

**Mallorca 2030**

*Leben, Arbeiten, Vermögen und  
Steuern auf der Mittelmeerinsel*

# Digitales Rechnungswesen für international tätige KMU

*Praxishinweise zur Optimierung  
von Geschäftsprozessen*



DigiBook



read different

**Mallorca 2030**

***Leben, Arbeiten, Vermögen und  
Steuern auf der Mittelmeerinsel***

# Digitales Rechnungswesen für international tätige KMU

***Praxishinweise und Tipps  
zur Einführung des digitalen  
Rechnungswesens und der  
Prozessoptimierung unter Einsatz  
von SAP® Business One***



## Mallorca 2030

### *Leben, Arbeiten, Vermögen und Steuern auf der Mittelmeerinsel*

*„Wer immer tut, was er schon kann,  
bleibt immer das, was er schon ist“.  
(Albert Einstein)*

Schon seit mehreren Jahren hat das Vertrauen der Gesellschaft in Politik, Wirtschaft und Zukunftsfähigkeit stetig abgenommen. Offensichtlich befinden wir uns in einer Phase, in der viele Gewissheiten ins Wanken geraten sind.

*Es ist reine Zeitverschwendung,  
etwas Mittelmäßiges zu tun.*

Auch die Auswirkungen der Finanzkrise haben zu einer Verschärfung dieser Situation durch eine starke

globale Vertrauenserosion und zu einer rasanten Ausbreitung von Misstrauen geführt. Weiterhin zählen dazu die religiös motivierte terroristische Bedrohung westlicher Demokratien, die Entstehung neuer wirtschaftlicher Schwergewichte in Asien oder der Klimawandel. Zudem muss man sich den Herausforderungen des demografischen Wandels in vielen Industrienationen - der Anteil der Älteren wächst rapide - mit all seinen Konsequenzen für Staatsfinanzen, Sozialsysteme, Arbeitsorganisation, Standortentscheidungen stellen.

Mit unserer Schriftenreihe „MALLORCA 2030“ möchten wir einen bescheidenen Beitrag dazu leisten, den oben beschriebenen Vertrauensverlust auf verschiedenen Ebenen entgegen zu wirken.

Vertrauen lässt sich nur mittelbar aufbauen. Es geht darum, Wege zu finden - oder Ebenen der Steuerung - , um Vertrauensbereitschaft und Vertrauenswürdigkeit herzustellen. Ziel ist es, diese Voraussetzungen in einer solchen Weise zu gestalten, dass ein Vertrauen entstehen kann,

das robust gegenüber Änderungen der Rahmenbedingungen ist, ein weltweit hohes Niveau erreicht und die Herausbildung neuer, anpassungsfähiger nationaler und internationaler Strukturen fördert.

Unter der Steuerungsebene verstehen wir all jene Maßnahmen, die im weitesten Sinne durch Kenntnis der staatlichen Regulierungen und durch Optimierung bestehender Systeme zu erreichen sind, ohne gegen diese jedoch zu verstoßen. Einige Maßnahmen sind:

- ▶ **Erhöhung, Förderung und Gestaltung der Transparenz.** Durch unsere Schriftenreihe werden Informationsasymmetrien durch inhaltstiefe Informationen und Vergleichbarkeiten minimiert und leicht verwertbar gemacht.
- ▶ **Darstellung der staatlichen Anreizsysteme.** Durch die Kenntnis der unterschiedlichen länderspezifischen Anreizsysteme sind z. B. die Steuerbelastungen ablesbar.
- ▶ **Entwicklung und Etablieren von Frühwarnsystemen.** Die länderspezifischen Besonderheiten sind auf Risiken hin zu untersuchen und entsprechend mit wirksamen Frühwarnsystemen und Mechanismen auszustatten, die sicherstellen, dass auf Warnungen vor bestehenden systemischen Risiken angemessen reagiert wird.
- ▶ **Werte, Kultur und Kulturverständnis sind zu berücksichtigen.** Die ungeschminkte Darstellung des gesellschaftlich-sozialen Werteverständnisses in dem betroffenen Land. Eines darf nie vergessen werden: Man nimmt sich selber mit.

Durch die thematisch verschiedenen Veröffentlichungen in unserer Schriftenreihe werden wir die angesprochenen Themen analysieren, darstellen und entsprechende Lösungsmöglichkeiten aufzeigen. Unternehmerisch Handelnde, Familien und Privatpersonen müssen sich diesem



tief greifenden Wandel planerisch und gestalterisch stellen. Wir sehen es als beiderseitig lohnendes Unterfangen, den benannten Personen Orientierung zu geben sowie wegweisend und zielorientiert zu beraten.

*Es genügt nicht, zum Fluß zu kommen um Fische zu fangen. Man muß auch das Netz mitbringen.*

Diesem Anliegen dient diese Schriftenreihe. Sie vereint die Expertise von über unsere Landesgrenzen hinaus

anerkannten Spezialisten mit umfassenden Erfahrungen in den beschriebenen Disziplinen.

Im Rahmen der Schriftenreihe behandeln wir bei dieser Publikation das Thema einer Unternehmensgruppe die eine Produktionsgesellschaft in Form einer Fabrik in Shanghai hat. Die Gesamtfinanzierung des Unternehmensinhaltes wird über eine Gesellschaft in der Schweiz abgesichert. Das betrifft einerseits die Finanzierung der Fertigung der Produkte, andererseits die Vorfinanzierung des Erwerbs der Käufer. In Spanien, auf Mallorca, ist die europäische Vertriebszentrale beheimatet, die den Vertrieb für Europa koordiniert, ohne selber zu verkaufen.

Mallorca ist - hier in der Kooperation mit einem schweizer Unternehmen - ein Standort, an dem international tätige Unternehmen das Know-how vorfinden solche Strukturen zu gestalten und im Rahmen eines Sorcingauftrages langfristig abzuarbeiten.

Wir wünschen unseren Lesern eine anregende und insbesondere entscheidungsnützliche Lektüre!





read different

## Herausgeber, Satz und Korrektur

**European@ccounting**

**Center of Competence\***

Cami dels Reis 308

Complejo Ca'n Granada

Torre A, 2<sup>o</sup>

E-07010 Palma de Mallorca

[www.europeanaccounting.net](http://www.europeanaccounting.net)

&

**BurBit GmbH**

Gersag-Platz / Rüeggisingerstrasse 29

CH-6020 Emmenbrücke (Luzern)

[www.burbit.ch](http://www.burbit.ch)

&

Mallorca Corporate Digibook Services S.L.

Palma de Mallorca

## **Gestaltung**

Christoph Luchs,  
Cogneus Interface Design  
Braunschweig  
[www.cogneus.com](http://www.cogneus.com)

## **Herstellung und Verlag**

Books on Demand GmbH  
Norderstedt

ISBN: 978-3-8423-1407-8

Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien. Der Nachdruck, auch auszugsweise, ist verboten und wird als Rechtsverletzung strafrechtlich und zivilrechtlich verfolgt.



read different

## ► Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Vorwort .....</b>	<b>17</b>
<b>2.</b>	<b>Steuerliche Konzeption.....</b>	<b>23</b>
2.1	Beteiligung des spanischen Anteilseigners .....	23
2.2	Beteiligung des deutschen Anteilseigners .....	25
2.3	Beteiligung der CH-AG an der Fabrik in Shanghai .....	27
2.4	Vertriebszentrale Europa auf Mallorca .....	28
<b>3.</b>	<b>Marketing- und Vertriebskonzept .....</b>	<b>29</b>
3.1	Marketingkonzept.....	33
3.2	Vertriebskonzept.....	34

## Solitäre Unternehmensstruktur

---

<b>4.</b>	<b>Optimierte Geschäftsprozesse – Zukunft ist schon heute .....</b>	<b>37</b>
4.1	Ausgangslage „digitale Buchhaltung“ .....	40
4.2	Gegenwärtige Praxis .....	41
4.3	Bewertung der gegenwärtigen Praxis.....	42
4.4	Definition KMU .....	44
<b>5.</b>	<b>Das Konzept der „Digitalen Buchhaltung“ .....</b>	<b>49</b>
5.1	Einstieg .....	49
5.2	Weitere Möglichkeiten der Zusammenarbeit .....	50
5.2.1	Beleg-Archiv für den Unternehmer.....	50
5.2.2	Buchhaltungs-Archiv für den Unternehmer.....	51
5.2.3	Premium-Archiv für den Unternehmer.....	52
5.2.4	Rechnungsausgangserstellung und Electronic Banking .....	52
<b>6.</b>	<b>Digitale Buchhaltung - Einige Funktionen .....</b>	<b>55</b>
6.1	Finanzwesen .....	55
6.2	Buchhaltung.....	55



6.3	Journalbuchhaltungen .....	56
6.4	Buchungsvorlagen.....	56
6.5	Dauerbuchungen .....	56
6.6	Stornierte Transaktionen .....	56
6.7	Wechselkursdifferenzen.....	57
6.8	Finanzberichtsvorlagen .....	57
6.9	Budgets .....	57
6.10	Profitcenter festlegen .....	57
6.11	Aufteilungsregeln definieren.....	58
6.12	Tabelle für Profitcenter und Aufteilungsregeln .....	58
6.13	Profitcenterbericht .....	58
6.14	Vollständig integriertes Betriebswirtschaftssystem .....	58
6.15	Integration .....	59
6.16	XL Reporter / Chrystal Report.....	59
6.17	Drag & Relate .....	59
6.18	Integriertes Customer Relationship Management (CRM) .....	60
6.19	Genehmigungsverfahren und Alarme.....	60
6.20	Anpassungsfähigkeit .....	60

## **7. Länderübergreifende Auswertungen & Controlling 61**

7.1	Kreditorenkonten.....	63
7.2	Rechnungsprüfung und Buchung.....	64
7.3	Maschinelles Zahlverfahren.....	64
7.4	Zahlungsvorgang.....	65
7.5	Cash-Management und Konsolidierung.....	65

## **8. Nutzen für das Unternehmen ..... 67**

8.1	Enorme Zeit- und Kostenersparnis.....	67
8.2	Inhaltstiefe Unterstützung bei der Unternehmenssteuerung ...	68
8.3	Vorteile eines digitalen Belegarchivs .....	68
8.4	Zusammenarbeit mit dem Steuerberater / Wirtschaftsprüfer ...	69
8.5	Entlastung von Personal- und Sachkosten .....	69
8.6	Einsatz über Ländergrenzen hinweg .....	70
8.7	Verrechnungspreisproblematik.....	70
8.8	Optimierung der Prozesse.....	71

8.9	Hochwertige Beratung /Starke Verhandlungsposition .....	72
8.10	Vertragsmanagement .....	73
8.11	Der Geschäftsbericht als Visitenkarte? .....	73
<b>9.</b>	<b>Unsere Gestaltung bei dem Projekt .....</b>	<b>75</b>
9.1	Der Bedarf eines jeden Unternehmens .....	75
9.2	„Digitale Buchhaltung“ als Basis .....	76
9.3	Forderungsmanagement; Mahnwesen .....	77
9.4	Veränderungsprozesse.....	83
9.4.1	Einstellungs- und Verhaltensänderung .....	83
9.4.2	Investition in Hardware.....	84
9.4.3	Veränderung in der Zusammenarbeit mit dem Steuerberater ..85	
<b>10.</b>	<b>Dokumentenmanagement und Archivierung.....</b>	<b>87</b>
10.1	Prozesse verkürzen, Perspektiven erweitern .....	87
10.2	Informationsverfügbarkeit .....	88
10.3	Sicherheit .....	89
10.4	Schnelle Prozessverarbeitung .....	90
10.5	Standard-Funktionalitäten .....	91
10.5.1	CheckOut/CheckIn .....	92
10.5.2	Versionierung.....	92
10.5.3	Verlinkung.....	93
10.5.4	Workflows.....	93
10.5.5	Wiedervorlagetermine.....	95
10.5.6	Stellvertreter-Regelungen.....	95
10.5.7	Suchfunktionen.....	96
10.5.8	Archivexport mit Viewer .....	97
10.5.9	Verschlagwortungsmasken .....	98
<b>11.</b>	<b>Anwenderdokumentation .....</b>	<b>99</b>
11.1	Einleitung .....	99
11.1.1	Archivstruktur .....	100
11.1.2	Manuelle Ablage von Dokumenten .....	104
11.1.3	Automatisierte Ablage von Dokumenten .....	105
11.1.4	Ausgangsrechnungen.....	109



11.1.5	Verwenden von Zusatztexten und Haftnotizen .....	110
11.1.6	Vertragsmanagement .....	111
11.1.7	Webzugriff.....	113
11.1.8	Berichte und Auswertungen .....	115
<b>12.</b>	<b>ProjektManagement .....</b>	<b>117</b>
12.1	Digital Dashboards.....	118
12.2	Differenzierte Projektplanung.....	119
12.3	Ressourcenplanung / Phasenstruktur.....	119
12.4	Reisekostenabrechnung.....	119
12.5	Web Client.....	120
12.6	Management Informationssystem .....	120
<b>13.</b>	<b>Buchführung im Ausland .....</b>	<b>121</b>
<b>14.</b>	<b>Hardwarestruktur .....</b>	<b>125</b>

## Digitale Unternehmensstruktur

---

<b>15.</b>	<b>Produktivitätssteigerung durch Prozessoptimierung.....</b>	<b>127</b>
15.1	Kurzanalyse.....	127
15.2	Produktivität durch Kommunikation, Kooperation und Koordination .....	128
15.3	Weitere heutige Anforderungen .....	130
15.4	Möglichkeiten zur Verbesserung der Koordination .....	130
15.5	Definition von Zielen jeder Unternehmenseinheit .....	131
15.6	Entwicklung der geeigneten Lösung .....	132

<b>16.</b>	<b>ePages, coresuite™ eCommerce &amp; SAP® B1iSN.....</b>	<b>133</b>
<b>17.</b>	<b>Kommunikation zwischen den Unternehmen.....</b>	<b>135</b>
17.1	Stammdaten.....	136
17.2	Bewegungsdaten.....	136
17.3	Konsolidierung mit der ausländischen Muttergesellschaft .....	140
<b>18.</b>	<b>Kosten .....</b>	<b>141</b>
18.1	Kosten der Ingangsetzung.....	141
18.2	Monatliche Kosten.....	144

## Unternehmensphilosophie und Ansprechpartner

---

<b>19.</b>	<b>Unternehmensphilosophie .....</b>	<b>147</b>
<b>20.</b>	<b>Ansprechpartner .....</b>	<b>151</b>
20.1	European@ccounting.....	151
20.2	BurBit .....	151
<b>21.</b>	<b>Praxiskontaktpartner .....</b>	<b>153</b>
<b>22.</b>	<b>Die Autoren .....</b>	<b>155</b>
22.1	Willi Plattes .....	155
22.2	Marcus R. Burch.....	156



read different

## 1. Vorwort

### Liebe Leserin, lieber Leser,

vielen Dank, dass Sie sich für ein Buch von uns entschieden haben.

