

bdp aktuell²²⁹

Nachrichten für den Mittelstand
22. Jahrgang // November 2025



Digitales Rechnungswesen

Praktische Herausforderungen und Chancen der fortschreitenden Digitalisierung

Beschleunigte Digitalisierung erfordert strukturierte Datenformate – S. 2

Arbeitsrecht in Deutschland und China – S. 5

Krisenmanagement mit bdp – S. 8

bdp Experten Team auf erfolgreicher China Tour – S. 10

bdp



Beschleunigte Digitalisierung

Während Rechnungen in Papierform oder als PDF lange Zeit üblich waren, erfordert die Zukunft strukturierte Datenformate, die sich automatisiert weiterverarbeiten lassen. Was folgt daraus?

Die Digitalisierung im Rechnungswesen nimmt Fahrt auf. Mit Beginn des Jahres 2025 hat der Gesetzgeber die Weichen für einen grundlegenden Wandel gestellt: Alle Unternehmen im Business to Business (B2B)-Sektor müssen seitdem in der Lage sein, elektronische Rechnungen im strukturierten XML-Format, wie etwa XRechnung oder ZUGFeRD, zu empfangen und in ihre Systeme zu integrieren. Diese Maßnahme ist Teil einer europaweiten Initiative, die Prozesse effizienter und transparenter gestalten soll.

Damit rückt ein Thema in den Vordergrund, das bisher häufig nur größere Unternehmen aktiv umgesetzt haben: die E-Rechnung als verbindlicher Standard. Während Rechnungen in Papierform oder als PDF lange Zeit üblich waren, erfordert die Zukunft strukturierte Datenformate, die sich automatisiert weiterverarbeiten lassen. Der Vorteil liegt auf der Hand:

Medienbrüche entfallen, Rechnungsinformationen werden direkt in die Buchhaltungssysteme übertragen und der administrative Aufwand sinkt erheblich.

Das kommende Meldesystem für die Umsatzsteuer

Doch die Entwicklung bleibt nicht bei der Einführung der E-Rechnung stehen. Bereits heute zeichnet sich ab, dass der Gesetzgeber in den kommenden Jahren einen weiteren großen Schritt gehen wird. Ab 2028 soll ein neues Meldesystem für die Umsatzsteuer verpflichtend eingeführt werden. Dieses System soll helfen, Mehrwertsteuerbetrug effizienter zu bekämpfen, indem es Transparenz über den gesamten Rechnungsprozess schafft.

Kernstück des Systems sind sogenannte E-Rechnungsplattformen, wie die DATEV E-Rechnungsplattform. Unternehmen





Dr. Patrick Bedué
ist IT-Auditor (IDW) bei
bdp Hamburg Hafen.



werden verpflichtet sein, sich auf einer solchen Plattform zu registrieren und den Versand sowie Empfang ihrer Rechnungen ausschließlich darüber abzuwickeln. Die Plattformen bieten im Vergleich zum herkömmlichen E-Mail-Versand entscheidende Vorteile: eine durchgängige Digitalisierung, bessere Nachverfolgbarkeit sowie direkte Schnittstellen zu gängigen ERP- und Buchhaltungssystemen wie bspw. DATEV Unternehmen Online.

Unsere Empfehlung für die meisten Unternehmen ist daher bereits jetzt der aktive Einsatz von DATEV Unternehmen online, die Registrierung auf der DATEV E-Rechnungsplattform sowie die Umstellung auf den Versand und Empfang von Rechnungen im E-Rechnungsformat.

So werden Rechnungsdaten nicht nur rechtssicher und medienbruchfrei übertragen, sondern auch die eigenen Prozesse für steuerliche Meldeprozesse vorbereitet. Die Unternehmen profitieren somit von einer engeren Verzahnung zwischen Rechnungswesen und Transparenzpflichten.

Wichtige Fristen und Übergangsregelungen

Die Umstellung auf E-Rechnungen erfolgt stufenweise, um Unternehmen ausreichend Zeit zur Anpassung zu geben. Dennoch ist es ratsam, nicht bis zur letzten Frist zu warten. Die gesetzlichen Übergangsfristen im Überblick:

- Bis 31. Dezember 2026: Papierrechnungen oder PDF-Rechnungen dürfen weiterhin mit Zustimmung des Rechnungsempfängers genutzt werden.
- Ab 1. Januar 2027: Unternehmen mit einem Jahresumsatz von über 800.000 Euro müssen im B2B-Bereich ausschließlich E-Rechnungen versenden.
- Bis 31. Dezember 2027: Kleinere Unternehmen mit einem Jahresumsatz von bis zu 800.000 Euro haben eine zusätzliche Schonfrist.
- Ab 2028: Für alle Unternehmen ist die E-Rechnung im B2B-Bereich endgültig verpflichtend zu verwenden.

Diese Übergangsphasen sollen sicherstellen, dass auch kleine und mittlere Unternehmen genügend Vorlaufzeit haben, ihre Systeme und Prozesse anzupassen.

Herausforderungen in der Praxis

Die reine technische Anforderung, Rechnungen im XML-Format empfangen und versenden zu können, ist nur ein Teil der

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser!

