

# akzentto

BERATUNGSVERBUND ABG-PARTNER – DAS MAGAZIN



**AUFFALLEN  
UM JEDEN  
PREIS?**



Sehr geehrte Damen und Herren,

gehören Sie zu den rund 500.000–600.000 Mittelständlern, die bis 2019 eine Nachfolge in ihrem Unternehmen regeln müssen? Es lässt sich weder innerhalb der Familie noch im Betrieb eine Person finden, die Ihr Erbe

fortführen wird? Sind Sie daher bereits auf der Suche nach einem potenziellen Investor? Wir zeigen Ihnen in der neuen Ausgabe unseres Mittelstandsmagazins „akzento“, wo Sie fündig werden können und wie Ihre Firma für Interessenten zu einer lohnenswerten Investition wird.

Vom Vater übernommen, ist die Spedition von Christian Wedlich auf Wachstumskurs und hat sich mittlerweile zu einer Unternehmensgruppe entwickelt. Doch der Erfolg kam nicht von allein – dahinter stecken jede Menge Arbeit und der unbedingte Wille, etwas zu verändern. Denn ohne sich an die Marktgegebenheiten anzupassen oder in den Fortschritt zu investieren, kann ein Unternehmen nicht wachsen, geschweige denn, sich nachhaltig

entwickeln. Doch wie erkennt man den richtigen Zeitpunkt, um zu investieren? Wann lohnt es sich? Wie sollte die Finanzierungsstrategie für Investitionen aufgebaut sein? Diese Fragen beschäftigen Sie auch? Kommen Sie einfach auf unser Team aus Steuerberatern, Rechtsanwälten, Wirtschaftsprüfern, Unternehmensberatern und Kommunikationsexperten zu. Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen!

Herzliche Grüße

Ihr Friedrich Geise  
Gründer Beratungsverbund ABG-Partner

## INHALTSVERZEICHNIS

### 2 Editorial

### 3 Nachfolger händeringend gesucht?

So machen Sie Ihr Unternehmen für potenzielle Investoren interessant

### 5 Nachgefragt: Nachfolge mit Konzept

Im Gespräch: Raiko Ebert, Leiter Geschäftskunden der Deutschen Bank, Dresden

### 6 Von Kindesbeinen an: „Immer in Bewegung“

WEDLICH zeigt sprichwörtlich, wie Wachstum aussieht

### 9 Keine Lust auf Facebook?

Warum Social Media auch für den Mittelstand wichtig ist

### 10 Identität und Verantwortung

Mit betrieblicher Gesundheitsfürsorge das Arbeitgeberimage stärken

### 11 Kein Buch mit sieben Siegeln

Anforderungen an eine ordnungsgemäße Kassenbuchführung



# Nachfolger händeringend gesucht?

## SO MACHEN SIE IHR UNTERNEHMEN FÜR POTENZIELLE INVESTOREN INTERESSANT

Bis zum Jahr 2019 planen 500.000–600.000 mittelständische Unternehmen die Übergabe oder den Verkauf ihres Betriebes, wie aus dem KfW-Mittelstandspanel 2016 hervorgeht. Betroffen sind davon mehr als vier Millionen Beschäftigte in Deutschland. Schon heute gibt es eine Vielzahl von Unternehmen, die keinen Übernehmer für den eigenen Chefsessel finden. Das liegt zum einen daran, dass die Unternehmer altern und es jährlich mehr kurzfristig anstehende Nachfolgen gibt. Auf der anderen Seite fehlen potenzielle Nachfolger. So sind diese Generationen dünner besetzt und es mangelt ihnen an Gründungsinteresse. Aufgrund der derzeitigen guten Arbeitsmarktlage ziehen viele ein vermeintlich sicheres Angestelltenverhältnis der Selbstständigkeit vor. Vor dem Hintergrund der aktuellen Lage ist es umso erstaunlicher, dass Unternehmer das Nachfolgethema dennoch „auf die lange Bank schieben“ und nicht frühzeitig aktiv werden. So zeigt eine Sonderbefragung von Creditreform und KfW Research, dass lediglich bei 42 Prozent der KMUs, deren Übergabe in weniger als drei Jahren bevorsteht, bereits der Nachfolgeprozess läuft. Schlimmer noch – mehr als ein Drittel hat keine konkreten Pläne. Bei diesen wird die Zeit für eine erfolgreiche Übergabe langsam knapp. Führende Verbände und Experten empfehlen eine Vorbereitungsphase von mindestens drei Jahren. Für viele Senioren ist die Nachfolgelösung innerhalb der

Familie nach wie vor die erste Wahl, doch 48 Prozent erwägen nach Studienangaben einen Verkauf an einen externen Investor. Doch wie geht man dabei vor? Wo findet man mögliche Käufer für das eigene Unternehmen? Wie kann der Betrieb noch interessanter werden? Was kommt bei einem Verkauf steuerlich auf mich zu? Wo gibt es rechtliche Fallstricke?

