

bdp aktuell



Einkaufen im Mittelstand

Von der Beschaffung zum Supply Chain Management

- ☐ Die Einkaufsabteilung als Innovationstreiber – S. 2
- ☐ Prozesse und Prüfschritte beim Internen Kontrollsystem – S. 5
- ☐ IT-Sicherheit bei bdp: Word und Excel in Quarantäne – S. 7

BESTE
STEUERBERATER
2016

bdp
Bormann · Demant & Partner
Internationales Steuerrecht

Handelsblatt

Handelsblatt · 12.02.2016
Im Test: 1.500 Steuerberater
aus den 10 größten dt. Städten
Kooperationspartner S.W.I.

- ☐ EU bricht Monopol der Big Four durch Rotationsprinzip – S. 8
- ☐ Unternehmerreise nach China: 30.05. bis 04.06.2016 – S. 11

Brauchen wir das?

Eine moderne Einkaufsabteilung ist ein Innovationstreiber für das Unternehmen und trägt erheblich zur Wertschöpfung bei

Die Ansprüche an einen modernen Einkauf haben sich in den letzten Jahren erheblich gewandelt. Nicht nur die technischen Möglichkeiten durch den Einsatz moderner Medien haben die Tätigkeiten im Einkauf erheblich verändert. Auch die Ansprüche an die Person des Einkäufers sind spürbar komplexer geworden. In dieser Artikelserie wollen wir den Wandel der Einkaufsorganisation von einer reinen Beschaffungsabteilung hin zu einem modernen Supply Chain Management analysieren und die damit einhergehenden Veränderungen im Unternehmen näher betrachten.

Was ist Supply Chain Management? Brauchen wir das??

In vielen mittelständischen Unternehmen trifft man heute auf Einkaufsabteilungen, die sich „Purchasing Department“ nennen, die von einem „Purchasing Manager“ geleitet werden und ein sogenanntes „Supply Chain Management“ betreiben. Aber ist das mehr als eine Präsentation modischer Anglizismen?

Tatsächlich werden in Konzernunternehmen und großen mittelständischen Firmen diese Begriffe nicht nur dazu benutzt, um ein internationales Flair zu verbreiten. Hier werden keine neuen

Bezeichnungen für eigentlich bekannte Sachverhalte verwendet. Vielmehr findet in diesen Begrifflichkeiten ein Wandel seinen Ausdruck, nämlich der des klassischen Einkäufers zum Netzwerker, der aktiven Einfluss auf die gesamte Wertschöpfungskette (Value Chain) des Unternehmens nimmt.

Was also verstehen diese mittelständischen Unternehmen unter Supply Chain Management? In modern organisierten Unternehmen existieren seit vielen Jahren global vernetzte interdisziplinäre Ein-

kaufsstrukturen, welche aktiven Einfluss auf die gesamte Wertschöpfungskette von der Rohstoffbeschaffung über die Verarbeitung in den einzelnen Produktionsstufen bis hin zur Auslieferung der Produkte an den Endkunden nehmen. Das Ziel ist dabei, eine durchgängige Optimierung der eingesetzten Ressourcen und Kosten zu erreichen.

Schattendasein des Einkaufs

Leider findet man in den meisten kleinen und mittelständischen Unternehmen dieses Verständnis eines wertschöpfenden Einkaufs, der „echtes Supply Chain Management“ betreibt, nicht. Hier führt die Beschaffung oft noch immer ein Dasein im Schatten von Vertriebsabteilungen oder der Produktion. Ich selbst wurde, als ich meine Stelle als Einkaufsleiter in einer Gießereigruppe antrat, von einem meiner Mitarbeiter mit folgenden Worten empfangen: „Wir sind





hier eh nur das fünfte Rad am Wagen. Läuft alles gut, haben wir eben unseren Job gemacht. Geht etwas schief, sind wir sowieso die Dummen.“ Diese Aussage ist bezeichnend für den Stellenwert des Einkaufs in vielen Unternehmen und das daraus resultierende Gefühl von Demotivation vieler Mitarbeiter in den Einkaufsabteilungen. Dabei verkennen die meisten Firmenlenker, dass gerade in produzierenden Unternehmen mit nicht unüblichen Materialaufwandsquoten von 40, 60 oder mehr Prozent, der Einkauf den mit Abstand größten Ausgabeposten verantwortet. Bereits wenige Prozent Einsparung können erhebliche Auswirkungen im Ergebnis haben.

Gewinnsteigerung durch Einkauf

Ein einfaches Beispiel kann dies verdeutlichen: Angenommen ein Unternehmen macht einen jährlichen Umsatz von 10 Mio. Euro. Bei einem Materialaufwand von 50 Prozent (5 Mio. Euro) erwirtschaftet es dabei eine Rendite von 5 Prozent (500.000 Euro). Will der Unternehmer nun 50.000 Euro mehr Gewinn erwirtschaften, muss er dafür eine Umsatzsteigerung von 10 Prozent oder 1 Mio. Euro erzielen. Das gleiche Ergebnis kann es aber auch erreichen, wenn es die Einkaufskosten um lediglich 1 Prozent senkt.

Hierzu ist es jedoch unbedingt notwendig, dem Einkauf endlich den ihm zustehenden Stellenwert zuzubilligen und diese Aufwertung auch als „Top-down-Prozess“ aktiv zu fördern. Die Einkaufsabteilung kann unter Mithilfe moderner Medien, eines modernen ERP-Systems, einer aktiven Vernetzung im Unternehmen und nicht zuletzt mit gut ausgebildeten und hoch motivierten

In den meisten kleineren und mittelständischen Unternehmen führt die Beschaffung oft noch immer ein Dasein im Schatten von Vertriebsabteilungen oder der Produktion.

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

die Ansprüche an einen modernen Einkauf haben sich in den letzten Jahren erheblich gewandelt. Nicht nur die technischen Möglichkeiten durch den Einsatz moderner Medien haben die Tätigkeiten im Einkauf erheblich verändert. Auch die Ansprüche an die Person des Einkäufers sind spürbar komplexer geworden. In dieser Artikelserie wollen wir den Wandel der Einkaufsorganisation von einer reinen Beschaffungsabteilung hin zu einem modernen Supply Chain Management analysieren und die damit einhergehenden Veränderungen im Unternehmen näher betrachten.