Die Idee dieses Buch zu schreiben kam von unserem Auftraggeber, der für seine Kunden, Vertriebspartner, Mitarbeiter und den beteiligten Geldgebern das gesamte System des „*Digitalen Rechnungswesen mit integrierter Prozessoptimierung*“ und deren Entstehungsgeschichte und deren Möglichkeiten - insbesondere im internationalen Umfeld - besser erklären zu können. Das dient somit zur Vertrauensbildung.

Gerne haben wir diesen Auftrag angenommen. Ohne die tatkräftige Unterstützung von Herrn Kay-Henning Arracher, Firma [www.busitec.de](http://www.busitec.de); und Herrn Steuerberater Professor Dr. Strunk & Herrn Steuerberater Benjamin Karten von der Kanzlei [www.strunk-kolaschnik.de](http://www.strunk-kolaschnik.de), hätte dieser Praxisbericht keinesfalls dieses Ergebnis von Mehrwert für die Leser erhalten.

Die Autoren haben ihr Know-how, Erfahrung und Ressourcen gebündelt um der Unternehmensgruppe nicht nur ein zukunftsweisendes, prozessoptimiertes IT-System mit SAP® Business One zu gestalten, sondern dabei die rechtlichen, steuerrechtlichen und bilanziellen Vorgaben der einzelnen Länder zu berücksichtigen. Dazu sind dann ebenfalls die Vorschriften der Doppelbesteuerungsabkommen, der Verrechnungspreisproblematik und der Vorschriften der Bilanzierung nach IFRS einhergeflossen.

Wir haben mit diesem Vorgehen „**von Mittelständler zu Mittelständler**“ ein Modell aus der Praxis heraus entwickelt, welches es so nach unserer Kenntnis noch nicht gibt. Mittelständler wollen keine großangelegten Folienschlachten, sie wollen praxisorientierte Umsetzung von Menschen, die das in der Praxis anwenden und leben. Man wollte auch keinesfalls eine Veranstaltung von „*Jugend forscht*“.



In der multipolaren Unternehmenswelt sind breit aufgestellte Partner gefragt, die über hinreichend Erfahrung in entscheidungskritischen Bereichen verfügen und einen kunden- und projektspezifischen Mix der notwendigen Services anbieten können.

*Gewinn: Die erfolgreiche Auseinandersetzung mit der Ungewissheit.*

Die beiden Autoren, Marcus Burch und Willi Plattes, sehen sich grundsätzlich bei solchen Prozessen in einer unternehmerischen Mitverantwortung. Es geht nicht

um Strategien und Power Point, sondern um langfristige Partnerschaften mit messbaren Ergebnissen auf das Unternehmensergebnis. So verstehen wir unsere Dienstleistungen nicht als reine Beratung, vielmehr will die Umsetzungsphase von Veränderungen als auch der Betrieb von operativen Geschäftsprozessen aktiv begleitet sein. Wir sehen unsere Hauptarbeit dort, wo die Strategiepapiere aufhören.

Wir bedanken uns nachhaltig bei den genannten Personen - und auch die Mitarbeiter der beteiligten Firmen - für Ihre Beiträge und hoffen, dass den Lesern ein entsprechender Mehrwert entsteht. Die vorhandenen Kernkompetenzen sind komplex – das Ergebnis soll einfach und überschaubar sein. Auch wenn eine zu große Vereinfachung eine Vergewaltigung des Wirklichen sein kann, hoffen wir das richtige Maß gefunden zu haben.

Kritik oder Zuspruch hilft uns bei der Arbeit an weiteren Auflagen. Wir freuen uns deshalb, wenn Sie sich mit Ihren kritischen Anmerkungen oder Ihrem Lob an uns wenden.

Palma de Mallorca / Spanien

**Willi Plattes (Autor)**  
willi@plattes.net

Emmenbrücke - Luzern/ Schweiz

**Marcus R. Burch (Autor)**  
marcus.burch@BurBit.ch

## Ausgangslage

Die Fabrik in Shanghai, die finanzierende Holding – mit deutschen und spanischen Anteilseignern – in Obwalden (Schweiz), die europäische Vertriebszentrale auf Mallorca und die Vertriebsgesellschaften, mit einer Vielzahl von Büros in gesamt Europa - perspektivisch weltweit - verteilt.

Wir sollten mit unserem Know-how, welches den Unternehmern bekannt ist, Handlungsalternativen erarbeiten um solche komplexen Geschäftsprozesse optimiert zu gestalten und in der Praxis aktiv zu begleiten. Das heißt insbesondere, dass wir alle Geschäftsprozesse inhaltstief verstehen und für die handelnden Personen als Backoffice zur Verfügung stehen. Dazu bedarf es vorab einer kurzen Darstellung der Autoren, wie sie den derzeitigen Stand der Weltwirtschaft sehen, damit auch entsprechend wachstumsmögliche Systeme erarbeitet werden können.

Die Gravitationszentren der Weltwirtschaft verlagern sich. Ob China, Indien oder Brasilien – die ehemaligen Schwellenländer sind heute Motor der Weltwirtschaft. Die Unternehmen der „alten Welt“ wollen an diesem Wachstum teilhaben. Konkret bedeutet dies, dass speziell für

*Die Klage über die Schärfe des Wettbewerbs ist in Wirklichkeit meist nur eine Klage über den Mangel an Einfällen.*

die Wachstumsmärkte und im Idealfall sogar in diese neue Produkte entwickelt wird um weltweit erfolgreich ver-

marktet werden zu können. Es wird immer mehr deutlich, dass bei Aufgabenstellungen wie der hier beschriebenen die Grenzen zwischen Consulting, Managementberatung, Steuerberatung, IT - und Outsourcing - Dienstleistungen verwischen.

In diesem Buch stellen wir die wesentlichen unternehmerischen Entscheidungsschritte, wesentliche Gesprächspunkte und die entscheidenden



Lösungs- und Umsetzungshandlungen vor. Unser Anspruch ist, die Prozessstrukturen so aufzustellen, als stünde die nächste Krise schon bevor und wir müssen unverzüglich handeln.

Den Aufbau des Buches haben wir streng nach den vorzunehmenden Schritten in der Praxis aufgebaut:

Die erste Abbildung „Prozesstrukturen“ (Abb. 1) zeigt Teile des erarbeiteten Ergebnisses um einen entsprechenden Überblick zu erhalten. Wie dieses Ergebnis entstanden ist wird beschrieben. Dabei verzichten wir nicht auf theoretische Ausführungen und auch ergänzende Sonderthemen. Dies geschieht deshalb, damit der Leser erkennt, dass die beschriebene Lösung nicht statisch auf diese eine Aufgabenstellung zugeschnitten ist, sondern als Blaupause für andere unternehmerische Herausforderungen gelten kann.

Im Kapitel „**steuerliche Konzeption**“ wird das steuerliche Gesamtkonzept der Unternehmer besprochen. Gemeinsam mit den beteiligten Steuerberatern und Treuhändern haben wir die steuerlichen Grundlagen besprochen. Bei der tatsächlichen Umsetzung sollen im nachhinein keine unangenehmen Erscheinungen auftreten.

Dabei wird auch überprüft und diskutiert was geschieht wenn ein spanischer Anteilseigner an einer schweizerischen Aktiengesellschaft beteiligt ist. Da bekannterweise das deutsche Steuerrecht teilweise eine Komplexität erreicht hat, die so manche unternehmerische Tätigkeit zur Sinnlosigkeit werden lässt, mussten diese Vorschriften für den deutschen Anteilseigner ebenfalls überprüft und diskutiert werden. Diese Gesprächsergebnisse sind beschrieben.

Im Kapitel „**Marketing- und Vertriebskonzept**“ werden kurz die Strukturen beschrieben um einen schlagfertigen Vertrieb – mit dem dazugehörigen Marketingprozess - aufzubauen.

In dem Kapitel „**Optimierte Geschäftsprozesse - Zukunft ist schon heute**“ bis zur „**Hardwarestruktur**“ gehen wir auf die gesamte Einführung des Systems bei jedem einzelnen Unternehmen ein. Hier werden die Grundlagen geschaffen, die auch für ein Unternehmen gelten, welches nicht auf digitaler Ebene mit anderen Partnerunternehmen kommuniziert.

*Wer`s nicht einfach und klar sagen kann,  
der soll schweigen und weiterarbeiten,  
bis er`s klar sagen kann. > Karl Popper*

Dies ist deshalb erwähnenswert, da nicht davon ausgegangen werden kann, dass die hier beschriebene Partnerschaft auf ewig bestehen bleibt.

Die Möglichkeit den Geschäftspartner - ohne Systembruch - zu wechseln, muss berücksichtigt werden.

Ab dem Kapitel „**Produktivitätssteigerung durch optimierte Geschäftsprozesse**“ beschreiben wir die Digitalisierung des Rechnungswesens und die Optimierung der Geschäftsprozesse unter der Aufgabenstellung dass bestimmte Aufgaben jeweils an das Zielunternehmen digital übermittelt werden. Dies wird durch automatisierte Prozesse erreicht.

Bei der vorliegenden Aufgabenstellung führt das dazu, dass ein Kunde - wo auch immer auf der Welt - einen eScooter im Internet über „ePages“ bestellt und nach Leistung der Anzahlung „just in time“ in Shanghai die erforderliche Produktion beginnt.

Die integrierten Prozesse mit der Spedition und die Nachverfolgung der fertigen Ware - bis zur Anlieferung beim Kunden - über ein entsprechendes elektronisches Signal mit der Anzeige des Ortes an dem sich die Ware gerade befindet - wird ebenso beschrieben.

Ab Kapitel „**Unternehmensphilosophie**“ beschreiben die Autoren ihr Verständnis über die Begleitung der beschriebenen Prozesse. Ansprechpartner werden benannt, und die Autoren stellen sich kurz vor.

