

Praxisdossier Vorsteuerabzug



Interimsmanager bieten Hilfe
in der Krise – S. 2



bdp hilft bei Aktualität
und Prognose 2009 für
Bankenkommunikation – S. 5



Fehlerhafte Rechnungen gefährden
Vorsteuerabzug – S. 6



Rettungskräfte

Professionelle Hilfe durch Interimsmanager



Unternehmenskommunikation
in der Krise – S. 8



bdp in der Presse – S. 10



Regel Zulauf bei bdp-
Veranstaltungen – S. 10

Helfer in der Not

Interimsmanager sind derzeit vor allem als Feuerwehrmänner gefragt. Für sie sind Krisensituationen der Normalzustand

Es gibt Dinge, die kann selbst der umsichtigste Firmengründer nicht vorausahnen. Etwa, dass die Hausbank in die Insolvenz geht. Uwe Ahrens ist es vor einigen Jahren so gegangen, als noch niemand von Finanzkrise und Lehman Brothers sprach. Ahrens war 1990 Gründer und Vorstand der aap Implantate AG, eines aufsteigenden, börsennotierten Medizintechnik-Unternehmens aus der Hauptstadt. aap fertigt innovative Implantate zur Behandlung von Knochenbrüchen und künstliche Gelenke. Bis Uwe Ahrens eines Tages erfuhr: Die Privatbank Delbrück, seine Hausbank, die Kredite in siebenstelliger Höhe ins Unternehmen gegeben hat, ist in ernsten wirtschaftlichen Schwierigkeiten. Der Einlagen-sicherungsfond der Deutschen Banken muss einspringen, ein Alarmsignal innerhalb der Branche. Die notleidende Bank stellt ihre Kredite bei aap fällig, andere Banken ziehen nach, obwohl das Berliner Unternehmen gut im Geschäft ist. Ahrens, heute Aufsichtsratschef bei aap, erinnert sich: „Wir standen kurz vor

der Insolvenz.“ Und mit dem nötigen Galgenhumor ergänzt er rückblickend: „Dass man den Konkurs seiner Hausbank im Blick haben sollte, gehörte ja seinerzeit nicht unbedingt zum klassischen betriebswirtschaftlichen Repertoire eines Kaufmanns.“

Erfahrene Interimsmanager als Verstärkung

Ahrens erhielt Verstärkung von Matthias Schipper. Der 49-Jährige ist Geschäftsführer der bdp Venturis Management Consultants GmbH und ein erfahrener Interimsmanager. Er und seine Kollegen sind zurzeit vor allem als Feuerwehrmänner gefragt, die in Krisenunternehmen versuchen, den Turnaround einzuleiten. Die Extremsituation, die in vielen Unternehmen herrscht, erfordert ein umfassendes Bündel von Maßnahmen. Das verlangt Übersicht und Durchsetzungsfähigkeit. Vor allem aber ist eine außerordentliche Kommunikationsfähigkeit gefragt, zu der das bestehende Management oft nicht mehr fähig ist.

Schipper sieht sich vor allem als Katalysator: „Ein Interimsmanager ist unbelastet, hat im Unternehmen noch keine verbrannte Erde hinterlassen. Da dürfen alle Beteiligten wieder neues Vertrauen schöpfen.“ Schipper erhält vom Unternehmen eine Generalhandlungsvollmacht und agiert in der Zeit seines Wirkens wie ein weiterer Geschäftsführer oder Vorstand, ohne allerdings im Handelsregister eingetragen zu sein und in voller Haftung zu stehen.

Vertrauen wiedergewinnen

Die Probleme, vor denen ein Interimsmanager steht, sind vielschichtig. Lieferanten und Banken sind schon x-fach vertröstet worden und warten auf ihr Geld, die Belegschaft ängstigt sich vor drohenden Entlassungen. Verlorenes Vertrauen muss wiederhergestellt werden. Obwohl es auch Interimsmanager beispielsweise in den Bereichen Marketing und Vertrieb oder für Projekte gibt, geht es in den meisten Fällen vor allem um Restrukturierung und Sanierung. Da





kommt sofort die Liquiditätssteuerung und Controlling auf den Prüfstand. Endlose Bankverhandlungen und Verhandlungen mit Lieferanten schließen sich an. Interimsmanager wie Schipper helfen dem Unternehmer, den Blick auch in der Krise auf das Wesentliche zu richten: Was sind die Kernkompetenzen des Unternehmens? Womit wird Geld verdient und womit nicht? Wie kann man die Eigenkapitalbasis des Unternehmens stärken? Wie die Abhängigkeit von den Banken verringern?

Dass der Unternehmer mit einem Interimsmanager ein Stück Selbstständigkeit aufgibt, verneint Schipper: „Zum einen hat das bestehende Management ohnehin die branchenspezifische Kompetenz und kennt die technischen und sonstigen Besonderheiten der Produkte und Dienstleistungen genau. Dieses Terrain machen wir ihm gar nicht streitig. Zum anderen werden die jeweiligen Aufgabenbereiche natürlich präzise beschrieben und voneinander abgegrenzt. Und schließlich, auch das muss man offen sagen, will ja niemand die bestehende Geschäftsführung aus der Verantwortung entlassen.“

Zwischen drei Monaten und einem Jahr dauern im Regelfall die Einsätze von Matthias Schipper und seiner Kollegen von bdp Venturis, mehr als ein Dutzend Firmen hat er so schon von innen gesehen und unter Ausnutzung aller Möglichkeiten stabilisiert und wieder fit gemacht. Nicht immer geht das

Krisensituationen sind für Interimsmanager der Normalzustand. Routiniert sorgen sie für Stabilität und schaffen unbelastet neues Vertrauen.

geräuschlos ab. „Man kann auch über eine strategisch geplante Insolvenz ein Unternehmen nachhaltig sanieren, damit dieses von seinen Altlasten befreien und so die Firma erhalten. Aber manchmal ist auch alles zu spät. Damit muss man dann auch umgehen können.“

[Fortsetzung auf S. 4]

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

hierzulande gilt vielen mittelständischen Unternehmern die Inanspruchnahme eines Interimsmanagers als Makel, den sie als persönliches Scheitern betrachten würden. Zu Unrecht!