Mit einem internen Kontrollsystem (IKS) wird ein Unternehmen so gesteuert, dass dabei keine Schäden auftreten. In der letzten Ausgabe von bdp aktuell haben wir den grundsätzlichen Aufbau eines IKS beschrieben und aufgezeigt, welche allgemeinen Kontrollmaßnahmen Sie ergreifen sowie welche Personal- und Finanz-Richtlinien Sie erlassen sollten. In dieser Ausgabe werden wir für weitere Unternehmensbereiche die nötigen Richtlinien und Maßnahmen benennen.

Künftig dürfen Prüfungsmandate nach dem Willen der EU nur noch maximal zehn Jahre dauern und müssen dann gewechselt werden (Rotationsprinzip). Bestimmte Dienstleistungen - etwa Steuerberatung und Tipps über Investitionen und Strategie - sind Wirtschaftsprüfern nur noch in engen Grenzen erlaubt. Diese Politik richtet sich vor allem gegen die „Großen Vier“ der Branche und sorgt für neuen Wettbewerb in der Branche.

Bitte schicken Sie aus Sicherheitsgründen an bdp keine E-Mails mit Word- oder Excel-Dateien im Anhang. Verwenden Sie bitte PDFs.

Last but not least möchten wir an unsere Unternehmerreise nach China erinnern: Mit bdp können Sie vom 30.05. bis 04.06.2016 vor Ort die unternehmerischen Chancen in Beijing und Tianjin erkunden.

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.

Besuchen Sie uns auf Facebook:

www.bdp-team.de/facebook



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

Ihr

Rüdiger Kloth

Rüdiger Kloth

ist Steuerberater und seit 1997 Partner bei bdp Hamburg.



Mitarbeitern ein Innovationstreiber für das Unternehmen werden und damit im erheblichen Maße zu dessen Wertschöpfung beitragen.

Es stellt sich die Frage, wie man dies auch in kleineren und mittelständischen Unternehmen erreichen kann. Eines ist klar: Kein Mittelständler kann sich Einkaufsabteilungen mit 30, 40 oder mehr Einkäufern leisten. Viele müssen mit ein, zwei oder drei Einkäufern auskommen. Trotzdem lassen sich auch hier bei entsprechender Organisation und Einbindung der Einkaufsabteilung in die Prozesse des Unternehmens erhebliche Potenziale heben.

Komplexe Anforderungen an einen modernen Einkäufer

Wichtig ist zunächst, den Einkäufer als echten und vollwertigen Partner zu verstehen. Er ist eben nicht nur der „Preisdrücker“ und „Bestellungsschreiber“. Die Erwartungen und Ansprüche an die Person des Einkäufers sind heute deutlich komplexer. Neben einer in der Regel **kaufmännischen Ausbildung**, meist sogar einem betriebswirtschaftlichen Studium, muss ein moderner Einkäufer spezielle Kenntnisse und Fähigkeiten vorweisen. Dazu zählen insbesondere:

- technisches Wissen
- Controllingkenntnisse
- IT-Erfahrung
- Verhandlungsgeschick
- Sozialkompetenz
- Kenntnisse des Qualitätsmanagements
- Kenntnisse internationaler Märkte

Hinzu kommt zwingend die Beherrschung von mindestens einer Fremdsprache (i. d. R. Englisch).

Solch qualifizierten Mitarbeiter zu finden, fällt vielen Unternehmen sehr schwer, insbesondere, da es keine klassische Einkäuferausbildung gibt. Vielfach müssen sich gerade mittelständische Unternehmen über viele Jahre entsprechend qualifizierte Mitarbeiter heranziehen. Umso ärgerlicher ist es, wenn diese dann wegen Unzufriedenheit mit ihrer Tätigkeit, fehlender Anerkennung und schlechter Bezahlung der Firma

den Rücken kehren. Dabei bietet gerade der Einkauf bzw. das Supply Chain Management ein sehr großes und interessantes Spielfeld mit mannigfaltigen Entwicklungs- und Gestaltungsmöglichkeiten.

Der Einkäufer als Netzwerker

Neben ganz klassischen Beschaffungsaufgaben nehmen Einkäufer heute die Stellung eines Netzwerklers innerhalb und außerhalb des Unternehmens ein.

Der Einkäufer ist nicht nur das Bindeglied in Richtung altbekannter und bewährter Lieferanten. Er führt heute eigenständig im Rahmen geforderter Parameter umfangreiche Marktanalysen im In- und Ausland durch. Er sammelt als eine Art „**Innovation Scout**“ bei seinen Recherchen, zum Beispiel im Internet, auf Messen oder Fachforen, Ideen und Innovationen am Markt ein und trägt diese in die Fachabteilungen des Unternehmens.

Der Einkauf nimmt unmittelbar Einfluss auf alle Kostenbereiche

Auch in der Betreuung und Entwicklung von Lieferanten nehmen Einkäufer neben der klassischen Qualitätssicherung heute eine führende Rolle ein. Es geht eben nicht nur um ein wenig Lieferantenpflege und ein paar Besuche zum netten Kaffeetrinken. Im Rahmen der zunehmenden Konzentration auf Kernprozesse kaufen viele Unternehmen nicht mehr Einzelteile zu und führen dann den gesamten Produktionsprozess selbst aus. Vielmehr findet ein Outsourcing komplexer Baugruppen oder Dienstleistungen an Lieferanten statt. Dieser Prozess stellt weitaus höhere Anforderungen an den Einkäufer, der hier neben dem „bloßen Preisdrücken und Bestellen“ eben

auch zunehmend Aufgaben der Gesamtsteuerung der Lieferanten in quantitativer, qualitativer und rechtlicher Hinsicht übernimmt.

