



Methoden für die
unternehmerische
Neuorientierung – S. 2



Wann und wie der Fiskus
schätzen darf – S. 5



bdp begleitet 1.FC Union Berlin
seit vielen Jahren – S. 7



Gefahr erkannt – Gefahr gebannt!
So richten Sie Ihre Unternehmensstrategie neu aus



Einführung der Börsensteuer
steckt fest – S. 8



bdp aktuell: Die Übersicht über
den Jahrgang 2015 – S. 11

Überprüfung der Unternehmensstrategie

Ohne eine schriftlich fixierte Unternehmensstrategie weiß noch nicht einmal die Unternehmensleitung, wohin die Reise geht

Ohne eine schriftlich fixierte und damit korrigierbare Unternehmensstrategie weiß im Zweifelsfall noch nicht einmal die Unternehmensleitung, wohin die unternehmerische Reise geht. Das ist fatal - und zwar gerade dann, wenn unvorhergesehene Gefahren und Ereignisse zu schnellen Richtungsänderungen zwingen. Auch Zielvorgaben, die nicht erreicht werden, geben Orientierung über die zurückgelegte Strecke und die erreichte Position! Wir möchten daher in einer neuen Serie zur *Überprüfung der Unternehmensstrategie* Methoden erläutern, mit denen Sie Ihr Unternehmen strategisch ausrichten bzw. dessen strategische Ausrichtung neu justieren können.

In Zeiten intensiver Veränderungen der regionalen und globalen Märkte, in denen das einzig Beständige der Wandel zu sein scheint, wird von manchem Unternehmer der Sinn von langfristig angelegten Unternehmensstrategien generell infrage gestellt. Die Argumentation gegen eine langfristige Unternehmensstrategie ist bestechend einfach: Wie soll man denn in Zeiten, in denen man kaum vorhersagen kann, was im nächsten Monat passiert, Konzepte für fünf und mehr Jahre entwickeln und

auch umsetzen? Doch so einleuchtend diese Überlegung auch zu sein scheint, sie ist grundlegend falsch!

Fakt ist, dass wir heute wie zu allen Zeiten Entscheidungen von hoher strategischer Bedeutung treffen. Wir investieren in langfristige Investitionsgüter mit langfristiger Abschreibungsdauer, wir stellen Mitarbeiter ein mit dem Gedanken einer langfristigen Weiterentwicklung dieses Mitarbeiters, wir entwickeln Markenprodukte mit der Absicht, diese am Markt absetzen zu können und vie-

les mehr. Die Wirklichkeit sieht also ganz anders aus: Wir treffen zu allen Zeiten Entscheidungen von langfristiger, weitreichender Bedeutung, doch die Unsicherheit über diese Entscheidungen ist stark angestiegen.

Wir möchten in dieser neuen Serie „Überprüfung der Unternehmensstrategie“ dafür werben, dass gerade in turbulenten Zeiten auch kleinere mittelständische Unternehmen sich Zeit nehmen sollten, gemeinsam mit ihren Führungskräften entweder eine schriftliche Unternehmensstrategie zu entwickeln oder, wenn vorhanden, diese auf den Prüfstand zu stellen. Als grundlegende Methoden für die Entwicklung einer Unternehmensstrategie stellen wir in dieser Ausgabe die „SWOT-Analyse“ sowie die „Konzentration auf Ihre Kernkompetenz“ vor. Weitere Ansätze, wie Sie Ihre Unternehmensstrategie er- bzw.





überarbeiten können, stellen wir Ihnen in den nächsten Ausgaben von bdp aktuell vor.

SWOT-Analyse

Beginnen wollen wir mit dem Herzstück, der sogenannten SWOT-Analyse. SWOT steht für Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats und diese Analyse hat das Ziel, Ihnen einen objektiven Eindruck von der Situation Ihres Unternehmens zu verschaffen. Dabei tragen Sie die Ergebnisse Ihrer Selbstanalyse in die vier Felder einer Kreuztabelle ein. Wichtig dabei ist, dass Sie Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken immer auf die relative Wettbewerbsposition Ihres Unternehmens beziehen.

Es geht nicht darum, sich in allgemeinen Ausführungen zu verlieren, sondern sich konzentriert immer und immer wieder an der Frage auszurichten, wie die Ist-Situation ihres Unternehmen ist (aufgeteilt in die Bereiche Organisation und Planung, Finanzen, Leistungserstellung, Marktorientierung und Führung/Mitarbeiter) und dies als Grundlage (Ist-Zustand) für die weitere strategische Ausrichtung heranzuziehen.

Es zeigt sich, dass diese Ist-Zustände dann klarer und offener zutage treten, wenn die Überprüfung des Ist-Zustandes in einem sozialen Rahmen diskutiert wird. Es empfehlen sich dabei externe Räumlichkeiten und eine externe Moderation, die eine „Öffnung“ der Meinungen der relevanten Führungskräfte herbeiführt.

Konzentration auf Kernkompetenzen

Das Ziel jeder Unternehmensstrategie ist die Diagnose der Wettbewerbsvorteile. Grundlage für Wettbewerbsvorteile sind Kernkompetenzen. Anders als Stärken

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

wir hoffen, Sie hatten einen guten Start ins neue Jahr. Wenn Sie noch gute Vorschläge fassen wollen, dann haben wir einen Vorschlag für Sie: Wir möchten in einer neuen Serie „Überprüfung der Unternehmensstrategie“ dafür werben, dass gerade in turbulenten Zeiten auch kleinere mittelständische Unternehmen sich Zeit nehmen sollten, gemeinsam mit ihren Führungskräften entweder eine schriftliche Unternehmensstrategie zu entwickeln oder, wenn vorhanden, diese auf den Prüfstand zu stellen.