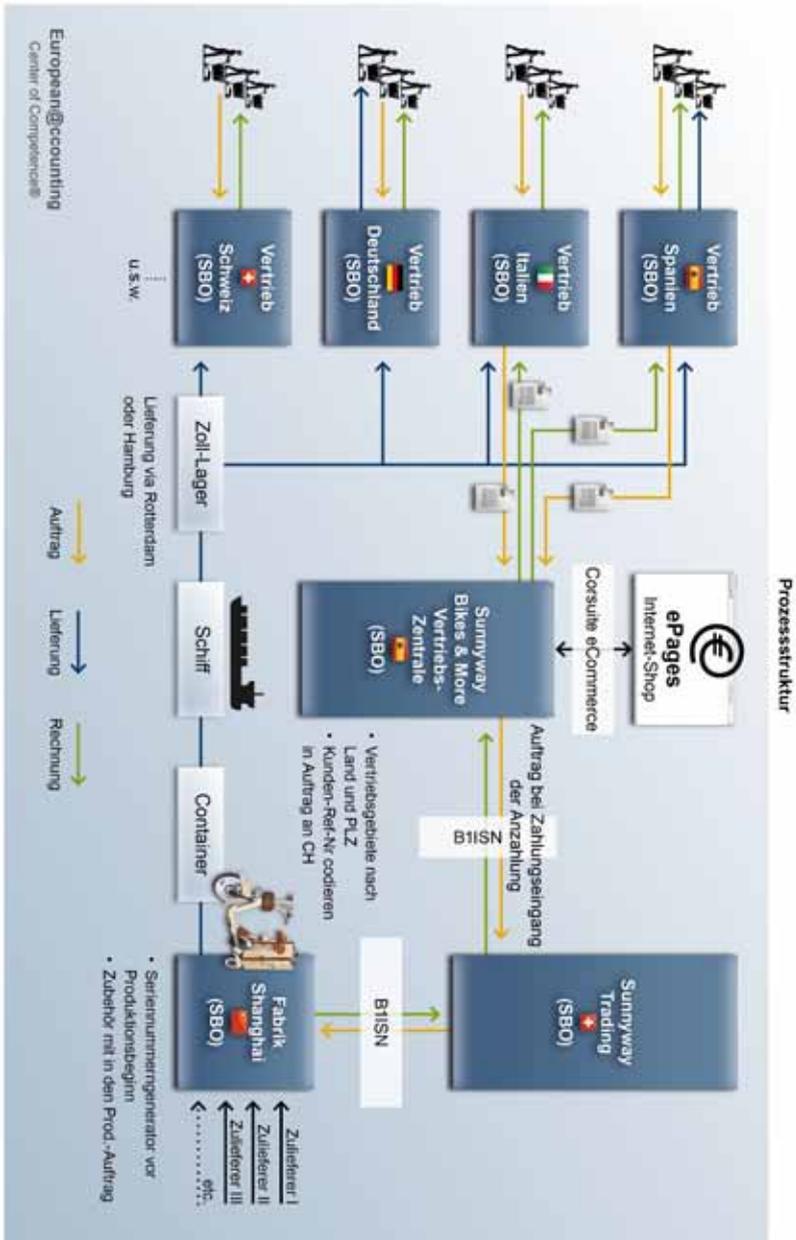


Abbildung 1: Prozesstruktur

## 2. Steuerliche Konzeption

Neben dem strategischen Ziel multinationaler Unternehmen, den effektiven Steuersatz zu reduzieren, werden auch Strategien, um die Liquidität und damit die Zahlungsfähigkeit zu sichern, immer bedeutender. Die Regierungen verschiedener Länder haben, zum Teil anlässlich der Finanzkrise, unterschiedliche (steuerliche) Maßnahmen getroffen, um die Wirtschaft zu stimulieren und das steuerliche Investitionsklima zu verbessern. Ein wesentlicher Grund für die Ansiedlung der Finanzierungsgesellschaft in der Schweiz ist u. a. der Regelbesteuerungssatz in Höhe von 12,66 %, der bei Anwendung einer Domizilgesellschaft sogar auf 8,5 % reduziert werden kann.

Das ist weder in Spanien noch in Deutschland auch nur annähernd möglich. Das der Standort Schweiz als Finanzierungsstandort weltweite Anerkennung genießt, bedarf hier wohl keiner weiteren Erläuterung. Die folgenden Kapitel geben einen Überblick über die Regelungen und informieren zugleich in Kurzform über mögliche Auswirkungen, die durch dieses Konstrukt auf die Besteuerung in Spanien und Deutschland entstehen können.

### 2.1 Beteiligung des spanischen Anteilseigners

Zum 1. Juni 2007 ist zwischen Spanien und der Schweiz ein neues Doppelbesteuerungsabkommen geschlossen worden, welches das Verhältnis der beiden Länder im Prinzip so stellt, als wenn die Schweiz ein EU – Land wäre. Im vorliegenden Fall beabsichtigen die Unternehmer die Aktiengesellschaft in der Schweiz zu begründen um durch eine niedrigere Steuerbelastung das Geschäftsmodell insgesamt erfolgreicher gestalten zu können. Insoweit gilt es das entsprechende Doppelbesteuerungsabkommen diesbezüglich zu werten:



Das 2007 im DBA mit der Schweiz angefügte Protokoll stellt fest, dass “davon ausgegangen wird, dass die Vorteile aus dem gegenständlichen Abkommen einer Person dann nicht gewährt werden, wenn diese nicht der effektive Nutznießer eines aus dem anderen Vertragsstaat stammenden Einkommens oder der im anderen Vertragsstaat befindlichen Eigentumselemente ist“.

Das Konzept des effektiven Nutznießers ist weder in der internen noch in der internationalen Regelung klar definiert. In den Kommentaren zum

*Es gibt Augenblicke, in denen gelingt uns alles. Kein Grund zu erschrecken: Das geht vorüber.*

Abkommensmuster der OECD wird auf jene Fälle hingewiesen, in denen die vom formalen Inhaber von Aktiva ausübbar Rechte derart eingeschränkt oder

unbedeutend sind, dass sie denselben zu einem bloßen Treuhänder oder Verwalter machen, der für die an diesen Aktiva interessierten Personen tätig ist (normalerweise die Aktionäre oder Teilhaber der Zwischengesellschaft). Unter dieser Annahme wird davon ausgegangen, dass der genannte, mit verminderten Befugnissen ausgestattete Inhaber nicht der effektive Nutznießer ist, da die Körperschaft keine eigene Substanz aufweist, und dass es sich somit lediglich um ein bloßes Instrument handelt, mit dem die Gesellschafter unter Nutzung von Steuervorteilen Dividenden kanalisieren. Dabei ist nicht nur die Tragweite der Befugnisse relevant, sondern auch der Wohnsitz der Verwalter.

Zum Vorgenannten hinzu kommt die Einfügung einer Klausel in das Protokoll des Jahres 2007, das festlegt, dass die Vertragsstaaten erklären, dass ihre internen Rechtsnormen und –verfahren hinsichtlich des Missbrauchs der Regelung (darin sind die Steuerabkommen eingeschlossen) zur Bekämpfung eben jener Missbräuche anzuwenden sind.

Im Fall Spanien beinhaltet der Missbrauch der Regelung die in Artikel 15 des Allgemeinen Steuerrechts (Gesetz 58/2003) vorgesehenen Situationen sowie jegliche andere Dispositionen ähnlichen Charakters,

die in jeglicher geltenden oder in Zukunft eingeführten Steuerregelung aufgeführt sind. Die Anwendung des Artikels 15 würde voraussetzen, dass von der Existenz eines Steuerbetrugs ausgegangen wird, sollten abgesehen von der Ausnutzung eines DBA für die Zwischenschaltung einer Gesellschaft eines bestimmten Landes, die Dividenden erhält und diese danach wiederum verteilt, keine gültigen wirtschaftlichen Motive existieren. Um die gültigen wirtschaftlichen Motive abzuklären, würde wahrscheinlich geprüft, ob die Gesellschaft neben der Teilhaberschaft andere Aktivitäten ausübt, ob andere Aktiva oder ähnliche Investitionen in anderen Ländern bestehen, ob sie Angestellte hat, usw.

Alles das führt zur Schlussfolgerung, dass die spanischen Behörden über mehrere Instrumente verfügen, um die von einer schweizerischen Gesellschaft genutzten Praktiken eines Treaty-Shopping zu bekämpfen.

**FAZIT:** Definitiv muss die schweizerische Gesellschaft, damit die vorgeschlagene Struktur von den spanischen Behörden nicht in Frage gestellt wird, adäquate und in der Schweiz befindliche materielle und personelle Mittel, eine eigene Aktivität, eine wirtschaftliche Rechtfertigung, usw. aufweisen. Sie darf nicht als bloße Mittlergesellschaft in der Verteilung von Dividenden und als bloßes Instrument zur Anwendung des DBA betrachtet werden.

## 2.2 Beteiligung des deutschen Anteilseigners

Sofern die Voraussetzungen des § 7 Abs. 1 AStG erfüllt sind, und damit unbeschränkt Steuerpflichtige an einer ausländischen Kapitalgesellschaft mit Ort der Geschäftsleitung im Ausland zu mehr als der Hälfte beteiligt sind (alle zusammen mehr als 50%, nicht ein einzelner), werden die Einkünfte der Kapitalgesellschaft, die thesauriert werden, den Gesellschaftern als Einkünfte aus Kapitalvermögen zugewiesen, für die jedoch



der besondere Abgeltungsteuertarif nicht zur Anwendung kommt. Voraussetzung hierfür ist allerdings, dass es sich bei der ausländischen Kapitalgesellschaft um eine Zwischengesellschaft im Sinne des § 8 Abs. 1 AStG handelt. Neben der Voraussetzung, dass es sich um eine Gesellschaft handelt, die gem. § 8 Abs. 3 niedrig besteuert ist, muss es sich um passive Einkünfte handeln.

Die Methodik des Gesetzes ist hierbei verwirrend. Zunächst spricht §

*Die Wirtschaftspolitik ist ein kompliziertes System staatlicher Maßnahmen, die so ausgewogen sind, dass sie in schlechten Zeiten wenig nützen und in guten kaum schaden.*

8 Abs. 1 Nr. 4 AStG davon, dass Handel eine aktive Tätigkeit ist und damit unschädlich. Dies ist nicht der Fall, wenn es sich um eine Verkaufs- oder Einkaufsge-

sellschaft für die deutschen Gesellschafter handelt, so dass dies zur Schädlichkeit führt. Diese wird jedoch dann wieder zu unschädlichen aktiven Tätigkeiten, wenn die ausländische Gesellschaft einen für derartige Handelsgeschäfte in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb unter Teilnahme am allgemeinen wirtschaftlichen Verkehr unterhält. Dies ist immer dann gegeben, wenn die ausländische Gesellschaft über ausreichende wirtschaftliche Substanz verfügt.

Letztgenannte wird jedoch nicht reichen, um aktive Einkünfte zu erzielen, wenn der Gesellschafter oder einer solchen nahe stehenden Person bei der Vorbereitung, dem Abschluss und der Ausführung der Geschäfte mitwirkt. Diese Vorschrift wird regelmäßig übersehen und nur auf das Substanzerfordernis geachtet. Insbesondere in Konzernverhältnissen wird es regelmäßig nicht möglich sein, die „schädliche“ Mitwirkung zu vermeiden. Aber auch der Begriff der nahe stehenden Person ist nicht nur nach § 1 Abs. 2 AStG zu verstehen, sondern auch nach dem Körperschaftsteuerrecht (zwar nicht unumstritten, aber wohl zu riskant).

**FAZIT:** Im vorliegenden Fall ist die Hinzurechnungsbesteuerung für den deutschen Anteilseigner nur zu vermeiden wenn in der Schweiz lokal operationelle Substanz vorhanden ist. Aufgrund des Geschäftsmodells, nicht aufgrund der Steuerkonstruktion, ist die Finanzierung mit all ihren operativen Geschäftstätigkeiten völlig unabhängig vom deutschen Anteilseigner.

Das sich dadurch auch eine Hinzurechnung nach deutschen Gewerbesteuerrecht (Zinsschranke in § 4 h Einkommensteuergesetz) nicht ergibt, erhöht die Entlastung durch nicht zu zahlende Steuern.

### **2.3 Beteiligung der CH-AG an der Fabrik in Shanghai**

Da aufgrund des Geschäftsmodells die beschriebenen steuerlichen Auswirkungen bei den spanischen und deutschen Anteilseigner der Aktiengesellschaft in der Schweiz alle berücksichtigt sind, so wie sie bei den vorstehenden Gliederungspunkten beschrieben wurden, ist die Beteiligung der CH – AG an der Fabrik in Shanghai aus Sicht der schweizerischen Steuerbehörden unkritisch. Auch wenn die Besteuerung in Shanghai nur 5 % beträgt.

Wenn die Anteile an der Fabrik in Shanghai verkauft werden sollten, gilt ab dem 1. Januar 2011 in der Schweiz die Regelung, dass bei einer Zugehörigkeit der Beteiligung von mehr als einem Jahr, die Veräußerung steuerfrei ist.



## 2.4 Vertriebszentrale Europa auf Mallorca

Das zu vertreibende Produkt ist ein Produkt welches im Lifestylebereich angesiedelt ist. Die ersten Vertriebstests auf Mallorca haben bewiesen, das Lifestyle-Standorte wie Mallorca ein idealer Vertriebsstandort darstellt.

Weiterhin kommt natürlich die im Vergleich sehr preisgünstigen Verbindungen zu fast allen europäischen Zentren hinzu. Die Unternehmer gehen davon aus, dass von Mallorca ausgehend sich dieses Lifestyleangebot verbreitet. Für diesen Standort sind die Regelsteuersätze in Spanien maßgebend. Durch die Zugehörigkeit zur EU sind die Abwicklungsmechanismen wegen der Umsatzsteuerzahllast übersichtlich zu bearbeiten.

### 3. Marketing- und Vertriebskonzept

Die Vernetzung von Kunden- und Eigeninteressen ist die Basis für dauerhaften Kundennutzen und unternehmerischen Nutzen.

Der Bebauungsplan der unternehmerischen Gesamtlandschaft - ausgehend vom Vertrieb - schafft Transparenz über Zusammenhänge und Abhängigkeiten. Die Zeit, in der die Unternehmensführung nur zu einer einzigen Zahl verdichtet worden ist, dem Gewinn, ist vorbei. Aus dieser überholten Fixierung resultieren jedoch verzerrte Entscheidungen. Die Darstellung der wahren Leistungsfähigkeit eines Unternehmens ist gefragt. Das sind im übrigen auch die Grundgedanken von Basel II und III. Vertrieb und Marketing müssen klar definiert werden.



