

bdp aktuell



Produkt und Marktstellung beim qualitativen Rating – S. 4



Unterschätzte steuerliche Probleme bei der KG – S. 6



Abgeltungssteuersatz bei Gesellschafterdarlehen? – S. 7



Teamwork

Erfolgreiche Sanierung durch kooperatives Management



Ist Winterdienst auf öffentlichen Wegen haushaltsnah? – S. 9



Bericht vom bdp-Fachforum „Investieren und Finanzieren in China“ – S. 10

Mit frischer Kraft

Wie bdp die GÜPA-Technik GmbH durch kooperatives Management und mit frischen Kräften neu ausgerichtet hat

bdp bekam im Herbst 2013 den Auftrag, die GÜPA-Technik GmbH mit Sitz in Henstedt-Ulzburg gutachterlich zu beurteilen. Sie war fast drei Jahrzehnte durch ihren Gründer, Herrn Günter Pansch, erfolgreich geführt worden, war aber nach dessen viel zu frühem Tod in wirtschaftlich schwieriges Fahrwasser geraten. Wir erläutern hier, wie bdp das Unternehmen durch kooperatives Management saniert hat.

Die GÜPA-Technik GmbH ist ein service- und technikorientierter Dienstleister im Spezialsegment Gießereiprodukte für Entwässerungstechnik, den Maschinen- und Anlagenbau sowie die Automotive-industrie. Das Unternehmen unterhält Tochter- und Partnergesellschaften in Polen, Spanien, China, Bulgarien und Weißrussland. Durch Repräsentanzen in weiteren Ländern der Erde werden viele Sourcing-Gebiete abgedeckt, sodass die GÜPA-Technik durch qualifizierten Einkauf vor Ort, Qualitätskontrolle, teilweise Bearbeitung für den Kunden in Europa und Asien technisch hochstehende Lösungen realisieren kann.

bdp diagnostizierte, dass das Unternehmen einerseits in einem sich ständig wandelnden Markt agiert, andererseits selbst aber verkrustete Kommunikations- und Führungsstrukturen aufwies. Im Ergebnis konnte bdp aber feststellen, dass die GÜPA-Technik dann eine

erfolgreiche Zukunft hat, wenn sie durch strikte Ausrichtung als serviceorientiertes Beschaffungsunternehmen für (Industrie-)Kunden den Markt intensiv bearbeitet. Zu diesem Urteil kam auch eine anschließende Bankenrunde, die das Unternehmen fortan mit einem gesicherten Finanzierungsvolumen begleitet.

Geschäftsführung durch bdp

Im November 2013 übernahm bdp-Gründungspartner Dr. Michael Bormann die Geschäftsführung der GÜPA-Technik GmbH; der Geschäftsführer der bdp Venturis, Holger Schewe, wurde Prokurist. Gemeinsam setzten Sie die empfohlenen Restrukturierungsmaßnahmen tatkräftig um.

Diese beruhten vor allem auf der Erkenntnis, dass ein Unternehmen mit dieser weltweiten Verzweigung nicht von einem Geschäftsführer allein gelei-

tet werden kann. Eine verbreiterte Führungsstruktur hingegen setzt sowohl Kräfte nach innen, aber natürlich auch nach außen zu Kunden und Lieferanten frei. Deshalb wurde sogleich ein Board of Directors gebildet, dem die Herren Peter Capitain und Ulfert Wismer angehören. Mit vereinten Kräften und gestützt auf langjährige Branchenerfahrung wurde das Unternehmen neu ausgerichtet.

Geregelte Kommunikation

Zuerst wurden die unregelmäßigen Kommunikationswege zwischen der Mutter und den Tochtergesellschaften klar strukturiert und ausgebaut. So finden mittlerweile in vielen Geschäftsbereichen wöchentliche Skype-Konferenzen statt, die erheblich dazu beitragen, dass die Zusammenarbeit trotz weiter Entfernungen enger geworden ist und Probleme viel früher angepackt werden. Das Motto war von Anfang an: Wir sitzen alle in einem Haus, nur sind eben die Flüsse etwas länger als bei anderen Unternehmen.

Es folgten weltweit viele persönliche Besuche bei allen Tochtergesellschaften, sowie bei zahlreichen Kunden und Lieferanten, denn selbst die modernste Technik ersetzt auch heute noch nicht den persönlichen Kontakt und das hierdurch entstehende Vertrauen.

Durch kooperatives Management wurden bei der GÜPA-Technik GmbH frische Kräfte freigesetzt.

Weiter wurde ein professionelles Intranet installiert, das insbesondere der Angebotserstellung nach weltweiten Kundenanfragen und zur Auftragsbearbeitung dient.



Als weitere Maßnahme wurde ein zeitgemäßes Auftrags-Tracking-System eingeführt, mit dessen Hilfe der Stand der einzelnen Gießereiaufträge und die teilweise sehr langen Transportwege in Asien präzise verfolgt werden können.