### Ausgangslage Unternehmen und Markt

Schon vor Beginn eines möglichen Verkaufsprozesses steht die Frage nach der Übergabewürdigkeit des eigenen Unternehmens: Hat mein Betrieb eine entsprechende Marktakzeptanz beziehungsweise Marktstellung und wie sehen realistische Wachstumschancen aus? Ist das Geschäftsmodell zukunftsfähig oder stellt der Betrieb hier zum Beispiel auf veraltete und rückläufige Technologien ab? Als Hersteller klassischer Solarpanel oder von Glühbirnen wird es sicher schwer, einen Interessenten zu finden. Doch auch Zulieferer der Automobilindustrie haben es in der Zukunft nicht einfach,

wenn sie sich den Herausforderungen des Wandels nicht stellen. Zur Übergabewürdigkeit gehören außerdem die Mitarbeiter eines Unternehmens, zum Beispiel im Hinblick auf die Altersstruktur. Es wird sich nur schwer ein Übernehmer finden, wenn die Mitarbeiter durchweg im gleichen Alter sind wie der Seniorchef und „alle gemeinsam in Richtung Rente blicken“. Auch ein vernünftiges Unternehmer-einkommen muss gewährleistet sein – erwirtschaftet der Betrieb so viel, dass ein potenzieller Käufer davon seine Familie ernähren kann oder ist das Ganze schon seit Jahren eher ein „Zuschussgeschäft“? Neben der Übergabewürdigkeit ist die Übergabefähigkeit entscheidend für den Erfolg: Diese ergibt sich insbesondere aus der Zukunftsfähigkeit und Organisation des Unternehmens. Wie hoch ist die Ertragskraft? Wie viel Eigenkapital gibt es und wie sieht generell die Finanzierungsstruktur aus? Ein möglicher Stolperstein in diesem Bereich ist zudem das Vertragswesen – gibt es professionelle Verträge mit wichtigen Kunden

### AUF DER SUCHE NACH EINEM NACHFOLGER – DIE MÖGLICHKEITEN

- **Deutschlandweite Unternehmensbörse [www.nexxt-change.org](http://www.nexxt-change.org)**
- **Regionale Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern**
- **Netzwerk „Folgerichtig“ für Region Dresden [www.folgerichtig.net](http://www.folgerichtig.net)**
- **Netzwerk von Hausbanken, Fach- und Wirtschaftsverbänden**
- **Gezielte Investorenansprache am Markt (M&A Prozess, zum Beispiel über ABG Consulting)**



und Lieferanten oder basiert die Zusammenarbeit vielmehr auf Zuruf, denn schließlich kennt man sich schon ewig? Sind die Allgemeinen Geschäftsbedingungen aktuell und gültige Arbeitsverträge vorhanden? Auch die Abläufe und Strukturen im Unternehmen müssen für einen Externen nachvollziehbar sein. Viele Mittelständler sind hier komplett auf den Chef ausgerichtet: Es gibt keine zweite Managementebene, Zuständigkeiten und Abläufe sind nicht fest definiert, Wissen und wesentliche Kontakte sind beim Geschäftsführer gebündelt. Für einen Externen ist ein Kauf dann oft uninteressant, denn die

erfolgreiche Organisation und Weiterführung des Unternehmens wird mit dem Tausch auf dem Chefsessel schwer, wenn nicht gar unmöglich. Das gilt ebenso für die Rechtsform: Als Einzelunternehmen wird ein Verkauf, zum Beispiel aufgrund von Haftungsthemen, wesentlich schwieriger gelingen als bei einer anderen Gesellschaftsform. Eine rechtliche Beratung und gegebenenfalls ein Wechsel ist im Vorfeld einer angedachten Nachfolge zu empfehlen.