Die Wucht, mit der die Krise über den Mittelstand hereingebrochen ist, hat die betroffenen Unternehmensführungen jeglicher Möglichkeit beraubt, rechtzeitig zu reagieren. Und dennoch müssen sie versuchen, die Krise zu meistern. Was aber für sie eine Ausnahmesituation bedeutet, ist für einen erfahrenen Interimsmanager das tägliche Brot. Seine Routine und seine Unbelastetheit erhöhen die Chancen erheblich, schnell die angemessenen Stabilisierungsmaßnahmen zu ergreifen und verlorenes Vertrauen zurückzugewinnen. Ein unternehmerisches Versagen wäre es eher, in einer solchen Situation auf die Erfahrung externer Nothelfer zu verzichten und allein mit Bordmitteln zu versuchen, sich mit zunehmender Panik gegen den Abwärtstrend zu stemmen. bdp wirft hier fast zwei Jahrzehnte an Erfahrung als erfahrene Krisenmanager in die Waagschale.

Weil die Finanzverwaltung Formfehler beim Vorsteuerabzug als sprudelnde Steuerquelle entdeckt hat, müssen Sie darauf gefasst sein, dass Betriebsprüfungen zu erheblichen Rückforderungen führen. In einem Praxisdossier haben wir für Sie die Fehlerquellen aufgeführt, bei denen der Fiskus besonders pingelig ist.

Ist ein Unternehmen in der Krise, kommen Presseanfragen zu Finanzierungsbedarf und Erfolgsaussichten besonders ungelegen. Verstecken und Schweigen ist aber keine gute Strategie. Gehen Sie stattdessen in die Offensive.

Bei zahlreichen Veranstaltungen sowie in der Presse waren die bdp-Experten auch im März sehr gefragt: Von Insolvenzordnung bis Nachfolgersuche und von Krisenmanagement bis Unternehmensfinanzierung reichte das Themenspektrum. Wir berichten über die bdp-Events und das Presseecho.

In der letzten Ausgabe von bdp aktuell haben wir Sie darüber informiert, dass nach der neuen Insolvenzordnung Gesellschafterbürgschaften zukünftig stärker in Anspruch genommen werden. bdp hat dazu nun eine empirische Untersuchung in Auftrag gegeben. Wir werden Sie dazu kontaktieren und bitten Sie, sich an unserer Studie zu beteiligen.

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

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

Ihre

Martina Hagemeyer

Martina Hagemeyer

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



Interimsmanagement



Interimsprojekte von Matthias Schipper

Für die Umsetzung notwendiger Maßnahmen brauchen Sie einen praxiserfahrenen Manager, der Ihnen zu einem schnellen

Restrukturierungserfolg verhelfen kann. Unser Pool an Interimsmanagern für das Management-Coaching besteht aus fünf erfahrenen Beratern. Matthias Schipper ist neben Unternehmensanalysen sowie Controlling, Beratung und Umsetzung vor allem als Interimsmanager in mittleren und größeren Unternehmen engagiert, z. B.:

- Interimsmanager bei einem Automotive Engineering Unternehmen, München, zuständig für das Controlling und die Liquiditätssteuerung der Auslandsgesellschaften mit über 800 Mitarbeitern, in 2002
- alleinvertretungsberechtigter Geschäftsführer auf Wunsch der Banken in einem der größten Gartencenter Europas, Berlin, in 2002/2003
- Generalbevollmächtigter eines börsennotierten Medizin-

technikunternehmens, operative Begleitung während des M&A bis zur erfolgreichen Kapitaleinwerbung, Berlin, in 2003/2004

- auf Wunsch der Banken mehrere Monate operative Krisenbegleitung eines international tätigen Baumaschinenherstellers, Dortmund, in 2004
- Interimsmanagement als Generalbevollmächtigter bei einem Einzelhandelsfilialisten mit 55 Filialen. Liquiditätsmanagement, Lieferantenkommunikation, Begleitung von Finanzierungsverhandlungen bis zum Abschluss einer strategischen Investorenbeteiligung, in 2005/2006
- Interimsmanagement als Generalhandlungsbevollmächtigter bei einem Entwicklungs- und Produktionsunternehmen, tätig in den Bereichen dekorative und technische Lichtprodukte, hier mit dem Fokus auf technischen Lichtentwicklungen für die Schienenfahrzeugindustrie, in 2006/2007
- alleinvertretungsberechtigter Geschäftsführer auf Wunsch von Bank und Sicherungsgeber in einem Produktionsbetrieb der Baustoffindustrie mit 100 Mitarbeitern, operative Begleitung und Einleitung eines M&A-Prozesses zum Verkauf des Werkes, in 2008/2009

[Fortsetzung von S. 3]

Krise ist für den Interimsmanager der Normalzustand

Ein Interimsmanager muss das gesamte Repertoire der Sanierungsinstrumente beherrschen. Je früher er gerufen wird, desto effektiver kann er seine Erfahrung ausspielen. Am Anfang einer krisenhaften Entwicklung, wenn Marktanteile und Unternehmenswert sinken, können Korrekturen der Unternehmensstrategie noch helfen und operative Maßnahmen

wieder auf die Erfolgsspur führen. Hat sich die Krise aber so verschärft, dass negative Ergebnisse verzeichnet werden müssen, und steht schließlich die Insolvenz in der Liquiditätskrise kurz bevor, muss zunächst der Fortbestand des Unternehmens gesichert werden: Um die Liquiditätskrise zu überwinden, sind Unvoreingenommenheit, Entscheidungsfreude und kommunikative Kompetenz gefragt, die ein erfahrener Interimsmanager wie Matthias Schipper mitbringt.