**Abbildung 2:** eScooter

Die Unternehmen haben uns die Freigabe erteilt drei der angedachten Produkte hier bildlich darzustellen, damit die gewählten Prozessstrukturen deutlicher und verständlicher werden. Es handelt sich um **eScooter** die in Shanghai produziert werden und dann - in der letzten Ausbaustufe - weltweit vertrieben werden.



**Abbildung 3:** eScooter



**Abbildung 4:** eScooter

### 3.1 Marketingkonzept

Beim Marketingkonzept geht es darum, alle Aktivitäten des Unternehmens konsequent auf den Markt und den Kunden auszurichten. Dazu gehört auch die Preis- und Produktpolitik. Das dargestellte Unternehmen produziert unzweifelhaft ein Lifestyleprodukt mit einem sehr hohen Dienstleistungs- und Identifikationsfaktor.

*Die Zukunft braucht  
Vergangenheit.*

Das Marketingkonzept wurde federführend von einer führenden Werbeagentur erstellt. Dies bezieht sich auf das Design, die

Produktqualität und natürlich auch die Zielgruppendefinition.

Eine Zielgruppe ist unzweifelhaft die vom Vorstandsvorsitzenden der BMW-AG, Herr Norbert Reithofer, am Mittwoch, den 29. September auf der Hauptversammlung von BMW angesprochene Gruppe der Großstädter.

Der Vorstandsvorsitzende warnt, dass sich die Mobilitätsbedürfnisse der Menschen ändern. In den Städten will man nicht unbedingt einen PKW zur täglichen Bedarfsdeckung haben. Hier passt der entwickelte eScooter eindeutig ins Anforderungsprofil der benannten Zielgruppe.

Weitere Zielgruppen sind die Menschen, die keine Emission und viel Emotion suchen. Die Preisfindung deckt sich mit der Qualität, dem Service und dem Lifestylefaktor. Das gesamte Marketingkonzept ist nicht der präferierte Inhalt für dieses Buch und wird somit hier nicht weiter behandelt.



## 3.2 Vertriebskonzept

Es wird ein weltweites Vertriebsnetz aufgebaut. Dabei sollen die regionalen kulturellen Unterschiede zwingend mit eingebunden und berücksichtigt werden.

Der Endkäufer soll die Möglichkeit haben sich das Lifestyleprodukt direkt im Internet zu bestellen. Der zuständige Vertrieb soll natürlich seine Provision von diesem Verkauf erhalten. Für jedes Land wird es einen Länderbeauftragten geben, der die regionalen Vertriebe betreut. Die Vertriebsgebiete werden nach Postleitzahlen vergeben. Auf diese Weise werden die Länderbesonderheiten berücksichtigt.

Weitere unternehmerische Erfolgskriterien sind zu berücksichtigen:

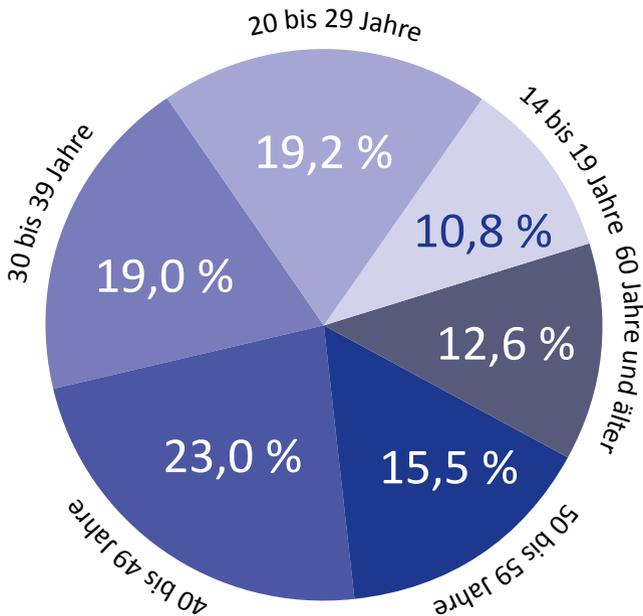
- ▶ Jeder Vertriebsbeauftragter muss in seinem Vertriebsgebiet eine Servicestation errichten
- ▶ Die Waren- und Ersatzteilbestellung wird über das Internet erfolgen ohne dass bei den Vertriebspartnern Programme installiert werden müssen. (Just in Time)
- ▶ Vertriebsvorgaben und Bonimöglichkeiten werden vereinbart.
- ▶ Es wird nur eine Internetseite für den Endkundenbereich geben. Das betrifft alle Länder die als Zielgebiet ausgesucht werden – gleich welches Land (B2C).
- ▶ Auf dieser Internetseite wird ebenfalls der gesamte Geschäftsverkehr mit den Vertriebsbeauftragten abgewickelt werden (B2B)
- ▶ Ebenfalls betrifft das den kompletten Ersatzteilbereich (B2B).

- ▶ Der Endkunde und der Vertrieb wird jederzeit über den Standort der Lieferung informiert sein.

**WICHTIG:** Wie schon erwähnt, wird es eine einzige Internetseite geben, die für den weltweiten Vertrieb genutzt wird. Die Unternehmer sehen dies als einen wichtigen Vertriebskanal an, der an aktuellen Nutzerzahlen im Internet in Deutschland exemplarisch dargestellt wird.

## Nutzung des Internets

nach Alter der Nutzer (in Prozent)



Quelle: Handelsblatt



read different

## Solitäre Unternehmensstruktur

---

### 4. Optimierte Geschäftsprozesse – Zukunft ist schon heute

Ob man betriebswirtschaftliche Auswertungen, Kostenrechnungen, Bilanzen, Businesspläne etc. benötigt oder auswertet, die Grundlage ist immer ein Ursprungsbeleg.

Dieser Ursprungsbeleg ist die Eingangs- oder Ausgangsrechnung, der Bank- oder Kassenbeleg, die Reisekostenabrechnung, die Lohn- und Gehaltsabrechnung, Verträge oder der allgemeine Schriftverkehr.

Der Ursprungsbeleg muss eindeutig definiert einer Kostenstelle, einem Lieferanten, einem Kunden etc. zugeordnet werden. Nur wenn diese Arbeit an der Basis qualitativ einwandfrei erledigt wird, kann die Aussagefähigkeit bei allen Folgeauswertungen - das ist dann z. B. die Bilanz, die betriebswirtschaftliche Auswertung oder die Cash-Flow-Betrachtung - richtig und verlässlich sein.

*Es ist eine große Herausforderung  
der Zukunft, aus der  
zunehmenden Informationsflut  
Orientierungswissen zu erlangen.*

Das geordnete Sammeln, Beurteilen und Bewerten der Ursprungsbelege, mit einer sinngebenden betriebs-

wirtschaftlichen und gesetzlich vorgeschriebenen Zuordnung in optimierte Geschäftsprozesse, nennen wir „*Buchhaltung*“.

Mit unserer „*Digitalen Buchhaltung*“ werden neue, intensivere Formen der Berichterstattung und Unternehmenssteuerung möglich.

Entwicklungen im Unternehmen können frühzeitig erkannt und Verbesserungschancen identifiziert werden.



Indem von Papierbelegen auf digitale Belege umgestellt wird, trägt eine Neuorganisation des Belegflusses erheblich zur Aktualität der Buchhaltung bei. Da wir bei unseren meisten Kunden die Buchhaltung täglich erstellen ist das Rechnungswesen „*Tagaktuell*“. Das betrifft dann natürlich auch die aktuellen Stände der Debitoren, Kreditoren und der Bank, was dann u.a. auch eine unternehmerisch sinngebende Liquiditätsplanung ermöglicht.

Durch den Onlinezugriff auf alle Daten erhöht sich die betriebswirtschaftliche Aussagekraft für Entscheidungen. Wir sind aufgrund dieses Angebotes gern gesehene Partner von fortschrittlich denkenden Unternehmern

„*Digitale Buchhaltung*“ ist das Angebot einer Lösung für ein Problem innerhalb eines Unternehmens, bzw. einer Firma. In der in diesem Buch vorliegenden Problemstellung ist die „*digitale Buchhaltung*“ die kleinste Einheit in jedem Unternehmen, welches an dem gesamten Leistungsprozess involviert ist.

*Die Zukunft ist ein ernstes Geschäft. Wenn die Kunden die Zukunft vor Ihnen erreichen, sitzen Sie in der hintersten Reihe.*

Somit haben wir bei jedem Unternehmen, der Gesellschaft in Spanien, in der Schweiz und in Shanghai als Grundlage die „*digitale Buchhaltung*“ Für jedes einzelne Unternehmen ist

es damit möglich eine evtl. neue Geschäftspartnerwahl vorzunehmen.

Die Verknüpfung der einzelnen Prozesse, d.h. die Berücksichtigung einer einzigen Leistungskette nennen wir „**Digitales Rechnungswesen mit optimierten Geschäftsprozessen**“. Dazu später aber noch mehr.

In einer Welt, die voll ist mit Produkten und Informationen, geht es nicht mehr um mehr Produkte und Informationen. Es geht um Zugänge zu den Lösungen, zu dem, was man aus Informationen und Produkten machen kann.

Und dahinter verbirgt sich eine ironische Pointe: Die Wissensgesellschaft und ihre auf Systemen bauende Weltsicht wird von vielen abgelehnt, weil sie sich vor noch mehr Komplexität fürchten. Die vorhandene Komplexität ist nicht die Folge eines systemischen Zugangs zur Welt, sondern das Resultat eines Wachstums für den allein die Masse zählt. Damit ist ein planloser Wachstumskult entstanden, mit so viel Chaos, dass sich kaum jemand noch richtig entscheiden kann.

Wir als „Wissensunternehmer“ haben die Aufgabe den Zugang zu dem von uns beeinflussbaren Teil der Welt wieder herzustellen. Wir machen die Welt nicht komplexer. Wir machen sie überschaubarer.

*Wir sind zu arm uns etwas  
billiges leisten zu können.*

Durch die über dreißigjährige Erfahrung in der nationalen und internationalen Beratung - auch mit unseren Praxiskontaktpartnern

- kennen wir die Bedürfnisse der Unternehmer sehr genau und auch deren Probleme mit Effizienz, Ordnung, Schnelligkeit und Richtigkeit von Informationen. In der Praxis wurden die Probleme zu häufig gelöst über Maschinen, Computer und Software. Dinge, die bei uns nicht im Vordergrund stehen. Sie sind das, was sie immer waren: Werkzeuge.

Sicher müssen für effiziente Lösungen die besten Werkzeuge vorhanden sein die es auf dem Markt gibt. Der Unternehmer setzt das aber bei uns voraus. Die Unternehmer wollen von uns keine Gegenstände, sondern sie wollen den Nutzen, den diese Gegenstände stiften.

Nach den allgemeinen Ausführungen ist festzustellen das wir bei der hier zu lösenden Aufgabe drei unterschiedliche Unternehmen (die Vertriebsgesellschaften behandeln wir hier nicht) vorfinden, die jeweils in ihren Ländern in denen sie beheimatet sind, neben den betriebswirtschaftlichen Erfordernissen in der Unternehmensgruppe, jeweils auch eine eigene Buchhaltung zu erstellen haben.



Für uns heißt das, dass jede Gesellschaft eine eigene „*digitale Buchhaltung*“ zu erstellen hat. Wir beschreiben hier nun aber nicht dreimal fast die gleichen Abläufe sondern erläutern den Prozess exemplarisch in den folgenden Kapiteln.

## 4.1 Ausgangslage „digitale Buchhaltung“

Die Erstellung der Buchhaltung als hausinterne oder externe Dienstleistung sollte möglichst kostengünstig und effizient sein. Sie muss den Anforderungen der Unternehmer, der Gesetzgebung, des Wettbewerbs und denen der Banken und/oder Kapitalgeber genügen.

*Wer nicht handelt, der wird behandelt.*

Die Anforderungen an die Erstellung der Buchhaltung steigen immer mehr an und kommen aus verschiedenen

Richtungen, denn nicht nur Steuerberater allein stehen im kollegialen Wettbewerb. Auch Buchhaltungsbüros in Spanien, Schweiz, Spanien und Deutschland sind eine wachsende Konkurrenz. Zudem hat der deutsche Gesetzgeber zum 01.01.2009 erlaubt, dass die Buchhaltung – bei bestimmten Voraussetzungen – auch im EU-Ausland erstellt werden kann.

Zudem fordern Unternehmen eine höhere Qualität der erstellten Buchhaltung. Unternehmen benötigen beispielsweise neben aktuellen Auswertungen zur Unternehmenssteuerung eine fundierte steuerliche und betriebswirtschaftliche Beratung. Ein weiterer Bedarf von Unternehmen ist durch die verschärften Ratingkriterien der Banken / Geldgeber entstanden. Eine überzeugende und aktuelle Präsentation der Unternehmenslage ist Voraussetzung, um gute Bankkonditionen zu erhalten.