Ohne eine schriftlich fixierte Unternehmensstrategie weiß im Zweifelsfall noch nicht einmal die Unternehmensleitung, wohin die Reise geht. Das ist fatal - und zwar gerade dann, wenn unvorhergesehene Gefahren und Ereignisse zu schnellen Richtungsänderungen zwingen. Der Geschäftsführer der bdp Venturis, Rainer Hübl, stellt grundlegende Methoden zur Entwicklung einer Unternehmensstrategie vor.

Während des Steuerfestsetzungsverfahrens stehen dem Fiskus teilweise sehr ausgefeilte Methoden zur Verfügung, um die Grundlagen der Besteuerung zu schätzen. Barbara Polley erläutert, wann der Fiskus zur Schätzung befugt ist und wie er dabei vorgeht. Und weil Schätzungen regelmäßig eher ungünstige Folgen für den Steuerpflichtigen haben, sollten sie möglichst vermieden werden.

Der Fußball-Zweitligist 1. FC Union Berlin ist langjähriger Mandant von bdp. 2011 gründete der Verein mit Unterstützung von bdp die „An der Alten Försterei“ Stadionbetriebs AG. Wir können nun darüber berichten, wie die Betriebsgesellschaft des Berliner Fußball-Zweitligisten seither stetig zum erfolgreichen mittelständischen Unternehmen reift.

Die Finanztransaktionssteuer wird nicht wie geplant zum 01. Januar 2016 eingeführt. Strittig ist vor allem die Höhe der Steuersätze. bdp-Gründungspartner Dr. Michael Bormann schildert den Stand der Dinge

Seit über zehn Jahren informieren wir Sie mit bdp aktuell monatlich über

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

Besuchen Sie uns auf Facebook:

www.bdp-team.de/facebook



bdp aktuell finden Sie auch online unter www.bdp-aktuell.de.

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

Ihr

Christian Schütze

Christian Schütze

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



sind Kernkompetenzen die wirklichen Befähiger für das, was Sie an Besonderheiten im Markt leisten können.

Was sind nun diese „mysteriösen Kräfte“ die Unternehmen dauerhaft erfolgreich machen sollen? Kernkompetenzen sind in der Regel ein Bündel an Fähigkeiten und an Wissen, an Ressourcen und Know-how, das in dieser Kombination in Ihrem Markt nur Ihr Unternehmen hat oder maximal wenige Unternehmen haben. Sie sind die Grundlage für Ihre Einzigartigkeit und damit in ihrer Bedeutung für die Unternehmensstrategie nicht hoch genug zu bewerten.

Bei den vielen Analysen, die wir in Unternehmen verschiedenster Größenordnungen durchgeführt haben, ist uns noch nie ein Unternehmen ohne Stärken begegnet, aber schon sehr viele ohne Kernkompetenzen! Hier liegt die Latte doch viel höher, und es ist von allergrößter Bedeutung für Ihr Unternehmen hier Zeit zu investieren, um das zukünftige Kompetenzprofil Ihres Unternehmens sauber herauszuarbeiten!

Was ist eine Kernkompetenz?

- **Unterscheidbarer Kundennutzen:** Kernkompetenzen sind spezifische Fähigkeiten, jenes charakteristische Können, mit dem eine Firma ihren Kunden einen wesentlichen Nutzen anbietet.
- **Besonderes Prozesswissen:** Produktionsbezogene Fähigkeiten und Kompetenzen können Kernkompetenzen eines Unternehmens sein, die dem Unternehmen nennenswerte Kostenvorteile bringen, auch wenn diese nicht an den Kunden weitergegeben werden.
- **Deutliche Abhebung von Mitbewerbern:** Wettbewerbsrelevant sind Fähigkeiten, die in der Wettbewerbsauseinandersetzung tatsächlich einen Unterschied machen und nicht so rasch kopiert werden können.
- **Künftige Ausbaufähigkeit:** Eine Kernkompetenz hat dann Substanz, wenn sie eine Grundlage für den künftigen Eintritt in neue Produktmärkte bildet. Sie wird dadurch eine Schlüsselstelle der Strategieentwicklung.

Ziel dieses Suchprozesses nach Kernkompetenzen ist es, sich ein umfassendes, fundiertes Verständnis der Fähigkeiten zu erarbeiten, denen die Firma ihren derzeitigen Erfolg verdankt.

Als **Vorgehensweise** haben sich die folgenden sieben Schritte bewährt:

Schritt 1: Erfolge der Vergangenheit („gestern“)

- Was waren die erfolgreichsten Produkte und Projekte der letzten Jahre?
- Welche Faktoren waren aus Ihrer Sicht für diesen Erfolg im Einzelnen ausschlaggebend?
- Für welche Kundenprobleme haben Sie in jüngster Zeit besonders gute Lösungen gefunden? Warum?

Schritt 2: Der unterscheidbare Kundennutzen („außen“)

- Wie würde der Kunde den wesentlichen Nutzen Ihres Produktes oder Ihrer Dienstleistung beschreiben?
- Warum ist der Kunde bereit, für ein bestimmtes Produkt aus Ihrem Haus mehr zu bezahlen als für ein anderes?
- Welcher Nutzen ist dem Kunden am wichtigsten?