Als weitere Innovationen befinden sich in der Umsetzung:

- Errichtung eines Qualitätszentrums in China mit Lager- und Bearbeitungshalle, um schon vor Ort und nicht erst nach dem langen Seeweg in Deutschland eine Qualitätskontrolle durchzuführen, damit früher reagiert und die Zeit für die Kunden deutlich verringert werden kann
- Konsequenter Ausbau des Qualitätsmanagements mit umfangreichen Personalschulungen
- Schaffung klarer Strukturen im Unternehmen
- Ausbau von bisher reinen Sourcing-Ländern, z.B. Polen, Weißrussland, China, zu Sales-Ländern, weil auch in diesen Ländern der Bedarf an qualitativ hochwertigen Gießereiprodukten wächst, sodass auch dort Umsatz generiert werden kann, wo Ware eingekauft wird
- Fortentwicklung des technischen Projektmanagements, damit Kunden schon in der Konstruktionsphase von Artikeln begleitet und technisch beraten werden können

Die Erfolge stellten sich schnell ein: Nach zwei Verlustjahren schreibt die GÜPA-Technik GmbH schon seit Anfang 2014 wieder solide schwarze Zahlen.

Fazit

Die Sanierung hatte hauptsächlich zum Ziel, vorhandene Blockaden abzubauen und durch ein kooperatives und kommunikatives Management neue Kräfte freizusetzen. Dies ist beeindruckend gelungen.

Dr. Michael Bormann
ist Steuerberater
und seit 1992
bdp-Gründungspartner.



Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

und plötzlich ist es bereits 10 Jahre her, seit wir Ihnen die Erstausgabe von bdp aktuell präsentiert haben. Seit Oktober 2004 versorgen wir Sie monatlich mit aktuellen Berichten und wichtigen Informationen aus der Beratungspraxis von bdp, seit 2007 auch online unter www.bdp-aktuell.de.

Nach wie vor sind dies einerseits die klassischen Felder der Steuer- und Rechtsberatung sowie der Wirtschaftsprüfung. Andererseits werden Sie von bdp seit mehr als zwei Jahrzehnten in allen Aspekten der unternehmerischen Praxis professionell begleitet, seien dies die Finanzierung von Investitionen und Transaktionen oder die Neuausrichtung in schwierigem Fahrwasser. Wir scheuen uns auch nicht, selbst als Interimsmanager persönlich unternehmerische Verantwortung zu übernehmen.

In bdp aktuell streben wir in jedem Monat an, Ihnen die breit aufgestellte Expertise und die interdisziplinäre Zusammenarbeit im bdp-Team repräsentativ vorzustellen und damit ein persönliches Gesicht zu geben. Lässt man die 110 bereits erschienen Ausgaben Revue passieren, so kann man anschaulich nachvollziehen, wie bdp seine Beratungspraxis kontinuierlich entwickelt und in den letzten Jahren auch internationalisiert hat. Mittlerweile begleitet Sie bdp weltweit bei Ihren unternehmerischen Aktivitäten.

Einen repräsentativen Querschnitt stellen wir Ihnen auch in der vorliegenden Jubiläumsausgabe von bdp aktuell vor, mit der wir unseren 11. Jahrgang beginnen.

bdp-Gründungspartner **Dr. Michael Bormann** schildert, wie er selbst als Geschäftsführer der GÜPA-Technik GmbH Verantwortung übernommen hat und wie bdp das ins Schlingern geratene Unternehmen durch kooperatives Management und mit frischen Kräften neu ausrichten konnte.

Der Geschäftsführer der bdp Venturis, **Rainer Hübl**, setzt seine Serie zur ganz-

heitlichen Unternehmensführung fort und schildert, welche Rolle beim qualitativen Rating die Bereiche Produkt und individuelle Marktstellung spielt.

Martin Hackober, Steuerberater bei bdp Berlin, verknüpft gesellschaftsrechtliche mit steuerlichen Fragen und analysiert, warum die beliebte Rechtsform der Kommanditgesellschaft (KG) oft unterschätzte steuerliche Probleme verursacht.

Fang Fang, Leiterin des China Desks bei bdp Venturis und erste Anlaufstelle für Investitionen in China, berichtet vom bdp-Fachforum „Investieren und Finanzieren in China“.

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

Ihr

Christian Schütze

Christian Schütze
ist Steuerberater, Teamleiter
bei bdp Potsdam und
seit 2007 bdp-Partner.



Das Image ist wichtig

Rainer Hübl erläutert, welche Rolle die Bereiche Produkt und Marktstellung beim qualitativen Rating spielt

Der Schlüssel für ein profitables Unternehmen mit gutem Rating liegt in einer stetigen und ganzheitlichen Verbesserung des Managements. Der Geschäftsführer der bdp Venturis, Rainer Hübl, erläutert in dieser Ausgabe, welche Rolle hierbei der Bereich Produkt und individuelle Marktstellung spielt.

Im qualitativen Rating wird das Produkt anhand der Aspekte Produktsortiment sowie Qualität der Produkte und Dienstleistungen bewertet.

Produktsortiment

Im Bereich des Produktsortiments sollte darauf geachtet werden, dass sich das Absatzrisiko auf mehrere Produkte verteilt, sodass kein „Klumpenrisiko“ daraus entsteht. Von Bedeutung ist auch, ob die einzelnen Produkte und Dienstleistungen tatsächlich zum Unternehmenserfolg beitragen oder zumindest die variablen Kosten decken. Darüber hinaus wird betrachtet,

inwieweit ein Sortiment in der Tiefe und Breite den aktuellen Nachfragemustern der Kunden entspricht. Ein wichtiger Punkt ist schließlich der Produktlebenszyklus des Sortiments. Die Abbildung auf der Folgeseite zeigt einen idealtypischen Produktlebenszyklus.