Parallel zu den gestiegenen Anforderungen von Unternehmen / Banken / Geldgebern erschweren auch immer mehr gesetzliche Änderungen

(z.B. § 18 KWG; Verrechnungspreisdokumentationen; Elektronische Signaturen, etc.) den Erstellungsprozess der Buchhaltung.

Wir stellen vermehrt fest, dass die Unternehmer sich den heutigen Marktanforderungen stellen und dazu übergehen, die Leistungskette „Erstellung der Buchhaltung > Auswertungen > betriebswirtschaftliche Beratung > steuerliche Beratung > Unternehmensberatung > Erstellung der Handels- und Steuerbilanz“ aufbrechen und die Leistungserstellung „Buchhaltung“ in Hände zu geben, die sich ausschließlich mit diesem Produkt beschäftigen.

Das sinn- und nutzgebende Aufbrechen solcher historisch gewachsenen Leistungsketten ist aufgrund der marktnotwendigen Spezialisierungen in fast allen wirtschaftlichen Bereichen zu erkennen und wird auch zum „Überleben“ der Unternehmen als zwingende Notwendigkeit bestehen bleiben.

## 4.2 Gegenwärtige Praxis

Die gegenwärtige Prozesskette der tätigen Steuerberater in den benannten Ländern üblichen Leistungserbringung des Produktes „Buchhaltung“ ist den meisten Lesern hinlänglich bekannt. (s. Abbildung 5, Seite 44)

In den entsprechenden Abteilungen des Unternehmens werden jeden Monat die Originalbelege (Eingangs- und Ausgangsrechnungen, Bank- und Kassenbelege etc.) von einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter gesammelt und in einen entsprechenden Ordner (meist Pendelordner genannt) mit einer bestimmten Ordnungssystematik abgelegt.

Danach wird der Pendelordner - meist zu einem vorher definierten Zeitpunkt - zur entsprechenden Steuerberaterkanzlei gebracht.

In der Steuerkanzlei wird anhand der Belege gebucht. Relevante Belege für den Jahresabschluss werden eventuell kopiert. Aufgrund der



erstellten Buchhaltung werden die entsprechenden Auswertungen, wie z. B. betriebswirtschaftliche Auswertung, offene Postenliste etc. erstellt.

Der Zeitablauf ist meistens zeitkritisch, da die Originalbelege während der Buchhaltungserstellung beim Steuerberater, im Unternehmen nicht verfügbar sind. Das führt meistens zu telefonischen Rückfragen. Nicht selten werden die Belege auch dann erst in die Steuerberaterkanzlei gegeben, wenn sie für das Unternehmen entbehrlich sind, also nicht mehr für einen Geschäftsvorfall benötigt werden.

Dieser Prozess bewirkt, dass die Buchhaltung zeitversetzt erstellt wird, da der Originalbeleg teilweise mit einem Zeitunterschied von 6 - 7 Wochen gebucht wird. Die entsprechenden Auswertungen (BWA, Controllingreport, Offene-Posten-Listen, etc.) haben somit latent diesen Zeitverzug und können auch nur mit diesem Risikoversatz als Indikatoren für die aktive Unternehmenssteuerung, für Planungen oder die Erkenntnis für gegenwärtig dringend ausstehenden Handlungsbedarf eingesetzt werden.

Nach Beendigung der „*Buchhaltung*“ in der Steuerberaterkanzlei werden die Belege - versehen mit einem „*gebucht*“ Stempel - vom Unternehmer abgeholt und anschließend nach den Erfordernissen im Unternehmen neu geordnet und entsprechend archiviert.

### **4.3 Bewertung der gegenwärtigen Praxis**

Dieser Ablauf ist in der Praxis sehr typisch, weil er in der Vergangenheit durchaus seine Effizienz bewiesen hat und deshalb von vielen Steuerberaterkanzleien übernommen wurde.

Durch die eingangs beschriebenen erhöhten Anforderungen an die Erstellung der Buchhaltung lohnt sich ein kritischer Blick auf die beschriebenen Prozesse.

Aus Sicht der Unternehmen birgt die beschriebene Arbeitsweise durchaus Nachteile.

*Das Durchschnittliche gibt der Welt ihren Bestand. Das Außergewöhnliche ihren Wert.*

Diese Prozesskette führt häufig dazu, dass im Unternehmen selber eine eigene „zweite Buchhaltung“ erstellt wird, um z.B. das Debitoren- und Kreditoren-

management abzubilden. Die Zahlen der Steuerberaterkanzlei sind dazu meistens nicht verwendbar, da sie 6 - 7 Wochen zu alt sind.

Der Transport der Belege vom Unternehmen in die Steuerberaterkanzlei ist mit einem logistischen Aufwand verbunden. Deshalb wird vom Unternehmen versucht, die Belege erst zu einem möglichst späten Zeitpunkt an die Kanzlei zu geben, wenn sie im Unternehmen nicht mehr benötigt werden. Dies führt zu einem Zeitverzug zwischen dem eigentlichen Geschäftsvorfall und dessen Verbuchung, wie bereits erwähnt.

Zudem entsteht zusätzlicher Aufwand, weil für die Steuerberaterkanzlei und Unternehmen eine jeweils andere Ordnungssystematik optimal ist und so im Unternehmen für die Belegaufbereitung und Belegarchivierung nach den Anforderungen der Steuerberaterkanzlei Kapazitäten gebunden werden.

Im Unternehmen kann während der Bearbeitung in der Kanzlei nicht auf die Belege zugegriffen werden. Die Folge sind Rückfragen in der Steuerberaterkanzlei. Außerdem besteht für den Unternehmer ein Anreiz, im Unternehmen aktuell benötigte Belege, wie unbezahlte Rechnungen zurückzuhalten bzw. separat zu kopieren. Das steigert die Diskrepanz zwischen dem Stand der Buchhaltung und der tatsächlichen Unternehmenssituation.

Die Aussagen vieler unserer Kunden, daß die beim Steuerberater erstellte Buchhaltung im wesentlichen nur für fiskalische Zwecke nutzbar ist, möchten wir nicht vertiefend bewerten.



## 4.4 Definition KMU

Um die Kohärenz und Effizienz der gemeinschaftlichen und einzelstaatlichen Maßnahmen zugunsten kleiner und mittlerer Unternehmen zu steigern und Wettbewerbsverzerrungen zu vermeiden, empfiehlt die Europäische Kommission den Mitgliedstaaten, der Europäischen Investitionsbank und dem Europäischen Investitionsfond die Anwendung einer einheitlichen Definition zur Abgrenzung von kleinen und mittleren Unternehmen.

Die KMU-Definition wird in vielen Förderprogrammen als Kriterium zur Abgrenzung der antragsberechtigten Unternehmen bzw. Kriterium für die Festlegung der Förderhöhe/-intensität verwendet.

### Definition der KMU

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) werden definiert als Unternehmen, die

- ▶ weniger als 250 Mitarbeiter beschäftigen und
- ▶ einen Jahresumsatz von höchstens 50 Mio. EUR oder eine
- ▶ Jahresbilanzsumme von höchstens 43 Mio. EUR aufweisen.

Für die Unterscheidung zwischen Kleinstunternehmen sowie kleinen und mittleren Unternehmen gelten folgende Abgrenzungen:

- ▶ Kleinstunternehmen: weniger als 10 Mitarbeiter und Jahresumsatz oder Jahresbilanzsumme von höchstens 2 Mio. EUR,

- ▶ kleine Unternehmen: weniger als 50 Mitarbeiter und Jahresumsatz oder Jahresbilanzsumme von höchstens 10 Mio. EUR,
- ▶ –mittlere Unternehmen: weniger als 250 Mitarbeiter und entweder Jahresumsatz von höchstens 50 Mio. EUR oder Jahresbilanzsumme von höchstens 43 Mio. EUR.

Bei der Berechnung der Mitarbeiterzahl und der finanziellen Schwellenwerte sind eigenständige Unternehmen, Partnerunternehmen sowie verbundene Unternehmen zu unterscheiden.

*Verändern, um zu bewahren.*

Die Schwellenwerte beziehen sich auf den letzten durchgeführten Jahresabschluss. Das Antrag stellende Unternehmen erwirbt bzw. verliert den KMU-Status erst dann, wenn es in zwei aufeinander folgenden Geschäftsjahren die genannten Schwellenwerte unter- bzw. überschreitet.

Die Mitarbeiterzahl entspricht der Zahl der während eines Jahres beschäftigten Vollzeitarbeitnehmer. Teilzeitbeschäftigte und Saisonarbeiter werden anteilig, Auszubildende werden nicht berücksichtigt. Ein Unternehmen ist kein KMU, wenn 25% oder mehr seines Kapitals oder seiner Stimmrechte direkt oder indirekt von einer oder mehreren öffentlichen Stellen oder Körperschaften des öffentlichen Rechts einzeln oder gemeinsam kontrolliert werden, ausgenommen sind bestimmte öffentliche Anteilseigner.



Abbildung 5: Gegenwärtige Praxis

## 4.5 Effizienzsteigerung durch „Digitale Buchhaltung“

In Anbetracht der Tatsache das wir die Aufgabe haben den gesamten Prozess - durch die Beteiligung drei unterschiedlicher Unternehmen - zu optimieren, wählen wir natürlich die „*digitale Buchhaltung*“ für jedes einzelne Unternehmen.

Zur Steigerung der Aktualität der Buchhaltung trägt die Neuorganisation des Belegflusses entscheidend bei. Schlüsselfaktor ist der Umstieg von Papierbelegen auf digitale Belege (s. Grafik 2).

*Manche Leute erledigen  
Arbeiten, die es ohne  
sie nicht gäbe.*

Dadurch entfallen die Ordnung der Belege nach spezifischen Anforderungen des Steuerberaters sowie der Belegtransport und damit der größte Teil des logistischen Aufwands.

Das Unternehmen stellt dem Dienstleister die Belege täglich per Scann zur Verfügung, während die Originalbelege im Unternehmen verbleiben.

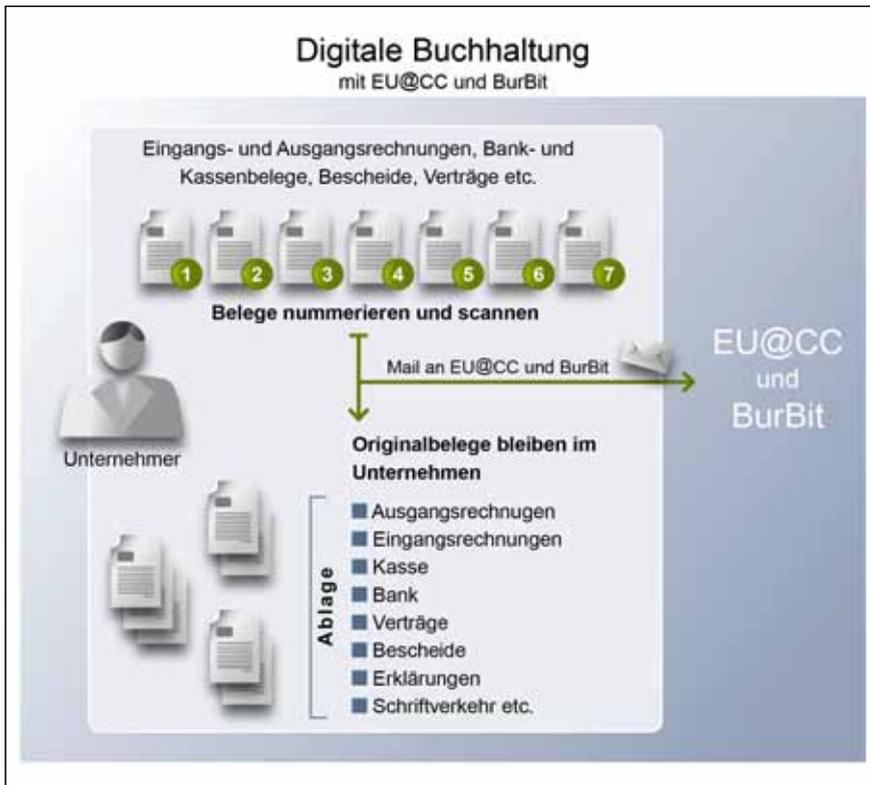
Die Verbuchung der Belege „*just in time*“ ermöglichen eine Vielzahl von systemisch vorhandenen Leistungen, wie z.B.:

- ▶ Überweisungen der Eingangsrechnungen aus dem System. Dadurch erfolgt die Verbuchung zeitgleich.
- ▶ Erstellung der Ausgangsrechnungen aus dem System und damit aktuelle buchhalterische Erfassung.
- ▶ Aktuelle Stände der Kreditoren und Debitoren, was ein systemisches Debitoren- und Kreditorenmanagement ermöglicht.
- ▶ Aktuelles „Bild“ des Unternehmens.

- ▶ **Gemeinsames digitales Archiv, welches vom Unternehmer und vom Dienstleister eingesehen werden kann.**

Nur eine zeitnahe und aussagefähige Buchhaltung sowie die daraus hervorgehenden aktuellen und detaillierten Auswertungen können die Grundlage für betriebswirtschaftliches Handeln im Unternehmen und ein Instrument zur Kontrolle der betrieblichen Entwicklung sein.