Schritt 3: Analyse einzelner Geschäftsprozesse („innen“)

- Auftragsabwicklung, Leistungserstellung, Kundenbindung (Akquisition, Kundenansprache, Service, Kontaktpflegeaktivitäten, Reklamationsbearbeitung etc.), Materialwirtschaft (Einkauf, interne Logistik) sowie Managementprozesse (strategische Ausrichtung, Organisationsentwicklung, Personalmanagement, Controlling, Produkt- und Technologieentwicklung etc.).

Schritt 4: Unterschiede zu den Mitbewerbern („außen“)

- Wie beschreiben unsere Kunden den Unterschied zwischen uns und unseren Mitbewerbern? Was können wir nach ihrer Ansicht besser / anders als andere Anbieter am Markt?
- Wie würden die Mitbewerber diesen Unterschied beschreiben? Wie denken

wir selbst darüber?

- Was versucht man von uns zu kopieren? Gibt es etwas, worum man Sie beneidet?

Schritt 5: Ausbaufähigkeit Ihrer Kernkompetenzen („morgen“)

- Haben die bisher angedachten Kernkompetenzansätze das Potenzial für eine Fülle neuer Produkte und Dienstleistungen oder drohen sie zu einem „Mindesteinsatz“ zu werden?
- Welche Kernkompetenzen werden in Ihrem Geschäft voraussichtlich in den nächsten Jahren eine Voraussetzung für den Erfolg bilden?

Schritt 6: Gegencheck durch die „produktive Kraft der Negation“

- Welche Aufträge, an denen Sie sehr interessiert waren, haben Sie nicht bekommen? Was war dafür ausschlaggebend?
- Was waren die schmerzlichsten Misserfolge der letzten Jahre? Worauf waren diese zurückzuführen?

Schritt 7: Zusammenfassung der gefundenen Kernkompetenzen

- Es empfiehlt sich, während der Schritte 1 bis 6 die sichtbar gewordenen Kernkompetenzen für sich zu dokumentieren.
- Außerdem hat es sich bewährt, die identifizierten Kernkompetenzen des Unternehmens grafisch darzustellen. Dies fördert die Kommunikation der Kernkompetenzen ganz erheblich.

In den Folgeausgaben von bdp aktuell werden wir erläutern, wie Sie auf dieser Basis Ihre Unternehmensstrategie ausformulieren können.

Rainer Hübl
ist Geschäftsführer
der bdp Venturis
Management
Consultants GmbH.



Pi mal Daumen?

Wann und wie der Fiskus die Besteuerungsgrundlagen schätzt und warum das möglichst vermieden werden sollte

Während des Steuerfestsetzungsverfahrens stehen dem Fiskus teilweise sehr ausgefeilte Methoden zur Verfügung, um die Grundlagen der Besteuerung zu schätzen. Wir erläutern hier, wann der Fiskus zur Schätzung befugt ist und wie er dabei vorgeht. Die Chancen, dass bei einer Schätzung fehlende Informationen rekonstruiert bzw. fehlerhafte oder gar gefälschte Angaben entdeckt werden, ist sehr hoch. Und weil Schätzungen regelmäßig eher ungünstige Folgen für den Steuerpflichtigen haben, sollten sie möglichst vermieden werden.

Die Finanzverwaltung schätzt die Besteuerungsgrundlagen, wenn sie diese nicht ermitteln oder berechnen kann. Sie wird dazu durch § 162 der Abgabenordnung (AO) legitimiert. Geschätzt wird nicht nur dann, wenn der Steuerpflichtige gar keine Informationen zu einem steuerlich relevanten Sachverhalt geliefert hat, sondern vor allem dann, wenn seine Informationen unzureichend sind, oder wenn er seiner Pflicht zur Führung von Büchern oder Aufzeichnungen nicht oder nicht ordnungsgemäß nachgekommen ist (§ 162 Abs. 2 AO).

Dem Finanzamt stehen für die Schätzung der Besteuerungsgrundlagen verschiedene Methoden zur Verfügung. Die Finanzbehörde muss bei ihrer Schätzung alle bedeutenden Umstände berücksichtigen und versuchen, ein möglichst realistisches Ergebnis zu erzielen. Einen

Ermessensspielraum hat sie hier nicht. Das Ergebnis der Schätzung muss daher wirtschaftlich möglich sowie schlüssig und vernünftig sein. Annah-

men, die sich zuungunsten des Steuerpflichtigen auswirken, müssen durch diesen insbesondere dann hingenommen werden, wenn er selbst den Anlass für die Schätzung gegeben hat (z. B. unterlassene Abgabe der Steuererklärungen, mangelhafte Buchführung, keine ordnungsgemäße Kassenführung o. Ä.).

Geschätzt werden darf während des gesamten Steuerfestsetzungsverfahrens. Im Verfahren vor den Finanzgerichten ist eine durchgeführte Schätzung in vollem Umfang nachprüfbar. Das Finanzgericht selbst ist nicht an die Schätzmethode gebunden, die die Finanzverwaltung für den konkreten Einzelfall angewendet hat. Lediglich im Revisionsverfahren vor dem BFH ist eine Schätzung nur eingeschränkt überprüfbar, da es sich hier nicht um eine Tatsacheninstanz handelt.