Für ihn ist das, was für den betroffenen Unternehmer eine Ausnahmesituation darstellt, der Normalzustand. „Natürlich ist jedes Unternehmen besonders. Aber das grundsätzliche Vorgehen bei der Stabilisierung eines Krisenunternehmens ist doch sehr vergleichbar. Da hilft Routine sehr viel. Man darf sich nicht in die Tasche lügen und man muss sehr genau hinschauen. Aber man kann auch Vertrauen haben in seine eigene Erfahrung und das Wissen, wie man die Wende schaffen kann.“

Gefahr aus Gesellschafterbürgschaften

Betr.: Beitrag zur Insolvenzordnung, bdp aktuell 50, S. 6

In der letzten Ausgabe gelangte versehentlich eine unredigierte Vorversion des betreffenden Artikels zum Abdruck. Hier kommt nun der richtige, mit der Bitte, das Versehen zu entschuldigen.



Nach § 135 Abs. 2 InsO ist eine Rechtshandlung (z.B. Zahlung) anfechtbar, mit der der Insolvenzschuldner (z.B. die Gesellschaft) einen Dritten (z.B. die Bank) befriedigt hat, wenn ein Gesellschafter des Schuldners eine Sicherheit bestellt hat oder bürgt. Anfechtungszeitraum ist ein Jahr vor Insolvenzantrag. Gemäß § 143 Abs. 3 InsO muss die angefochtene Leistung, die der Dritte erhalten hat, nicht von diesem, sondern von dem Gesellschafter zurückgezahlt werden.

Für den Dritten ergibt sich aus § 44 a InsO, dass er sich primär aus der Sicherheit befriedigen muss, ehe er Ansprüche gegen die Masse geltend machen kann.

Konsequenz für Gesellschafter: Durch diese nunmehr im Gesetz festgeschriebene „Verwertungsreihenfolge“ muss sich der Gesellschafter bei gegebenen Bürgschaften oder gestellten Sicherheiten im Klaren sein, dass diese keineswegs nur „Symbolcharakter“ haben oder „beweisen“ sollen, dass der Gesellschafter zu seiner Gesellschaft steht, sondern ganz real zur Kredittilgung im Crashfall herangezogen werden kann - auch wenn es sich letztlich um die selbst genutzte Eigentumswohnung handelt.

Ulrike Dennert-Rüsken
ist Rechtsanwältin und Steuerberater und seit 1996 Partnerin bei bdp Berlin.



Wie sag' ich's meinem Banker?

Das bdp-Monatsreporting unterrichtet die Bank zeitnah und die bdp-Branchenreports liefern aktuelle Zukunftszahlen



Die aktuelle Situation erfordert es, dass professionell mit den Finanziers der mittelständischen Unternehmen, also im Wesentlichen den Banken, umgegangen wird, was die Information, die Zeitnähe und die Vollständigkeit der Information betrifft.

bdp liefert für viele unserer Mandanten bereits seit vielen Jahren das bdp-Monatsreporting, welches nicht nur die aktuellen Ist-Zahlen in einer Ergebnisrechnung, sondern stets auch in einem Bilanzstatus zeigt, und darüber hinaus Monat für Monat eine Aktualisierung der integrierten Planungsrechnung von

Ergebnis-, Liquiditäts- und Bilanzpostenplanung aufzeigt. Zusätzlich zu dieser zahlenmäßigen Darstellung enthalten die bdp-Monatsreports auch Darstellungen der aktuellen Lage, der Auftragsituation und der eingeleiteten Maßnahmen. Es wird also sichergestellt, dass die Banker zeitnah über die Entwicklung im Unternehmen unterrichtet werden. Denn wenn jetzt die mittelständischen Unternehmen Informationen zurückhalten, leidet die Vertrauensbasis zur Bank naturgemäß sehr. Die Banken müssen sich gerade in der heutigen Zeit ein Bild vom Umfeld der Kunden machen, was insbesondere natürlich die Absatzsituation betrifft, denn letztendlich ist der Kunde der Bank nur so gut in seiner Bonität, wie dessen Kunden wiederum in der Lage sind, ihre Verbindlichkeiten zeitnah und vollständig zu bezahlen.

Naturgemäß ist das Interesse der Bank an einer zukunftsgerichteten Aussage im Rahmen der Planungsrechnung groß. Nur: Woher sind jetzt im April 2009 verlässliche Zukunftszahlen zu bekom-

Dr. Michael Bormann ist Steuerberater und seit 1992 Gründungspartner der Sozietät bdp Bormann Demant & Partner.



men? bdp hat hier durch das Backoffice in Hamburg für diverse Branchen, so z.B. den Maschinenbau, die Automotiveindustrie und die Landtechnik, Branchenreports erstellt, die wir auf Wunsch auch gerne zur Verfügung stellen. Diese Brancheneinschätzungen werden in regelmäßigen Zeitabständen durch bdp aktualisiert, um unseren eigenen „Leuten an der Front“ Handlungsempfehlungen für die Ausgestaltung der Planungsrechnung an die Hand geben zu können. Ein Kompromiss kann manchmal in der Planungsrechnung darin bestehen, verschiedene Szenarien zu rechnen, also eine Bandbreite darzustellen.

bdp hilft, wenn jetzt die Kündigung von Mezzanine-Kapital droht



Die Krise schreitet voran und viele Unternehmensbilanzen sehen im Vergleich zum Vorjahr deutlich schlechter aus. Haben diese Unternehmen in den vergangenen Jahren größere Mezzanine-Programme als Finanzierungsquelle erschlossen, so stellt sich jetzt die Frage, ob durch Verletzungen in der Bilanz 2008 oder bereits durch drohenden Verletzungen in der künftigen Bilanz 2009 ein Kündigungsrecht der Mezzanine-Geber besteht.

Eine Kündigung ausschließlich aufgrund der allgemeinen Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens wird es in den meisten Fällen nicht geben; einzelne Mezzanine-Programme hatten dies ausdrücklich ausgeschlossen. Viele Mezzanine-Programme sehen allerdings in den vertraglichen Regelungen vor, dass der Verstoß gegen die Financial Covenants entweder eine Sicherheitenbestellung, die Entsendung

eines Recovery-Managers oder aber gar die Kündigung nach sich ziehen kann.