Die Informationen sind von jedem Ort der Erde, an dem ein Internetanschluss vorhanden ist, abrufbar.



**Abbildung 6: Digitale Buchhaltung**

## 5. Das Konzept der „Digitalen Buchhaltung“

### 5.1 Einstieg

Durch Kenntnis des Gesamtkonzeptes der „digitalen Buchhaltung“ ist nach Auffassung der Autoren für den Leser, der das evtl. für sein eigenes Unternehmen nutzen will, sehr nützlich. Wir halten es deshalb für sinngemäß dass auch konzeptionell darzustellen.

Hinter dem Konzept „Digitale Buchhaltung“ steckt das Buchen von digitalen Belegen. Für dieses Buchen mit digitalen Belegen bieten

*Grabe den Brunnen  
bevor du Durst hast.*

wir, abhängig von der gewünschten Form der Zusammenarbeit zwischen dem Unternehmer, dem Steuerberater und uns Lösungen mit unterschiedlicher Leistungstiefe an.

In der einfachsten Form stellt das Unternehmen uns die digitalen Belege zur Verfügung. Zur Digitalisierung der Belege gibt es zwei Möglichkeiten: Die Digitalisierung der Belege per Fax und die per Scanner. Wir verwenden aufgrund der möglichen Fehlerhäufigkeit beim Faxen nur die Digitalisierung per Scanner:

- ▶ Die Eingangs- und Ausgangsrechnungen werden mit einer eindeutigen Nummer per Paganierstempel versehen.
- ▶ Das Unternehmen scannt danach die Papierbelege unter einem bestimmten Profil ein und überträgt diese per Mail auf eine eigens dafür eingerichtete E-mailadresse.
- ▶ Im Unternehmen werden die Originalbelege einerseits nach der „Paganierstempelnummer“ und nach Alphabet abgelegt und verbleiben im Unternehmen.



- ▶ Bei uns erscheint dieser Beleg und wird von dem Sachbearbeiter gebucht. Da bei uns alle Arbeitsplätze mit zwei Bildschirmen ausgestattet sind, erscheint auf der einen Seite der Beleg und auf der anderen Seite das Buchhaltungssystem SAP® Business One.

Außer der Nummerierung und Digitalisierung der Belege und der Versendung per Mail sind für das Unternehmen keine weiteren Tätigkeiten vorzunehmen. Die Kasse wird auf einer eigens von der European@ccounting, entwickelten „digitalen Kasse“ geführt und auch per Mail versendet. Durch die Verwendung unserer „Kasse“ haben wir bisher signifikante Arbeitersparnisse bei unseren Kunden erreicht.

## 5.2 Weitere Möglichkeiten der Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit mit dem Unternehmer kann darüber hinaus erweitert werden.

Die einzelnen Bestandteile der Anwendungen greifen ineinander, um einen durchgängigen Prozess zu gewährleisten, und sind verschieden kombinierbar, um die individuelle Form der Zusammenarbeit zu unterstützen.

Die vertiefenden Möglichkeiten basieren dabei meistens auf der Digitalisierung der Belege, wie beschrieben.

### 5.2.1 Beleg-Archiv für den Unternehmer

Durch das Digitalisieren und Übertragen der Belege an uns werden diese bei uns im Rechenzentrum abgelegt und nach Erstellung der Buchführung archiviert.

*Die Zeitform der globalisierten Welt ist die Gegenwart.*

Somit entsteht ein durchsuchbares Belegarchiv welches Online einsehbar ist. Es gibt eine Vielzahl von Suchmöglichkeiten um

den entsprechenden Beleg zu suchen. Wenn man z.B. den Lieferanten nicht mehr weiß, man aber im Gedächtnis hat, dass der Rechnungsbetrag 120,00 € war, kann man sich über das Suchkriterium „120,00“ alle Rechnungen anzeigen lassen, die einen Rechnungsbetrag von 120,00 € ausweisen.

Eine Auswahl der Funktionen sind unter <http://www.elo-digital.de> im Internet beschrieben. Weiterhin sind unter dem Gliederungspunkt „Dokumentenmanagement und Archivierung“ praxisrelevante Funktionen beschrieben.

## 5.2.2 Buchhaltungs-Archiv für den Unternehmer

Nach dem Buchen in SAP® Business One sind die Buchführungsdaten in unserem Rechenzentrum vorhanden.

Somit liegt ein weiteres durchsuchbares und einsehbares Archiv vor. Es gibt eine Vielzahl von Anzeigemöglichkeiten. Der Unternehmer kann sich auf diesem Weg zeitnah aktuelle Auswertungen, wie z.B. Offene-Posten-Listen, betriebswirtschaftliche Auswertungen, Summen- und Saldenlisten, Gewinn- und Verlustrechnungen, Warenbestände etc. online ansehen.

Eine Auswahl der Funktionen ist unter <http://help.sap.com/saphelp-bo2005asp1/helpdata/de> im Internet beschrieben.



### 5.2.3 Premium-Archiv für den Unternehmer

Wenn Beleg- und Buchhaltungsarchiv im Rechenzentrum hinterlegt sind, besteht die Möglichkeit, dass wir die Archive miteinander verknüpfen.

Somit entsteht die Möglichkeit, dass man Online z.B. den Buchungssatz aufruft und sich nur durch einen Klick den dazugehörigen Beleg ansehen kann. Somit werden alle Eingangs- und Ausgangsrechnungsbücher geführt und sind jederzeit z.B. bei dem Anruf eines Kunden oder Lieferanten, online abrufbar.

Das ist für die steuerliche Beratung des Steuerberaters oder Wirtschaftsprüfers natürlich höchst effizient, da er Zugriff auf alle Daten hat, die er benötigt.

Diese Form der Archivierung und weltweiten Einsichtnahmemöglichkeit erfordert schon eine detaillierte Aufbereitung der betrieblichen Belange, um dann die entsprechende Effizienz zu erlangen.

### 5.2.4 Rechnungsausgangserstellung und Electronic Banking

Bei einem Onlinezugriff auf das Rechenzentrum (dazu ist eine SAP® Business One Lizenz nötig, die einmalig mit 2.500,00 € und pro Jahr mit 18 % Wartungskosten veranschlagt werden) können auch die Ausgangsrechnungen aus dem System heraus geschrieben werden.

Eine permanente Lagerbuchhaltung ist ohne Mehrkosten für die Lizenzen zu führen und ist dann mit der Rechnungsstellung verknüpft. Bei Erstellung der Rechnung, die auch per E-mail aus dem System heraus versendet werden kann, ist diese automatisch verbucht.

Da wir die Eingangsrechnungen wie beschrieben täglich in das System einpflegen, kann taggenau der Stand der offenen Eingangsrechnungen abgerufen und überprüft werden.

Bei Installation von Electronic Banking ist dann eine Verknüpfung zum Buchhaltungssystem unproblematisch einzustellen. Danach kann man

aus dem System bezahlen und die Verbuchung des Bezahlvorgangs in der Buchhaltung erfolgt automatisch.  
Der Informationsgehalt für den Unternehmer steigt dadurch natürlich erheblich.



read different

## 6. Digitale Buchhaltung - Einige Funktionen

*Es ist der Globalisierung egal, ob die Leute sie mögen oder nicht.*

Unser Produkt „*Digitale Buchhaltung*“ wird auf Grundlage des Programms Business One von SAP® erstellt. Die geschilderten

Möglichkeiten und Anforderungen werden von diesem System erfüllt. Im Folgenden werden einige weiteren Möglichkeiten schlagwortartig beschrieben.

### 6.1 Finanzwesen

Durch das System „*Digitale Buchhaltung*“ erhalten Sie die vollständigen integrierten Daten für das Finanzwesen und die Bankenabwicklung, mit denen alle Finanz- und Buchhaltungsprozesse global verfolgt, verwaltet, gesteuert und mit umfassenden Berichtsfunktionen analysiert werden können. Die Ansichtssprache, es stehen derzeit 25 Sprachen in über vierzig Ländern zur Verfügung, wird durch den Benutzer definiert. Wichtige Funktionen sind:

### 6.2 Buchhaltung

Der Kontenplan enthält alle Sachkonten, die von einem oder mehreren Unternehmen verwendet werden. Für jedes Land steht eine Kontenplanvorlage zur Verfügung, die auf die Bedürfnisse einer Unternehmenskonsolidierung angepasst werden können, bzw. müssen.



### **6.3 Journalbuchhaltungen**

Die Journalbuchungen werden automatisch über die Verkaufs-, Einkaufs- und Bankenabwicklungsfunktionen erstellt. Die Benutzer haben die Möglichkeit, neue Journalbuchungen zu erstellen und vorhandene Journalbuchungen zu suchen.

Benutzer können mehrere manuelle Journalbuchungen gleichzeitig speichern und verarbeiten, wobei diese von der Buchung im Hauptbuch überprüft werden können.

### **6.4 Buchungsvorlagen**

Benutzer haben die Möglichkeit, Buchungsvorlagen für Sachkonten festzulegen und dadurch Zeit zu sparen und Fehler zu vermeiden, die bei manuellen Journalbuchungen entstehen können.

### **6.5 Dauerbuchungen**

Mit dieser Funktion können regelmäßig ausgeführte Buchungen definiert und deren Häufigkeit festgelegt werden.

### **6.6 Stornierte Transaktionen**

Das Stornieren bestimmter Buchungen erfolgt standardmäßig am ersten Tag des folgenden Kalendermonats. Für jede einzelne Buchung kann auch ein anderes Stornierungsdatum angegeben werden.

## 6.7 Wechselkursdifferenzen

Mit dieser Funktion werden offene Posten in Fremdwährung bewertet, die Differenzen ermittelt und die entsprechenden Korrekturtransaktionen ausgewählt.

## 6.8 Finanzberichtsvorlagen

Mit dieser Funktion lässt sich eine beliebige Anzahl von automatisch generierten Finanzberichtsvorlagen erstellen.

## 6.9 Budgets

Mit dieser Funktion können Budgets festgelegt und verwaltet werden, um die geplanten und tatsächlichen Werte zu vergleichen. Wenn ein bestimmtes monatliches oder jährliches Budgetlimit überschritten wird, werden die Adressaten über Alarme darüber informiert. Diese Funktion ist auch für Projektkalkulationen nutzbar.

## 6.10 Profitcenter festlegen

*Das Geheimnis des Erfolgs?  
Sich nie zufrieden geben,  
dass man zufrieden ist.*

Mit dieser Funktion können Benutzer verschiedene Profitcenter oder Abteilungen definieren und die

Aufwandskonten im Kontenplan einem vordefinierten Profitcenter zuordnen.



## 6.11 Aufteilungsregeln definieren

Benutzer haben die Möglichkeit, verschiedene Aufteilungsregeln zur Charakterisierung von Geschäftsaktivitäten zu definieren und anschließend der entsprechenden Aufteilungsregel ein Aufwandskonto zuzuordnen.

## 6.12 Tabelle für Profitcenter und Aufteilungsregeln

Die Profitcenter und Aufteilungsregeln können in Tabellenform angezeigt werden. Sie werden automatisch den einzelnen Kostenstellen zugeordnet.

## 6.13 Profitcenterbericht

Die Berichte basieren auf den direkten und indirekten Erlösen und Kosten und lassen sich jährlich oder monatlich für einzelne Profitcenter erstellen. Die Ergebnisse können mit den Zahlen der vorherigen Periode verglichen werden.

## 6.14 Vollständig integriertes Betriebswirtschaftssystem

*Nicht das Beginnen wird belohnt,  
sondern allein das Durchhalten.*

Bei Einsatz der „Digitalen Buchführung“ erhalten Sie von uns ein vollständig integriertes Betriebswirtschaftssystem, mit denen

alle zentralen Geschäftsprozesse in kleineren und mittleren Unternehmen abgedeckt sind.

Wir liefern Ihnen Alarmer, die vom Benutzer eingerichtet werden können, Genehmigungsprozesse (Workflow) und ein Reporting-Tool, mit dem ein

umfassendes Kontinuum zur Gewährleistung der vollständigen Transparenz, der Verfolgung, Verwaltung, Steuerung und der analytischen Berichterstellung in Bezug auf alle zentralen Unternehmensfaktoren geschaffen wird.

### **6.15 Integration**

Es besteht eine vollständige Integration zu den Microsoft-Anwendungen Excel, Outlook und Word. Eine Schnittstelle zu „DATEV“ besteht ebenfalls. Diese Schnittstelle ist einerseits für den Übertrag an den Steuerberater nutzbar um von diesem die Deklarationen zu erstellen und andererseits für Lohn- und Gehaltsabrechnungen die z. B. über „DATEV“ erstellt werden sollen.

### **6.16 XL Reporter / Chrystel Report**

Sie erhalten vollständig integrierte Berichts- und Finanzanalysewerkzeuge, deren Auswertung in Microsoft Excel stattfindet, um in Echtzeit auf aktuelle Finanz- und Betriebsdaten auf unserer Datenbank zuzugreifen. Diese Funktion gilt auch für Projektkalkulationen.