Der Einkäufer nimmt mit seiner Tätigkeit unmittelbar Einfluss auf alle Kostenbereiche innerhalb der Wertschöpfungskette in und außerhalb des Unternehmens. Er steuert aktiv das Working Capital Management und die Liquiditätsflüsse und trägt zur Optimierung der Financial Supply Chain und damit der Rentabilität des Unternehmens bei.

Um dieser zentralen Funktion stets gerecht zu werden, ist der Einkäufer zunehmend auch als Controller gefragt. Denn nur wer die wirtschaftliche Lage des Unternehmens kennt und anhand messbarer Kennzahlen (KPI – Key Performance Indicator) regelmäßig überprüft, kann rechtzeitig Probleme erkennen und mit gezielten Maßnahmen gegensteuern. Besondere Schwierigkeiten bereitet dabei vielen Unternehmen immer wieder die Festlegung dieser messbaren Größen. Neben allgemeinen Kenngrößen aus der Bilanzkunde werden für die Leistungsfähigkeit oft sehr weiche, schwer zu fassende bzw. zu beeinflussende oder gar nichtssagende Kennzahlen herangezogen.

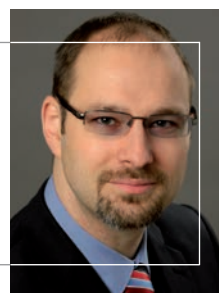
Fazit und Ausblick

In dieser Serie wollen wir Ihnen Wege zur Optimierung Ihres Einkaufes aufzeigen. Ein besonderes Anliegen des Verfassers ist es dabei, das Verständnis für den Einkauf bzw. das Supply Chain Management zu fördern, die alltäglichen Probleme aufzuzeigen und konkrete Lösungsansätze vorzustellen.

Selbstverständlich unterstützen wir Sie gerne bei der Optimierung Ihres Einkaufs. Bitte sprechen Sie uns an.

Steffen Russ

ist Rechtsanwalt bei bdp Dresden. Zuvor leitete er mehrere Jahre die Einkaufsabteilung eines Automobilzulieferers bei Dresden.





Musterprozesse und Prüfschritte

bdp unterstützt Sie gern bei der Implementierung und Überprüfung eines Internen Kontrollsystems (IKS)

Mit einem internen Kontrollsystem (IKS) wird ein Unternehmen so gesteuert, dass dabei keine Schäden auftreten. In der letzten Ausgabe von bdp aktuell haben wir den grundsätzlichen Aufbau eines IKS beschrieben und aufgezeigt, welche allgemeinen Kontrollmaßnahmen Sie ergreifen sowie welche Personal- und Finanz-Richtlinien Sie erlassen sollten. In dieser Ausgabe werden wir für weitere Unternehmensbereiche die nötigen Richtlinien und Maßnahmen benennen.

Vorbemerkung

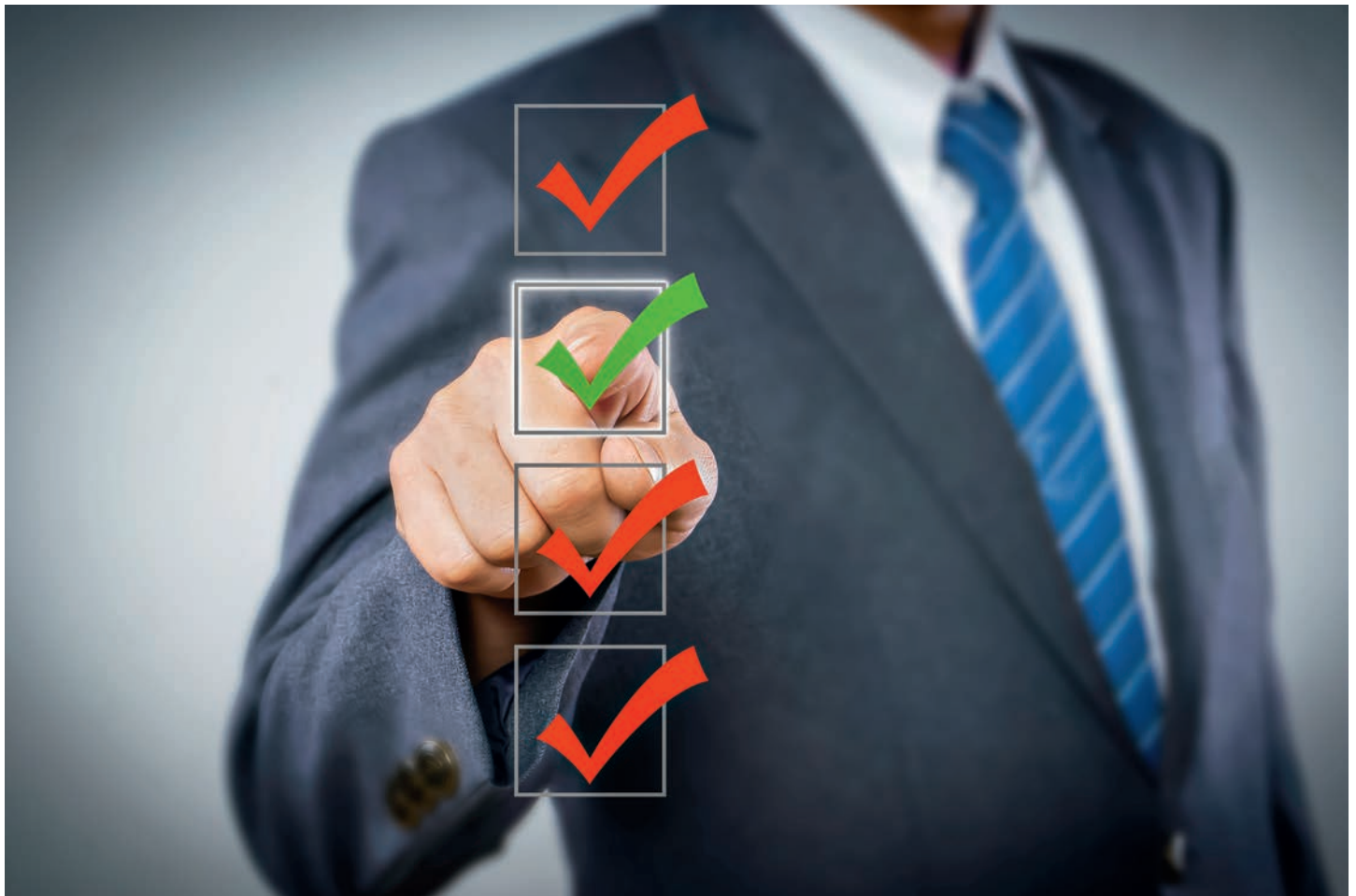
Die konkrete Ausgestaltung eines IKS ist selbstverständlich abhängig von den jeweiligen betrieblichen Erfordernissen. Daher muss hier die Aufstellung und Beschreibung der Richtlinien und Maß-

nahmen ohne Anspruch auf Vollständigkeit bleiben.

