Fachwissen des Geschäftsführers
- Recht zur unmittelbaren und alleinigen Vertretung der Gesellschaft
- Weisungsunabhängigkeit, d. h. insbesondere selbständig Personal einstellen und entlassen
- Befreiung vom Selbstkontrahierungsverbot
- zur Familie gehörende Gesellschafter verzichten auf Weisungen
- Übernahme einer Bürgschaft
- Vorhandensein einer eigenen Betriebsstätte
- Einfluss auf die Ausgestaltung der betrieblichen Organisation

der Regel verneinen kann. Aber entscheidend ist schlussendlich das individuelle Gesamtbild der Verhältnisse.

Also: Fester Jahresurlaub, Regelarbeitszeit, Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, Kontrolle durch Gesellschafterversammlung etc. sprechen für Versicherungspflicht. Eigenständiges Personalmanagement, freie Einteilung der Arbeit oder Befreiung vom Selbstkontrahierungsverbot sprechen dagegen.

\_\_\_\_Damit hat man dann aber doch eine Reihe von Gestaltungsmöglichkeiten zur Verfügung.

Ja, die hat man. Aber hier ist dringend zu beachten, dass die tatsächlichen Verhältnisse entscheidend sind und gegenüber den schriftlichen Verträgen und Abmachungen immer vorgehen.

\_\_\_\_Und wer entscheidet das dann im Zweifelsfall?

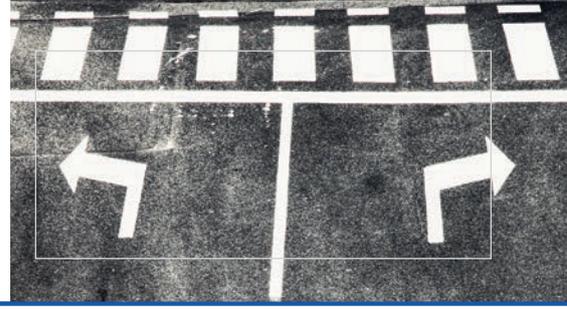
Besteht Unsicherheit im Hinblick auf den Sozialversicherungsstatus (abhängige Beschäftigung oder Selbständigkeit), so gibt es nach § 7 a Abs. 1 SGB IV die Möglichkeit, in einem Anfrageverfahren eine Statusprüfung durch die Clearingstelle der Deutschen Rentenversicherung Bund (DRV) – ehemals BfA – zu beantragen. Deren Entscheidung ist verbindlich.

Eine solche Statusfeststellung wird auch von der Krankenkasse angestoßen, wenn sie erfährt, dass der Antragsteller Gesellschaftergeschäftsführer ist. In Zweifelsfällen ist zu einer solchen Statusfeststellung zu raten, will man etwa spätere Nachforderungen vermeiden. Allerdings sollten zuvor ggf. die vorhandenen Gestaltungsspielräume genutzt werden. bdp berät Sie dazu gerne.

\_\_\_\_Herr Kloth, besten Dank für diese Erläuterungen.

**Rüdiger Kloth**  
ist Steuerberater und  
seit 1997 Partner bei  
bdp Hamburg.





## Bilaterale Anpassung

### Ein neues Doppelbesteuerungsabkommen zwischen China und Deutschland bringt steuerliche Erleichterungen

Anlässlich des Besuchs des chinesischen Präsidenten Xi Jinping am 28. März 2014 in Deutschland wurde das neue Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) zwischen Deutschland und China unterzeichnet. Das neue DBA ist gültig für die Volksrepublik China mit Ausnahme von Hongkong, Macau und Taiwan und wird frühestens ab dem 01. Januar 2015 in Kraft treten. Es bringt wichtige steuerliche Erleichterungen für Investoren.

Die wesentlichen Änderungen des DBAs lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Die Einschaltung einer Holdinggesellschaft in Hongkong oder Singapur zur Nutzung geringerer Quellensteuersätze ist künftig nicht mehr generell notwendig.
- Die Besteuerung von (Dienstleistungs-)Betriebsstätten wird vereinfacht und es erfolgt eine Absenkung der Quellensteuer auf Dividendeneinkünfte und Lizenzgebühren.
- Die Einführung eines umfangreichen Informationsaustauschs der Finanzbehörden und Gerichte beider Vertragsstaaten hinsichtlich Veranlagungsverfahren, Vollstreckung, gerichtlicher Verfahren und Strafverfolgung wurde vereinbart.

Die wichtigsten Änderungen haben wir Ihnen in einem tabellarischen Überblick auf der Folgeseite zusammengestellt. Beachten Sie dazu die folgenden Erläuterungen:

#### Quellensteuer in China

In China wird die Quellensteuer von im Ausland ansässigen Firmen erhoben, die Dienstleistungen an Unternehmen in China erbringen. Fakturierte Umsätze werden effektiv als „Einkommen aus China“ angesehen, wenn Firmen, die außerhalb Chinas ansässig sind, Dienstleistungen an Kunden (inkl. chinesischen Tochterfirmen) in China erbringen. Die einheimischen Behörden werden diese Beträge entsprechend besteuern.