Ihr Unternehmen ist vor allem dann Risiken ausgesetzt, wenn sich beispielsweise alle Ihre Produkte in der Einführungs- oder Sättigungsphase befinden: Im ersten Fall besteht große Unsicherheit über die weitere Entwicklung der neuen und am Markt noch unerprobten Produkte, die zudem entsprechende Markteinführungskosten verursachen. Im zweiten Fall bestehen das Risiko weiterer rückläufiger Absatzzahlen und die Notwendigkeit, in neue Produkte mit schwer zu beurteilbaren Absatzzahlen zu investieren. Eine Unternehmung ist also sicherer, wenn das Unternehmen (gegebenenfalls neben Neuentwicklungen und Ausläufern) im Markt bekannte und etablierte Produkte anbietet, die zudem einen hohen Umsatz generieren können.

Qualität der Produkte oder Dienstleistungen

Selbstverständlich sollten die Produkte und Dienstleistungen hohen Qualitätsstandards entsprechen. Wichtig ist hierbei das Verhältnis zwischen Produktqualität und angestrebter Preisklasse. Dabei werden subjektive und objektive Qualitätskriterien herangezogen:

Das bekannte kalifornische Unternehmen mit Kernobst im Logo verfügt zweifellos über eine starke und stabile Marktposition.

Objektive Qualitätskriterien

- Gewicht
- Nährwerte
- Funktionalität
- Lebensdauer
- Störanfälligkeit
- u.a.





Subjektive Qualitätskriterien

- Image
- Status
- Preis
- Eleganz
- Stil
- u.a.

Objektive Qualitätskriterien sind aus den Produktbeschreibungen, Gütesiegeln, Bewertungen im Internet oder auch durch den Vergleich mit anerkannten Standards ersichtlich. Dabei bezieht sich der Qualitätsbegriff nicht nur auf die Produkte selbst, sondern erstreckt sich auch auf die mit dem Produkt verbundenen Serviceleistungen. Als Indiz für offensichtliche Qualitätsmängel kann ein ratendes Kreditinstitut häufige Kundenreklamationen oder Inanspruchnahmen aus Garantien oder Gewährleistungen heranziehen.

Subjektive Qualitätskriterien sind schwieriger zu beurteilen. Dennoch lässt sich teilweise ein Produkt- oder Markenimage im Markt beobachten, was dann in die Qualitätsbeurteilung einfließen kann.

Die individuelle Marktstellung wird anhand der Aspekte Marktposition, Konkurrenzsituation und Stabilität des Wettbewerbs beurteilt.

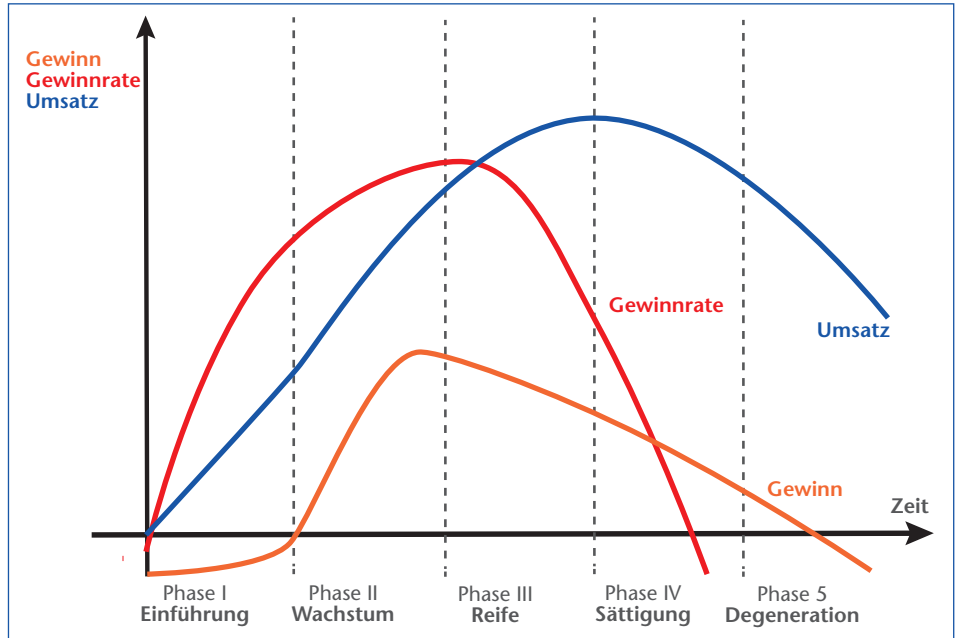
Marktposition

Die Marktposition ist der Marktanteil eines Unternehmens im Verhältnis zur Konkurrenz. Vorteilhaft ist nicht nur ein möglichst hoher, sondern auch ein möglichst stabiler bzw. wachsender Marktanteil.