**Knackpunkt: Jahresabschlüsse**

Zusätzlich zu den aufgezeigten Themenkreisen sollte die steuerliche Gestaltung frühzeitig bedacht werden. Meist haben Steuerberater die Aufgabe, das Firmenergebnis möglichst niedrig zu halten, um Steuern zu sparen. Ein potenzieller Käufer wird allerdings wahrscheinlich mit den letzten Jahresabschlüssen zur Bank gehen, um eine Kaufpreisfinanzierung zu erhalten. Das muss bei der Erstellung der Abschlüsse im Vorfeld bedacht werden, damit das Unternehmen bei der Kreditprüfung entsprechend kapitaldienstfähig ist. Und auch für den Senior selber gibt es eine Vielzahl steuerlicher Betrachtungsmöglichkeiten im Vorfeld einer geplanten Übergabe, zum Beispiel im Hinblick auf die Kaufpreiszahlung.

**Aktive Gestaltung mit zeitlichem Vorlauf**

Hält man sich an die Empfehlungen der Experten und plant seine Nachfolge mindestens drei Jahre im Voraus, lassen sich all diese Faktoren bei Bedarf noch aktiv angehen und optimieren. Oft spricht man in diesem Zusammenhang vom „Aufhübschen im Vorfeld“ eines Verkaufsprozesses. Dazu gehören dann zusätzlich Vertrieb und Kommunikation eines Unternehmens. Mit etwas Vorlauf können die öffentliche Wahrnehmung und im besten Fall sogar das wirtschaftliche Ergebnis positiv beeinflusst werden. Angefangen bei einem modernen Außenauftritt, über eine stringente Öffentlichkeitsarbeit bis hin zu festen Vertriebsprozessen gibt es eine große Spielwiese. Wichtig sind auch hier ein zielgruppengerechtes Konzept mit entsprechender Planung und natürlich die konsequente Umsetzung.

**Fazit**

Wer seine Hausaufgaben macht, hat gute Chancen, einen Käufer für sein Unternehmen zu finden. Im Beratungsverbund ABG-Partner haben wir bereits eine Vielzahl von Mandanten bei der Nachfolge begleitet und diese Themenbereiche im Vorfeld gemeinsam bearbeitet. Durch eine fachübergreifende Zusammenarbeit der Steuerberatung, Unternehmensbera-

**LEISTUNGEN ABG-PARTNER BEI DER EXTERNEN NACHFOLGE**

- Überprüfung Übergabewürdigkeit, Übergabefähigkeit
- M & A Prozess: Erstellen Verkaufsunterlagen, Suche und Identifikation eines geeigneten Nachfolgers/Käufers bzw. Verkäufers
- Bewertung von Unternehmen (in Anlehnung an Standard IDW S1)
- Abstützung der Kauf- und Verkaufsstrategien (Asset-Deal, Share-Deal)
- Due Diligence (Beteiligungsprüfung, Informationsoffenlegung)
- Moderation der Verhandlungen/Preisfindung
- Finanzierungskonzeption/Kapitalbeschaffung (inklusive Fördermittel)
- Vertragsgestaltungen/Vertragsprüfungen
- Überprüfung Rechtsform/Rechtsformwahl
- Erbrecht
- Beratung zu steuerlichen Auswirkungen der Kauf- und Verkaufsmodalitäten
- Strategischer Kommunikations- und Vertriebsprozess
- Modernisierung Außenauftritt/Erscheinungsbild
- Internetauftritt
- Flyer/Broschüren/Kundenmagazine
- Pressearbeit
- Vertriebsunterstützung

**IHRE ANSPRECHPARTNER**

 <p><b>Dipl.-Kfm., Steuerberater</b> <b>Friedrich Geise</b> <b>Steuerberatung Dresden</b> Telefon +49 351 43755-27 geise@abg-partner.de</p>	 <p><b>Dipl.-Kffr., Steuerberaterin</b> <b>Bettina Wanner</b> <b>Steuerberatung München</b> Telefon +49 89 139977-54 wanner@abg-partner.de</p>
 <p><b>Dipl.-Kffr., Steuerberaterin</b> <b>Christine Mösbauer</b> <b>Steuerberatung Bayreuth</b> Telefon +49 921 78778505 moesbauer@abg-partner.de</p>	 <p><b>Steuerberater, vereid. Buchprüfer</b> <b>Klaus Förster</b> <b>Steuerberatung Böblingen</b> Telefon +49 7031 2176-0 klaus.foerster@abg-vonpodewils.de</p>
 <p><b>Unternehmensberater</b> <b>Simon Leopold</b> <b>Consulting</b> Telefon +49 351 43755-48 leopold@abg-partner.de</p>	 <p><b>Rechtsanwalt</b> <b>Friedrich Cramer</b> <b>Cramer Bender Rechtsanwälte</b> Telefon +49 351 21040-10 dresden@cramerbender.de</p>
 <p><b>PR-Beraterin</b> <b>Ilka Stiegler</b> <b>Kommunikation</b> Telefon +49 351 43755-11 stiegler@abg-partner.de</p>	