#### Einkunftsquellen

- Dividendeneinkünfte
- Lizenzgebühren
- Zinserträge, z. B. Zinsaufwendungen der chinesischen Tochtergesellschaft für Gesellschafterdarlehensfinanzierung
- Servicegebühren (keine Management Fee)
- Gewinne aus der Veräußerung von Vermögen

#### Quellensteuersätze der verschiedenen Einkünfte

##### Dividendeneinkünfte (Dividend Income)

- Withholding corporate income tax: 10% Dividendeneinkünfte (Bruttobetrag)
- Withholding corporate income tax: 5% Dividendeneinkünfte (Bruttobetrag) neues DBA

Die Quellensteuer auf Dividendeneinkünfte sinkt auf 5%, wenn der nutzungsberechtigte Empfänger eine Gesellschaft



| Anwendungsbereich                                   | DBA alt   | DBA neu  |
|---|---|--|
| <b>Definition: Betriebsstätten</b>                  | Bau- und Montagebetriebsstätte: Überschreiten einer Dauer von 6 Monaten.<br><br>Dienstleistungen, die mehr als 6 Monate innerhalb eines 12-Monatszeitraums dauern.  | Bau- und Montagebetriebsstätte: Überschreiten einer Dauer von 12 Monaten.<br><br>Dienstleistungsbetriebsstätte: Dienstleistungen, die mehr als 183 Tagen innerhalb eines 12-Monatszeitraums dauern.  |
| <b>Quellensteuer</b>                                | Dividendeneinkünfte: 10%<br><br>Lizenzgebühren: 10%, 7%   | Dividendeneinkünfte: 5%, 10%, 15%<br><br>Lizenzgebühren: 10%, 6%   |
| <b>Einkünfte aus selbstständiger Tätigkeit</b>      | Quellenstaat steht ein Besteuerungsrecht zu den Einkünften einer natürlichen Person aus selbstständiger Tätigkeit zu, wenn sich die Person länger als 183 Tage während eines Kalenderjahrs dort aufhält.      | Quellenstaat steht ein Besteuerungsrecht betreffend Einkünfte einer natürlichen Person aus selbstständiger Tätigkeit zu, wenn die Person die Einkünfte länger als 183 Tage innerhalb eines Zeitraums von 12 Monaten bezieht, der im betreffenden Steuerjahr beginnt oder endet.      |
| <b>Einkünfte aus nichtselbstständiger Tätigkeit</b> | Quellenstaat steht ein Besteuerungsrecht zu den Einkünften einer natürlichen Person aus nichtselbstständiger Tätigkeit zu, wenn sich die Person länger als 183 Tage während eines Kalenderjahrs dort aufhält. | Quellenstaat steht ein Besteuerungsrecht betreffend Einkünfte einer natürlichen Person aus nichtselbstständiger Tätigkeit zu, wenn die Person die Einkünfte länger als 183 Tage innerhalb eines Zeitraums von 12 Monaten bezieht, der im betreffenden Steuerjahr beginnt oder endet. |

(keine Personengesellschaft) ist, die zu mindestens 25% unmittelbar an der dividendenausschüttenden Gesellschaft beteiligt ist.

Sie beträgt maximal 15%, wenn die ausschüttende Gesellschaft ein Investmentvehikel ist, dessen Einkünfte oder Erträge unmittelbar oder mittelbar aus unbeweglichem Vermögen stammen.

In allen anderen Fällen beträgt die Quellensteuer 10%.

#### Lizenzgebühren (royalty fee)

- Withholding corporate income tax: 10% Lizenzgebühren (Bruttobetrag)
- Withholding VAT: 6% royalty fee (Nettobetrag)
- Withholding surtaxes: 13% VAT

Die Steuersätze auf Lizenzgebühren sinken nach dem neuen DBA auf 6%

(bisher 7%), wenn die Lizenzgebühren für die Benutzung oder das Recht auf Benutzung gewerblicher, kaufmännischer oder wissenschaftlicher Ausrüstung gezahlt werden. In allen anderen Fällen beträgt die Quellensteuer 10%.