Etablierte oder bekannte Unternehmen mit hoher Reputation verfügen zumeist auch über eine starke und stabile Marktposition. Längerfristige Wettbewerbsvorteile wie Patentschutz und hohe Marktzutrittsschranken, z.B. in Form hoher Investitionskosten, begründen und stabilisieren häufig ebenfalls eine starke Marktposition.

Konkurrenzsituation

Auch die Konkurrenzsituation, also die Anzahl und Größe Ihrer Mitbewerber, ist für das Rating relevant. Daneben ist die



Ein idealtypischer Produktlebenszyklus

Marktmacht der Konkurrenz von Bedeutung. Bei transportkostenintensiven Produkten nimmt z.B. die Marktmacht der Konkurrenz mit zunehmender regionaler Entfernung vom eigenen Markt ab. Wichtig ist auch das Thema Wettbewerbsintensität. Steht ein Unternehmen beispielsweise im Preiswettbewerb (Schwerpunkt des Produktportfolios in der Reife- und Sättigungsphase des Produktlebenszyklus), ist die Frage nach Preisreduktionsspielräumen von Bedeutung. Für Unternehmen, die in einem Qualitäts- und Innovationswettbewerb stehen, stellt sich dagegen eher die Frage nach ausreichenden Ressourcen an Forschungs- und Entwicklungsmitteln.

Stabilität des Wettbewerbs

Die Stabilität des Wettbewerbs beschreibt die zeitliche Stabilität bestehender Wettbewerbsvorteile bzw. Marktzutrittsschranken, die vor der Konkurrenz schützen. Hat ein Unternehmen beispielsweise eine starke Marktposition aufgrund bestimmter staatlich gewährter Privilegien und es zeichnen sich Marktliberalisierungen ab (etwa in der Absenkung der Außenzölle, der Zulassung ausländischer Anbieter oder auch

verminderter gesetzlicher Anforderungen), so werden diese Liberalisierungen die Marktstellung voraussichtlich schwächen.

Anders sieht es dagegen für ein Unternehmen aus, das bisher in seiner Marktstellung geschwächt war und dem die Marktliberalisierungen neue Perspektiven eröffnen: Die Absenkung von Marktzutrittsbarrieren, z.B. in Form eines abgelaufenen Patentschutzes eines Wettbewerbers oder einfacherer Zulassungsvoraussetzungen, wird zu einer Stärkung der Marktposition führen. Das Gleiche gilt, wenn es überlegene Substitutionsprodukte entwickelt, die die bestehenden Produkte eines Marktführers schnell vom Markt verdrängen können.

Rainer Hübl
ist Geschäftsführer
der bdp Venturis
Management
Consultants GmbH.



Geliebte KG

Warum die attraktive Rechtsform der Kommanditgesellschaft (KG) oft unterschätzte steuerliche Probleme verursacht

Die Rechtsform der Kommanditgesellschaft (KG) ist in Deutschland beliebt und für die unterschiedlichsten Unternehmenszwecke geeignet. Nach einer kurzen Rechtsformdarstellung soll der nachfolgende Betrag einen steuerlichen Überblick aus Sicht des Gesellschafters aufzeigen und erläutern, dass und wie steuerliche Probleme leicht unterschätzt werden.

Die Gesellschafter einer KG bestehen in der Regel aus einem Komplementär und unterschiedlich vielen Kommanditisten, wobei als Gesellschafter sowohl natürliche Personen als auch Kapitalgesellschaften infrage kommen.

Der Komplementär haftet mit seinem Vermögen unbeschränkt für Schulden

der Gesellschaft und verfügt per Gesetz über die Vertretungs- und Geschäftsführungsfunktion. Als Kommanditist ist die Haftung auf das im Handelsregister eingetragene Vermögen beschränkt, jedoch hat dieser auch grundsätzlich keine Vertretungs- oder Geschäftsführungsfunktion inne. Hiervon kann jedoch im

Martin Hackober
ist Steuerberater
bei bdp Berlin.



Gesellschaftsvertrag abgewichen werden, und die Geschäftsführungsbefugnis, d. h. die interne Entscheidungsbefugnis kann erteilt werden.

Zur sukzessiven Weitergabe von Familienvermögen eignen sich daher besonders die sogenannten Familien-KGs, weil das Vermögen im Zeitablauf - auch steuerlich günstig - übertragen werden kann, aber gleichzeitig die volle Kontrolle beim alleinigen Komplementär bestehen bleibt.

Im Bereich von Vermögensverwaltungen und Venture Capital Fonds werden ebenfalls KG-Strukturen verwendet, weil auch hier die Kapitalgeber als Kommanditisten ausschließlich mit Kontrollrechten ausgestattet sind und folglich das Management-Team alleinentscheidungsbefugt bleibt. Ferner ist im Vergleich der Übertrag von Anteilen an der Gesellschaft einfacher und zügiger möglich als bei einer Kapitalgesellschaft, weil kein notarieller Kaufvertrag notwendig ist (außer bei Grundstücken in der KG).

Aus steuerlicher Sicht bestehen zwischen Personengesellschaften wie der Kommanditgesellschaft und einer Kapitalgesellschaft sehr große Unterschiede, da Personengesellschaften im Gegensatz zur Kapitalgesellschaft steuerlich als „transparent“ gelten. Dies bedeutet, den dahinterstehenden Gesellschaftern wird der erwirtschaftete Gewinn oder Verlust aus dem laufenden Jahr unmit-

I ♥ KG



telbar angerechnet. Es werden dem Gesellschafter somit „spiegelbildlich“ die Besteuerungsmerkmale aus der Gesellschaft entsprechend der Gewinnverteilungsquote hinzugerechnet.