tung, von Rechtsanwälten und Kommunikationsberatern kann eine optimale Begleitung erfolgen – alles in einem Haus und mit wenig „Handlingsaufwand“ für den Unternehmer. Gut vorbereitet, kann es schließlich an die Suche nach einem Nachfolger gehen. Wesentliche Unterstützung geben dabei zum Beispiel die Kammern, ebenso Verbände oder die

Hausbank. Außerdem haben die eigenen Berater oft gute Zugänge zu potenziellen Interessenten. Möchte man aktiv auf mögliche Nachfolger zugehen, kann ein gezielter M&A Prozess der richtige Weg sein. In unserem Verbund werden dafür ein professioneller Verkaufsteaser erstellt, mögliche Interessenten recherchiert und angesprochen, bei Bedarf

auch mit einem anonymisierten Profil. Die ABG-Berater setzen den kompletten Prozess um, bewerten das Unternehmen, unterstützen bei den Verhandlungen, wenn erforderlich bei der Finanzierung und den Kaufverträgen. Damit haben wir deutschlandweit gute Ergebnisse für externe Nachfolgelösungen im Mittelstand erreicht.

## Nachgefragt



# Nachfolge mit Konzept

IM GESPRÄCH: RAIKO EBERT, LEITER GESCHÄFTSKUNDEN DER DEUTSCHEN BANK, DRESDEN

Raiko Ebert ist Bankfachwirt und seit 20 Jahren bei der Deutschen Bank in der Finanzierung von Immobilien und der Betreuung von Geschäftskunden tätig.

**„Herr Ebert, welche Rolle spielt das Geld für die Unternehmensnachfolge?“**

**Ebert:** Ein Generationswechsel ist in Familienunternehmen fast immer mit hohen Kosten verbunden. Denn egal, ob ein Kind den elterlichen Betrieb übertragen bekommt oder ein Nachfolger von außen die Tradition des Unternehmens weiterführen soll, fast immer ist die Übernahme mit Geldzahlungen verbunden. Der bisherige Inhaber will fürs Alter vorsorgen, Familienmitglieder oder andere Gesellschafter werden abgelöst, das Unternehmen muss finanziell geordnet übergeben werden. Das alles verlangt nach einem guten Konzept.

**„Wo lauern mögliche Fallstricke?“**

**Ebert:** Schon die Übernahme eines kleineren Familienunternehmens stellt die Käufer vor hohe Herausforderungen. Ganz abgesehen von der Frage nach der Bewertung des Unternehmens, seiner Zukunftsaussichten und seiner Mitarbeiter – oft lauern in der Bilanz Fallen, die selbst die Chefs nicht sofort erkennen. Eines der häufigsten Risiken sind inzwischen die Pensionsrückstellungen für Gesellschafter

und Mitarbeiter. Die Unternehmen garantieren eine bestimmte Rente bei Erreichen der Altersgrenze. Dafür bilden sie oft über Jahrzehnte ergebnis- und steuermindernde Rückstellungen. Doch seit die Zinsen so niedrig sind, ist das Versprechen kaum noch einzulösen. Neun von zehn Unternehmen sind nach unseren Erfahrungen inzwischen unterfinanziert und müssen eigentlich ihre Rücklagen aufstocken. Immer mehr Unternehmen lagern diese Verpflichtung an externe Anbieter aus.