#### Zinserträge (interest income)

- Withholding corporate income tax: 10% Zinsen (Bruttobetrag)
- Withholding business tax: 5% Zinsen (Bruttobetrag)
- Withholding surtaxes: 13% business tax

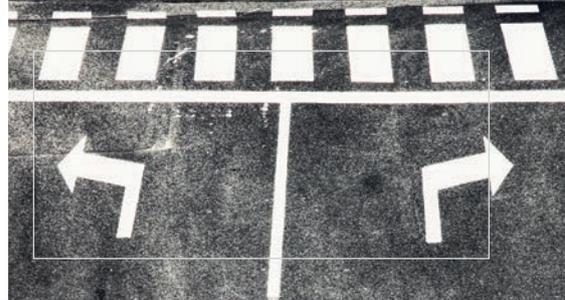
#### Servicegebühren (service fee)

- Withholding corporate income tax: 25% [Servicegebühren (Nettobetrag) Gewinnmarge]  
*Die Gewinnmarge beträgt 15%-50% des Nettobetrags der Servicegebühren,*

*dies hängt von der erbrachten Dienstleistung ab und wird von der chinesischen Steuerbehörde überprüft und festgelegt.*

- Withholding VAT: 6% service fee (Nettobetrag)  
*Die Withholding VAT beträgt üblicherweise 6%, Beispiel: Umsatzsteuerpflichtige Dienstleistungen (statt business tax)*
- Withholding surtaxes: 13% VAT

Wichtig ist: Die im bisherigen DBA verankerte fiktive Anrechnung von chinesischen Quellensteuern entfällt mit dem neuen Abkommen ersatzlos. Hier muss im Einzelfall eine konkrete Günstigerprüfung und genaue Planung der Zahlungen bis zum Inkrafttreten des neuen Abkommens erfolgen.



**Fazit**

Grundsätzlich stellt das Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) mit China die ausländischen Einkünfte in Deutschland steuerfrei. Dies gilt auch bei Dividenden, wenn die Beteiligung derzeit mindestens 10% (neues DBA mindestens 25%) beträgt. Durch die Freistellung von der deutschen Besteuerung entfällt eine Anrechnungsmöglichkeit. Die in China anfallenden Quellensteuern sind Kosten.

Insbesondere für Steuern auf Lizenzen und Zinsen sieht das DBA die Anrechnungsmethode vor, d. h., diese Einkünfte sind Bestandteil der deutschen Besteuerungsgrundlagen. Insoweit auf diese ausländischen Einkünfte deutsche Körperschaftsteuer in Höhe von 15% entfällt, ist die chinesische Quellensteuer anrechenbar. Das gilt aber nur bis zu diesem Betrag, eine darüber hinausgehende Erstattung in Deutschland erfolgt nicht. Somit muss in Deutschland auf diese Einkünfte 15% Körperschaftsteuer minus anrechenbare Quellensteuer gezahlt werden.

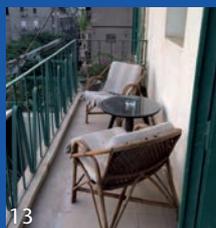
Der Antrag auf Anrechnung wird mit der Veranlagung zur Körperschaftsteuer gestellt. Es können nur die Quellensteuersätze angerechnet werden, die laut DBA einbehalten werden dürfen. Bei höheren Abzugssätzen in China muss ggf. in China ein Erstattungsantrag gestellt werden.

Die einzelnen Änderungen des DBA sind im Detail deutlich umfangreicher, sodass in jedem Fall eine Prüfung des einzelnen Sachverhaltes zu erfolgen hat. Gerne sind wir Ihnen dabei behilflich. Bitte sprechen Sie uns dazu konkret an.

Weiterführende Informationen zu diesem Thema erhalten Sie auch auf dem bdp-Fachforum am 15. September 2014 in Hamburg. Mehr unter: [www.bdp-team.de/events](http://www.bdp-team.de/events).

# bdp im Sommer 2014

## Als International Consultants folgen wir unseren Mandanten weltweit



**Fang Fang**

ist Senior Consultant und Prokuristin und leitet das China Desk bei bdp Venturis.



**Mai:** Zusammenarbeit mit alteingesessener Anwaltskanzlei in Kairo. Auf der Gegenseite hat die Seniorchefin das Sagen (1, 2). Morgens noch in Peking, tagsüber in Deutschland und abends bereits in Vilnius/Litauen (3). Gruß aus Budapest (4). Gießereibesuch und Verhandlungen ca. 8 Autostunden von Tianjin entfernt (5). **Juni:** Workshop in Qingdao mit Führungsteam des Mandanten zur Neuausrichtung in China, anschließendes Lunchbuffet (6). Ein langer Tag geht zu Ende: Morgens um 03:00 Uhr am Airport Cairo; Handmade Shoes, gekauft in Kairo um 01:00 Uhr morgens für 450,- EGP (ca. 45,- Euro) (7, 8). **Juli:** EuropeFides Half Year Meeting in Milano/Italy (9). Kairo: Bereits im laufenden Projekt wurde der von beiden Seiten akzeptierte Vertrag unterzeichnet (10). Kurz in Brüssel (11). Verhandlungen für Mandant mit Gießereien in Sofia/Bulgarien (12). **August:** Kairo: Wenn man sucht, hat die heiße und staubige Stadt auch Charme; Baustellenbesichtigung: Der Fertigstellungstermin rückt näher (13, 14). In my office (!) in Spain (15). In Cairo again (16).