Beschleunigte Digitalisierung: Während Rechnungen in Papierform oder als PDF lange Zeit üblich waren, erfordert die Zukunft strukturierte Datenformate, die sich automatisiert weiterverarbeiten lassen. Der Vorteil liegt auf der Hand: Medienbrüche entfallen, Rechnungsinformationen werden direkt in die Buchhaltungssysteme übertragen und der administrative Aufwand sinkt erheblich. Welche Herausforderungen aber müssen bis dahin bewältigt werden?

Arbeitsrecht in Deutschland und China: Der dritte Teil unserer Artikelreihe stellt Chinas Regelungen Abschluss von Geheimhaltungsvereinbarungen und Wettbewerbsverboten sowie die Kündigungsfristen von Arbeitsverträgen vor, um Unternehmen aus Deutschland ein besseres Verständnis der relevanten gesetzlichen Bestimmungen zu ermöglichen.

Interimsmanagement: Nicht jede Krise verläuft gleich, doch eines ist allen gemeinsam: Wer nicht rechtzeitig handelt, riskiert den Verlust von Zeit, Handlungsspielräumen und schließlich die Existenz des Unternehmens. Während in der kleinen Krise die Fortführungsprognose genügt und in der mittleren Krise ein Sanierungskonzept nach IDW S6 gefordert ist, gibt es Situationen, in denen beides nicht mehr ausreicht. Wenn die Zahlungsunfähigkeit unmittelbar droht, wenn sich die Organisation selbst blockiert oder wenn das Vertrauen der Stakeholder verloren gegangen ist, wird ein radikaler Schritt notwendig: das Interimsmanagement.

Ihr

Holger Schewe



Holger Schewe
ist Geschäftsführer der bdp
Management Consultants
GmbH.

Digitales Rechnungswesen

Umstellung. In der Praxis stellen sich zahlreiche weitere Fragen:

- **Integration:** Wie lassen sich E-Rechnungsplattformen effizient mit bestehenden ERP- und Buchhaltungssystemen verbinden?
- **Prozessgestaltung:** Welche internen Abläufe müssen angepasst oder neu definiert werden, damit die Verarbeitung reibungslos funktioniert?
- **Compliance:** Welche Dokumentations- und Aufbewahrungspflichten ergeben sich aus der neuen Rechtslage?
- **Schulung:** Wie werden Mitarbeitende im Rechnungswesen auf die neuen Abläufe vorbereitet?

Gerade kleinere Unternehmen stehen vor der Herausforderung, ausreichende personelle und technische Ressourcen für diese Transformation bereitzustellen. Doch es gilt: Je früher man beginnt, desto geringer sind die Risiken und desto besser lassen sich die Chancen nutzen.

Chancen durch die Digitalisierung

Die Umstellung auf die E-Rechnung ist nicht nur eine gesetzliche Pflicht, sondern auch eine Chance zur Modernisierung. Zu den Vorteilen zählen:

- **Automatisierung von Abläufen:** Manuelle Datenerfassung entfällt, Fehlerquoten sinken.
- **Schnellere Verarbeitung:** Rechnungen werden schneller

geprüft, freigegeben und bezahlt.

- **Transparenz und Nachvollziehbarkeit:** Jede Rechnung ist eindeutig digital erfasst und jederzeit auffindbar.
- **Effizienzgewinne:** Zeit und Kosten werden eingespart, insbesondere in Unternehmen mit hohem Rechnungsvolumen.

Damit kann die verpflichtende E-Rechnung ein Treiber für die umfassende Digitalisierung in vielen Unternehmen werden.

Unterstützung durch bdp

Die bdp-Gruppe begleitet Unternehmen bei diesem Transformationsprozess. Mit **Dr. Patrick Bedué**, IDW-zertifizierter IT-Auditor, verfügt bdp über ausgewiesene Expertise in den Bereichen Digitalisierung, Compliance und Prozessautomatisierung. Gemeinsam mit unseren Mandanten entwickeln wir maßgeschneiderte Lösungen, um die E-Rechnung optimal in bestehende Abläufe zu integrieren.

Wir unterstützen Sie nicht nur bei der technischen Einführung, sondern auch bei der Anpassung organisatorischer Prozesse. So stellen wir sicher, dass Ihr Unternehmen nicht nur die gesetzlichen Anforderungen erfüllt, sondern die Digitalisierungspotenziale voll ausschöpft.

Unser Ziel ist klar: Mehr Effizienz in Ihren Rechnungsprozessen, damit Sie sich auf das Wesentliche konzentrieren können: Ihr Kerngeschäft.

Anschaffungen noch bis Jahresende

Damit sich die Aufwendungen für diese sogenannten geringwertigen Wirtschaftsgüter (GWG) noch im laufenden Kalenderjahr in voller Höhe auswirken, muss die Anschaffung bis zum 31.12.2025 erfolgen.