Methoden der Schätzung

Folgende Vorgehensweisen der Finanzverwaltung sind regelmäßig anzutreffen:

- externer Betriebsvergleich anhand der Richtsatzsammlung
- interner Betriebsvergleich, d.h. Nachkalkulation bzw. Zeitreihenvergleiche
- Schätzung auf Basis des Vorjahres
- statistische Methoden bei Unternehmen mit hohem Barumsatz
- Geldverkehrs- bzw. Vermögenszuwachsrechnung

Richtsatzsammlung

Die Richtsatzsammlung, aus der Richtsätze für Roh-, Halbrein- und Reingewinn ersichtlich sind, wird jährlich vom BMF veröffentlicht. Sie ist keine Rechtsnorm, stellt jedoch eine Sammlung von Erfahrungswerten dar, die mangels besserer Erkenntnis zur Verprobung von Gewinn und Umsatz eines Unternehmens herangezogen werden darf. Die Erfahrung zeigt, dass bei einer Schätzung nach Richtsätzen die Anwendung der Mittel-

sätze regelmäßig zu Ergebnissen führt, die mit größter Wahrscheinlichkeit den tatsächlichen Gegebenheiten entsprechen. Dies gilt jedoch nur für kleine und mittlere Betriebe. Für Großbetriebe gelten die Richtsatzsammlungen nicht. Bei Körperschaften ist das Körperschaftsteuergesetz, etwa bei der Korrektur bei verdeckten Gewinnausschüttungen, anzuwenden.

Interner Betriebsvergleich

Der interne Betriebsvergleich erfolgt durch einen Zeitreihenvergleich, der eine mathematisch-statistische Verprobungsmethode ist, bei der die jährlichen Erlöse und Wareneinkäufe des Betriebs in kleine Einheiten (üblicherweise in Wochen) zerlegt werden, für die dann jeweils das Verhältnis von Erlösen zu Einkäufen (sog. Rohgewinnaufschlagsatz) ermittelt wird.

Der höchste Rohgewinnaufschlagsatz eines beliebigen Zehnwochenzeitraums wird dann auf das gesamte Jahr angewendet. Dies führt regelmäßig zu erhebliche Hinzuschätzungen zu den vom Steuerpflichtigen angegebenen Erlösen.

Nach aktueller Rechtsprechung des BFH ist diese Methode grundsätzlich zulässig, unterliegt jedoch deutlichen Einschränkungen. Wesentlich ist, dass das Verhältnis zwischen Erlösen und Wareneinkäufen im Betrieb über das ganze Jahr hinweg weitgehend konstant sein muss. Es scheiden daher alle Betriebe aus, die ein sehr saisonabhängiges Geschäft betreiben, beispielsweise Gastronomieunternehmen.

Bei einer formell ordnungsgemäßen Buchführung kann der Nachweis der materiellen Unrichtigkeit nicht allein auf den Zeitreihenvergleich gestützt werden. Ist die Buchführung zwar formell nicht ordnungsgemäß, sind aber materielle Unrichtigkeiten nicht konkret nachgewiesen, sind andere Schätzmethoden vorrangig anzuwenden. Auch wenn diese nicht zur Verfügung stehen, dürfen die Ergebnisse eines Zeitreihenvergleichs nicht unbesehen übernommen werden, sondern können allenfalls einen Anhaltspunkt für eine Hinzuschätzung bilden. Den Unsicherheiten der Methode muss

mindestens mit angemessenen Abschlägen Rechnung getragen werden.

Nur wenn die materielle Unrichtigkeit der Buchführung bereits aufgrund anderer Erkenntnisse feststeht, können die Ergebnisse eines technisch korrekt durchgeführten Zeitreihenvergleichs auch für die Höhe der Hinzuschätzung herangezogen werden. Dennoch ist auch hier das Ergebnis des Zeitreihenvergleichs mit anderen Schätzmethoden zu plausibilisieren.

Anhand des Vorgenannten wird deutlich, dass der Zeitreihenvergleich selbst nur sehr eingeschränkt anwendbar ist und mehr der Plausibilisierung des Ergebnisses im Allgemeinen dienen kann.

Schätzung auf Basis des Vorjahres

Die Schätzung auf Basis des Vorjahres wird oft angewendet und dies regelmäßig dann, wenn die Abgabe der Jahressteuererklärungen unterlassen wurde.

Chi-Quadrat-Test

Bei den statistischen Methoden ist die bekannteste der Chi-Quadrat-Test, bei dem die Verteilung bestimmter Daten geprüft wird. Diese Methode wird insbesondere bei Unternehmen mit hohen Bareinnahmen eingesetzt. Statistisch müssten bei der Verbuchung der Bareinnahmen die Ziffern von Null bis Neun an jeder Stelle der Buchungszahlen etwa gleichmäßig vorkommen. Fehlerhafte (oder gefälschte) Aufzeichnungen werden dadurch identifiziert, dass die Verteilung der Ziffern über einen längeren Zeitraum von der statistischen Normverteilung deutlich abweicht.