mehr unter: [www.bdp-team.de/facebook](http://www.bdp-team.de/facebook)

## Auf klarem Kurs

### Stringenz bei Unternehmensstrategie, Management und Personal ergibt ein gutes qualitatives Rating

In unserer Serie zur ganzheitlichen Unternehmensführung möchten wir Ihnen nahebringen, neben dem quantitativen Ranking das qualitative Rating nicht zu vernachlässigen. Für eine positive Bewertung ist maßgeblich, dass der Unternehmensleitung in den Bereichen Unternehmensstrategie, Management und Personal ein klarer Kurs attestiert werden kann. Wir erläutern, welche Kriterien dabei eine Rolle spielen.

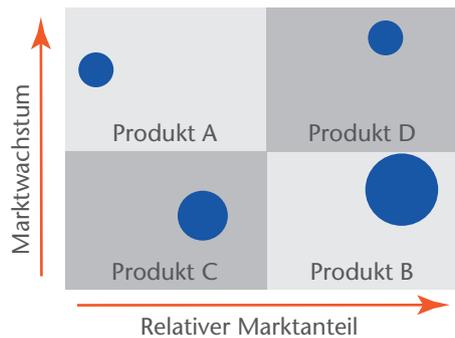
#### Unternehmensstrategie

Die wirtschaftlichen Ziele eines Unternehmens lassen sich unmittelbar aus der Strategie ableiten. Unter anderem ergeben sich folgende Fragestellungen:

- Auf welchen regionalen oder internationalen Märkten wollen wir tätig werden?
- Wird eine Qualitäts- oder Kostenführerschaft angestrebt?
- Welchen Spezialisierungsgrad sollen die Produkte haben?
- Wird der Schwerpunkt eher auf Innovation oder auf Imitation bereits erfolgreicher Produkte oder Konzepte gelegt?

Das Strategiemangement unterzieht die gewählte Strategie regelmäßig einer kritischen Prüfung, wie z.B. mit einer **Portfolioanalyse**. Die Abbildung verdeutlicht, in welchen Märkten die Produkte zu einem relativen Marktanteil platziert werden konnten. Je nachdem in welchem Quadranten der Matrix die

Produkte liegen, ergeben sich unterschiedliche Handlungsstrategien.



**Produkt A:** noch wenig bekanntes Produkt mit erheblichem Potenzial, noch in stabiler Nachfrage, noch kein starker Erlösträger

**Produkt B:** etabliertes Produkt, Erlös- und Liquiditätsträger (Cash Cow), Absatz kaum steigerungsfähig, der Schwerpunkt liegt auf der Optimierung der Herstellkosten

**Produkt C:** problembehaftetes Produkt, kaum Wachstumspotenzial

**Produkt D:** Spitzenprodukt, hoher Marktanteil bei starkem Marktwachstum

#### Management

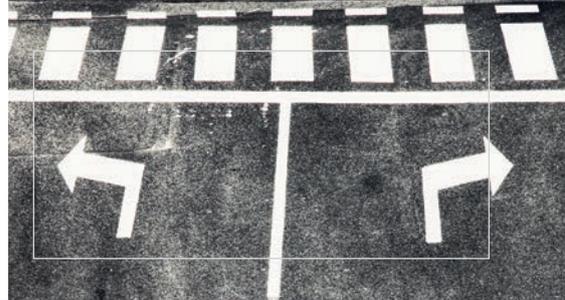
Bei dem Bewertungsschwerpunkt Management geht es um die fachliche und persönliche Qualifikation der Geschäftsführung. In die Bewertung fließen die Qualifikationen der obersten und der zweiten Managementebene sowie die Zusammenarbeit und Kommunikation innerhalb des Managements ein. Im Mittelpunkt stehen die aufgabenrelevante Qualifikation und die entsprechende Berufs- und Branchenerfahrung.

Die fachliche Ausbildung ist relativ einfach anhand von Unterlagen (Zeugnisse, Referenzen etc.) zu beurteilen. Die relevanten Erfahrungen sind wesentlich schwieriger zu beurteilen. Meist dient die Zahl der Jahre, die ein Manager in einer vergleichbaren Position gearbeitet hat, als Indikator für seine Branchenerfahrung.