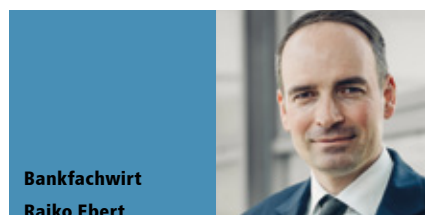
**„Wie wichtig sind externe Berater?“**

**Ebert:** Das Beispiel der Pensionsrückstellungen unterstreicht, wie wichtig der Blick von außen ist. Ohne gute Berater sind solche Probleme nur schwer zu erkennen. Sie zeigen beispielhaft, wie wichtig eine gründliche Prüfung der Bilanz selbst dann ist, wenn sich die beiden bei einer Nachfolge betroffenen Generationen seit langem vertraut sind. Erst mit einem klaren Bild der finanziellen Lage lässt sich entscheiden, wie Familienmitglieder oder andere Beteiligte abgefunden oder eingebunden werden können und auf welche Weise sich dies finanzieren lässt.

**„Unterstützt die Öffentliche Hand den Generationswechsel?“**

**Ebert:** Mittelständische Unternehmer sind nicht dafür bekannt, nach dem Staat zu rufen.

Doch dieser lässt Existenzgründer nicht allein. Bei Übernahmefinanzierungen gibt es fast immer eine Form der öffentlichen Förderung: als spezielles Darlehen oder ergänzend als Garantie, Haftungsfreistellung oder Bürgschaft, mit der zumindest ein Teil der Kreditsumme abgesichert werden kann. Leider ist im Laufe der Zeit ein regelrechter Förderdschungel entstanden. Eine gute Hausbank führt deshalb von Anfang an Sondierungsgespräche mit den zuständigen Förderbanken und begleitet die Antragstellung. Das gilt nicht nur für Förderungen, sondern auch für die Aufstockung des Eigenkapitals. Mittelstandsfonds oder Beteiligungsgesellschaften der Bundesländer können dazu beitragen, die Sicherheitsanforderungen der kreditgebenden Banken leichter zu erfüllen.



**Bankfachwirt  
Raiko Ebert**

Leiter Geschäftskunden  
Deutsche Bank Dresden  
Telefon +49 351 4824-250  
raiko.ebert@db.com  
www.db.com

# Von Kindesbeinen an: „Immer in Bewegung“

WEDLICH ZEIGT SPRICHWÖRTLICH,  
WIE WACHSTUM AUSSIEHT

„Mein Bruder, 52 Jahre, und ich, 50 Jahre, waren bereits mit 12 Jahren in der Ferienzeit oder nach der Schule im elterlichen Betrieb eingebunden. Ob nun für kleinere Lagerarbeiten oder als Beifahrer. Wir haben schon frühzeitig ‚Speditionsluft‘ geschnuppert“, erinnert sich Christian Wedlich. Seit dem waren sein Bruder und er aus der Branche nicht mehr weg zu bekommen. Seine Ausbildung zum Speditionskaufmann erfolgte bei der Spedition Johann Birkart in Nürnberg und Alfred lernte bei Kühne & Nagel in Nürnberg. Ausgestattet mit frischen Impulsen, kehrte Christian anschließend zurück in das eigene Familienunternehmen. „Als ich im Jahr 1986 in den elterlichen Betrieb kam, war mein Vater bereits 61 Jahre alt und noch aktiv in der Geschäftsführung. Während er allerdings mehr in der strategischen Entwicklung involviert war, wurde ich bereits parallel in das Tagesgeschäft eingebunden und übernahm nach ein paar Monaten die Leitung der Zweigstelle in Wunsiedel.“ Offenbar mit Erfolg: Denn acht Jahre später übergab der Vater den Schlüssel an beide Söhne und zog

sich offiziell aus der Geschäftsführung zurück. Seit dem leitet Christian Wedlich gemeinsam mit seinem Bruder Alfred – er ist Speditionskaufmann und Verkehrsfachwirt – die Geschicke der Unternehmensgruppe.

## Breit aufgestellte Gruppe mit festen Grundsätzen

Wedlich ist kein Unternehmen, sondern mittlerweile eine Unternehmensgruppe, die eine große Bandbreite an Dienstleistungen abdeckt – von der Lagerlogistik, der klassischen Spedition über den Umzugs- und Immobilienservice, der aktiven Projektentwicklung von Grundstücken und Bestandsimmobilien, bis hin zum Nutzfahrzeuge-Service für alle Fabrikate: „Wir möchten unseren Kunden möglichst alle mit der Logistik zusammenhängende Leistungen aus einem Haus anbieten“, so Christian Wedlich zum Konzept. Und davon hat die Unternehmensgruppe rund 100 aus verschiedenen Branchen wie Automobil, Handel, Textil und Industrie. So ist es heute. Gegründet wurde das damalige Unternehmen Spedition Alfred Wedlich 1946 in