Abnutzbare bewegliche und selbständig nutzbare Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens (z. B. Büroeinrichtungen) können im Jahr der Anschaffung in voller

Höhe abgeschrieben werden, wenn die Anschaffungs- und Herstellungskosten des Wirtschaftsguts 800 Euro nicht übersteigen. Maßgebend ist der Nettopreis ohne Umsatzsteuer; dies gilt auch, wenn die Umsatzsteuer nicht als Vorsteuer abziehbar ist. Entscheidend für den Zeitpunkt der Anschaffung ist regelmäßig die Lieferung, d. h., wenn der Erwerber über das Wirtschaftsgut verfügen kann.

Damit sich die Aufwendungen für diese sogenannten geringwertigen Wirtschaftsgüter (GWG) noch im laufenden Kalenderjahr in voller Höhe auswirken, muss die Anschaffung bis zum 31.12.2025 erfolgen.

Für Wirtschaftsgüter bis 1.000 Euro ist bei Gewinneinkünften (wahlweise) die

Bildung eines mit 20% jährlich abzuschreibenden Sammelpostens möglich; in diesem Fall ist für alle anderen in diesem Jahr angeschafften Wirtschaftsgüter eine Sofortabschreibung nur bei Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten bis zur Höhe von 250 Euro zulässig.

Für private Überschusseinkünfte (z. B. nichtselbständige Arbeit, Vermietung und Verpachtung) gilt nicht die Sammelposten-, sondern ausschließlich die 800-Euro-Regelung.

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



Arbeitsrecht in Deutschland und China

In Teil 3 der vergleichenden Analyse erläutern wir den Abschluss von Geheimhaltungsvereinbarungen und Wettbewerbsverboten sowie die Kündigungsfristen von Arbeitsverträgen in China.

Dies ist der letzte Fachartikelteil in unserer Reihe vergleichender Analysen des chinesischen und deutschen Arbeitsrechts. In diesem Teil werden der Abschluss von Geheimhaltungsvereinbarungen und Wettbewerbsverboten sowie die Kündigungsfristen von Arbeitsverträgen in China einmal zusammengefasst vorgestellt.

11. Geheimhaltungsvereinbarungen und Wettbewerbsverbote

In Deutschland gelten grundsätzlich Verschwiegenheitspflichten während der gesamten Beschäftigungszeit eines Arbeitnehmers. Auch nach Kündigung oder Beendigung des Arbeitsverhältnisses müssen sich die Mitarbeiter weiterhin an die Verschwiegenheitspflichten halten.

In Deutschland darf ein nachträgliches Wettbewerbsverbot zwei Jahre nicht überschreiten. Arbeitgeber sind verpflichtet, den Arbeitnehmern für ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot eine Entschädigung zu zahlen. Die Höhe der jährlichen Wettbewerbsverbotsentschädigung darf nicht weniger als

50% des gesamten Jahresgehalts des Arbeitnehmers im letzten Jahr vor der Kündigung betragen (einschließlich Grundgehalt, Boni, Dividenden, verschiedene Zuschüsse, Zulagen usw.). Der Arbeitnehmer kann sich einen anderweitigen Verdienst anrechnen lassen. Der geografische Geltungsbereich, die Branchenweite und der Zeitraum der Wettbewerbsbeschränkungen sollten angemessen sein.

In der Regel hat ein Mitarbeiter in China, unabhängig davon, ob zwischen ihm und dem Unternehmen eine Geheimhaltungsvereinbarung besteht, während und nach seiner Beschäftigungspflicht, Betriebsgeheimnisse des Unternehmens zu wahren, solange diese bestehen. Eine Geheimhaltungsvereinbarung umfasst in der Regel technische Informationen sowie geschäftliche Informationen wie Produktformeln, Produktionsprozesse, technische Parameter, interne Arbeitsverfahrensdokumente, Geschäftsbetriebs- und Finanzdaten, Personal- und Gehaltsinformationen, Kundendaten, Geschäftskanäle und nicht öffentlich zugängliche zukünftige Unternehmensentwicklungspläne, die nicht nach außen propagiert oder



Arbeitsrecht in Deutschland und China

veröffentlicht werden dürfen.

In China ist es üblich, im Arbeitsvertrag und im Mitarbeiterhandbuch festzulegen, welche betrieblichen Geschäftsgeheimnisse und Vertraulichkeitsfragen im Zusammenhang mit geistigem Eigentum die Mitarbeiter wahren müssen. Für wichtige Mitarbeiter, die an zentralen Rechten an geistigem Eigentum und Geschäftsgeheimnissen beteiligt sind, wird das Unternehmen außerdem separate „Vereinbarungen über geistige Eigentumsrechte und Geheimhaltung“ unterzeichnen.

In China wird das Wettbewerbsverbot im Voraus zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer vereinbart, es darf jedoch zwei Jahre nicht überschreiten.