Geldverkehrs- bzw. Vermögenszuwachsrechnung

Bei der Geldverkehrs- bzw. Vermögenszuwachsrechnung wird geprüft, ob der Steuerpflichtige in der Lage ist, mit den erklärten Einnahmen seinen Lebensunterhalt zu bestreiten. Bei Fehlen plausibler Erläuterungen für den Fall, dass die erklärten Einnahmen zu gering sind, spricht dies dem Anschein nach für nicht erklärte Einnahmen. Ähnlich geht die Vermögenszuwachsrechnung davon aus,

dass sich Vermögensmehrungen nur aus der Summe der im gleichen Zeitraum versteuerten Einkünfte, aus steuerfreien Einnahmen und einmaligen Vermögensanfällen ergeben können. Kommt es hier zu nicht erläuterbaren Zuwächsen, so spricht auch dies für nicht erklärte Einnahmen.

Fazit

Die vorgenannten Methoden kommen immer wieder bei Schätzungen seitens der Finanzverwaltung zum Tragen. Des Weiteren muss auf den jeweiligen Einzelfall bezogen mit branchenüblichen und konkreten, sachverhaltsbezogenen Ansätzen versucht werden, ein den tatsächlichen Gegebenheiten am nächsten kommendes Ergebnis zu erzielen.

Je besser die Aufzeichnungen des Steuerpflichtigen sind, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, ungünstige Annahmen des Finanzamtes zulasten des Steuerpflichtigen zu entkräften. Unabhängig davon muss der Steuerpflichtige selbstverständlich seinen gesetzlichen Aufzeichnungspflichten nachkommen. Das gilt nicht nur für bilanzierende Unternehmer, sondern auch für Gewerbetreibende, die ihren Gewinn mit einer Einnahmen-Überschussrechnung nach § 4 Abs. 3 EStG ermitteln.

Wir unterstützen Sie gerne sowohl bei der Buchhaltung als auch bei der Steuererklärung, damit Sie dem Fiskus möglichst keinen Anlass geben, Ihre Besteuerungsgrundlagen zu schätzen. Denn ungünstige Hinzuschätzungen des Finanzamts sollten Sie tunlichst vermeiden.



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



bdp begleitet 1. FC Union Berlin

Stadionbetriebsgesellschaft des Berliner Fußball-Zweitligisten reift zum mittelständischen Unternehmen

Mit dem Bau seiner neuen Tribüne und der Umwandlung seiner Stadionbetriebsgesellschaft in eine Aktiengesellschaft hat der Fußball-Zweitligist 1. FC Union Berlin – langjähriger Mandant von bdp – vor einigen Jahren Neuland betreten. Um noch mehr Einnahmen generieren zu können, plante der Verein 2011 den Bau einer neuen Haupttribüne. Dort sollten neben Tagungs- und Gastronomiemöglichkeiten auch 26 VIP-Logen entstehen. Mit dieser Maßnahme sollten die bisher wenig attraktiven Containerbauten der Vergangenheit angehören. Es entstand mit Unterstützung von bdp die „An der Alten Försterei“ Stadionbetriebs AG.

Das war ein Novum im deutschen Profifußball. Erstmals erhielten die Fans eines Vereins die Möglichkeit, Aktien der Stadionbetriebsgesellschaft zu erwerben. Damit sollte ein Teil der Bausumme finanziert werden. bdp, erfahren in der Erstellung und Begleitung von Wertpapieremissionen, erstellte den erforderlichen Wertpapierprospekt – immerhin ein Werk von 224 Seiten. Das Modell wurde ein voller Erfolg. 4.143 neue Aktionäre zeichneten für insgesamt über 2,73 Mio. Euro Stadionaktien. „Unser Schwerpunkt liegt auf Mitbestimmung und Teilhabe der Fangemeinde“, so der Vorstand der Stadionbetriebs AG, Oskar Kosche. 45,01 Prozent der Aktien gehören jetzt den Mitgliedern, die restlichen

Anteile sind im Besitz des Vereins 1. FC Union Berlin e.V. Das auf diese Weise gezeichnete Kapital wurde unter anderem für den Bau der Haupttribüne verwendet.

Hauptversammlung für die Aktionäre wurde erforderlich

Doch mit der Umwandlung in eine Aktiengesellschaft ergaben sich völlig neue Aufgaben, die im ersten Moment wenig mit dem klassischen Spielbetrieb gemein haben. So muss alljährlich eine Hauptversammlung abgehalten werden und den Aktionären Rechenschaft über die Arbeit des Vorstandes und die Verwendung der Mittel gegeben werden. Vor allem musste die Vermarktung der

neuen Haupttribüne vorangetrieben werden.

„In erster Linie steht die Arena für die 17 Punktspiele sowie einige Pokal- und Freundschaftsspiele zur Verfügung“, so Oskar Kosche. „Doch es bleiben immer noch fast 300 Tage im Jahr, in denen das Stadion anderweitig genutzt werden kann.“ So kann im Stadion geheiratet oder Geburtstag gefeiert werden. Firmen können Tagungen und Produktpräsentationen durchführen. „Hier sind der Kreativität keine Grenzen gesetzt“, so Kosche. Zur Fußball-WM 2014 kam man auf die Idee, dass die Fans ihre eigenen Sofas ins Stadion stellen und dort vor einer riesigen Leinwand die Spiele verfolgen konnten: Das deutschlandweit größte WM-Wohnzimmer war entstanden.

Gewinn im zweiten Geschäftsjahr

Was im ersten Moment nach Fußball, Party und Spaß aussieht, ist harte Arbeit.