Es muss also in die Verträge geschaut werden: Kann allein bei einer Verletzung gekündigt werden, oder ist geregelt, dass diese voraussichtlich nicht geheilt werden kann? In nahezu keinem Fall kann bereits jetzt aufgrund einer drohenden Verletzung der Financial Covenants in der Bilanz zum Dezember 2009 eine Kündigung ausgesprochen werden. Da sind noch acht Monate Zeit. Dennoch üben die Vertreter einzelner Mezzanine-Fonds mit genau diesem Argument bereits brutalen Druck in Bankenrunden und -verhandlungen aus. Hier ist es dringend geraten, sich einen erfahrenen Steuermann an Bord zu nehmen, um im Verhandlungswege wirtschaftlich vernünftige Lösungen zu erreichen.

Matthias Kramm

ist Prokurist der bdp Venturis Management Consultants GmbH.

Falsche Rechnung

Wer seinen Vorsteuerabzug nicht gefährden will, muss auf korrekte Rechnungen bestehen. Wir erläutern, auf was Sie achten sollten

Beim Vorsteuerabzug können Sie bekanntermaßen die von anderen Firmen berechnete Umsatzsteuer mit der selbst erhobenen Umsatzsteuer verrechnen. Der Fiskus hat aber in letzter Zeit verstärkt formale Fehler beim Vorsteuerabzug als sprudelnde Einnahmequelle entdeckt. Deshalb müssen wir leider feststellen, dass viele Umsatzsteuerprüfungen hohe Vorsteuer-Rückforderungen zur Folge haben. Wer das vermeiden will, muss auf ordnungsgemäß ausgestellte Rechnungen achten.



Doreen Schmidt
ist Bilanzbuchhalterin
und leitet die Abtei-
lung Client's Services
bei bdp Berlin.

Generell gilt: Da Ihre Lieferanten nach § 14 Umsatzsteuergesetz (UStG) verpflichtet sind, ordnungsgemäße Rechnungen auszustellen, sollten Sie fehlerhafte Rechnungen nicht bezahlen und den Aussteller auffordern, den Fehler zu beheben. Wenn Sie sich an die folgenden Regeln halten, dann haben Sie das Risiko von Rückforderungen schon erheblich reduziert:

Prüfen Sie, ob eine Rechnung sämtliche Angaben enthält, die durch § 14 UStG vorgeschrieben sind!

Eine Rechnung muss nach § 14 UStG folgende Angaben enthalten:

- den vollständigen Namen und die vollständige Anschrift des Leistenden und des Leistungsempfängers,
- Steuer- oder Umsatzsteuer-Identifikationsnummer des Leistenden,
- Ausstellungsdatum,
- eine fortlaufende Rechnungsnummer,
- Menge und handelsübliche Bezeichnung der Waren oder Leistung,
- Zeitpunkt der Lieferung (vgl. S. 6),
- das nach Steuersätzen aufgeschlüsselte Entgelt für die Leistungen,
- den anzuwendenden Steuersatz sowie den Steuerbetrag oder den Hinweis auf eine Steuerbefreiung.

Achten Sie bei geringen Rechnungsbeträgen darauf, dass die Grenze für Kleinbetragsrechnungen nicht überschritten wird.

Sicherlich wissen Sie, dass Rechnungen mit einem Gesamtbetrag von maximal 150 Euro als Kleinbetragsrechnungen

weniger strengen Anforderungen unterliegen. Leider gerät diese Grenze in der Praxis oft aus dem Blick, sodass beim Überschreiten verpasst wird, auf den strengen Vorschriften des UStG zu bestehen. Überschritten wird die Kleinbetragsgrenze nicht selten bei Barumsätzen, insbesondere im Handel mit Lebensmitteln, Papierwaren, Zeitungen, Zeitschriften etc. Achten Sie auch auf bar bezahlte Benzinrechnungen. Verlangen Sie bei mehr als 150 Euro eine korrekte Rechnung.

Prüfen Sie bei Rechnungen von Subunternehmern und freien Mitarbeitern, ob diese überhaupt die Umsatzsteuer gesondert ausweisen dürfen und nicht unter die Kleinunternehmerregelung fallen.

Wenn Sie oft auf Subunternehmer bzw. nicht angestellte Personen zurückgreifen, sollten Sie deren Status sehr genau prüfen. Darunter gibt es nämlich viele, die als Kleinunternehmer gar keine Umsatzsteuer berechnen dürfen. Da das Finanzamt heutzutage durch Kontrollmitteilungen sehr viel bessere Informationen über die beteiligten Unternehmer besitzt, ist hier das Risiko besonders groß, dass Ihnen der Vorsteuerabzug nachträglich versagt wird. Achtung: Selbst wenn Ihr Lieferant Ihnen schriftlich versichert hat, dass er zur Berechnung der Umsatzsteuer berechtigt ist, schützt Sie dies nicht. In seinem Urteil v. 18.10.2005 (II 364/2004, DStRE 2006 S. 682) hat das FG Nürnberg nochmals ausdrücklich bestätigt, dass die in Rechnungen eines Kleinunternehmers gesondert ausgewiesene Umsatzsteuer nicht als Vorsteuer geltend gemacht werden kann.

Achten Sie bei Online-Rechnungen darauf, dass diese eine elektronische Signatur enthalten und speichern Sie





das Original!

§ 14 Abs. 3 UStG schreibt vor, dass Rechnungen, die elektronisch übermittelt werden, eine elektronische Signatur enthalten müssen, damit sowohl die Identität des Ausstellenden als auch nachträgliche Änderungen festgestellt werden können (vgl. auch bdp aktuell 31, Juni 2007). Diese Vorschrift hat zur Folge, dass Sie solche Rechnungen samt Signatur im Original unverändert und dauerhaft speichern, müssen. Der Ausdruck auf Papier reicht nicht aus, um den Betriebsprüfer zufriedenzustellen. Der will von Ihnen die Datei samt Signatur!

Wenn Sie elektronische Rechnungen erhalten, die keine Signatur enthalten, zahlen Sie nicht! Fordern Sie stattdessen einen Papierausdruck oder eine signierte Datei an.