Arbeitgeber sind verpflichtet, ihren Arbeitnehmern die Wettbewerbsverbotsentschädigung monatlich zu zahlen. Arbeitgeber und Arbeitnehmer verhandeln in der Regel über die Höhe der Wettbewerbsverbotsentschädigung. Hat der Arbeitnehmer seine Wettbewerbsverbotsverpflichtungen erfüllt und zahlt das Unternehmen dem Arbeitnehmer die vereinbarte Wettbewerbsverbotsentschädigung nicht vertragsgemäß, hat der Arbeitnehmer Anspruch auf eine Wettbewerbsverbotsentschädigung für die Wettbewerbsbeschränkungen. Wenn eine Wettbewerbsbeschränkung vereinbart wurde, aber keine Wettbewerbsverbotsentschädigung für den Fall der Kündigung oder Beendigung des Arbeitsvertrags vereinbart wurde, kann der Arbeitnehmer verlangen, dass der Arbeitgeber ihm eine Wettbewerbsverbotsentschädigung in Höhe von 30% des durchschnittlichen Gehalts der letzten zwölf Monate vor der Kündigung oder Beendigung des Arbeitsvertrags monatlich zahlt.

Der Inhalt und die Anforderungen von Wettbewerbsverbotsvereinbarungen variieren zwischen Unternehmen verschiedener Branchen und Größen. In China sollten Wettbewerbsverbotsvereinbarungen unter normalen Umständen den Branchen- und geografischen Geltungsbereich abdecken. Das heißt, für einen Zeitraum nach dem Ausscheiden aus dem Unternehmen ist es Mitarbeitern nicht gestattet, in bestimmten Regionen oder Städten Geschäfte zu machen, wo mit dem ursprünglichen Unternehmen im Wettbewerb gestanden wird, oder bei bestimmten konkurrierenden Unternehmen beschäftigt zu werden oder Dienstleistungen anzubieten, und es ist nicht gestattet, die Kunden der ursprünglichen Firma weg-

zunehmen usw. Darüber hinaus sollten beide Parteien auch die Dauer des Wettbewerbsverbots klären, also wie lange der Arbeitnehmer nach seinem Ausscheiden aus dem Unternehmen das Wettbewerbsverbot einhalten muss. Drittens sollten beide Parteien auch die Art und Höhe der Zahlung der Wettbewerbsentschädigung klären. Und auch klären, welche Vertragsverletzungshaftung der Arbeitnehmer trägt, wenn er gegen das Wettbewerbsverbot verstößt, z. B. wie viel pauschalierter Schadensersatz zu zahlen ist usw. Schließlich müssen beide Parteien auch klären, wie etwaige Streitigkeiten beigelegt werden können, beispielsweise durch ein Arbeitsschiedsverfahren oder ein Gerichtsverfahren.

Geheimhaltungsvereinbarungen und Wettbewerbsverbotsvereinbarung unterscheiden sich erheblich voneinander. Die unten stehende Tabelle vergleicht die beiden:

12. Kündigungsfristen für die Beendigung des Arbeitsvertrags

Kündigung während der Probezeit

Um einen Arbeitsvertrag wirksam während der Probezeit zu kündigen oder zu beenden, müssen Arbeitgeber und Arbeitnehmer einander in Deutschland unter Einhaltung von einer Kündigungsfrist von 14 Tagen schriftlich im Voraus über die Kündigung benachrichtigen.

Während der 6-monatigen Probezeit kann der Arbeitgeber den Arbeitsvertrag ohne Angabe von Gründen und ohne Zahlung einer Abfindung kündigen bzw. beenden (ähnlich der deutschen Abfindung).

Um in China einen Arbeitsvertrag während der Probezeit zu kündigen oder zu beenden, muss der Arbeitnehmer den Arbeitgeber drei Tage im Voraus schriftlich benachrichtigen. Das chinesische „Arbeitsvertragsgesetz“ sieht jedoch lediglich vor, dass ein Arbeitnehmer, wenn er während der Probezeit kündigt, den Arbeitgeber drei Tage im Voraus benachrichtigen muss. Es sieht jedoch nicht vor, wie viele Tage im Voraus der Arbeitgeber den Arbeitnehmer benachrichtigen muss, um den Arbeitsvertrag während der Probezeit zu kündigen oder beenden.

Viele Unternehmen gehen davon aus, dass das Unternehmen während der Probezeit nicht zufriedenstellende Mitarbeiter aus beliebigem Grund oder grundlos entlassen kann, ohne

Vergleichsbereich	Geheimhaltungsvereinbarung	Wettbewerbsverbotsvereinbarung
Personal, auf welches es Anwendung findet	alle Angestellten	In der Regel auf die leitenden Angestellten, leitendes technisches Personal und anderes Personal des Unternehmens, mit Geheimhaltungsverpflichtungen beschränkt.
Laufzeitbegrenzung	Kann eine zeitliche Begrenzung oder keine zeitliche Begrenzung haben	Nicht länger als zwei Jahre
Wirtschaftliche Entschädigung	Unternehmen müssen ihren Mitarbeitern im Allgemeinen keine Geheimhaltungsgebühren zahlen	Unternehmen sind verpflichtet, ihren Mitarbeitern die Wettbewerbsverbotsentschädigung monatlich zu zahlen
Schadensersatzhaftung	Das Unternehmen kann von den Mitarbeitern eine Schadensersatzhaftung auf der Grundlage tatsächlicher Verluste verlangen.	Aufgrund von Wettbewerbsverbotsvereinbarung kann das Unternehmen von Mitarbeitern die Zahlung eines pauschalisierten Schadensersatzes verlangen