Erwerbsvorgänge

Beispielhaft sei hier der Erwerbsprozess mit seinen Komponenten und Prüfschrit-

ten dargestellt. Zu Beginn ist die Vorbereitung der Leistungsbeschreibung zu erstellen und als erste Kontrolle die Budgetprüfung durchzuführen. Danach wird die Erwerbsanforderung vorbereitet. Es folgt die Prüfung und Genehmigung der Erwerbsanforderung. Nach der Freigabe ist der Kalkulation zuzustimmen. Nun folgt die Auswahl von geeigneten Lieferanten. Ist ein passender gefunden, der allen geforderten Kriterien gerecht wird, kann der Auftrag erteilt werden. Nachdem der Vermögensgegenstand erhalten wurde, sollte dieser ebenfalls einer



Kontrolle unterzogen werden. Ist mit dem Gegenstand alles einwandfrei, wird der Eingang der Rechnung verzeichnet und diese geprüft. Anschließend erfolgt die Vorbereitung und Genehmigung der Zahlung unter Berücksichtigung der Zahlungsziele und Konditionen. Dann wird die Zahlung des Lieferanten und seiner Rechnung durchgeführt. Schließlich kann die Rechnung und Zahlung in das Rechnungswesen übernommen werden.

Verkaufsprozess

Unser Muster-Verkaufsprozess erfolgt in drei Stufen: Nach eingegangener Bestellung folgt als zweite Stufe der Versand bzw. die Auslieferung. Abschließend wird die Rechnung gestellt. Unser Muster-Verkaufsprozess beginnt mit einer Anfrage, der die Prüfung der Verfügbarkeit folgt. Es erfolgen die Kalkulation mit Bonitätsprüfung und die Ermittlung des Bestellerfordernisses bzw. des Materialaufwandes. Kommt nun der Vertrag zustande, werden mit dem Verkaufsauftrag eine weitere Bonitätsprüfung und dann eine Prüfung der Verfügbarkeit vorgenommen.

Nach erfolgter Auslieferung wird die Rechnung gestellt. Es kann nun der Umsatz erfasst und im Anschluss der Zahlungseingang überwacht werden. Sowohl bei Erteilung des Verkaufsauftrags als auch bei der Auslieferung kann es durch abweichende Ergebnisse im internen Prozess oder durch den Kunden zu Rücksendungen kommen. Diese können bei Rückabwicklung in Gutschriften gewandelt werden. Das kann zu einer Umsatzreduktion und Reduzierung von Forderungen führen.

Überwachung der Steuerzahlungen

Die Überwachung der Steuerzahlungen erstreckt sich auf vier Handlungsbereiche.

- Am Anfang steht das Unternehmensziel einer Verbesserung der effektiven Steuerbelastung. Dazu dienen beispielsweise die Budgetkontrolle und die Kostenreduzierung.
- Im zweiten Bereich agiert die interne Revision. Hier stehen hauptsächlich manuelle und nur minimal automatisierte Prozesse im Fokus. Ziele sind, sowohl negative Konsequenzen und Strafzahlungen zu vermeiden als auch Fehler und Lücken im Prozess aufzudecken. Dazu ist formelles Fachwissen erforderlich.
- Im dritten Bereich wird die Datenbasis der Steuerzahlungen analysiert: Was sind die steuerlichen Bemessungsgrundlagen? Wie zuverlässig ist die Genauigkeit der Datenbasis? Stimmen die einzelnen Ausgangswerte?
- Im vierten Bereich kommt die Gesamtsituation des Unternehmens ins Spiel: Befindet sich das Unternehmen in einer Verlagerung oder in einer Umstrukturierung? Wie sollen die Finanz- und Steuerstrategien umgesetzt werden? Gibt es eine steuerliche Transparenz?

Probleme, die mit einem IKS angegangen werden sollten

Negativ-Beispiele gibt es in der Praxis ausreichend. Wenn Ihnen die folgenden Probleme bekannt vorkommen, sollten Sie dringend über die Einführung eines IKS nachdenken.

Oft kommt es vor, dass falsche Zahlungsziele im ERP- oder SAP-System hinterlegt sind. Oftmals fehlen Kontrollen der Zahlungsziele der Kunden. Ein sehr häufig anzutreffendes Problem sind doppelt gezahlte Rechnungen. Es ist auch möglich, dass nicht genehmigte Reisekosten entstehen. Das kann soweit gehen, dass Verwaltungsaufwendungen über das private Konto eines Mitarbeiters gezahlt und der Mitarbeiter die Zahlung an einen Dritten leistet. Manchmal erfolgen Zahlungen an Dritte ohne Beleg und damit gültigen Auftrag. Oftmals ist

das Finanzmanagement schwach, sodass das System nicht richtig funktioniert.

Oft stehen die praktischen Unternehmensaktivitäten im Mittelpunkt, während das Finanzmanagement vernachlässigt wird. Auch fehlt immer wieder eine Langfristplanung. Viele Unternehmensentscheidungen werden aufgrund von Erfahrungen der Vergangenheit getroffen, ohne auch die zukünftige Machbarkeit zu analysieren.