Kopieren Sie Rechnungen, von denen Sie den Eindruck haben, ihre Lesbarkeit sei nicht für die nächsten zehn Jahre gewährleistet, also bspw. solche, die Sie auf Thermopapier erhalten.

Als Unternehmer sind Sie verpflichtet, Rechnungen 10 Jahre lang aufzubewahren und über den gesamten Zeitraum lesbar zu halten (vgl. § 14b Abs. 1 UStG). Allerdings werden immer wieder Kleinbetragsrechnungen und Quittungen auf Thermo- oder Durchschlagspapier ausgefertigt, das schnell ausbleichen kann. Sie sollten solche Belege grundsätzlich kopieren, wollen Sie Ihren Vorsteuerabzug nicht riskieren. Die Finanzverwaltung fordert sogar ausdrücklich, dass Rechnungen auf Thermopapier durch einen „nochmaligen Kopiervorgang auf Papier zu konservieren“ sind (Abschn. 190b Abs. 6 UStR).

Bestehen Sie darauf, dass Sie in allen Rechnungen, insbesondere in so genannten c/o-Rechnungen, durch Angabe des korrekten Namens und der Anschrift eindeutig als Leistungsempfänger identifizierbar sind.

Das BMF vertritt eine restriktive Auffassung zum Vorsteuerabzugsrecht bei c/o-Rechnungen (BMF, Schreiben v. 28.3.2006, BStBl 2006 I S. 345). Danach

ist grundsätzlich zu beachten, dass § 14 Abs. 4 Nr. 1 UStG die vollständige Angabe des Namens und der Anschrift des Leistungsempfängers zwingend vorsieht.

Die Anschrift eines empfangsbefullmächtigten Dritten, z.B. bei Auslagerung des Rechnungswesens, kann dabei nicht als betriebliche Anschrift des Leistungsempfängers gewertet werden, solange Letzterer unter dieser Anschrift nicht zugleich eine eigene Zweigniederlassung oder Betriebsstätte unterhält.

Zuletzt hat sich die Finanzverwaltung etwas korrigiert (BMF-Schreiben v. 11.10.2006, DStR 2006 S. 2129; vgl. auch Abschn. 185 Abs. 3 UStR). Jetzt gilt: Name und Anschrift des Leistungsempfängers müssen sich leicht und eindeutig feststellen lassen, ohne umfangreiche Ermittlungstätigkeiten der Finanzbehörden zu erfordern. Abkürzungen, Symbole, Buchstaben oder Zahlen sind prinzipiell möglich, müssen aber eindeutig sein.

Bestehen Sie auf eine exakte Bezeichnung der gelieferten Waren oder erbrachten Leistungen!

Ungenauere Leistungsbezeichnungen kommen in der Praxis häufiger vor als vermutet und sind ein Thema, bei dem der Fiskus sehr pingelig ist. Fehlen etwa die Gerätenummern gelieferter Waren auf den Rechnungen, ist dies oft sehr problematisch (BFH, Urteil v. 19.4.2007, V R 48/04, BFH/NV 2007 S. 2035). Das FG Nürnberg (Urteil v. 18.10.2005, II 364/2004, DStRE 2006 S. 682) hat den Vorsteuerabzug aus der Rechnung eines Subunternehmers versagt, weil dieser seine Leistungen z.B. wie folgt bezeichnet: „Arbeitstage“ oder „Tage“ × ... Euro oder „Sonderfahrten“ zu je ... Euro. Hierbei sei nicht einmal ansatzweise erkennbar, wann welche Leistungen erbracht wurden. Insbesondere in Rechnungen über freie Mitarbeit wird oft nur ein Stunden- bzw. Tagessatz abgerechnet, ohne die Leistung als solche näher auszuführen. Zumindest sollte in der Rechnung ein Hinweis auf die zugrunde liegende Vertragsgestaltung erfolgen.

Termingerecht

Auf Rechnungen ist das Lieferdatum Pflicht

Die Ausübung des Vorsteuerabzugs setzt voraus, dass der Unternehmer eine nach den §§ 14, 14a UStG ausgestellte Rechnung besitzt und die Rechnung, die in § 14 Abs. 4 UStG genannten Pflichtangaben enthält. Zu diesen Angaben gehört „der Zeitpunkt der Lieferung oder sonstigen Leistung oder der Vereinnahmung des Entgelts ...“, sofern dieser Zeitpunkt feststeht und nicht mit dem Ausstellungsdatum der Rechnung identisch ist“ (§ 14 Abs. 4 Satz 1 Nr. 6 UStG 2005). Bei wörtlicher Auslegung des Gesetzes konnte zweifelhaft sein, ob der Lieferzeitpunkt auch dann anzugeben ist, wenn er mit dem Ausstellungsdatum der Rechnung übereinstimmt.

Der BFH kommt in seinem Urteil vom 17. 12. 2008 (XI R 62/07) zu dem Ergebnis, dass die Angabe des Leistungszeitpunkts in jedem Fall erforderlich ist. Dazu bezieht er sich sowohl auf die gemeinschaftsrechtliche Grundlage des § 14 Abs. 4 Satz 1 Nr. 6 UStG 2005 (s. Art. 22 Abs. 3 der Richtlinie 77/388/EWG) als auch auf dessen Sinn und Zweck: Die Rechnungsangaben müssen eine eindeutige und leicht nachprüfbar feststellende Voraussetzung für den Vorsteuerabzug ermöglichen. Ohne Leistungsdatum ist für die Finanzverwaltung nicht ersichtlich, wann die hiermit zusammenhängende Umsatzsteuer und der damit korrespondierende Anspruch auf Vorsteuerabzug entstanden ist.

Praxis-Tipp: Bei Lieferungen und sonstigen Leistungen, bei denen der Leistungszeitpunkt mit dem Ausstellungsdatum der Rechnung übereinstimmt, genügt jedoch die Angabe „Leistungsdatum entspricht Rechnungsdatum“.

Martina Knaack
ist Steuerberaterin bei bdp Hamburg.