eine Abfindung zu zahlen. Tatsächlich ist das falsch. Gemäß Artikel 39 des „Arbeitsvertragsgesetzes“ müssen zwei Bedingungen erfüllt sein, um einen Arbeitnehmer während der Probezeit zu entlassen. Erstens „erfüllt der Arbeitnehmer nachweislich die Beschäftigungsbedingungen während der Probezeit nicht“. Zweitens muss das Unternehmen ausreichende Beweise dafür vorlegen, dass der entlassene Arbeitnehmer die Beschäftigungsbedingungen nicht erfüllt. Wenn das Unternehmen die geschäftlichen Aufgaben des Mitarbeiters nicht klar beschreibt und die Arbeitsleistung des Mitarbeiters während der Probezeit nicht erfasst, und bewertet, handelt es sich um eine rechtswidrige Kündigung und das Unternehmen muss eine Abfindung zahlen. Dies ist anders als in Deutschland.

Wenn das Unternehmen den Arbeitnehmer rechtswidrig entlässt, kann der Arbeitnehmer die Zahlung einer zweifachen Abfindung, d. h. einer monatlichen Gehaltsentschädigung von 2N, verlangen. (N bezieht sich auf die Anzahl der Dienstjahre. Wenn ein Mitarbeiter beispielsweise nach 5 Monaten Arbeit entlassen wird, $N=0,5$, hat der Mitarbeiter Anspruch auf eine Abfindung von einem Monat.)

Selbstverständlich können Arbeitnehmer die Weiterbeschäftigung im Unternehmen beantragen und müssen nicht einer zweifachen Abfindung zustimmen.

Kündigung nach der Probezeit

In Deutschland richtet sich die Kündigungsfrist für die Kündigung eines Arbeitsverhältnisses nach der Dauer der Betriebszugehörigkeit des Arbeitnehmers im Unternehmen. Die Mindestkündigungsfrist beträgt einen Monat, zum Monatsende oder zum 15. des Monats. Je länger die Betriebszugehörigkeit des Arbeitnehmers ist, desto länger ist die Kündigungsfrist. In China beträgt die Kündigungsfrist für die Kündigung des Arbeitsvertrags unabhängig von der Position des Arbeitnehmers nur 30 Tage, siehe folgende Tabelle:

Deutschland		China
Betriebszugehörigkeit	Gültig ab Monatsende	30 Tage
2 Jahre	1 Monat	
5 Jahre	2 Monate	
8 Jahre	3 Monate	
10 Jahre	4 Monate	
12 Jahre	5 Monate	
15 Jahre	6 Monate	
20 Jahre	7 Monate	

So unterstützt Sie bdp

Bei Fragen zum chinesischen Arbeitsrecht, Gesellschaftsrecht oder Vertragsrecht wenden Sie sich jederzeit gerne via E-Mail an china.desk@bdp-team.de. Das bdp China-Desk Team steht Ihnen gerne mit Rat und Tat zur Seite.

Fang Fang

ist Partnerin bei bdp China. Sie leitet das China Desk bei bdp Deutschland und ist COO der internationalen bdp Mechanical Components.



Frank Yang

ist Rechtsanwalt bei bdp China.



Sara Zimmermann

ist Senior Consultant bei bdp Berlin.



Rechtsberatungsdienstleistungen des bdp China Desk:

- Prüfung oder Erstellung chinesischer Arbeitsverträge und Geheimhaltungsvereinbarungen
- Prüfung oder Erstellung des chinesischen Mitarbeiterhandbuchs und Vorschläge zur Umsetzung demokratischer Konsultations- und Bekanntmachungsverfahren
- Beratung zur Vergütungsstruktur sowie rechtliche Beratung zum Thema Überstunden
- Prüfung oder Erstellung der Unternehmensregeln und -vorschriften für einzelne Abteilungen
- Prüfung oder Erstellung der Sicherheits-, Brandschutz-, Produktions- und sonstigen Systeme des Unternehmens
- Rechtliche Beratung zur Frage der Legalität und Compliance in Bezug auf interne Unternehmensführung, externe Geschäftsbeziehungen und Geschäftsmodelle
- Prüfung oder Erstellung der Allgemeinen Verkaufs-, Liefer- und Einkaufsbedingungen des Unternehmens
- Prüfung oder Erstellung verschiedener Wirtschaftsverträge wie Verkaufsverträge, Rahmenlieferverträge, Einkaufsverträge und Service Verträge usw., um Forderungsausfallrisiken im Hinblick auf Vertragsgestaltung und -erfüllung zu vermeiden und zu kontrollieren
- Teilnahme an Verhandlungen bei großen Projekten von Mandanten und Beratung bei rechtlichen Entscheidungen

Das Werkzeug für die große Krise

Wir stellen Ihnen unterschiedliche Werkzeuge für ein abgestuftes Krisenmanagement vor: Von der Fortführungsprognose über Sanierungskonzepte bis hin zum Interimsmanagement



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

Nicht jede Krise verläuft gleich, doch eines ist allen gemeinsam: Wer nicht rechtzeitig handelt, riskiert den Verlust von Zeit, Handlungsspielräumen und schließlich die Existenz des Unternehmens. Während in der kleinen Krise die Fortführungsprognose genügt und in der mittleren Krise ein Sanierungskonzept nach IDW S6 gefordert ist, gibt es Situationen, in denen beides nicht mehr ausreicht. Wenn die Zahlungsunfähigkeit unmittelbar droht, wenn sich die Organisation selbst blockiert oder wenn das Vertrauen der Stakeholder verloren gegangen

ist, wird ein radikaler Schritt notwendig: das Interimsmanagement.