### **6.17 Drag & Relate**

Durch ein patentiertes Verfahren von „SAP®“ ist es möglich, per Mausklick ein Datenfeld auszuwählen und auf praktisch jeden vorhandenen Menüeintrag zu ziehen, um sofort einen Bericht zu erhalten, der die Ergebnisse in Beziehung des ausgewählten Feldes zum Menüeintrag anzeigt.



## 6.18 Integriertes Customer Relationship Management (CRM)

*Es erfordert oft mehr Mut, seine Ansicht zu ändern, als an ihr festzuhalten.*

Durch das integrierte CRM-System bieten sich dem Unternehmer Möglichkeiten bei der Verwaltung von Verkaufschancen, der Übersicht potentieller Ver-

triebsumsätze, der Verfolgung von Kunden- und Anbieterprofilen, Kontaktinformationen, Kontensalden, sowie beim Kontaktmanagement und bei der Serviceplanung. Übersichten mit künftigen Umsatzzahlen können hier genauso schnell abgerufen werden, wie vergangene Leistungsdaten. Somit ist, neben einer optimierten Kunden- und Lieferantenpflege, die umfängliche Vertriebssteuerung mit der entsprechenden Kontrolle und Dokumentation möglich. Bei Aufruf der Geschäftspartner im System erscheint der aktuelle Saldostand der offenen Positionen, der Zahlungspünktlichkeit, der Umsatzhöhe nach vorher definierten Zeiträumen und der Stand der Vertriebsaktivitäten.

## 6.19 Genehmigungsverfahren und Alarme

Durch den Aufbau eines Workflows können Geschäftsvorfälle individuell verwaltet und überwacht werden. Die notwendigen Benachrichtigungen auf bestimmte Ereignisse (Alarme) sind aus dem System heraus zu generieren.

## 6.20 Anpassungsfähigkeit

Bei geschäftsbedingten Änderungen können diese meistens ohne weiteren Programmieraufwand, durch Hinzufügen oder Aktualisieren von Feldern, erreicht werden.

## 7. Länderübergreifende Auswertungen & Controlling

Eine Vielzahl von unseren Kunden sind Unternehmer oder Unternehmensgruppen, die in mehreren Ländern tätig sind.

Anhand eines Beispiels möchten wir die am häufigsten auftretenden Probleme - die uns bekannt sind - und unseren Lösungsansatz schildern:

Wir betreuen u. a. einen deutschen Unternehmer der in Spanien eine wesentliche Beteiligung (über 50 %) an einer Kapitalgesellschaft hat. Der Geschäftsbetrieb wird in Spanien im Wesentlichen von spanischem Personal durchgeführt.

*Qualität ist die Summe vieler gut erledigter Details.*

Das gesamte Rechnungswesen wurde auf dem Programm „A3“ (das ist zu vergleichen mit der deutschen DATEV) erstellt. Dieses Programm erfüllt auf sehr hohem Niveau alle steuerlichen, zivilrechtlichen und handelsrechtlichen Vorschriften in ES. Die Nachteile liegen eindeutig in der Abbildung der betriebswirtschaftlichen Daten, ohne die ein verantwortungsvoll agierender Unternehmer heute nicht mehr auskommt. Weiterhin verfügt es nicht über eine leistungsfähige Warenwirtschaft.

Die deutschen Anteilseigner benötigen jedes Quartal aktuelle Zahlen. Dies ist unter anderem wichtig um die Liquiditätsplanung und die gesamte Sinnhaftigkeit des Unternehmens einer permanenten Kontrolle zu unterwerfen. Die Spanier und der spanische Steuerberater stellten entsprechende Daten zur Verfügung.

Das Fazit: Neben den Übersetzungsproblemen, gab es mannigfaltige Probleme im Verständnis der spanischen Steuergesetzgebung, bei der es Vorschriften gibt, die in Deutschland nicht bekannt sind.



Das größte Problem ist aber die Aktualität und die Zuordnung der spanischen Konten auf die entsprechenden deutschen Konten, damit unterjährig eine dauerhafte Auswertung mit dem entsprechenden Controlling nach deutschen Maßstäben stattfinden kann.

Wir haben das Problem gelöst. Gemeinsam mit unserem namhaften SAP® Partner ([www.maringo.de](http://www.maringo.de)) bieten wir eine Lösung an, die eine betriebswirtschaftliche Konsolidierung über die Ländergrenzen hinweg, ermöglicht. Die Kosten für dieses System sind nach unseren Erfahrungen spätestens nach einem Jahr, durch die Effizienzgewinne und die fast nicht mehr vorhandenen Koordinationskosten, wieder eingespielt.

*Administratives Doping wird als Bilanzfälschung bezeichnet.*

Wie funktioniert das? Wir erfassen und buchen alle Belege - bei dem geschilderten Kunden über unser System „Digitale Buchhaltung“ -

in SAP® und ELO. Im System SAP® Business One wird jedes spanische Konto, welches zwingend nach den spanischen Vorschriften angesprochen werden muss, einem entsprechenden „deutschen Konto“ zugeordnet. Bei einem Zugriff auf den Server kann nunmehr der deutsche Unternehmer alle Sachkonten in deutscher Sprache und auf deutschen Konten mit den aktuellen Daten einsehen, da er bei jedem Zugriff den Transfer der spanischen Daten auf die deutsche Datenbank „anschubsen“ kann.

Die dazugehörigen Belege kann er dann ebenfalls aus Deutschland heraus in unserem System ELO ansehen und ein effektives Controlling vollziehen ohne das vor Ort in Spanien Ressourcen gebunden werden, oder die Mitarbeiter über die Recherchen informiert sind. Für die/den unternehmerisch denkende(n) Leserin/Leser brauchen wir die Vorteile nicht näher zu erläutern. Das System bedarf natürlich dann bei Neuanlage von Konten einer entsprechenden Pflege.

## 7.1 Kreditorenkonten

Bei dem geschilderten Kunden wird ebenfalls der gesamte Kreditorenbereich aus Deutschland heraus über das System be- und verarbeitet. Den Gesamtprozess schildern wir - wenigstens überschlägig - gerne.

Die Kreditorenbuchführung betrifft folgende Vorgänge am Ende des störungsfreien Geschäftsprozesses Einkauf: Prüfung der Eingangsrechnung, Buchung als Verbindlichkeit und Bezahlung. Die Buchung über das Hauptbuch (Kreditorensammelkonto) ist um ein Nebenbuch zu ergänzen, das Kontokorrentbuch, welches die Personenkonto für jeden Lieferer enthält. Diese Personenkonto werden bei der Anlage des Lieferers definiert und bei der Eingabe der Rechnung im System gebucht. Selbstverständlich ist die Eingabe des Lieferantenstammsatzes äußerst wichtig. Es müssen u. a. folgende Daten lückenlos eingepflegt werden:

- ▶ Kommunikationsdaten > Lieferantenummer, keine Nummer darf im gesamten Konzern doppelt auftreten > Liefername > Lieferantenanschrift (auch: Land) > Umsatzsteueridentifikationsnummer > Telefon > Fax > Email > Ansprechpartner.
- ▶ Zahlungsverkehrsdaten > Bankverbindung > IBAN > Swift > Zahlungsbedingungen > Zahlungswege (z.B. Scheck, Überweisung, Einzug, Wechsel).
- ▶ Berechnungsdaten > Liefererpreisliste > Bestellbedingungen > Höhe des Lieferantenkredites > Zugangsberechtigungen > Übertragsdaten in die permanente Inventur > Übertragsdaten bei direkt zurechenbaren Projektkosten > Übertragsdaten bei indirekt zurechenbaren Projektkosten.



## 7.2 Rechnungsprüfung und Buchung

Die Rechnung wird in folgenden Schritten geprüft und gebucht:

- ▶ Der Sachbearbeiter bestimmt den Lieferanten durch Eingabe der Kreditorennummer.
- ▶ Er gibt die Rechnungsnummer und die Rechnungsdaten ein.
- ▶ Er gibt die Bestellnummer ein und ruft damit die Daten der Bestellung auf.
- ▶ Das System vergleicht die gespeicherten Bestelldaten mit den Rechnungsdaten. Bei Differenzen erscheint auf dem Bildschirm eine Warnmeldung. Die Differenzen sind zu untersuchen und zu genehmigen. Ggf. kann die Rechnung, auch unter Angabe des Grundes, für die Zahlung gesperrt werden. Die richtigen Daten werden gespeichert.
- ▶ Der Sachbearbeiter ruft eine „Simulation“ der Buchung auf. Darin erstellt das System einen Buchungsvorschlag. Ist dieser in Ordnung, erfolgt die endgültige Buchung.

## 7.3 Maschineller Zahllauf

Fällige Rechnungen werden nicht einzeln bezahlt, sondern man führt – z.B. einmal pro Woche – kosten-

*Nichts ist stärker als eine Idee,  
deren Zeit gekommen ist.*

sparende Sammelüberweisungen aus. Das Programm erstellt anhand der gespeicherten Zahlungsbedingungen automatisch eine Zahlungsvorschlagsliste. Deshalb spricht man von einem „*maschinellen Zahllauf*“. Der Sachbearbeiter prüft die Liste und klärt Probleme. Er kann z. B. Zahlungen zurückstellen oder Skonto ändern. Es wird eine neue Liste erstellt und ggf. wieder geändert. Fallen keine Korrekturen mehr an,

gibt der Sachbearbeiter die Liste zur Kontrolle und Genehmigung an den Vorgesetzten. Nach der Genehmigung erfolgen der Echtlauf (Zahllauf), die automatisierte Buchung der Zahlung auf dem Personenkonto und die Speicherung und evtl. Ausdruck in entsprechenden Listen.

## 7.4 Zahlungsvorgang

Alle Arten der Bezahlung sind im System darstellbar, mit Bargeld, Überweisung, Einzug, Wechsel, Verrechnung etc. / Wichtig ist hier, dass man eine Transaktionsbank findet, die den Zahlungsverkehr in verschiedenen Ländern kostengünstig anbietet.

## 7.5 Cash-Management und Konsolidierung

Die geschilderten Vorgänge gelten analog auch für das Debitorenmanagement. Aus dem professionell geführten Debitoren- und Kreditorenmanagement mit unserer „*Digitalen Buchhaltung*“ lassen sich wesentliche Zahlen für ein Cashmanagement generieren. So erhalten Sie u. a. konzernübergreifend den aktuellen Stand über alle Forderungen und Verbindlichkeiten.

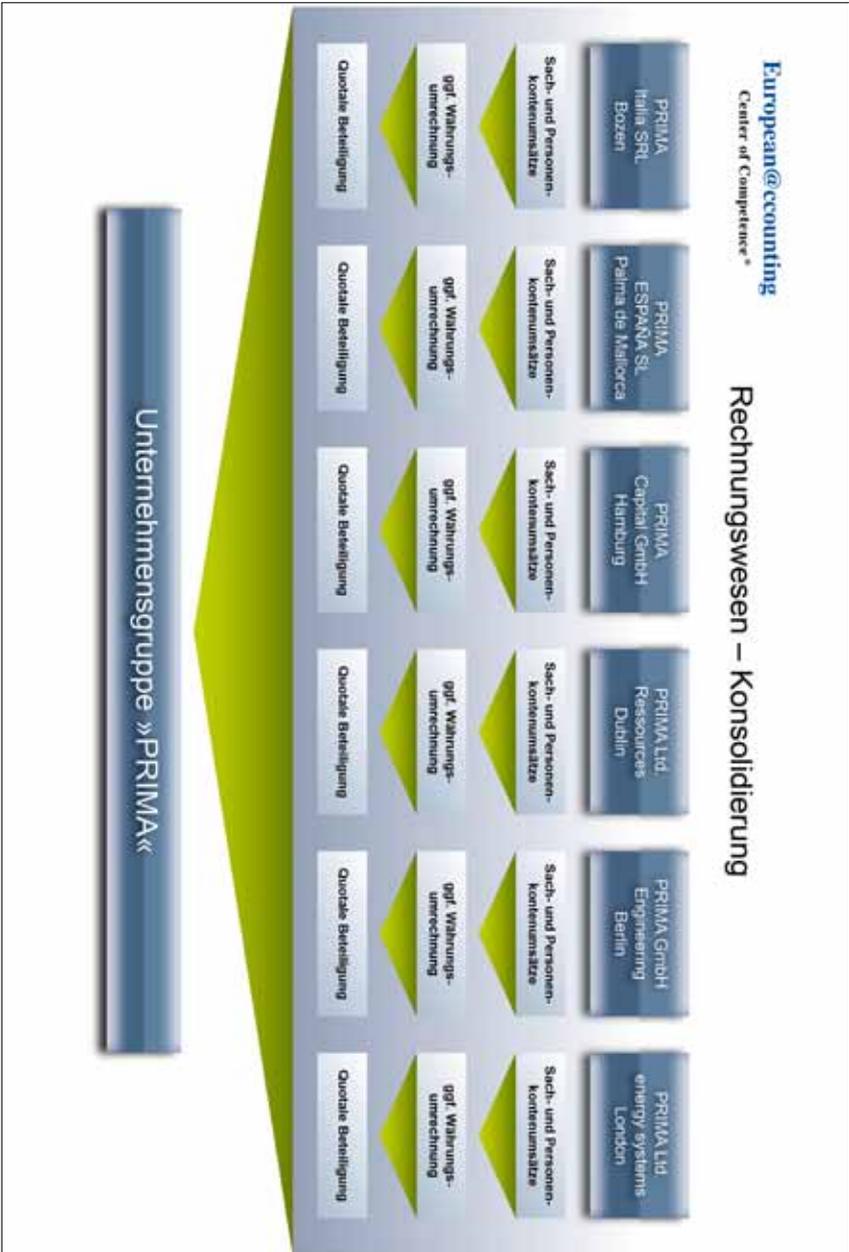


Abbildung 7: Konsolidierung

## 8. Nutzen für das Unternehmen

Nach unseren Erfahrungen zahlt ein Kunde nur für etwas, von dem er einen spürbaren Nutzen hat.