Die persönliche Führungskompetenz lässt sich wesentlich schwieriger als die fachliche Qualifikation einschätzen. Bei der Führungskompetenz ist zu unterscheiden zwischen der unternehmerischen Kompetenz (Verbindlichkeit, Kosten- und Ertragsbewusstsein, Zielstrebigkeit, Koordinationsvermögen, Delegationsvermögen) und der sozialen Kompetenz (Motivationsvermögen, Verantwortungsbewusstsein).

#### Personal

Bei der Beurteilung der Unternehmensführung spielt der Bewertungsschwerpunkt Personal eine zunehmend wichtige Rolle. Im weiter wachsenden Dienstleistungssektor stellen die Personalkosten bei Weitem den größten Kostenanteil dar, und auch in den meisten Produktionsbetrie-



ben sind die Personalkosten noch immer einer der größten Kostenfaktoren.

Das Personal wird anhand von vier Aspekten beurteilt:

**Personalmanagement:** Das Personalmanagement ist u. a. für die Personalplanung zuständig. Die Personalplanung wird hinsichtlich der Planung für die Gesamtheit der Mitarbeiter (Personalkosten, Personalbestand, Personalbedarf, Personaleinsatz, Personalveränderung und Personalentwicklung) oder für einzelne Mitarbeiter (Beurteilungsgespräche, Karriere-, Entwicklungsplanung, Nachfolgeplanung) unterschieden. Beide Arten der Personalplanung sollten sicherstellen, dass der Faktor Personal optimal sowohl in die Unternehmensplanung als auch in die Arbeitsabläufe des Unternehmens eingepasst wird.

**Personalszufriedenheit:** Eine hohe Personalszufriedenheit führt zu höherer Produktivität, einer niedrigeren Fluktuation und damit zu geringeren Reibungsverlusten. Die Personalszufriedenheit kann über eine Mitarbeiterbefragung erfolgen oder durch sogenannte Motivationsbilanzen, die über einen längeren Zeitraum die Entwicklung bestimmter Kennzahlen wie Krankenstand und Umsatzentwicklung betrachten.

**Arbeitsmarktsituation:** Allgemein gilt: Je höher der Spezialisierungsgrad der Tätigkeit, desto höher wird auch der Aufwand an Geld und Zeit für eine erfolgreiche Besetzung sein.

**Spezifische personelle Risiken** bestehen, wenn das für den Fortbestand des Unternehmens notwendige Wissen nur auf wenige Mitarbeiter verteilt ist.

Gerne beraten wir Sie, wie Sie Ihr qualitatives Rating verbessern können. Bitte sprechen Sie uns an.

**Rainer Hübl**  
ist Geschäftsführer der bdp Venturis Management Consultants GmbH.



## Gezielte Informationspolitik

### Bei Warenkreditversicherern punkten durch Veröffentlichung der Jahresabschlüsse



Seit 2007 besteht für Kapitalgesellschaften und Personengesellschaften ohne natürliche Person als persönlich haftenden Gesellschafter die Pflicht zur Offenlegung der Jahresabschlüsse in elektronischer Form.

Die Warenkreditversicherer sowie Wirtschaftsauskunfteien greifen auf diese Daten zu und bilden daraus die Ratingeinstufungen und den Rahmen für die Limitvergabe. Häufig sind die offengelegten Abschlüsse die einzige Informationsquelle zu Bilanzen und GuV und damit für einen wesentlichen Teil der Ratingeinstufung.

Durch eine gezieltere Informationspolitik können Unternehmen hier punkten:

- Schnelle Veröffentlichung statt Ausnutzen der Fristen bis zum letzten Tag
- Ausführlichere GuV und Bilanz statt der Mindestangaben
- Wenn Mindestangaben bei der Offenlegung, dann Übersenden der vollständigen Jahresabschlüsse an die wichtigsten Warenkreditversicherer

Das Ausnutzen der gesetzlichen Frist zur Offenlegung bis zum letzten Tag oder gar das Überschreiten der Frist ist nicht förderlich für die Ratingeinstufung. Eine verspätete Offenlegung führt bei

einigen Instituten zu einer automatischen Herabsetzung der Einstufung.

Das Ausüben von Vereinfachungsrechten führt in der Regel zu geringeren Limiten, die Lieferanten nutzen können, und beeinträchtigt somit unnötig die Liquidität. So erfolgt die Limitvergabe u. a. anhand des Umsatzes. Eine Verkürzung der GuV auf die Rohertragsangabe ist unter diesem Blickwinkel nicht hilfreich.

Auch die mögliche Zusammenfassung von Bilanzpositionen kann zu geringen Limiten führen, da z. B. die Fristigkeiten von Verbindlichkeiten nicht mehr erkennbar sind und aus Risiküberlegungen dann von kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgegangen wird.