Das Interimsmanagement ist die letzte Stufe in unserem abgestuften Krisenmanagement-Ansatz. In dieser Phase übernehmen erfahrene Manager nicht nur beratend, sondern aktiv steuernd Verantwortung im Unternehmen – auf Zeit, aber mit voller Entscheidungskompetenz. Ziel ist es, das Unternehmen zu stabilisieren, Vertrauen zurückzugewinnen und die Grundlagen für eine nachhaltige Zukunft zu schaffen.

Warum Interimsmanagement in der großen Krise unverzichtbar ist

In einer existenziellen Krise reicht es nicht mehr aus, Empfehlungen auszusprechen oder Szenarien zu entwerfen. Hier ist unmittelbares, entschlossenes Handeln gefragt. Geschäftsführungen sind oft selbst Teil des Problems: überlastet, im internen Widerstand gefangen oder durch persönliche Haftungsrisiken blockiert. Hinzu kommt, dass Banken, Investoren





oder Lieferanten häufig das Vertrauen in die handelnden Personen verlieren.

Ein Interimsmanager schafft in dieser Situation eine neutrale und professionelle Führungsebene. Er verfügt über die notwendige Distanz, um die Krise sachlich zu bewerten, und über die Erfahrung, um sofort die richtigen Prioritäten zu setzen. Der entscheidende Unterschied zu einer reinen Beratung liegt darin, dass ein Interimsmanager die Verantwortung für die Umsetzung übernimmt – mit allen Konsequenzen.

Wie Interimsmanagement in der Praxis abläuft

Ein Interimsmandat gliedert sich typischerweise in mehrere Phasen:

1. Sofortige Stabilisierung

Zuerst muss die Prüfung einer evtl. Insolvenzantragspflicht erfolgen und Maßnahmen ergriffen werden, dass diese Überwachung laufend erfolgt.

Sodann geht es darum, das Unternehmen handlungsfähig zu halten. Liquiditätssicherung, Gespräche mit Banken und Gläubigern, Priorisierung von Zahlungsverpflichtungen und die Aufrechterhaltung des Betriebs stehen im Vordergrund. Gleichzeitig wird die interne Kommunikation strukturiert, um Panik und Abwanderung von Schlüsselkräften zu verhindern.

2. Operative Steuerung

Nach der Erststabilisierung übernimmt der Interimsmanager die operative Führung. Er analysiert Kostenstrukturen, hinterfragt Geschäftsprozesse, prüft Vertragsbeziehungen und leitet Restrukturierungsmaßnahmen ein.

Das können Personalentscheidungen ebenso sein wie Anpassungen in der Produktion oder im Vertrieb. Ziel ist es, Effizienz zurückzugewinnen und kurzfristig positive Effekte spürbar zu machen.

3. Strategische Neuaufstellung

Parallel dazu wird die Zukunft des Unternehmens vorbereitet. Der Interimsmanager arbeitet eng mit Gesellschaftern, Investoren und gegebenenfalls Sanierungsberatern zusammen, um ein tragfähiges Geschäftsmodell zu entwickeln. Dabei gilt es, Marktchancen zu identifizieren, nicht mehr rentable Geschäftsfelder abzubauen und neue Wachstumsimpulse zu setzen.

4. Übergabe an die reguläre Führung

Ein Interimsmandat ist bewusst zeitlich begrenzt. Sobald das Unternehmen stabilisiert und eine neue Führungsstruktur etabliert ist, zieht sich der Interimsmanager zurück und übergibt die Verantwortung an die Geschäftsführung oder eine neu eingesetzte Leitung. Ziel ist nicht Dauerpräsenz, sondern eine nachhaltige Neuaufstellung.

Die besonderen Vorteile von Interimsmanagement

Der Einsatz externer Krisenmanager bietet Unternehmen in einer großen Krise klare Vorteile:

- **Geschwindigkeit:** Interimsmanager sind kurzfristig verfügbar und können sofort Entscheidungen treffen.
- **Unabhängigkeit:** Sie sind nicht in alte Strukturen oder interne Konflikte eingebunden und können daher objektiv handeln.
- **Erfahrung:** Interimsmanager haben vergleichbare Situationen vielfach erlebt und verfügen über erprobte Methoden und Netzwerke.
- **Signalwirkung:** Die Berufung eines externen Managers zeigt Gläubigern, Banken und Mitarbeitern, dass das Unternehmen bereit ist, Verantwortung zu übernehmen und konsequent zu handeln.
- **Risikominimierung für die Geschäftsführung:** Durch die Übertragung von Verantwortung auf einen erfahrenen Interimsmanager kann die Geschäftsführung persönliche Haftungsrisiken reduzieren und zugleich von fachlicher Expertise profitieren.