Zugriffsprofile und -rechte

Funktionieren kann ein IKS durch entsprechend gestaltete Zugriffsprofile, je nach Berechtigung und Vorgaben verantwortlicher Vorgesetzter. Personal- und deren Veränderung sind in enger Abstimmung der Personalabteilung und der EDV zu pflegen. Im Bezug zur EDV ist die Vergabe nicht-trivialer Passwörter systemseitig als Bedingung zu hinterlegen. Weiterführend können Preise im System hinterlegt sein, die dann auch elektronisch abgeglichen werden können. Es sind laufend die Zahlungstermine und Bankkonditionen nachzuprüfen. Wichtig ist eine laufend aktualisierte Stammdatenpflege, die auf Grundlage von schriftlichen Anfragen vorgenommen wird. In vielen Fällen kann das 4-Augen-Prinzip einen großen Beitrag leisten.

Das Management, aber auch der externe Prüfer kann nicht jede einzelne Detailinformation genau betrachten, um die Funktionalität des Reporting- und Controlling-Systems sicherzustellen. Sie sollten deshalb ihre Aktivitäten auf die besonders risikobehafteten Bereiche konzentrieren. Stichprobenkontrollen helfen bei der Vertrauensbildung, dass alle Kontrollen wie beabsichtigt funktionieren.

Darum empfehlen wir, den Einkauf und die Zahlung zu trennen. Die Abteilungsleiter sollten die Zeiterfassung der Mitarbeiter kontrollieren. Es sollten regelmäßige Soll-Ist-Vergleiche als Gegenüberstellung der Planung mit den tatsächlichen Ergebnissen erfolgen. Unabhängige Prüfer sollten der Geschäftsführung den Jahresabschluss erläutern und einen „Management Let-



Robert Mühlig
ist Senior Consultant
bei bdp Venturis.



ter“ erstellen. Selbstverständlich sollte die Geschäftsleitung unabhängige Prüfer und Berater beauftragen.

Feedback der Mitarbeiter soll erwünscht sein

Kein System ist perfekt. Führungskräfte sollten demnach jederzeit auf mögliche Fehlfunktionen vorbereitet sein und alle Systeme regelmäßig überwachen. Sie sollten sicherstellen, dass Ihre Mitarbeiter immer gut informiert sind über die Richtlinien und Verhaltensregeln des Unternehmens im Bezug auf ihre Verantwortlichkeiten. Manager sollten aufmerksam sein im Hinblick auf die Erwartungshaltung der Mitarbeiter. Dazu gehört auch, zu vermitteln, dass ihre Tür jederzeit offen und das Feedback der Mitarbeiter erwünscht ist.

Nötige Richtlinien und Anweisungen

Zusammenfassend empfehlen wir Ihnen, sicherzustellen, dass nachfolgende Richtlinien und Verhaltensanweisungen in Ihrem Unternehmen verfügbar sind:

- Mitarbeiterhandbuch und Verhaltenskodex des Unternehmens
- Dienstvorschriften für jede Abteilung mit klaren Mitarbeiterverantwortlichkeiten und Berichtsstrategien
- Trainingsprogramm für die Mitarbeiter jeder Abteilung
- Schulung der Mitarbeiter als Repräsentanten gegenüber Kunden, Geschäftspartnern, Lieferanten und Wettbewerbern
- Vorgaben für Führungsstil der Manager, insbesondere bei internationalen Aktivitäten

Wie können wir Ihnen helfen?

bdp unterstützt Sie gern bei der Implementierung und Überprüfung eines IKS. Dabei reicht der Leistungsumfang von der Erstellung eines Handbuchs zum IKS mit detailliertem Maßnahmenplan und Verantwortlichkeiten über die Einführung von Kontrollmaßnahmen sowie die Einführung von Controlling-Instrumenten, Liquiditätsplanung und Überwachung bis hin zur Einführung eines individuellen Steuerkontrollsystems.

IT-Sicherheit bei bdp

Vermeiden Sie den Versand von Word- oder Excel-Dateien. Verwenden Sie bitte PDFs



Bitte schicken Sie aus Sicherheitsgründen an bdp keine E-Mails mit Word- oder Excel-Dateien im Anhang. Verwenden Sie bitte PDFs.

Verschlüsselungs-Trojaner sind zurzeit eine extrem große Bedrohung für die Datenbestände von Computernutzern. Zwar gibt es solche Schadsoftware bereits seit den 1990er-Jahren. Aber seit dem Auftauchen von „Locky“ im Februar 2016 explodierten die Zahlen betroffener Computer.

Verschlüsselungs-Trojaner kommen meist in der Anlage einer Mail verpackt als Word- oder Excel-Dokument. Sie verschlüsseln die Datenbestände auf allen erreichbaren Laufwerken, und zwar mit einem Verfahren, an dem sich auch Geheimdienste die Zähne ausbeißen würden. Nach angerichtetem Schaden wird der Nutzer mit einer Lösegeldforderung von mehreren Hundert Euro konfrontiert. Der Erpresser verspricht, nach Zahlung des Lösegelds einen Schlüssel zur Dechiffrierung der Daten zu liefern. Teilweise ist die Entschlüsselung tatsächlich möglich. Oft sind aber die Datenbestände ganz oder teilweise verloren oder beschädigt.

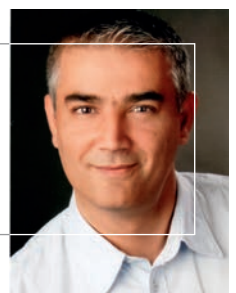
Es sollte also in allen Fällen dieser im besten Fall teure, im schlimmsten Fall existenzbedrohende Schaden vermieden werden. Dazu gehören die hoffentlich bekannten Maßnahmen wie fortlaufen-

de Aktualisierung des Betriebssystems und des Virens scanners - sofern Letzterer zuvor installiert wurde. Natürlich sollten nie Mail-Anhänge aus unbekannter Quelle geöffnet werden. Und ein vernünftiges Back-up-System ist nicht nur bei Locky-Befall Gold wert.