Hier sollte jeder Unternehmer abwägen, welche möglichen Nachteile aus einer eingeschränkten Publizität dem Vorteil einer höheren Ratingeinstufung tatsächlich entgegenstehen. Häufig wird als Nachteil aufgeführt, dass Kunden und Wettbewerber Informationsvorsprünge erhielten. Dieses Argument zieht aber nur begrenzt, denn z. B. das Jahresergebnis wird in jedem Fall sichtbar.

Fällt die Entscheidung dennoch in Richtung Ausnutzung von Vereinfachungsrechten, dann sollten die relevanten Warenkreditversicherer und Wirtschaftsauskunfteien mit den ausführlichen Jahresabschlüssen versorgt werden.

**Holger Schewe**  
ist Geschäftsführer der bdp Venturis Management Consultants GmbH.



## Ein selten genutzter Baustein

### Eine Anordnung von Sicherungsmaßnahmen kann die Unternehmensfortführung im vorläufigen Insolvenzverfahren erleichtern

Eine Sicherungsanordnung nach §21 Abs.2 Nr.5 InsO im vorläufigen Insolvenzverfahren ermöglicht es dem Insolvenzverwalter, die mit dinglichen Rechten von Gläubigern belasteten Gegenstände der Insolvenzmasse weiter zu nutzen, statt sie an die Gläubiger herausgeben zu müssen. Das Gericht kann mit einer solchen Anordnung die Unternehmensfortführung unterstützen und gleichzeitig die Vermögensinteressen der Gläubiger wahren. Diese Regelung ist daher ein wichtiger, aber leider viel zu selten genutzter Baustein zur Fortführung eines insolventen Unternehmens.

Gläubigern ist diese Regelung meist nicht bekannt und es besteht Erklärungsbedarf, wenn diese ihre dinglichen Rechte nicht wie erwartet einfordern können. Für die Regelung spricht der Umstand, dass bei einer Fortführung des insolventen Unternehmens häufig wesentlich bessere Ergebnisse erzielt werden können und die Gläubiger davon regelmäßig profitieren, als wenn die Zerschlagung eines Unternehmens droht, da ihm die wesentlichen Betriebsmittel entzogen werden.

#### Regelungsgehalt: Nur Gegenstände von erheblicher Bedeutung

Eine Anordnung nach §21 Abs.2 Nr.5 InsO betrifft bewegliche und unbewegliche Gegenstände, die sich im Besitz des Schuldners befinden und nach der Eröffnung des Insolvenzverfahrens der Ausoder Absonderung nach den §§47 ff. InsO unterliegen würden. Gegenstand der Anordnung können darüber hinaus aber nur solche Gegenstände sein, die zur Fortführung des Betriebs von erheblicher Bedeutung sind und deren Herausgabe eine erhebliche Beeinträchtigung

der Fortführung des Geschäftsbetriebs zur Folge hätte.

Da die Verwertungsbefugnis des Insolvenzverwalters für der Absonderung unterliegende Gegenstände gemäß §166 InsO erst mit Eröffnung des Insolvenzverfahrens entsteht, sind aus- und absonderungsberechtigte Gläubiger im Insolvenzantragsverfahren grundsätzlich zur Abholung dieser Gegenstände befugt. Dem steht dann eine Anordnung nach §21 Abs.2 Nr.5 InsO entgegen.

Eine solche Anordnung muss in Bezug auf die einzelnen, der Anordnung unterliegenden Gegenstände so detailliert wie möglich beantragt werden, da das Insolvenzgericht in seinem Beschluss eine konkrete Bezeichnung der von der Anordnung betroffenen Gegenstände vorzunehmen hat. Eine pauschale Anordnung für sämtliche der Aus- oder Absonderung unterliegenden Gegenstände ist unwirksam. Aus diesem Grund empfiehlt es sich in der Praxis, eine detaillierte Aufstellung der in Betracht kommenden Gegenstände, ggf. auch unter Nennung des Nutzungsortes zur Ergänzung des Antrags vorzubereiten.

Auch Gläubiger, die von einer solchen Anordnung mangels dinglicher Rechte nicht betroffen sind, können eine solche Anordnung gegenüber dem vorläufigen Insolvenzverwalter anregen, wenn ansonsten die Einstellung des Geschäftsbetriebs und damit eine erhebliche Vernichtung von Werten drohen würde.

#### Wirkungen der Anordnung im Insolvenzantragsverfahren

Ist eine Anordnung nach §21 Abs.2 Nr.5 InsO erfolgt, so können die dinglich Berechtigten die durch die Anordnung betref-



fenen Gegenstände nicht herausverlangen. Die Gegenstände können dann zur Fortführung des Geschäftsbetriebs eingesetzt werden. Eine Sicherungsanordnung gilt nur bis zur Eröffnung des Verfahrens oder bis zu seiner sonstigen Beendigung.