Erfahrene Krisenmanager von bdp

Bei bdp stehen Ihnen ausgewiesene Experten für Interimsmanagement zur Seite:

Dr. Michael Bormann, Gründungspartner von bdp und CEO der bdp Gruppe, ist seit Jahrzehnten in der Sanierungs- und Restrukturierungsberatung tätig. Mit seiner umfassenden Erfahrung in komplexen Krisensituationen und seinem internationalen Netzwerk übernimmt er Verantwortung, wenn es besonders schwierig wird.

Holger Schewe, Geschäftsführer der bdp Management Consultants GmbH, verfügt über langjährige Erfahrung in der operativen Restrukturierung, im Turnaround-Management und in Verhandlungen mit Gläubigern, Investoren und öffentlichen Stellen.

Beide haben in unterschiedlichsten Branchen bewiesen, dass auch in scheinbar ausweglosen Situationen ein erfolgreicher Neuanfang möglich ist.

Fazit: Wenn es ernst wird, übernehmen wir Verantwortung

Das Interimsmanagement ist das schärfste Werkzeug im Krisenarsenal von bdp. Es kommt dann zum Einsatz, wenn eine Krise ohne externe Führung nicht mehr zu bewältigen ist. Durch die Kombination aus Erfahrung, Unabhängigkeit und klarer Entscheidungskompetenz helfen wir, Unternehmen in akuten Notlagen zu stabilisieren, das Vertrauen der Stakeholder zurückzugewinnen und neue Zukunftsperspektiven zu eröffnen.

Damit schließt sich unsere dreiteilige Serie:

Fortführungsprognose – unser Werkzeug für die kleine Krise,
Sanierungskonzept – unser Werkzeug für die mittlere Krise,
Interimsmanagement – unser Werkzeug für die große Krise.

Mitarbeit: Antonia Schlote

EuropeFides Half-Year General Meeting 2025

bdp zu Gast bei EuropeFides in Singapur zum Half-Year General Meeting 2025: Fachwissen austauschen, Beziehungen stärken und Zukunft gestalten.



Vom 23. bis 25. Oktober 2025 fand das EuropeFides Half-Year General Meeting in Singapur statt – ausnahmsweise im erweiterten Drei-Tage-Format. Gastgeber war unser langjähriges Mitglied LE YU Corporate Advisory. Für bdp nahmen Kolleginnen und Kollegen aus Deutschland und China teil – Steuerberater, Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer und Management Consultants – ein starkes Team beider Seiten von bdp.

Singapur ist weit mehr als ein strategischer Wirtschafts- und Airport-Hub. Der Name „Singapura“ bedeutet die Stadt der Löwen. Auch ist Singapur als Stadt der Orchideen bekannt.

Die Metropole beeindruckt durch nachhaltiges Urban Planning: effizient, vernetzt und zukunftsorientiert.

Austausch mit Singapurern Unternehmen

Unter dem Motto „Finding Business Synergies Across the Globe“ analysierten wir neue Potenziale der Zusammenarbeit bei Themen wie M&A, IP-Strategien, Standortfaktoren Singapurs und Marktentwicklungen in Asien. Beim abendlichen Networking-Event im Mandala Club wurden bestehende Kontakte vertieft und neue im ASEAN-Raum zu knüpfen.

bdp Team auf China-Tour

In enger Kooperation mit der AHK und dem German Centre sowie weiteren Partnern führt bdp derzeit eine Reihe von spannenden Factory Visits, Seminaren und Diskussionsrunden zu aktuellen

Themen des Chinageschäfts in Tianjin, Shenyang, Peking, Taicang und Shanghai durch.

Bei Redaktionsschluss waren die Workshops des deutsch-chinesischen Expertenteams in Tianjin, Shenyang und

Peking erfolgreich absolviert. Einen ausführlichen Bericht über die bdp China-Tour erwartet Sie in der Dezemberausgabe von bdp aktuell. mehr unter www.bdp-team.de/events



Fachliche Impulse zu globalen Herausforderungen

Der zweite Konferenztage widmete sich dem Schwerpunktthema „**Global Shifts – Navigating Geopolitical and Societal Change**“:

- Steuerliche Auswirkungen globaler Mobilität
- Position Asiens im geopolitischen Wandel
- US-China-Rivalität und Auswirkungen auf ASEAN
- Künstliche Intelligenz in Beratungsunternehmen

Herr Dr. Bormann gab eine Präsentation zum Thema der neuen Reinvestment Policies in China. Dr. Patrick Bedué und Lars Christopher Krieger informierten über KI und insbesondere über KI-Anwendungen in *advisory firms* und Datenschutz. Gerade in dieser Zeit rapider Veränderungen ist der internationale Wissensaustausch für die Beratungsspraxis wertvoller denn je.

General Assembly: Netzwerk stärken, Zukunft sichern

Der Samstag startete mit der offiziellen General Assembly. EuropeFides-Präsident Fokko Jolles betonte die Bedeutung persönlicher Beziehungen und der Einbeziehen jüngerer Kolleginnen und Kollegen für die Zukunft des Netzwerks – ein Gedanke, der uns auch bei bdp sehr am Herzen liegt.