Verstecken hilft nichts

Public Relations und Wirtschaftsmedien: In Krisenzeiten muss die Unternehmenskommunikation offensiv angelegt sein



Torsten Holler

arbeitet als Wirtschaftsjournalist und Kommunikationsberater in Berlin.

www.holler-kommunikation.com

Mit einem Male ist die Situation da: Das Telefon klingelt, am anderen Ende der Leitung ist ein Journalist aus der regionalen Wirtschaftsredaktion. Er habe gehört, das Unternehmen benötige eine Liquiditätshilfe in siebenstelliger Höhe. Ob jetzt im Zuge

der allgemeinen Weltwirtschaftskrise die Insolvenz drohe? Und wie viele Mitarbeiter jetzt entlassen werden?

Bei solchen Anrufen kommt im Regelfall Panik auf. Ja, es stimmt, es wird eine Liquiditätshilfe benötigt. Die Berater

arbeiten mit Hochdruck an einer Lösung, suchen nach alternativen Finanzierungen, moderieren Bankenrunden. Aber gehört das in die Medien? Jetzt? In dieser Krisenzeit? Müssen die rund 150.000 Leser der Regionalzeitung daran teilhaben? Gibt es nicht spektakulärere Fälle: IKB, Schaeffler, Hypo Real Estate, Opel? Warum muss gerade der alteingesessene Mittelständler als Objekt der Krise ausfindig gemacht werden?

Diese Fragen liegen nahe. Aber Sie sollten sich eines vergegenwärtigen: Der Journalist macht mit seinem Anruf nichts weiter als seine Arbeit. Fakten zusammentragen, eine spannende Geschichte für seine Leser schreiben. Die breite Öffentlichkeit informieren. Und



Nichts sehen, nichts reden, nichts hören? Versteckspiele sind keine gute Strategie, wenn die Presse Informationen will.

dazu gehört auch der regionale Mittelstand als Thema.

Gezielte Öffentlichkeitsarbeit schafft Vertrauen und beugt Krisen vor

Präventiv kann man sich auf Krisen vorbereiten, indem man die Öffentlichkeitsarbeit strategisch plant und kontinuierlich umsetzt und damit in guten Zeiten beginnt. Gerade dann, wenn vermeintlich keine Notwendigkeit dafür besteht. Eine derartig anti-zyklische PR-Arbeit wirkt dann wie eine Art Krisenversicherung. Um hier jedoch Missverständnissen vorzubeugen: Versicherungen vermögen einen Schaden nicht zu verhindern, sie können



ihn aber minimieren und beherrschbar machen. Wer so viele Fälle wie bdp betreut, gerät auch mal unverhofft in die Presse, wie unlängst geschehen. Aber: Durch eine kontinuierliche PR-Arbeit über Jahre in Presse und Fernsehen hielt sich der Schaden in Grenzen, kaum einmal wurde bdp darauf angesprochen.

Doch die wenigsten Mittelständler setzen sich mit den Themen Public Relations und Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in der Unternehmensplanung auseinander. Zu oft fordert das Tagesgeschäft seinen Tribut. Da steht die Liquiditätsbeschaffung im Vordergrund, muss eine Messe vorbereitet werden, Mitarbeiter werden umgesetzt, neue Produkte kreiert. Allenfalls bleibt da noch Zeit für die örtliche Werbeagentur oder eine Anzeige in der Fachpresse.

Werber allerdings sind keine Fachleute für die Public Relations. Dafür gibt es eigens geschulte Medien-Consultants oder in der teureren Version PR-Agenturen. Einer der Gründe für die zögerliche Annäherung der Klein- und Mittelbetriebe an die Medien und die Informationsgesellschaft besteht im Misstrauen der vorwiegend handwerklich geprägten Unternehmer gegenüber immateriellen Gütern und Leistungen. In eine neue Maschine, ein neues Gebäude, in einen neuen Lkw oder Dienstwagen zu investieren erscheint kurzfristig logischer, obwohl hier weniger Handlungsbedarf besteht als bei der Kommunikation.

Dabei gilt: Produkte und Dienstleistungen werden immer austauschbarer. Was zählt, ist der Ruf und das Image in der Öffentlichkeit.

Redaktionelle Berichte sorgen für hohe Glaubwürdigkeit

Jedes Produkt und jede Dienstleistung besteht grundsätzlich aus vier Produktivkräften. Erstens: aus Kapital wie Eigenkapital, Fremdkapital oder auch Bares und Erspartes. Zweitens: aus Maschinen und Anlagen, Grund und Boden. Das trifft auch auf den Existenzgründer zu, der sich mit einem Computer im elterlichen Eigenheim selbstständig macht. Drittens: aus Arbeit, geistiger wie körperlicher. Viertens: Aus der Organisation,

das sind Managementstrukturen und die allgegenwärtige Bürokratie.

Den Ausschlag für den langfristigen unternehmerischen Erfolg aber gibt die fünfte Produktivkraft: die öffentliche Meinung und die Akzeptanz in der Öffentlichkeit. Und da entscheidet oft das gekonnte Spiel auf der Klaviatur der Public Relations, also alle Maßnahmen, die dazu dienen, Image und Meinung in der Öffentlichkeit aufzubauen und zu steuern. Medien und Journalisten sind da wichtige Adressaten, doch auch mit Lieferanten, mit Banken, der regionalen und überregionalen Politik, mit den Mitarbeitern muss im Sinne der Unternehmensziele kommuniziert werden. Redaktionelle Beiträge - keine Anzeigen - erzielen da eine hohe Glaubwürdigkeit.

Transparenz schafft Seriosität

Offensive und kontinuierliche Kommunikation - gerade auch in den Wirtschaftsmedien - in guten Zeiten bringt erheblich Vorteile in Krisenzeiten. Man kann auf eine vorbereitete Infrastruktur zurückgreifen, auf vorhandene Journalistenkontakte. Gute und spannende Geschichten für die Wirtschafts- oder Regionalpresse gibt es allemal. Eine Anleihe, sogenannte Mini-Bonds, eignet sich sehr gut für redaktionelle Berichte. Wirtschaftsjournalisten überregionaler Medien suchen händeringend nach praktischen Beispielen aus dem Mittelstand, anstatt die x-te Wiederholung der rechtlichen Grundlagen durch einen Unternehmensberater durchkauen zu lassen.