Der Umsatz der Stadionbetriebs AG stieg von 4,66 Mio. Euro im Jahr 2010/2011 auf 10,83 Mio. Euro im Jahr 2014/2015. Die Stadionbetriebs AG ist damit zu einem mittelständischen Unternehmen gewachsen, welches auf verschiedenen Geschäftsfeldern aktiv ist. Neben der Organisation von Fremdveranstaltungen werden Erlöse vor allem durch Ticketing und Catering erzielt. Erstmals gelang es in diesem Geschäftsjahr, einen Gewinn von 23.506,56 Euro zu erzielen. Das hört sich im ersten Moment nicht allzu hoch an, aber, so Vorstand Kosche: „Wir sind mit dem Ergebnis sehr zufrieden. Man darf nicht vergessen, dass es erst unser zweites Geschäftsjahr in Folge mit der neuen Tribüne ist und wir noch jede Menge Luft nach oben haben.“

Unterstützung erhalten Kosche und seine Mitarbeiter von bdp vor allem in juristischen und steuerlichen Fragen. „Für eine Aktiengesellschaft gelten strengere Formvorschriften, insbesondere auch für die Einberufung und Durchführung einer Hauptversammlung. Hier kann man als Vorstand nicht einfach munter drauf losreden. Dazu sind die Zahlen, die die Stadionbetriebs AG vorlegt, zu wichtig für den Erhalt der Lizenz für den Spielbetrieb. Von bdp haben wir gerade in diesen Bereichen in den letzten Jahren immer wertvolle Unterstützung erhalten, damit wir uns aktienrechtlich konform verhalten.“

Erfolgreiche Zusammenarbeit

Die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen bdp und den Betreibern des Stadions zeigt sich darin, dass die kürzlich stattgefundene Hauptversammlung der Stadionbetriebs AG in einer entspannten Atmosphäre stattfand. Die Aktionäre waren mit der Arbeit des Vorstandes zufrieden und erteilten Entlastung.



Estland steigt aus

Nur noch zehn EU-Länder wollen eine Umsatzsteuer auf Börsengeschäfte erheben

Deutschland, Frankreich und acht weitere EU-Länder stecken bei der Finanztransaktionssteuer fest. Klar ist nur: Sie wird nicht wie geplant zum 01. Januar 2016 eingeführt. Strittig ist vor allem die Höhe der Steuersätze. Hier wird jetzt in der ersten Hälfte 2016 eine Einigung angestrebt. Und Estland macht bei dem Vorhaben erst einmal gar nicht mit.



Dr. Michael Bormann
ist Steuerberater und seit 1992 bdp-Gründungs-partner.

Die Zahl der EU-Länder, die eine Umsatzsteuer auf Börsengeschäfte, die sogenannte Finanztransaktionssteuer einführen wollen, ist auf zehn geschrumpft. Estland ist aus dem Vorhaben im Dezember ausgestiegen. Damit wird es für die geplante Umsatzsteuer auf Börsengeschäfte langsam eng. Denn Voraussetzung ist, dass mindestens neun EU-Länder mitmachen.

Zwar sprechen die zuständigen Finanzminister von einer grundsätzlichen Verständigung über die Eckpunk-

te. Doch eigentlich ist weiterhin alles umstritten. Das geht schon bei der Höhe der geplanten Steuersätze los. Ursprünglich im Gespräch war, den Kauf und Verkauf von Aktien mit einer Umsatzsteuer von 0,1 Prozent zu belasten. Bei Derivaten sollten es 0,01 Prozent sein. In Bezug auf die Steuersätze ist aber bislang nur klar, dass der Fiskus beim Handel mit Derivaten geringer als bei dem mit Aktien zugreifen soll. Außerdem soll der Handel von Staatsanleihen von der Steuer ausgenommen werden.

Unklar ist zudem, welche Geschäfte überhaupt besteuert werden sollen. Offen ist vor allem, ob nur die Produkte der Börsensteuer unterliegen sollen, die in den zehn Ländern ausgegeben werden, oder auch ausländische. Das war der wesentliche Grund für den vorläufigen Ausstieg Estlands. Denn in dem kleinen baltischen Staat werden über-



wiegend Finanzprodukte gehandelt, die aus dem Ausland stammen. Dadurch könnten die Einnahmen wegbleiben und Händler an andere Börsenplätze ausweichen, so die Befürchtung Estlands.

Deutsche Wirtschaft gegen Börsensteuer

Auch die deutschen Wirtschaftsverbände wie der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) sind gegen die geplante Einführung der Finanztransaktionssteuer – allerdings aus ganz anderen Gründen. Sie befürchten Nachteile für das Wirtschaftswachstum und die Altersvorsorge. Tatsächlich müssten Unternehmen, die Waren außerhalb des Euroraums exportieren, mehr Geld für entsprechende Wechselkurs-Sicherungs-Geschäfte aufwenden.

Ende des Computerhandels?

Außerdem prognostizieren die Experten ein Ende des Hochfrequenzhandels. Bei diesem kaufen und verkaufen Computer automatisiert riesige Mengen von Wertpapieren, die sie nur kurze Zeit halten. Auf diesen Computerhandel zielte die Finanztransaktionssteuer auch ursprünglich. Die Banken sollen zum einen an den Folgen der letzten Finanzkrise durch die Steuer beteiligt werden. Zum anderen soll eine weitere Krise des Finanzsystems durch die Einengung des Hochfrequenzhandels verhindert werden.