Abgerundet wurde das Programm durch eine Entdeckungstour durch verschiedene kulturelle Viertel Singapurs – ein lebendiger Einblick in die Vielfalt der Stadt.

Wir bedanken uns herzlich bei Mr. Ching Mia Kuang und dem gesamten Team von LE YU Corporate Advisory für die hervorragende Organisation, die Gastfreundschaft und die vielen wertvollen Einblicke in Singapurs Wirtschaftslandschaft. Wir freuen uns darauf, die gewonnenen Impulse in unsere internationale Zusammenarbeit einzubringen – und beim nächsten Treffen wieder gemeinsam Brücken überall in der Welt zu bauen.

Bericht: Sara Zimmermann

Haus im andalusischen Stil

Das gemütliche Haus verbindet traditionellen Charme mit großzügigen, lichtdurchfluteten Räumen. Preis: 1.150.000 Euro

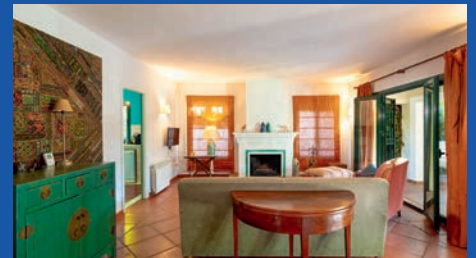
Dieses gemütliche Haus im andalusischen Stil befindet sich in einer der begehrtesten Gegenden der Costa del Sol. Es erstreckt sich über zwei Etagen.

Im Erdgeschoss befindet sich ein einladendes Wohnzimmer mit Kamin und direktem Zugang zur überdachten Veranda und dem privaten Pool. Auf derselben Ebene liegen zudem drei Doppelschlafzimmer sowie zwei voll ausgestattete Badezimmer mit Badewanne.

Die obere Etage ist vollständig dem Hauptschlafzimmer gewidmet – ein intimer und heller Rückzugsort mit hohen Decken, Kamin, Ankleideraum und einem großzügigen en-suite Badezimmer.

Das Grundstück ist eben und verfügt über einen großen Swimmingpool, Gartenbereiche und ausreichend Platz, um ein Carport für ein oder zwei Fahrzeuge zu errichten. Obwohl die Immobilie renovierungsbedürftig ist, macht ihre hervorragende Lage sie zu einer einzigartigen Gelegenheit an der Costa del Sol.

Wir beraten Sie rechtlich und steuerlich „rund um einen Immobilienerwerb“ in Spanien. Bitte kontaktieren Sie bei Interesse bdp Spain.



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 senden Sie mir monatlich und unverbindlich *bdp aktuell* zu.
- ☐ Ich benötige Unterstützung beim Krisenmanagement. Bitte kontaktieren Sie mich.
- ☐ Ich interessiere mich für eine Beratung in Spanien. Bitte sprechen Sie mich an.

Name _____

Firma _____

Straße _____

PLZ/Ort _____

Telefon _____

Fax _____

E-Mail _____

Unterschrift _____



Rechtsanwälte · Steuerberater
Wirtschaftsprüfer

Sozietät



Restrukturierung · Finanzierung
M&A · Chinaberatung

GmbH

Berlin · Frankfurt/M. · Hamburg · Marbella · Potsdam
Qingdao · Rostock · Schwerin · Shanghai · Sofia · Tianjin · Zürich



www.bdp-team.de

bdp Germany

Berlin

Danziger Straße 64 · 10435 Berlin

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

Frankfurt/M.

Frankfurter Landstraße 2-4 · 61440 Oberursel

bdp.frankfurt@bdp-team.de · +49 6171 – 586 88 05

Hamburg

Stadthausbrücke 12 · 20355 Hamburg

bdp.hamburg@bdp-team.de · +49 40 – 35 51 58 - 0

Hamburg Hafen

c/o Mindspace · Rödingsmarkt 9 · 20459 Hamburg

hamburg@bdp-team.de · +49 40 – 30 99 36 - 0

Potsdam

Friedrich-Ebert-Straße 36 · 14469 Potsdam

bdp.potsdam@bdp-team.de · +49 331 – 601 2848 - 1

Rostock

Kunkeldanweg 12 · 18055 Rostock

bdp.rostock@bdp-team.de · +49 381 – 6 86 68 64

Schwerin

Demmlerstraße 1 · 19053 Schwerin

bdp.schwerin@bdp-team.de · +49 385 – 5 93 40 - 0

bdp Bulgaria

Sofia

Bratia Miladinovi Str. 16 · Sofia 1000

bdp China

Tianjin

Room K, 20th Floor, Teda Building, 256 Jiefang South Road
Hexi District, 300042 Tianjin, China

Qingdao

Room 27A, Building C, No. 37 Donghai West Road
266071 Qingdao, China

Shanghai

Room 759, Building 3, German Center

No. 88 Keyuan Rd., Pudong, 201203 Shanghai, China

bdp Spain

Marbella

Marbella Hill Village, Casa 6 Sur, 29602 Marbella/Málaga

bdp Switzerland

Zürich

Stockerstraße 41 · 8002 Zürich