Eine Sicherungsanordnung soll nur die Nutzung der Sachen ermöglichen, nicht aber deren Verbrauch. Ein Verbrauch bzw. Verkauf von Gütern ohne Zustimmung der Gläubiger, die Lieferanten sind, führt zu Ersatzaussonderungsrechten nach §48 InsO und u.U. auch zu Haftungsansprüchen gegen den vorläufigen Insolvenzverwalter.

### Vergütung der Nutzung

Wesentlich für die Gläubiger, die zwar aus- und absonderungsberechtigt sind, aber bei einer Anordnung nach §21 Abs.2 Nr.5 InsO die Gegenstände nicht heraus erhalten, ist die Vergütung für die weitere Nutzung der Gegenstände durch den Insolvenzantragsteller. War für die Überlassung der von der Anordnung erfassten Gegenstände vor der Insolvenz die Zahlung eines Mietzinses oder einer Leasingrate vereinbart, entstehen diese Forderungen auch während der Gültigkeit der gerichtlichen Anordnung.

Wesentlich ist jedoch, dass diese Forderungen zunächst nur einfache Insolvenzforderungen darstellen. Erst ab dem Berichtstermin, spätestens jedoch drei Monate nach der gerichtlichen Anordnung, sind die Entgelte als Masseverbindlichkeiten zu zahlen. Nach §21 Abs.2 Nr.5 Satz 2 InsO ist nur ein durch die Nutzung aufgetretener, über den normalen Verschleiß hinausgehender Wertverlust schon durch laufende Zahlung unmittelbar als Masseverbindlichkeit auszugleichen.

Das bedeutet, dass der Insolvenzverwalter die Gegenstände theoretisch drei Monate lang nahezu unentgeltlich nutzen kann.

Da die erwirkte Anordnung jedoch nur bis zur Eröffnung des Insolvenzverfahrens wirkt, empfiehlt es sich aus praktischer Sicht, soweit beispielsweise Miet- und Leasinggegenstände auch im eröffneten Verfahren benötigt werden

oder von einem potenziellen Erwerber im Rahmen einer übertragenden Sanierung übernommen werden sollen, mit diesen Gläubigern auf dem Verhandlungsweg eine einvernehmliche Lösung zu Nutzung und Vergütung zu finden, da der Fortbestand oder die Begründung einer vertraglichen Nutzungsbeziehung von erheblicher Bedeutung für das zu sanierende Unternehmen ist. Der vorläufige Insolvenzverwalter und der dinglich berechnigte Gläubiger sollten daher in gegenseitigem Interesse versuchen, eine einvernehmliche Lösung zur weiteren vertraglichen Nutzung der betroffenen Gegenstände zu finden, einschließlich der Regelung einer monatlichen Nutzungsentschädigung. Die zu treffenden Vereinbarungen sollten sich grundsätzlich an der Massesituation sowie den Verwertungsmöglichkeiten orientieren.

### Fazit

Eine Anordnung nach §21 Abs.2 Nr.5 InsO ist auf jeden Fall hilfreich, einen deutlichen Beitrag zur Fortführung eines Unternehmens zu leisten. Da die von der Anordnung betroffenen Gläubiger oft jedoch auch im Rahmen der weiteren Fortführung im eröffneten Verfahren bzw. im Rahmen einer umfassenden Sanierung des Unternehmens mit diesem weiter in geschäftlichem Kontakt stehen, empfiehlt es sich, die Interessen aller Beteiligten im Rahmen von Verhandlungen angemessen zu berücksichtigen.

Für diese Verhandlungen steht Ihnen bdp mit seiner Expertise gerne hilfreich zur Seite. Wir begleiten Sie sowohl bei der gesamten notwendigen Kommunikation und als auch bei den entsprechenden Verhandlungen im Rahmen der geplanten Unternehmensfortführung.

**Barbara Klein**  
ist Rechtsanwältin und Steuerberaterin sowie Hamburger Teamleiterin der bdp Venturis.



## Erstattung von Vorsteuern aus EU-Mitgliedstaaten

In Deutschland ansässige Unternehmer, die zum Vorsteuerabzug berechtigt sind und im Zusammenhang mit ihrer unternehmerischen Tätigkeit im Ausland Vorsteuern entrichtet haben (z.B. bei einer Geschäftsreise oder als Aussteller bei einer Messe), können diese Vorsteuerbeträge regelmäßig in einem besonderen Verfahren vergütet bekommen.

Das Vergütungsverfahren ist grundsätzlich für Unternehmer vorgesehen, die in dem Staat, in dem die Erstattung beantragt wird, keine steuerpflichtigen Umsätze erzielen, d. h. somit nicht dem „normalen“ Besteuerungsverfahren unterliegen und deshalb in diesem Staat keine Umsatzsteuer-Anmeldungen abzugeben haben.