Redaktionell darüber zu berichten, mit welchen alternativen Finanzierungsmethoden man sein Liquiditätsproblem gelöst hat, schafft größtmögliche Transparenz und lässt Lieferanten und Mitarbeiter nicht nur ruhiger schlafen, sondern vermittelt das Gefühl: Hier ist ein seriöser Geschäftspartner, der auch in Zeiten der Krise offensiv kommuniziert.

Auch Wortmeldungen von Unternehmern zu politischen Entscheidungen können - mutig und eloquent formuliert - große Wirkung haben. Und das ist mehr als gut fürs Image aller Beteiligten. Nicht nur in Zeiten der Krise.

Was Sie im Krisenfall tun und lassen sollten

Kommt es zu einer Krisensituation im Unternehmen, gelten folgende Regeln für die Kommunikation:

Oberster Grundsatz

Bewahren Sie Ruhe. Vermeiden Sie Emotionen gegenüber den Medienvertretern. (Schicken Sie z.B. kein Fax an die Redaktion und beschweren sich über tendenziöse Berichterstattung). Klagen Sie keine Gegendarstellung per Anwalt ein. Daran verdient zunächst erst mal nur der Anwalt, und böses Blut auf lange Zeit zwischen Journalisten und Unternehmer ist garantiert.

Festlegen von Verantwortlichkeiten

Wer tritt gegenüber den Medien auf? Wer informiert die anderen Teilöffentlichkeiten wie Banken, Lieferanten, Geschäftsfreunde, Belegschaft?

Mittel der Informationsweitergabe

Per E-Mail sollten alle wichtigen Führungskräfte informiert werden. Zusätzlich sollte auf der hauseigenen Website eine entsprechend pragmatische Presseinformation veröffentlicht werden.

Erreichbarkeit

Sind die Auskunft gebenden Personen jederzeit erreichbar? Auskünfte an die Medien müssen unverzüglich möglich sein, auch während dringender Sitzungen. Später zu antworten, kann schon zu spät sein.

Weitere Maßnahmen

Welche Maßnahmen können geplant werden? Blitz-Pressekonferenz oder Einzelgespräch vor Ort? E-Mail, Fax oder Schnell-Info vor Ort. Oder eine umfassende PR-Strategie?

Unbedingt vermeiden

Die Vogel-Strauß-Politik und das Totschweigen, Vertuschen und Ignorieren von Fakten.

Presseschau

Projekte und Expertisen finden große Resonanz

- *Restrukturierung: Rette sich wer kann*
Dr. Michael Bormann in: GoingPublic 04|2009
- *Neuer Saft fürs Geschäft mit dem Obst*
Finanzieren im Mittelstand. Süddeutsche Zeitung 19.03.2009



- *Turnaround-Sentiment 2009. Die Expertenurfrage*
Dr. Michael Bormann in: GoingPublic. Sonderausgabe Corporate Finance & Private Equity Guide 2009
- *Flucht in die Legalität. Die Steuerparadiese weichen ihr Bankgeheimnis auf*
Die Welt am Sonntag, 15.03.2009
- *Steueroasen trocknen aus. Was Experten Anlegern jetzt raten*
Die Welt Online, 13.03.2009 + Die Welt, 14.03.2009
- *Aus offenen Forderungen wird Eigenkapital. Factoring sorgt für mehr Liquidität in der Bilanz*
Dr. Michael Bormann in: GoingPublic 03|2009
- *Hybridtechnik für das Cash-Management. Alternative Finanzierungen machen Mittelständler unabhängiger vom Bankkredit*
Der Mittelstand 01|2009

Alle Artikel und Beiträge unter:
www.bdp-team.de/presse

Gefragtes Expertenwissen

Reger Zulauf bei den bdp-Veranstaltungen von Insolvenzordnung bis Nachfolgersuche

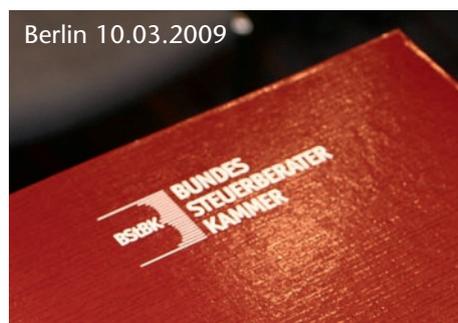


In Vorträgen, Seminaren und Workshops deckten die bdp-Experten im Laufe des März das komplette Themenspektrum des bdp-Leistungsprofils ab.

Auf dem Familienunternehmertag in Hamburg, den bdp als Sponsor zusammen mit der HASPA Hamburger Sparkasse bestritt, referierte Dr. Michael Bormann in einem voll besetzten Forum über „**Alternative Finanzierungen im Zeichen der Krise**“ und Thomas Koch, Vorstand der Koch Gruppe Automobile AG, berichtete über die erfolgreiche Unternehmensfinanzierung mit einer Unternehmensanleihe, einem sogenannten Minibond.



In Berlin gab Dr. Michael Bormann für die Bundessteuerberaterkammer ein Seminar zum Thema „**Finanzkrise und Mittelstand. Unterstützung des Mandanten bei Finanzierungsverhandlungen**“. Weitere Termine: Hamburg 11.06.2009 und Hannover 19.06.2009.



In Finsterwalde klärte Dr. Michael Bormann für die Regionale Wirtschaftsförderungsgesellschaft Elbe-Elster mbH über das Problem „**Unternehmensnachfolge: Der wahre Wert der Firma**“ auf.