Im Zuge der jüngsten Infizierungswelle hat der Mail-Provider von bdp nun einen Schutzmechanismus eingerichtet, der E-Mails mit angehängten Word- oder Excel-Dateien nicht sofort zustellt, sondern diese zunächst in Quarantäne nimmt. Der Empfänger bei bdp erhält darüber eine Benachrichtigung und kann dann die Zustellung manuell veranlassen.

Word- und Excel-Dateien können Programmierungen enthalten (sogenannte Makros) und damit potenziell auch Schadsoftware. Deshalb sollten Sie generell vermeiden, solche offenen Dateiformate per E-Mail zu verschicken. Benutzen Sie stattdessen PDFs. Die erreichen die Empfänger bei bdp direkt.

Nail Sert
ist IT-Consultant bei
bdp Berlin.



Heavy Rotation

Die EU bricht das Monopol der Big Four durch ein Rotationsprinzip. Mittelständische Gesellschaften wie bdp werden davon profitieren

1.600 Unternehmen in Deutschland müssen in den kommenden Jahren nach dem Willen der EU ihre Wirtschaftsprüfer wechseln. Künftig dürfen Prüfungsmandate nur noch maximal zehn Jahre dauern und müssen dann gewechselt werden (Rotationsprinzip). Bestimmte Dienstleistungen - etwa Steuerberatung und Tipps über Investitionen und Strategien - sind Wirtschaftsprüfern nur noch in engen Grenzen erlaubt. Diese Politik richtet sich vor allem gegen die „Großen Vier“ der Branche: Deloitte, Ernst & Young, KPMG und Pricewaterhouse-Coopers und sorgt für neuen Wettbewerb in der Branche.

Kleinere Sozietäten wie bdp werden von der Richtlinie profitieren, meint bdp-Gründungspartner Dr. Michael Bormann: „Wir sind mittelstandsorientiert und seit Langem auch erfahren in der Prüfung von kapitalmarktorientierten Unternehmen. Dies wird uns automatisch bei der nun einsetzenden Rotation in den Fokus der nach neuen Prüfungsgesellschaften suchenden Unternehmen bringen.“

Finanzkrise als Zäsur

Die Finanzkrise 2009 offenbarte, dass

viele Bilanzprüfer Banken und Unternehmen eine ordnungsgemäße Buchhaltung testiert haben, obwohl diese kurz vor der Pleite standen. Wegen Interessenkonflikten wurde vor wirtschaftlichen Schwierigkeiten zu spät oder gar nicht gewarnt. Damit ging das Vertrauen in die Qualität der Rechnungslegung und Abschlussprüfungen rapide zurück. Die EU handelte und verabschiedete im April 2014 eine neue Abschlussprüfer-Richtlinie und -Verordnung, die in den jeweiligen Mitgliedstaaten innerhalb von zwei Jahren umgesetzt wer-

den muss: Endtermin ist Juni 2016. Mit ihrer Reform verfolgt die EU das Ziel, die Unabhängigkeit der Abschlussprüfer zu stärken und einen wettbewerbsfähigen Markt für Abschlussprüfungsleistungen zu sichern. Den deutschen Markt haben die vier großen international agierenden Wirtschaftsprüfungsgesellschaften KPMG, Ernst & Young, Deloitte und Pricewaterhouse-Coopers unter sich aufgeteilt. Mit über 30 Mandaten von Dax und MDAX-Unternehmen ist vor allem KPMG führend.

Pflichtrotation nach 10 Jahren

Ernst & Young hofft, von der Rotation zu profitieren. Denn schon 2019 muss aufgrund der neuen EU-Richtlinie das 2009 hart erkämpfte Siemens-Mandat abgegeben werden, Honorarvolumina in dreistelliger Millionenhöhe inklusive. Ersatz scheint zumindest zahlenmäßig gegeben: Unter die neue EU-Richtlinie





fallen in Deutschland rund 1.600 Unternehmen, die als sogenannte PIEs-Public-Interest-Entities-Unternehmen von öffentlichem Interesse sind. „Derzeit sind es 780 Unternehmen. Hauptgrund für die Erweiterung ist, dass zukünftig auch Versicherungsunternehmen mit einbezogen werden“, so Dr. Reiner Veidt, Geschäftsführer der Wirtschaftsprüferkammer, die für bundesweit 21.000 Mitglieder zuständig ist und die Berufsaufsicht über die Branche innehat.

Nach zehn Jahren ist nunmehr eine Pflichtrotation der Wirtschaftsprüfer vorgesehen, die maximal auf 20 Jahre im Rahmen einer öffentlichen Ausschreibung oder im Rahmen einer Gemeinschaftsprüfung, dem sogenannten Joint Audit, sogar auf 24 Jahre verlängert werden kann. Letzteres wurde von deutschen Unternehmen kaum genutzt, sodass sich hier künftig die Chance für einen Zuwachs an Prüfungsmandaten ergibt.

Wirtschaftsprüferkammer-Geschäftsführer Veidt: „Wir schätzen, dass sich die Zahl von derzeit 77 Abschlussprüferpraxen, die Unternehmen von öffentlichem Interesse prüfen, um etwa 30 erhöhen wird.“ Derweil versuchen Lobbyisten wie Hans-Jürgen Säglitz vom Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft, die neue Richtlinie aufzuweichen und fordern eine längere Frist für deren Umsetzung. Auch der Vorstandssprecher des Instituts der Wirtschaftsprüfer, Klaus-Peter Naumann, verlangt Ausnahmen etwa für Banken von Autoherstellern, weil dies sonst zu Schwierigkeiten bei der Bilanzierung des Gesamtkonzerns führen könnte.