Mit diesem Transparenzprinzip werden steuerliche Sachverhalte kompliziert und erschweren den Blick als Gesellschafter. Die Erfahrung hat gezeigt, dass bei stattgefundenen Betriebsprüfungen durch das Finanzamt, die zu merklichen Änderungen führen, diese unmittelbar auf den Gesellschafter durchgreifen und deshalb zu Verwirrung bei den Gesellschaftern über die verschiedenen Auswirkungen führen können. Dies gilt umso mehr, je mehr Beteiligungen an Personengesellschaften gehalten werden und je mehr Jahre der Betriebsprüfung unterzogen worden sind. Davon sind eben nicht nur die natürlichen Personen als Gesellschafter mit Einkommensteuer, sondern auch alle Kapitalgesellschaften als Gesellschafter mit Körperschaftsteuer betroffen.

Bei Kapitalgesellschaften, die den handelsrechtlichen Jahresabschluss bis zum 31.03. beziehungsweise für Klein- und Kleinstkapitalgesellschaften bis zum 30.06. des Folgejahres aufstellen müssen, entsteht hier ein Praxisproblem, da das maßgebende zu versteuernde Einkommen und damit die Steuerrückstellungen erst bei Kenntnis aller steuerlichen Zurechnungen aus sämtlichen Beteiligungen ermittelt werden können.

In der Praxis werden nicht alle handelsrechtlichen Jahresabschlüsse fristgemäß erstellt. Beispielsweise kann eine vorzeitige Anforderung des Finanzamts zur Abgabe der Steuererklärungen dazu führen, dass eine aus der Handelsbilanz abgeleitete, erstmalig ab 2013 pflichtgemäß zu erstellende E-Bilanz, sowie die darauf basierenden Steuererklärungen erstellt und eingereicht werden müssen, die noch nicht dem finalen Stand entsprechen.

Mit dieser unglücklichen Situation können ungewollte Zusatzkosten beim Mandanten durch spätere Nachbearbeitung entstehen. Es empfiehlt sich daher, als Gesellschafter einer KG auf eine zügige Erstellung des Jahresabschlusses und

der Steuererklärungen im Rahmen seiner Möglichkeiten hinzuwirken.

Für Gesellschafter einer KG entsteht bei Verkauf der Anteile eine Veräußerungsbesteuerung, sofern ein Gewinn erzielt wurde. Diese allgemeine Vermutung ist richtig und wird auch von jedem steuerlichen Laien sofort geteilt. Problematisch sind jedoch die Fälle, in denen gar kein „gefühlter Gewinn“ entsteht, weil entweder kein Kaufpreis gezahlt oder ein sonstiger Vermögenswert getauscht wird, sondern eine Schuld eines Gesellschafters durch den Käufer übernommen wird. Eine Schuld in Form einer Einzahlungsverbindlichkeit entsteht bspw. durch in der Vergangenheit kumulierte Verluste.

Steuerlich wird der Gewinn aus Differenz zwischen Verkaufspreis (hier gleich

Null) und dem Betriebsvermögen (hier ein negativer Wert aufgrund der Unterdeckung/bilanziellen Überschuldung) gebildet, der rechnerisch immer größer Null ist, womit ein zu versteuernder Gewinn abzüglich etwaiger Freibeträge entsteht. Besonders schmerzlich ist diese Situation, da keine Geldmittel zur Begleichung der Steuerbelastung aus dem Verkauf entstanden sind und auch in den Vorjahren aufgrund der Verlustsituation keine Ausschüttung vorgenommen wurde.

Die Frage, welche Rechtsform für ein bestimmtes Unternehmen am besten geeignet ist, sollte also in allen Aspekten sorgfältig geprüft werden. Bei diesen steuerlichen und gesellschaftsrechtlichen Themen stehen wir Ihnen immer gerne zur Verfügung.

Dienstjubiläum: 15 Jahre Ramona Stein bei bdp



Vor 15 Jahren begann Ramona Stein nach Abschluss ihrer Ausbildung zur Bürokauffrau ihre Tätigkeit bei bdp. Frau Stein ist allen bdp-Mitarbeitern durch ihre freundliche und hilfsbereite Art bestens bekannt und kann die meisten Fragen in der Regel sofort beantworten, bevor aus dem Thema ein Problem wird. Auch die meisten Mandanten kennen Frau Stein vom Telefon und von den Besuchen in unserem Berliner Büro.

Frau Stein startete ihre Karriere zunächst als Trainee im Sekretariat, um dann später zur Chefsekretärin und persönlichen Assistentin von bdp-Gründungspartner Dr. Michael Bormann aufzusteigen. Wir danken Frau Stein für ihren engagierten Einsatz für bdp und haben bereits heute das Versprechen, dass es noch mindestens weitere 15 Jahre werden. Herzlichen Glückwunsch und vielen Dank!

Nur ein Viertel?