Doch genau diese Wirkung ist zu bezweifeln. Denn die großen Finanzplätze wie London und New York sind von der geplanten Finanztransaktionssteuer gar nicht betroffen. Zudem hat die Finanzbranche immer wieder gezeigt, dass sie im Umgehen von Steuern ausgesprochen kreativ ist. Es ist zu befürchten, dass der Hochfrequenzhandel beispielsweise aus Frankfurt auf andere Börsenplätze oder von den Banken auf nicht steuerpflichtige Firmen verlagert wird. Dem Kleinanleger bieten sich solche Ausweichmöglichkeiten nicht. Das gilt auch für die kleineren und mittelgroßen Betriebe. Steuerzahler, die zum Beispiel durch einen Aktiensparplan fürs Alter vorsorgen, werden durch die geplante Steuer ein weiteres Mal belastet.

Happy Birthday

Auch Ausgaben für Geburtstagsfeier können Werbungskosten sein

Mit (noch nicht rechtskräftigem) Urteil vom 12. November 2015 (6K 1868/13) hat das Finanzgericht Rheinland-Pfalz entschieden, dass die Kosten einer Geburtstagsfeier, zu der ausschließlich Arbeitskollegen eingeladen sind, als Werbungskosten abziehbar sind.

Der Kläger ist alleiniger Geschäftsführer einer GmbH mit Sitz in der Westpfalz.

Anlässlich seines 60. Geburtstages lud er ca. 70 Personen zu einer Geburtstagsfeier ein. Es handelte sich dabei ausschließlich um Arbeitskollegen bzw. Mitarbeiter, einige Rentner und den Aufsichtsratsvorsitzenden. Die Feier fand in Räumen des Unternehmens statt.

In seiner Einkommensteuererklärung machte der Kläger die Aufwendungen für die Geburtstagsfeier (2.470 Euro) als Bewirtungs- bzw. Werbungskosten bei seinen Arbeitseinkünften geltend.

Das beklagte Finanzamt erkannte die Aufwendungen nicht an.

Dagegen erhob der Kläger Klage beim Finanzgericht Rheinland-Pfalz, das ihm recht gab. Die Bewirtungskosten – so das Gericht – könnten als Werbungskosten abgezogen werden, weil die Geburtstagsfeier beruflich veranlasst gewesen sei. Ein Geburtstag stelle zwar ein privates Ereignis dar. Der Kläger

habe allerdings keine privaten Freunde oder Verwandten eingeladen, sondern nur Personen aus dem beruflichen Umfeld. Die Veranstaltung sei in Räumen des Arbeitgebers (Werkstatthalle) und – zumindest teilweise – während der Arbeitszeit durchgeführt worden. Manche Gäste hätten sogar noch ihre Arbeitskleidung getragen. Der Kostenaufwand

(pro Person 35 Euro) liege zudem deutlich unter dem Betrag, den der Kläger für seine Feiern mit privaten Freunden und Familienmitgliedern ausgegeben habe. Bei der Gesamtwürdigung sei deshalb von beruflich veranlassten Aufwendungen auszugehen.

Ein Rechtsmittel hat das Gericht nicht zugelassen, d.h. das Finanzamt kann nur eine sogenannte Nichtzulassungsbeschwerde beim Bundesfinanzhof einlegen.

FG Rheinland-Pfalz: 6K 1868/13

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



Berechnung des Zollwerts

Die Frage, ob Lizenzgebühren bei der Einfuhr von Waren den Zollwert erhöhen, muss sorgfältig geprüft werden

Die Frage, ob Lizenzgebühren bei der Berechnung des Zollwerts von eingeführten Waren berücksichtigt werden sollen, besitzt für die Chinesische Zollbehörde (CCA) weiterhin einen hohen Stellenwert. Allerdings interpretiert sie die Besteuerungsgrundlagen und die Berücksichtigung der Lizenzgebühren oft anders als internationale Unternehmen, sodass vorab eine angemessene Planung und eine effektive Kommunikation mit der CCA von sehr größter Bedeutung für Investoren sind, die eine Geschäftstätigkeit in China aufbauen wollen.

Die meisten im ausländischen Besitz befindlichen chinesischen Unternehmen importieren Rohstoffe oder Komponenten von ihren Muttergesellschaften oder den damit verbundenen Unternehmen, um sie gegen Bezahlung in China – sei es unter Lizenz oder unlizenziert – weiterverarbeiten zu lassen, während sie dafür gleichzeitig Gebühren an die ausländische Mutter bezahlen.

Unter welchen Umständen also wird die CCA Steuern für diese Lizenzgebühren erheben?

Nach den Richtlinien zur Bewertung und Ermittlung der zu versteuernden Werte der importierten und exportierten Waren wird die CCA Lizenzgebühren als

ein Teil des Zollwertes der Einfuhrwaren berechnen, wenn alle der folgenden drei Bedingungen gleichzeitig erfüllt sind:

1. Die Lizenzgebühren stehen mit den importierten Waren in direktem Zusammenhang.
2. Die Lizenzgebühren sollen an Parteien im Ausland bezahlt werden.
3. Die Zahlung der Lizenzgebühren ist eine der Bedingungen für den Verkauf der Waren in China.