der Bayreuther Alexanderstraße. „Im Vergleich zu heute war unser Service allerdings etwas überschaubarer“, so der Geschäftsführer. „Zur Verfügung stand meinem Vater anfangs ein Pferdefuhrwerk, mit dem Umzüge, Klavier- und Tresortransporte durchgeführt wurden und zur Währungsreform 1948 dann der erste LKW.“ Von da an ging es bergauf: Ersatz der Pferde durch Fahrzeuge, Gründung von weiteren Niederlassungen, Ausbau des Angebotsportfolios, Aufstocken von Mitarbeitern und des Lieferumkreises, Neubauten, technische Ausstattungen, Zertifizierungen. „Wir sind stolz darauf, wohin und wie wir uns gemeinsam mit unseren Mitarbeitern entwickelt haben.“ Der Speditionskaufmann spricht hierbei von den 175 Mitarbeitern, 25 Auszubildenden, über 40 LKWs, 50 weiteren Fahrzeugeinheiten, fast 80.000 Quadratmeter Lagerfläche, rund 120.000 Quadratmeter Freifläche am Hauptstandort in Bayreuth sowie an acht weiteren Lagerstandorten in Oberfranken. Soziales und ökologisches Handeln, eine optimale Kosten-Nutzen-Relation im Sinne aller sowie



höchste Qualität und Effizienz – all diese Werte zielen auf das Leitbild „Bewusst bewegen“ und auf das Motto „Immer in Bewegung“ ab. „Damit wollen wir zum Ausdruck bringen, dass wir uns den wandelnden Anforderungen in der Gesellschaft und am Markt anpassen. Dafür sind Veränderungen nötig – denn ohne sie gibt es keinen unternehmerischen Fortschritt und Wachstum.“ Genau das ist das Stichwort: Denn mit einem Wachstumsprozess sind steuerliche, betriebs- sowie finanzwirtschaftliche Besonderheiten zu beachten, die eine externe Beratung unabdingbar machen – erst recht bei

der Konstellation als Unternehmensgruppe. Hierfür stand das Consulting- und Steuerteam des Beratungsverbundes ABG-Partner mit Rat und Tat zur Seite.

#### Gleich und gleich gesellt sich gern

„Wir betreuen die WEDLICH-Gruppe schon mehrere Jahre und haben frühzeitig einige Parallelen erkannt“, so Simon Leopold, Geschäftsführer der ABG Consulting-Partner. Denn wie der Beratungsverbund ABG-Partner besteht WEDLICH aus mehreren rechtlich selbstständigen Gesellschaften und bedient alle Serviceleistungen aus einer Hand. Das ist

nach Meinung des Unternehmensberaters nicht der einzige Erfolgsgrund: „Die Kunden schätzen vor allem die kurzen Wege und flachen Hierarchien, was eine schnelle Bearbeitung von Anfragen ermöglicht. Vor allem aber sind die Mitarbeiter von WEDLICH sehr nah am Kunden, der sich auf feste Ansprechpartner verlassen kann. Das unterstreicht noch einmal den Service- und Qualitätsanspruch.“ Mit dem Beratungsverbund ABG-Partner macht WEDLICH schon viele Jahre gemeinsame Sache. Christian Wedlich berichtet über die Hintergründe: „Mein Vater ist damals über den Kontakt zu einem ehemaligen Sparkassendirektor an den Beratungsverbund ABG-Partner gekommen. So wurden wir zunächst ‚nur‘ von dem Team der ABG Steuerberatung um Christine Mösbauer betreut.“ Bis heute ist sie vertrauensvolle Ansprechpartnerin, wenn es um Jahresabschlüsse und Bilanzen, die Steuererklärung und die laufende steuerliche Beratung geht. „Als sie uns erzählte, dass hinter der ABG ein komplexer Verbund mit mehreren Kompetenzbereichen steht, zögerten wir nicht lange und holten uns ebenfalls die ABG Consulting ins Boot“, erinnert sich Christian Wedlich.