BFH: Auch bei Angehörigen- und Gesellschafterdarlehen gilt der Abgeltungsteuersatz - aber nicht bei beherrschendem Einfluss

Um ungerechtfertigte Steuervorteile zu vermeiden, gilt der gesonderte Steuersatz allerdings nicht, wenn z. B. Gläubiger und Schuldner der Kapitalerträge einander nahestehende Personen sind (§ 32d Abs. 2 Nr. 1a EStG). Dies wurde bei Darlehen zwischen Angehörigen bislang immer unterstellt. Der Bundesfinanzhof (BFH) ist jedoch anderer Auffassung. Danach brauchen die Zinsen auch bei einem Verwandtendarlehen nur mit 25 % versteuert zu werden, selbst wenn der persönliche Steuersatz deutlich höher ist.

Nach einer weiteren Entscheidung des Bundesfinanzhofs wurde der Abgeltungsteuersatz auch für Darlehenszinsen zugelassen, wenn ein Angehöriger eines Gesellschafters der Kapitalgesellschaft ein Darlehen gewährt. Das Gericht sieht die steuerliche Voraussetzung „nahestehende Personen“ in diesem Zusammenhang weder im Verhältnis zu Kindern, Enkeln und Geschwistern noch zum Ehegatten als erfüllt an, insbesonde-

re dann, wenn der Darlehensvertrag einem Fremdvergleich standhält. Nur bei besonderen Abhängigkeitsverhältnissen, wie dies bei Darlehen von minderjährigen Kindern denkbar wäre, käme der Abgeltungsteuersatz für die Zinsen nicht in Betracht.

In einem anderen Fall hat der Bundesfinanzhof jedoch die gesetzliche Regelung bestätigt: Gewährt ein Gesellschafter einer Kapitalgesellschaft, an der er zu mindestens 10 % beteiligt ist, ein Darlehen, unterliegen die gezahlten Zinsen beim Gesellschafter wegen seiner nicht unwesentlichen Einwirkungsmöglichkeiten dem persönlichen Steuersatz.

BFH 29.04.2014 VIII R 9/13, VIII R 23/13, VIII R 35/13, VIII R 44/13 und 14.05.2014 VIII R 31/11

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



Seit 2009 unterliegen private Kapitaleinkünfte grundsätzlich der sogenannten Abgeltungsteuer. Bei der Veranlagung zur Einkommensteuer werden diese höchstens mit dem gesonderten Steuersatz von regelmäßig 25 % (plus Solidaritätszuschlag und Kirchensteuer) besteuert; auf Antrag werden die Kapitaleinkünfte der tariflichen Steuer unterworfen, wenn diese niedriger ist (sogenannte Günstigerprüfung).

Unkonventionelle Werbeflächen zu vermieten

Die Reinert Logistic GmbH & Co. KG ist weiter auf erfolgreichem Expansionskurs. Unlängst gelang es dem Geschäftsführer und Inhaber, Herrn René Reinert, einen weiteren bedeutenden Auftrag zu akquirieren: Für einen großen All-Sortimenter im Discount-Bereich fährt REINERT LOGISTICS nunmehr täglich vom Großlager des Discounters aus sämtliche Filialen in Berlin an.

Weil deshalb in der Hauptstadt täglich rund 40 Lkw von REINERT LOGISTICS auf festen Strecken unterwegs sind, hatte Herr Reinert eine neue Idee: Da die Lkws im dichten Berliner Stadtverkehr jeden Tag unübersehbar sind, können die großen Seitenflächen der Lkws für Werbezwecke gemietet werden. Mehrere zigtausende Blickkontakte sind dabei gesichert. Das Interesse an diesen unkonventionellen Werbeflächen (Moving

Ads) ist enorm. Einige freie Flächen an den Lkws können jedoch noch gebucht werden. Bei Interesse wenden Sie sich bitte direkt per E-Mail (moving@reinert-logistic.com) an REINERT LOGISTICS, Herrn Robin Steppat (Marketing & PR).





Begünstigte Schneeräumung

BFH widerspricht Fiskus: Auch Winterdienst auf öffentlichen Wegen kann als haushaltsnahe Dienstleistung anerkannt werden

Der Bundesfinanzhof (BFH) hat zur Frage entschieden, ob Kosten der Schneeräumung auf öffentlichen Gehwegen entlang der Grundstücksgrenze als haushaltsnahe Dienstleistung berücksichtigt werden können und sich dabei gegen die Auffassung der Finanzverwaltung gestellt.

Die tarifliche Einkommensteuer ermäßigt sich nach § 35a Abs. 2 Satz 1 EStG auf Antrag um 20%, höchstens 4.000 Euro (im Streitjahr 2008: höchstens 600 Euro) der Aufwendungen des Steuerpflichtigen für die Inanspruchnahme von haushaltsnahen Dienstleistungen, die in einem in der Europäischen Union oder dem Europäischen Wirtschaftsraum liegenden Haushalt des Steuerpflichtigen erbracht werden.

Sachverhalt

Unstreitig war, dass auch die Reinigung von Straßen und Gehwegen sowie der Winterdienst zu den haushaltsnahen Dienstleistungen zählen. Diese müssen jedoch „im räumlichen Bereich des vorhandenen Haushalts“ geleistet werden. Hierzu gehört zunächst die Wohnung des Steuerpflichtigen, aber auch der dazugehörige Grund und Boden, weil Arbeiten „auf dem Grundstück“ ebenfalls begünstigt werden sollen. Der Begriff „im Haushalt“ ist daher räumlich-funktional auszulegen.