*Kein Sieger glaubt an den Zufall.*

Bei der heutigen sehr oft vorhandenen Struktur liegt der Unternehmensnutzen häufig ausschließlich in

dem Buchhaltungsergebnis für fiskalische Zwecke.

Beim Unternehmer wird meist eine eigene Organisationsstruktur aufgebaut, die den betriebswirtschaftlichen und zeitkritischen Dingen Rechnung trägt. Dazu gehört meist auch eine inhaltstiefe und praktikable Warenwirtschaft nebst einer Kostenrechnung.

Durch unser Angebot sehen wir insbesondere folgenden Zusatznutzen:

### 8.1 Enorme Zeit- und Kostenersparnis

Das Sammeln der Belege für den „*Pendelordner*“ entfällt. Die Originalbelege verlassen das Unternehmen nicht. Somit entfallen die gesamten Anrufe - und die Kosten - während der Zeit der Abwesenheit der Belege beim Steuerberater, sowie die Kopierkosten.

Der Steuerberater benötigt auch keine Kopien mehr von bestimmten Rechnungen für den Jahresabschluss oder das Anlagevermögen. Diese stehen ihm nunmehr digital alle zur Verfügung.

Das Aussortieren des „*Pendelordners*“ mit der Ablage in das eigene System entfällt ebenfalls.

*Erfolg ersetzt alle Argumente.*

Durch die Buchhaltungsaktualität (Tagaktuell) entfällt der Aufbau der eigenen Organisationsstruktur wie oben beschrieben. Es



erfolgt ein Austausch gegen eine professionelle Gesamtorganisationsstruktur, die auch online von überall auf der Welt (wenn ein Internetanschluss vorhanden ist) eingesehen werden kann. Die Risiken im Personalbereich für den Erhalt der Eigenstruktur (Krankheit, Urlaub, Weiter- und Fortbildung, etc.) vermindern sich ebenfalls signifikant.

## **8.2 Inhaltstiefe Unterstützung bei der Unternehmenssteuerung**

Noch entscheidender jedoch erscheinen die Vorteile bezüglich der Unternehmenssteuerung. Durch den tagaktuellen digitalen Belegaus-tausch ist eine sofortige Verarbeitung bzw. Verbuchung möglich, so dass dem Unternehmer stets aktuelle Auswertungen zur Verfügung stehen.

Zu diesen zählen unter anderem eine hochaktuelle Offene-Posten-Liste, tagaktuelle Auswertungen für Banken und die Option der Unterstützung bei der Durchführung des Zahlungsverkehrs.

Somit ist auch ein effizientes Forderungsmanagement systemisch möglich.

## **8.3 Vorteile eines digitalen Belegarchivs**

Im digitalen Archiv werden die entsprechenden Belege archiviert und stehen dem Unternehmer, Steuerberater oder Betriebsprüfer (wenn das gewollt ist) über das Internet zur Verfügung.

Zusätzlich ist auch eine Archivierung nach den gesetzlichen Vorschriften über einen Zeitraum von zehn Jahren möglich. Dann könnte der Originalbeleg vernichtet werden.

## 8.4 Zusammenarbeit mit dem Steuerberater / Wirtschaftsprüfer

Der Steuerberater hat einen tagaktuellen Zugriff auf die Unternehmensdaten und kann somit eine effiziente und zeitaktuelle Beratung durchführen. Durch einen Zugriff auf das Archiv kann er mit wenigen Klicks jeden Beleg und dessen Verbuchung nachsehen und bewerten. Das aufwändige Zusammentragen und Kopieren der Belege fällt weg.

*Krisen meistert man am besten, indem man ihnen zuvorkommt.*

Somit kann er eine verbesserte fiskalische und betriebswirtschaftliche Beratung durchführen.

Insbesondere wird unser Produkt von Wirtschaftsprüfern sehr gerne gesehen, da die Möglichkeiten eine signifikante Arbeitserleichterung darstellen und somit auch eine erhebliche Kostenersparnis für den Unternehmer eintritt. Auch die vom Betriebsprüfer wählbare Datenträgerüberlassung kann sehr kurzfristig und ohne großen personellen Aufwand angeboten werden.

## 8.5 Entlastung von Personal- und Sachkosten

Durch die Nutzung der Dienstleistung „Digitale Buchhaltung“ ist kein eigenes Wissen über die Abläufe und Arbeitsinhalte im Rechnungswesen erforderlich. Die Aufgabe reduziert sich darauf, die Belege zu digitalisieren und an das Rechenzentrum zu übermitteln und das Kassenbuch zu führen.

Trotz signifikanter Personalkosteneinsparungen erhält der Unternehmer topaktuelle und qualitativ hochwertige Leistungen aus bzw. von „seinem“ Rechnungswesen. In diesem Zusammenhang sollte erwähnt sein, dass bei uns natürlich aufgrund der vielen Jahre der Tätigkeit ein Wissenspool vorhanden ist, der durch eigenes qualifiziertes Personal nur sehr teuer ausgleichbar ist. Der jederzeitige Zugriff (auch Samstag/



Sonntag oder außerhalb der normalen Wochenarbeitszeiten) auf die gesamten Daten aus der Buchhaltung ist gewährleistet.

*Unzählige Probleme rühren von der Methode her, mit der wir sie zu lösen versuchen.*

Die Sachkosten (z.B. Kosten für Büroraum, Hardware, Büromöbel, etc.) verringern sich ebenfalls.

## 8.6 Einsatz über Ländergrenzen hinweg

Das von uns verwendete SAP® Business One ist derzeit in ca. 43 Ländern auf der Welt im Einsatz. Somit können wir in jedem Land - auf der gleichen Softwarebasis - die Buchhaltung und somit auch die Darstellung der betriebswirtschaftlichen Zahlen darstellen. Durch das von unserem Praxispartner lizenzierte Modul „Konsolidierung“ ist die betriebswirtschaftliche Konsolidierung für alle Länder - oder auch Ländergruppen - möglich.

So ist es für einen Unternehmer bestimmt interessant u. a. die gesamten aktuellen Forderungsbestände aller Länder auf Knopfdruck einzusehen.

## 8.7 Verrechnungspreisproblematik

In Deutschland und weltweit findet zunehmend eine Verschärfung der gesetzlichen Vorgaben zur Dokumentation von Verrechnungspreisen statt. Die Verletzung dieser Vorschriften kann erhebliche steuerliche Konsequenzen auslösen. Beispiele sind Einkommenskorrekturen, die das Risiko einer Doppelbesteuerung verstärken oder die Festsetzung von Strafzuschlägen. Für Unternehmen, die in mehreren Ländern tätig sind, werden praxiserprobte, international abgestimmte Lösungen deshalb immer wichtiger.

Die internationale Staatenwelt (aktuell auch China) implementiert in den nationalen steuerlichen Gesetz-

*Der einzige Weg, der zu Wissen führt, ist Tätigkeit.*

zesvorschriften verstärkt eigene Dokumentationspflichten zu konzerninternen Verrechnungspreisen. Deutschland hat seit 2003 ebenfalls gesetzlich ausdrücklich verankerte Dokumentationsvorschriften. Ein wesentlicher Schwerpunkt ist der Angemessenheitsnachweis von Verrechnungspreisen. Dazu kommt die Frage, welcher Ansatz des Nachweises der Sachgerechteste ist und inwiefern dieser von den Steuerbehörden anerkannt wird. Die Bandbreite bei der Auslegung des Fremdvergleichsgrundsatzes ist weit: Sie reicht von internen Fremdvergleichsdaten bis hin zur Vorlage von so genannten Fremdvergleichsstudien (Benchmarkingstudien).

Erfüllt der Steuerpflichtige die gesetzlich verankerten Dokumentationsvorschriften nicht, drohen neben dem Risiko von Gewinnkorrekturen, auch Strafzahlungen und Beweislastnachteile.

Im Fokus der Beratung stehen ex-ante-Ansätze zur Gestaltung von Verrechnungspreismodellen und damit verbundenen Vorabverständigungsverfahren die über SAP® Business One darstellbar sind.

## 8.8 Optimierung der Prozesse

Mit Hilfe der hochwertigen Buchhaltung, den stets aktuell ausgewerteten Daten und den zahlreichen Zusatzleistungen gestalten wir gemeinsam mit dem Unternehmer und Steuerberater/Wirtschaftsprüfer die Optimierung seiner Geschäftsabläufe. Werkzeuge hierfür sind die erläuterten Angebote des Forderungsmanagements, des Zahlungsverkehrs, des Controllingreports, des Erfolgsmanagements, der Auftragsabwicklung und vieles mehr.



Der Überblick über die Kennzahlen, das Management der Forderungen und der Verbindlichkeiten bzgl. der Liquiditätsplanung, die Kontrolle der Unternehmensentwicklung, die Unterstützung bei der Durchführung des Zahlungsverkehrs, der ständige Zugriff auf aktuelle Zahlen und Belege ermöglichen dem Unternehmer die optimale Wahrnehmung seiner Aufgabe, der Unternehmensführung. Mit diesen Hilfestellungen wird er in die Lage versetzt die Belange seines Unternehmens in die richtigen Bahnen zu lenken, Hindernisse zu erkennen und zeitnah zu agieren.

## 8.9 Hochwertige Beratung / Starke Verhandlungsposition

*Erfolg ist so ziemlich das Letzte,  
was einem vergeben wird.*

Die geschilderten Prozesse und der fast uneingeschränkte Zugriff (außer wenn kein Internetzugang

vorhanden ist) auf die Daten ermöglicht dem Unternehmer und dem jeweiligen Berater bei Gesprächen und Entscheidungen deren Qualität zu steigern. Sei es der Steuerberater / Wirtschaftsprüfer oder Banker, der gerade bei Ihnen ist und eine aktuelle Forderungsliste benötigt. Diese können Sie ihm dann online präsentieren.

Sollten Sie Ihr Unternehmen veräußern wollen, oder einen weiteren Gesellschafter aufnehmen wollen, wird der diskutierte Unternehmenswert bei solch einer Organisationsform nachhaltig höher sein.

Der Vertrauensvorschuss der durch eine solche unternehmerische Entscheidung erfolgt, ist groß. Wenn Sie einen ausländischen Partner haben wird das „Ein-Land-System“ DATEV kaum ausreichend sein und somit Ihre Verhandlungsposition schwächen.

## 8.10 Vertragsmanagement

Zu einem aktiven Vertragsmanagement gehören die Komponenten Vertragsarchivierung, Vertragsverwaltung und Vertragscontrolling.

Durch unser Vertragsmanagement werden diese Komponenten erfüllt. Somit kann der Unternehmer jederzeit auf seine wesentlichen Vertragsdaten zugreifen. Erinnerungen werden auch zu bestimmten Fristen, wie z.B. Mietvertragsablauf, Kreditvertragsverlängerung steht an, Leasingverträge laufen aus und es sind Restwerte zu zahlen, etc. ausgelöst, bzw. es erfolgt eine Mitteilung an vordefinierte Empfänger.

Aus der Praxis heraus ist anzumerken, dass die Vertragsinformationen meist nur sehr aufwändig beschafft werden können, und auch meistens zu spät da keiner mehr daran gedacht hat. Wir bieten Abhilfe.

## 8.11 Der Geschäftsbericht als Visitenkarte?

Mit dem Gesetz über das elektronische Unternehmensregister (EHUG) kann sich jeder mit einem Klick Kennzahlen im Internet ansehen – eben auch schlechte.

Ein professioneller Geschäftsbericht bietet angesichts dieser Zwangstransparenz die Chance, Zahlen zu kommentieren, Strategien, Innovationen und Kernkompetenzen zu erklären. Wer strukturiert aufschreibt, was sein Unternehmen macht und welche Strategien es verfolgt, der schafft für sich selbst Klarheit sowie eine einheitliche Sprachregelung für Kundengespräche. Zu einem solchen Geschäftsbericht gehören ein sogenannter Pflichtteil mit Lagebericht, Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und ein Imageteil, in dem das Besondere des Unternehmens vermittelt wird. Ziele, Strategien, Produkte, Technologien und soziales Engagement. Das alles ist über den XL-Reporter – auch unterjährig – darstellbar, somit besteht jedenfalls die Möglichkeit der Erstellung. Wir wollen aber gerne auch exemplarisch die vielfältigen Diskussionen ansprechen die mit unseren Kunden geführt werden.