Große Mandate erfordern viel Personal

Kritiker wie der Würzburger Professor für Wirtschaftsprüfungs- und Beratungswesen Hansrudi Lenz befürchten jedoch, dass die angestrebte Rotation nur zu einem Wechsel unter den großen Beratungsunternehmen führen wird, aber nicht zu den von der EU angestrebten besseren Chancen für kleinere Wirtschaftsprüfungsunternehmen. Die Prüfung großer Unternehmen erfordert

eine immense Vorhaltung qualifizierten Personals – bis zu 100 Mitarbeiter sind mit der Prüfung eines einzigen Unternehmens beschäftigt. „Gerade bei den Big Four sind häufig viele Assistenten im Einsatz, während in mittelständischen Prüfungskanzleien Prüfungsteams mit langjährigen Erfahrungen tätig sind“, so Dr. Michael Bormann. „Dennoch dürfte auch für mittelgroße Prüfungsgesellschaften die Zwangsrotation positive Effekte haben, weil insbesondere durch die öffentliche Vergabe das bisherige Kartell der Big Four etwas aufgebrochen wird, was sicherlich dem Berufsstand sehr gut tun und die Prüfungsqualität verbessern dürfte. Hierzu ist es aber auch erforderlich, dass öffentliche Unternehmen bei der Auswahl des Prüfers wirklich nach Qualität, Individualität und Know-how Ausschau halten und nicht nur nach großen Namen. bdp konnte sich hier bereits qualifizieren, z. B. durch den Sonderprüfungs-Auftrag von der Deutschen Rentenversicherung.“

Fusionen an der Tagesordnung

In der Zukunft der Wirtschaftsprüfer ist derweil rege Betriebsamkeit an der Tagesordnung. Fusionen sollen helfen, den Markt weiter zu dominieren oder neu anzugreifen. Dr. Michael Bormann positioniert bdp gegen diese Tendenz: „Zahlreiche Sozietäten und Beratungsunternehmen werden sich dem grassierenden Fusionstrend nicht anschließen wollen. Die Konzentration auf den Mittelstand und die Lösung von dessen Problemen in allen Facetten ist eine der Stärken von bdp, die wir nicht aufgeben wollen.“

Das Fazit des bdp-Gründungspartners lautet daher: „Der positive Unterschied zwischen bdp und den Big Four wird immer bleiben: Bei bdp sind die Partner als Mitunternehmer selbst Unternehmer und verstehen ihre mittelständischen Mandanten. Mandanten sind für uns keine Nummern, sondern können individuell und auf Augenhöhe betreut werden. Auch für internationale Mandate ist bdp durch die Mitgliedschaft in EuropeFides gut aufgestellt und muss sich hier hinter den Big Four nicht verstecken.“



20-jähriges Betriebsjubiläum bei bdp Berlin für Irena Schöckel

1996 begann Irena Schöckel ihre Tätigkeit bei bdp. Frau Schöckel ist aufgrund ihrer langjährigen Tätigkeit vielen bdp-Mitarbeitern und -Mandanten sowohl im Buchhaltungs- als auch im Prüfungsbereich bestens bekannt - vor allem auch durch ihre freundliche und hilfsbereite Art.

Frau Schöckel startete ihre Karriere als Auszubildende bei bdp in Berlin. Nach erfolgreich bestandener Prüfung zur Steuerfachangestellten war Frau Schöckel zunächst in der Buchhaltung und bei der Erstellung von Jahresabschlüssen für kleine und mittlere Mandanten im Berliner Büro tätig. Als eine der ersten Mitarbeiterinnen betreute Frau Schöckel damals auch die Buchführungen größerer Mandate außer Haus im Büro des Mandanten, was zum damaligen Zeitpunkt noch ein absolutes Novum war. Es schlossen sich Tätigkeiten im Controlling für die Mandanten an, unter anderem auch nach US-GAAP für ein brandenburgisches Tochterunternehmen eines größeren internationalen Konzerns.

Heute ist Frau Schöckel überwiegend in der Jahresabschlusserstellung und der Jahresabschlussprüfung auch vielfach auswärtig für uns tätig.

Wir danken Frau Schöckel für ihren engagierten Einsatz für bdp und haben bereits heute das Versprechen, dass noch viele weitere Jahre folgen werden. Herzlichen Glückwunsch und vielen Dank!

Abschiedsfeier ist steuerlich absetzbar

Wechsel des Arbeitgebers oder Beginn des Ruhestands gelten als letzter Akt des bisherigen Dienstverhältnisses

Die Kosten für die Abschiedsfeier eines Arbeitnehmers aufgrund eines Stellenwechsels können steuerlich absetzbar sein. Dies geht aus einer aktuellen Entscheidung des Finanzgerichts Münster hervor.

Der Steuerpflichtige lud anlässlich seines Arbeitgeberwechsels Kollegen, Mitarbeiter, Vorgesetzte, Kunden, Lieferanten, Geschäftspartner, Vertreter von Behörden, Verwaltung und Verbänden sowie Experten aus Forschung und Wissenschaft in ein Hotel bzw. Restaurant ein. Zugleich wies er auf die Möglichkeit der Übernachtung hin. Die Anmeldungen zur Feier konnten beim Steuerpflichtigen persönlich oder bei seiner Sekretärin abgegeben werden. Nach der Gästeliste sagten 92 Personen ihre Teilnahme zu.

Nach der Feier stellte das Hotel dem Kläger einen Gesamtbetrag von rund 5.000 Euro in Rechnung, der in Höhe von rund 3.000 Euro auf das Essen und im Übrigen auf Getränke entfiel. Diese Kosten, sowie weitere Kosten in Höhe von 150 Euro für Musik, machte der Steuerpflichtige als Werbungskosten bei seinen Einkünften aus nichtselbstständiger Arbeit geltend. Als leitender Ange-

stellter lag sein Bruttoarbeitslohn bei ca. 240.000 Euro im Jahr. Das Finanzamt versagte den begehrten Werbungskostenabzug, da nach der Gesamtwürdigung der Umstände eine private Veranlassung der Kosten überwiege.

Das Finanzgericht sah dies jedoch anders und gab der eingelegten Klage statt. Im Bereich der Aufwendungen für die Ausrichtung von Veranstaltungen ist in erster Linie auf den Anlass der Feier abzustellen. Während Geburtstage oder Dienstjubiläen der privaten Sphäre des Steuerpflichtigen zugerechnet werden, hat eine Verabschiedung in den Ruhestand als letzter Akt des aktiven Dienstes ganz überwiegend beruflichen Charakter. Für die Beurteilung der beruflichen oder privaten Veranlassung ist allerdings nicht allein auf den Anlass der Veranstaltung abzustellen. Dieser stellt lediglich ein wesentliches Indiz dar. Im Rahmen der Gesamtwürdigung sind vielmehr

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



auch weitere Umstände heranzuziehen.