Entscheidung

Der BFH kommt zu dem Ergebnis, dass die Grenzen des Haushalts i.S. des § 35a Abs. 2 Satz 1 EStG nicht ausnahmslos unabhängig von den Eigentumsverhältnissen durch die Grundstücksgrenzen abgesteckt werden. Vielmehr kann auch die Inanspruchnahme von Diensten, die jenseits der Grundstücksgren-



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



ze auf fremdem, beispielsweise öffentlichem Grund geleistet werden, nach § 35a Abs. 2 Satz 1 EStG begünstigt sein. Voraussetzung ist, dass es sich dabei um Tätigkeiten handelt, die anderenfalls üblicherweise von Familienmitgliedern erbracht und in unmittelbarem räumlichen Zusammenhang zum Haushalt durchgeführt werden und dem Haushalt dienen.

Hiervon ist insbesondere dann auszugehen, wenn der Steuerpflichtige als Eigentümer oder Mieter zur Reinigung und Schneeräumung von öffentlichen Straßen und (Geh-)Wegen verpflichtet ist. Denn entsprechende Dienstleistungen sind notwendiger Annex zur Haushaltsführung und deshalb voll begünstigt.

Praxishinweis

Die Entscheidung des BFH korrespondiert nicht mit der Auffassung der Finanzverwaltung, die die Aufwendungen nur insoweit anerkennt, als sie auf Privatgelände entfallen. Es bleibt daher abzuwarten, ob sich die Finanzverwaltung der Auffassung des BFH anschließen wird. Betroffene Steuerpflichtige sollten jedenfalls gegen die Berücksichtigung der Kosten ablehnende Einkommensteuerbescheide unter Hinweis auf die Entscheidung des BFH Einspruch einlegen.

BFH 20.03.2014. VI R 55/12

Die Tücken eines China-Engagements

Auf dem bdp-Fachforum „Investieren und Finanzieren in China“ informierten sich kleine und mittelständische Unternehmen

Am 15.09.2014 veranstaltete bdp im Hamburger CARLS an der Elbphilharmonie das bdp-Fachforum „Investieren und Finanzieren in China“. Die Referenten waren Fang Fang, Leiterin des China Desks bei bdp in Hamburg, bdp-Gründungspartner Dr. Michael Bormann sowie Robert Bornemann, Managing Partner der CENTRAL Advising Group in Berlin und Beijing. Dr. Michael Bormann führte gewohnt kompetent durch die Veranstaltung.

Das Fachforum richtete sich an kleine und mittelständische Unternehmen, die in China eine Niederlassung haben oder noch gründen möchten, und behandelte alle wichtigen Themen und Fragestellungen rund um ein China-Investment von der Firmengründung und Finanzierung über die steuerliche Optimierung zwischen der deutschen Muttergesellschaft und der chinesischen Tochter bis hin zum Personalmanagement.

Die erste Hälfte des Programms begann mit einem einführenden Vortrag von Dr. Bormann. Er sprach sowohl über die Gründung und Finanzierung von Unternehmen in China als auch über die chinesischen Steuern und das Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) zwischen China und Deutschland. Er lie-

fernte dem Publikum einen Einblick in die Finanzierungsmöglichkeiten in China, den Gründungsprozess für Produktionsunternehmen und das Einwerben lokaler Subventionen. Er erläuterte die chinesischen Steuerarten, die Anforderungen an die Buchführung und den Jahresabschluss und analysierte die steuerlichen Aspekte der Mitarbeiterentsendung.

Deutsche Unternehmen engagieren sich in China bereits seit Jahrzehnten. Aber mancher deutsche Unternehmer hat dabei auch unerfreuliche Erfahrungen gemacht. Oft waren nur ungenügende Kenntnisse über den chinesischen Markt vorhanden oder es wurde in der Planungsphase mit vielen spontanen Entscheidungen zu wenig systematisch vorgegangen. In vielen Fällen waren

ihre Kenntnisse über kulturübergreifende Managementmethoden nicht ausreichend.

Warum investieren deutsche Unternehmen gerade in China? Selbstverständlich motiviert allein die Größe des chinesischen Markts den Einstieg. Oft drängen aber auch Großkunden, die bereits in China engagiert sind, ihre Zulieferer ihnen nachzufolgen, weil sie erwarten, dass der nötige Service vor Ort verfügbar ist: „Weltweit liefern heißt weltweit Support bieten“, erklärte Dr. Bormann.

Im zweiten Teil der Veranstaltung erklärte Fang Fang, wie kulturelle Differenzen verstanden und gemanagt werden können. Sie verglich die unterschiedlichen Kulturen, Denkweisen und Umgangsformen zwischen Deutschland und China. Nicht nur in den Joint Ventures, sondern auch in der neu gegründeten Firma treten gerade in der Anfangsphase der interkulturellen Zusammenarbeit bei chinesischen und deutschen Mitarbeitern immer wieder unterschiedliche Verhaltensweisen auf, die zu Staunen und Befremdung führen.