In Berlin veranstaltete bdp einen **MoMiG- und Sanierungs-Workshop**. Detailliert und mit zahlreichen Fallbeispielen wurden von den bdp-Partnern Ulrike Dennert-Rüsken und Dr. Michael Bormann den über 70 erschienenen Mandanten und Geschäftspartnern die Auswirkungen der Neuregelungen des GmbH-Gesetzes und der Insolvenzordnung auf Unternehmen im schwierigen Fahrwasser dargestellt sowie der Entwurf des neuen IDW-Standards für Fortführungsprognosen und Sanierungskonzepte vorgestellt.



Ankündigungen, Bilder und Berichte:
www.bdp-team.de/events

Auch Strohmänner haften

Wer aus Gefälligkeit GmbH-Geschäftsführer wird, geht ein hohes Risiko ein



Wer aus Gefälligkeit oder anderen Gründen als Strohmännchen für einen Anderen die Funktion eines GmbH-Geschäftsführers übernimmt, geht ein enormes Haftungsrisiko ein. Denn wer ordnungsgemäß im Handelsregister eingetragen ist, muss sich auch den gesetzlichen Sorgfaltspflichten, die damit verbunden sind, unterwerfen. Dies gilt auch dann, wenn der Strohmännchen im Unternehmen faktisch nichts zu sagen hat und über die dortigen Vorgänge nicht informiert ist. Und selbstverständlich gilt dies auch für eine Strohmännchenfrau.

So hat jüngst das OLG Frankfurt am Main in seinem Urteil vom 16.04.2008 (7 U 136/05) festgestellt, dass eine Geschäftsführerin gegenüber der GmbH für Barabhebungen von Konten der

GmbH haftet, wenn sie nicht nachweisen kann, dass sie die Gelder im Interesse der GmbH verwendet hat. Im entschiedenen Fall nahm die klagende GmbH ihre frühere Geschäftsführerin wegen Barabhebungen von über 100.000 Euro vom Geschäftskonto auf Schadenersatz in Anspruch. Dem Ehemann hatte sie mit notarieller Urkunde eine Generalvollmacht erteilt, um die GmbH in allen Angelegenheiten zu vertreten. Später hob sie insgesamt über 100.000 Euro ab, verwandte das Geld teilweise für eigene Zwecke und gab ihrem Ehemann den Rest. Nachdem das LG die Schadenersatzklage der GmbH noch abgewiesen hatte, gab das OLG der GmbH recht. Denn als formgültig bestellte und ins Handelsregister eingetragene Geschäftsführerin habe die Beklagte den gesetzlichen Sorgfaltspflichten unterlegen. Diese Sorgfaltspflichten habe sie nach Überzeugung des Gerichts verletzt, indem sie das Geld vom Konto abgehoben und entweder für sich verwandt oder es ihrem Ehemann gegeben habe. Damit habe sie der klagenden GmbH einen Vermögensschaden zugefügt.

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

Goldene Zeiten

Steuerliche Behandlung von Goldinvestments

___Viele meinen, die Abgeltungsteuer gelte für alle Anlagen. Das stimmt aber nicht. Herr Dr. Bormann, wie ist die Regelung für echtes Gold?

Das physische Gold wird wie Geld angesehen. Es unterliegt tatsächlich nicht der Abgeltungsteuer. Es gilt die alte Spekulationsfrist von einem Jahr: Wenn ich das Gold länger als ein Jahr halte, fällt weder Spekulation- noch Abgeltungsteuer an. Die Nachteile bei Gold sind: Ich muss sehr aufpassen, dass es mir nicht abhanden kommt. Und ich muss vielleicht Aufschläge für geprägtes Gold, also Münzen, zahlen, der diese sehr viel teurer macht, als der reine Goldwert.

___Jetzt gibt es aber als Alternativen, börsengehandelte Zertifikate, zum Beispiel das Xetra-Gold. Wie wird das besteuert?

Xetra-Gold ist ein klassischer Lieferungsanspruch auf die Ware Gold. Das ist das Geheimnis dieser Anlage. Die Xetra-Gold-Anlage wird betrachtet wie normales Gold. Es fällt keine Abgeltungsteuer an und auch keine Spekulationsteuer, wenn ich zwischen Kauf und Verkauf mehr als ein Jahr verstreichen lasse. Und ich muss nicht auf mein Gold aufpassen. Wichtig ist aber: Das ist ein sehr neues Produkt und man kann nie ganz sicher sein, ob sich die Finanzverwaltung dieser Auffassung auch anschließt. Es spricht aber sehr viel dafür.

Dr. Michael Bormann auf n-tv



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*.
- Innovative Unternehmensfinanzierungen interessieren mich. Bitte begleiten Sie mich bei einem Finanzierungsvorhaben.
- Bitte senden Sie mir die Branchenanalysen Automotive, Maschinenbau und Landmaschinen der bdp-Researchabteilung.
- Ich möchte mich zum Thema Interimsmanagement beraten lassen. Bitte kontaktieren Sie mich.

Name _____

Firma _____

Straße _____

PLZ/Ort _____

Telefon _____

Fax _____

E-Mail _____

Unterschrift _____



Bormann · Demant & Partner

Rechtsanwälte · Steuerberater
Wirtschaftsprüfer

Sozietät

Berlin · Bochum · Dresden · Hamburg · Rostock · Schwerin

Berlin

Danziger Straße 64
10435 Berlin

Bochum

Hattinger Straße 350
44795 Bochum

Dresden

Hansastraße 18
01097 Dresden

Hamburg

Valentinskamp 88
20355 Hamburg

Rostock

Kunkeldanweg 12
18055 Rostock

Schwerin

Demmlerstraße 1
19053 Schwerin

Internet

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

Kontakt bdp Berlin

Tel. 030 – 44 33 61 - 0
Fax 030 – 44 33 61 - 54
bdp.berlin@bdp-team.de

Telefon + Fax bdp-Hamburg

Tel. 040 – 35 51 58 - 0
Fax 040 – 35 36 05
bdp.hamburg@bdp-team.de

Herausgeber

bdp Venturis Management
Consultants GmbH
v. i. S. d. P. Matthias Schipper
Danziger Straße 64
10435 Berlin

Realisation + Redaktion

flamme rouge gmbh
Engeldamm 62
10179 Berlin
www.flammerouge.com
info@flammerouge.com