Praxisvorschläge

Standardisieren Sie den Lizenzvertrag unter Berücksichtigung aller relevanten Steuergesetze. Eine gute Steuerplanung

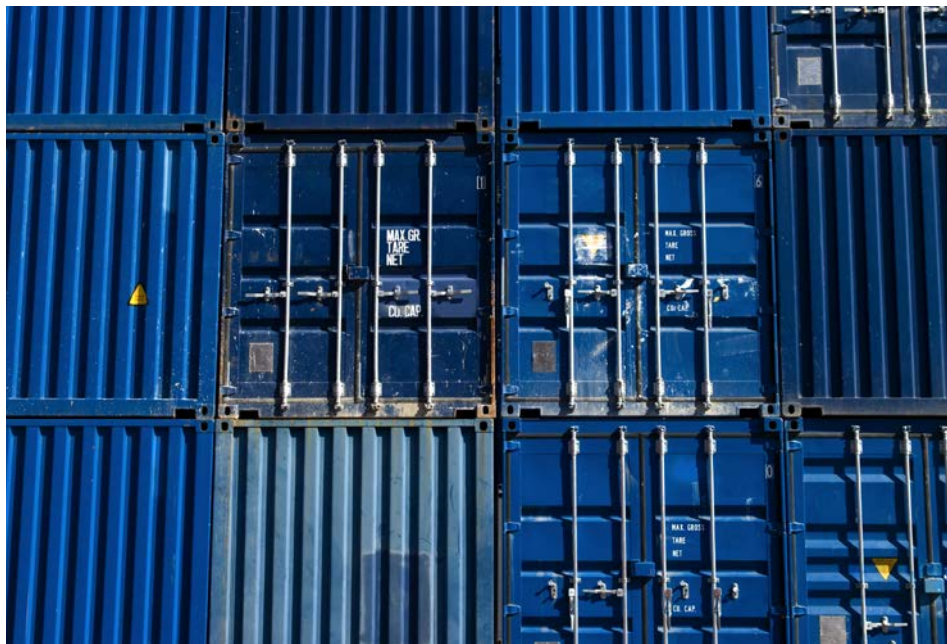
und effektive Kommunikation mit der CCA vor der Unterzeichnung des Lizenzvertrages sind erforderlich. So können Sie Ihre Ausgaben, die direkt mit den importierten Waren in Zusammenhang stehen, von Ihren sonstigen Ausgaben getrennt auflisten. Damit vermeiden oder verringern Sie das Risiko, von der CCA befragt zu werden.

Setzen Sie die Preise beim Import sorgfältig fest und geben Sie auch die Lizenzgebühren bei der Zolldanmeldung an. Sie vermeiden damit den Vorwurf der CCA, die Preise unter Auslassung der Lizenzkosten gedrückt zu haben.

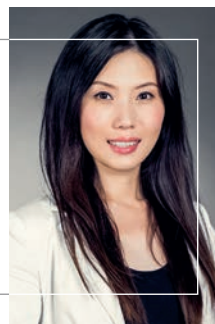
Bewahren Sie den geschlossenen Vertrag, die Rechnung, Belege der Zolldanmeldung, Zahlungsbelege und andere Archivmaterialien gut auf, um die Zollkontrolle zu erleichtern.

Die Lizenzgebühren, die an die Muttergesellschaft gezahlt werden, sind in der Regel sehr hoch. Da aber die CCA das Recht hat, Steuern bis zu drei Jahre rückwirkend einzutreiben, können solche Nachforderungen eine zusätzliche Belastung für die Liquidität des Unternehmens werden, wenn sich herausstellen sollte, dass die Lizenzgebühren zollpflichtig sind.

Alle in China tätigen Unternehmen tun gut daran, dieses Thema sorgfältig zu handhaben und die Anfragen der CCA gewissenhaft zu beantworten.



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



bdp aktuell: Der Jahrgang 2015

Zum Anfang des Jahres geben wir Ihnen noch mal einen Überblick über die Themen des letzten Jahrgangs 2015.

Sie finden alle Ausgaben stets auch online unter www.bdp-aktuell.de.



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 Neuausrichtung der Unternehmensstrategie. Bitte nehmen Sie Kontakt mit mir auf.
- ☐ Ich möchte mich über digitale Buchhaltung informieren. Bitte schlagen Sie mir einen Termin vor.
- ☐ Bitte schicken Sie mir (soweit noch vorrätig) folgende Ausgaben des Jahrgangs 2015 von bdp aktuell zu:
☐ 114 ☐ 115 ☐ 116 ☐ 117 ☐ 118 ☐ 119 ☐ 120 ☐ 121 ☐ 122 ☐ 123

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. +49 (0)30 – 44 33 61 - 0
bdp.berlin@bdp-team.de

bdp Dresden

Hubertusstraße 37 · 01129 Dresden
Tel. +49 (0)351 – 811 53 95 - 0
bdp.dresden@bdp-team.de

bdp Hamburg

ABC-Straße 21 · 20354 Hamburg
Tel. +49 (0)40 – 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. +49 (0)331 – 601 2848 - 1
bdp.potsdam@bdp-team.de

bdp Rostock

Kunkeldanweg 12 · 18055 Rostock
Tel. +49 (0)381 – 6 86 68 64
bdp.rostock@bdp-team.de

bdp Schwerin

Demmlerstr. 1 · 19053 Schwerin
Tel. +49 (0)385 – 5 93 40 - 0
bdp.schwerin@bdp-team.de

bdp China

bdp Management Consulting
(Tianjin) Co. Ltd.
Room 607A, Building No 1, Fuli Center
Junction of Nanchang and Hefei Road
Hexi District | Tianjin, China 300203

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