In Anlehnung an die Rechtsprechung zur Abgrenzung einer vom Arbeitgeber veranstalteten Feierlichkeit von einer Privatfeier des Arbeitnehmers ist daher weiterhin zu berücksichtigen:

- wer als Gastgeber auftritt,
- wer die Gästeliste bestimmt,
- die Zusammensetzung und Zugehörigkeit der Teilnehmer zur beruflichen und/oder privaten Sphäre des Steuerpflichtigen,
- die Örtlichkeit der Veranstaltung,
- die Höhe der Aufwendungen im Vergleich zu ähnlichen betrieblichen Veranstaltungen sowie
- der Charakter der Feierlichkeit insgesamt.

Nach Würdigung aller Umstände des Einzelfalls kam das Finanzgericht zu dem Ergebnis, dass der von seiner indizialen Bedeutung wesentliche Anlass der Feierlichkeit beruflicher Art war. Denn ausweislich der vom Steuerpflichtigen erstellten Einladung war Beweggrund der Veranstaltung die Beendigung des bisherigen Arbeitsverhältnisses und der damit einhergehende Wechsel in ein neues Arbeitsverhältnis. Ein solcher Wechsel ist ebenso wie der Eintritt eines Arbeitnehmers in den Ruhestand als letzter Akt des bisherigen Dienstverhältnisses anzusehen.

Fundstelle: FG Münster 29.05.2015,
4K 3236/12 E





Unternehmerreise nach China

Mit bdp China können Sie vom 30.05. bis 04.06.2016 vor Ort die unternehmerischen Chancen in Beijing und Tianjin erkunden

Sehr geehrte Damen und Herren,

um als europäisches Unternehmen in China wettbewerbsfähig zu sein, sind grundlegende Kenntnisse erforderlich. Als Führungsperson stehen Sie vor anspruchsvollen operativen Herausforderungen. In diesem Jahr laden wir Sie herzlich zu unserer Unternehmerreise vom 30.05.2016 bis 04.06.2016 in die chinesischen Städte Tianjin und Beijing ein.

Ziel ist es, die Standortbedingungen sowie Chancen und Herausforderungen kennenzulernen, individuelle Erfahrungen mit unseren China-Experten und bereits in China engagierten deutschen Unternehmen auszutauschen und sich einen persönlichen Eindruck vom größten deutschen Zulieferernetzwerk in China zu verschaffen.

In den kommenden Jahren werden weiterhin zahlreiche deutsche Unternehmen den Weg nach China gehen, etwa wenn die Geschäftspartner in China kurze Lieferzeiten verlangen, wenn sie in RMB fakturieren möchten oder ein Standort in China nachgewiesen werden muss.

Probleme können dann durch limitierte personelle oder finanzielle Ressourcen, geringe China-Erfahrung oder hohe Overheadkosten entstehen. Nähern Sie sich auf dieser Unternehmerreise allen wichtigen Themen und Fragestellungen rund um Ihr Chinageschäft hautnah an, um den aktuellen chinesischen Markt richtig einschätzen zu können.

Wir freuen uns auf Ihre Anmeldung.

Mit freundlichen Grüßen



Dr. Michael Bormann
Dr. Michael Bormann
Steuerberater und
bdp-Gründungspartner



Fang Fang
Fang Fang
Management Consultant
und Prokuristin



Foto: © FreshStock - Shutterstock

Unsere Reise führt nach **Jing (Beijing)-Jin (Tianjin)-Ji (Hebei)**, die **130-Millionen-Megastadt** aus Peking, der Hafenstadt Tianjin und der Provinz Hebei. Peking bildet das kulturelle und technologische Zentrum. Tianjin, 120 km südöstlich gelegen, wird die großen Produktionsstätten beherbergen und die Anbindung an die internationalen Verkehrswege garantieren.

Ortstermine in wichtigen Wirtschaftszonen

Wir besuchen die staatlich anerkannten Wirtschaftszonen **Xiqing Economic-Technological Development Area (XEDA)** und **Wuqing Development Area (UDA)**, wo bereits die deutschen Unternehmen SMS, MAHLE BEHR, Turck, SCHENCK, SCHUTZ, GMT, TEMA, MASA, Böco, Feuer powertrain, FAIST ChemTec und IDEAL (XEDA) bzw. GEA, Wago, Quin, HAY, Grimme, Amazone, Krone, BHS, Haver, Oventrop, Tema Siebtechnik, Montaplast und Würth (UDA) angesiedelt sind. In der **Tianjin Airport Economic Area (TAEA)** finden wir Airbus, Bombardier, Caterpillar, Alstom, General Electric, Unilever Becker, Henkel, Handtman, NZWL, Schlote und Schuler.

Seminar und Workshop zu zentralen Fragen

Sie haben auch Gelegenheit, alle relevanten Themen eines China-Engagements systematisch zu erörtern. Das Seminar „**Doing Business in China**“ wird alle Fragen zu *Unternehmensgründung, Buchhaltung und Abschlüsse, Mitarbeiterentsendung* sowie *chinesisches Unternehmensrecht* behandeln. Der Workshop „**Germany meets China 2016**“ stellt die Themen *Internes Kontrollsystem, Personalrekrutierung, Investitionsfinanzierung* und *Bau der Produktionsstätten* in den Fokus.

Selbstverständlich kommen weder das **Networking** noch das **Sightseeing** zu kurz. Wir versprechen auch bleibende kulinarische und kulturelle Eindrücke!

Ausführliche Informationen sowie das detaillierte Programm samt Anmeldeformular finden Sie unter:
www.bdp-team.de/events

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 Einrichtung eines Internen Kontrollsystems. Bitte nehmen Sie Kontakt mit mir auf.
- ☐ Ich möchte mich über die Unternehmerreise nach China informieren. Bitte schicken Sie mir ausführliche Informationen.

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