So nehmen beispielsweise die Deutschen das Verhalten ihrer chinesischen



Auf dem bdp-Fachforum „Investieren und Finanzieren in China“ informierten sich kleine und mittelständische Unternehmen.

Kollegen als zu wenig teamorientiert wahr. Umgekehrt finden Chinesen, die Deutschen verträten ihre Meinung sehr direkt, kühl, hart und wenig humorvoll, und sie vermissen die Höflichkeit, berichtete Frau Fang.



Fang Fang



Dr. Michael Bormann



Robert Bornemann

Ein anderes Beispiel: Deutsche Mitarbeiter halten sich sehr genau an ihre Zeitplanung. Chinesen zeigen sich hier deutlich flexibler. Diese Flexibilität erweckt bei den Deutschen den Eindruck, die Chinesen seien unpünktlich und unzuverlässig und würden wertvolle Arbeitszeit verschwenden.

Ein weiterer kultureller Unterschied zeigt sich bei Meinungsäußerungen. Im Gegensatz zum deutschen Verhalten wird Kritik in China indirekt geäußert, weil die „Wahrung des Gesichts“ in der chinesischen Kultur enorm wichtig ist. Deshalb fühlen sich Chinesen nicht wohl dabei, dem Gegenüber offen zu widersprechen, erläuterte Frau Fang.

Anschließend referierte Robert Bornemann aufschlussreich über die Erfolgsfaktoren bei der Personalrekrutierung in China, und wie Top-Performer nachhaltig gebunden werden können.

Der Projekterfolg in China hängt fast ausschließlich von einer angemessenen sozialen Kommunikation ab. Wer es versteht, in China Menschen richtig einzuschätzen, finde gute Mitarbeiter. Hinsichtlich der komplexen Personalmanagementkonzepte in China erläuterte Bornemann, dass bei der Wahl der chinesischen Mitarbeiter und Führungskräfte nicht nur fachliche und persönliche Kompetenzen, sondern auch Verhaltenskompetenzen eine entscheidende Rolle spielen. Die Verhaltenskompetenzen, beispielsweise Arbeitsorganisation, Projektmanagement, Kommunikations-, Führungs- und Problemlösungsfähigkeiten sind Kernkriterien bei der Auswahl passender Mitarbeiter. Leider werden diese Verhaltenskompetenzen von vielen

deutschen Unternehmen bei der Auswahl ihrer Mitarbeiter gegenüber der reinen Fachkompetenz oft nicht genug berücksichtigt.

„Ein sehr guter und dauerhaft präsender Chef, ein stabiles Arbeitsumfeld, kurze Arbeitswege und die Chance zum Lernen“ sind Kernelemente einer erfolgreichen Personalstrategie in China, erklärte Bornemann.

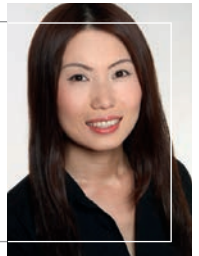
Die an den Vortrag anschließende Fragerunde erfreute sich reger Beteiligung und lieferte weitere interessante Aspekte über die Strategie eines China-Engagements. Deutsche Unternehmen, die in China investieren wollen, so Dr. Bormann, müssen eine klare Investitionsstrategie verfolgen, bei chinesi-

schen Rechtsfragen und Steuerwesen Beratungsangebote in Anspruch nehmen und sich in internationaler Kommunikation und Verständigung üben.

Am Ende der Veranstaltung tauschten sich die Teilnehmer und Vortragenden beim „Get Together“ weiter angeregt aus.

Fang Fang

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



Was tun, wenn der Chef ausfällt?

Vor gut 45 Zuhörern hielt Dr. Michael Bormann am 11.09.2014 in Spandau beim Unternehmerforum der Berliner Sparkasse und der Vereinigung Wirtschaftshof Spandau e.V. abermals einen Praxisvortrag zum Thema „Wenn der Chef ausfällt“, um aufzuzeigen, welche katastrophalen Auswirkungen es haben kann, wenn dieser Fragenkomplex nicht beantwortet ist. Der Vortrag ist mittlerweile ein Klassiker geworden (bdp aktuell 107, Mai 2014), um den Dr. Bormann häufig gebeten wird.

Der bdp-Gründungspartner spickt seine Ausführungen stets mit zahlreichen Fallbeispielen mit den beiden, aus seinem Lieblingsroman entlehnten Berliner Unternehmerpersönlichkeiten *Franz Bieberkopf* und *Alexander Platz*. Er schildert sehr drastisch, was alles passieren kann, zeigt aber auch auf, wie man solchen Katastrophen vorbeugen kann.

Wichtig sei vor allem, dass der Unternehmer dafür sorgt, dass das Unternehmen im Notfall wirkungsvoll nach innen und außen vertreten ist, dass im Unternehmen eine sinnvolle Aufgaben- und Kompetenzverteilung erfolgt und dass im schlimmsten Fall Testament und Gesellschaftsvertrag auch zueinander kompatibel sind.

Die Zuhörer waren teilweise sichtlich betroffen und machten sich etliche Notizen, um den einen oder anderen Hinweis für ihr eigenes Unternehmen mitzunehmen.



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.

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