Anträge auf Erstattung von Vorsteuerbeträgen aus anderen EU-Ländern sind ausschließlich in elektronischer Form über das Bundeszentralamt für Steuern ([www.bzst.de](http://www.bzst.de)) einzureichen.

Im Vergütungsantrag sind neben den unternehmerischen Daten und Erklärungen besondere Angaben für jede Rechnung oder jedes Einfuhrdokument zu machen. Beträgt das Entgelt für den Umsatz bzw. die Einfuhr 1.000 Euro oder mehr (bei Rechnungen über Kraftstoffe: mindestens 250 Euro), sind in einigen Staaten elektronische Kopien der Originalrechnungen und Einfuhrbelege dem Vergütungsantrag beizufügen.

Der Vergütungsantrag ist bis zum 30. September des auf das Jahr der Ausstellung der Rechnung folgenden Kalenderjahres zu stellen (maßgebend ist der rechtzeitige Eingang beim Bundeszentralamt für Steuern).

Zu beachten ist, dass regelmäßig nur die Vorsteuern vergütet werden können, die auch ein im jeweiligen Erstattungsland ansässiger Unternehmer geltend machen könnte. Hier gibt es in einigen Mitgliedstaaten zum Teil erhebliche Einschränkungen. Der Vergütungsantrag muss (umgerechnet) mindestens 50 Euro betragen.

**Jana Selmert-Kahl**  
ist Steuerberaterin bei bdp Hamburg.

Fax an bdp Berlin: 030 - 44 33 61 54  
Fax an bdp Hamburg: 040 - 35 36 05

Ja, ich möchte gerne weitere Informationen.

- Ich interessiere mich für die Beratungsleistungen von bdp und möchte einen Termin vereinbaren. Bitte rufen Sie mich an.
- Bitte beliefern Sie mich jeden Monat vollkommen unverbindlich und kostenfrei mit *bdp aktuell*.
- Ich habe Fragen zur professionellen Unternehmensführung. Bitte nehmen Sie Kontakt mit mir auf.
- Ich möchte mehr über Unternehmensansiedlungen in China wissen. Bitte informieren Sie mich über die notwendigen Schritte.
- Ich melde mich und \_\_\_\_ Begleitpersonen hiermit verbindlich an zum **bdp-Fachforum „Investieren in China“, Hamburg, 15. September 2014.**

Name \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

Straße \_\_\_\_\_

PLZ/Ort \_\_\_\_\_

Telefon \_\_\_\_\_

Fax \_\_\_\_\_

E-Mail \_\_\_\_\_

Unterschrift \_\_\_\_\_

**bdp**

*Bormann · Demant & Partner*

Rechtsanwälte · Steuerberater  
Wirtschaftsprüfer

Sozietät

**bdp** Venturis

*Management Consultants*

Restrukturierung · Finanzierung  
M&A · Interimsmanagement

GmbH

Berlin · Dresden · Hamburg · Potsdam · Rostock · Schwerin · Tianjin (China)

**bdp Berlin**

Danziger Straße 64 · 10435 Berlin  
Tel. 030 – 44 33 61 - 0  
bdp.berlin@bdp-team.de

**bdp Dresden**

Hubertusstraße 37 · 01129 Dresden  
Tel. 0351 – 811 53 95 - 0  
bdp.dresden@bdp-team.de

**bdp Hamburg**

ABC-Straße 21 · 20354 Hamburg  
Tel. 040 – 35 51 58 - 0  
bdp.hamburg@bdp-team.de

**bdp Venturis Hamburg**

Steinhöft 5 - 7 · 20459 Hamburg  
Tel. 040 – 30 99 36 - 0  
hamburg@bdp-team.de

**bdp Potsdam**

Friedrich-Ebert-Str. 36 · 14469 Potsdam  
Tel. 0331 – 601 2848 - 1  
bdp.potsdam@bdp-team.de

**bdp Rostock**

Kunkeldanweg 12 · 18055 Rostock  
Tel. 0381 – 6 86 68 64  
bdp.rostock@bdp-team.de

**bdp Schwerin**

Demmlerstr. 1 · 19053 Schwerin  
Tel. 0385 – 5 93 40 - 0  
bdp.schwerin@bdp-team.de

**bdp China**

bdp Management Consulting  
(Tianjin) Co. Ltd.  
Room 901-D/E, Technology Building  
No.3 Crowne Plaza, No.55 Central Avenue  
TAEA · Tianjin, China 300308

www.bdp-team.de  
www.bdp-team.cn  
www.bdp-aktuell.de

**Herausgeber:**

bdp Venturis  
Management Consultants GmbH

**Realisation + Redaktion**

flamme rouge gmbh · Berlin

Independent Member of  
Recommendation Association

**EuropeFides**

Taxes, Law, Audit and Advisory International