## LEISTUNGEN DER WEDLICH UNTERNEHMENSGRUPPE

### 1. Lagerlogistik

- Outsourcing
- Prozesssteuerung, unter anderem Planung, Koordination des Materialeinsatzes, Beschaffung
- Ergänzung durch Services wie Bestellannahme, Datenerfassung, Rechnungsstellung, Versand, Retourenbearbeitung, Zahlungsabwicklung
- Ausarbeitung von neuen logistischen Prozessen in der Produktion sowie deren Umsetzung

### 2. Transportlogistik

- Europaweiter Paketdienst: Etikettierung und Versand
- Zollabfertigung
- Distribution: EDV-gestützte Routenplanung, Ablieferscannung, Track & Trace etc.
- Beschaffungslogistik
- See- und Luftfracht
- Filialdistribution

### 3. Umzug/Immobilien

- Umzugsservice
- Verkauf und Vermietung von Immobilien und Grundstücken
- Gesamte Projektentwicklung von Grundstücken und bestehenden Immobilien

### 4. Nutzfahrzeuge

- Werkstatt, zum Beispiel Wartung, Reparatur und Pflege von allen LKW-Fabrikaten sowie Anhängern und Aufliegern
- Service, zum Beispiel Abschleppdienst, Leihfahrzeuge

### Große Investitionen für Wachstum

Die ABG Consulting betreut die Unternehmensgruppe seit fünf Jahren im laufenden Controlling und erstellt Finanzierungskonzeptionen für große Investitionen. So wie im vergangenen Jahr, als WEDLICH an einem anderen Standort ein neues Logistikzentrum inklusive Umschlaghalle, Lagerhalle und Bürotrakt mit einer Fläche von 13.000 Quadratmetern auf einer Fläche von 75.000 Quadratmetern bauen ließ. „Das war unternehmerisch



gesehen ein kluger Schritt“, so Leopold. „Unsere Marktanalysen ergaben, dass es der einfache Speditionsbetrieb zukünftig unter anhaltendem Margendruck und geringen Markteintrittsbarrieren schwer haben wird. Das Logistiksegment hingegen ist margaenträchtiger – und bietet große Chancen, wenn man bedenkt, dass die Warenströme durch den wachsenden Online- und Lebensmittelhandel zunehmen.“ Mit diesem Bau wurden demnach zwei Fliegen mit einer Klappe geschlagen: Zum einen können die Kapazitäten im Logistikbereich sowie die individuelle Marktstellung weiter ausgebaut und zum anderen die Umsätze im Speditionsbereich stabilisiert werden. Der Bau wurde in der ehemaligen Bundeswehrkaserne direkt an der A 9 umgesetzt – ein verkehrstechnisch güns-

tiger Standort in Bayreuth, der alle Vorteile und Synergien eines modernen Logistikzentrums bot, zudem konnte die Lagerkapazität verdoppelt werden. „Die ehemalige Firmenfläche wurde verkauft“, informiert Leopold. Das klingt einfach: Beim Verkauf von Firmenflächen muss jedoch genau auf die Gestaltung des Kaufvertrages geachtet werden. Andernfalls kommen schwerwiegende steuerliche Belastungen zum Tragen. Simon Leopold: „An dieser Stelle stand Christine Mösbauer Gewehr bei Fuß und achtete darauf, dass der Verkauf mit möglichst geringen steuerlichen Belastungen über die Bühne geht.“ Genau diesen kurzen Draht schätzt Christian Wedlich an der Zusammenarbeit mit der ABG: „Hier sind alle wichtigen Beratungsbereiche, die ich benötige, unter einem

Dach. Mir wird Zeit erspart, da ich nicht zwischen den Stellen vermitteln muss. Die sehr gute Beratung und eingehende Prüfung aller Zahlen sind lobenswert. Die Erstellung der Controlling-Berichte und die laufende steuerliche Beratung waren zwingend notwendig bei der Investition in das neue Logistikzentrum und werden es auch in Zukunft für unsere Unternehmensentwicklung sein.“

**Von Ferienarbeitern zu Visionären**

Wo Christian Wedlich und sein Bruder die Unternehmensgruppe in der Zukunft sehen, wissen sie schon: „Wir hoffen, dass wir unseren Personalbedarf nachhaltig weiter ausbauen können und auch generell weiter wachsen.“ Für Unternehmensberater Simon Leopold besteht kein Zweifel daran, dass die Brüder Wedlich das erreichen werden: „Wer von seinem zwölften Lebensjahr an so eine Entwicklung hinlegt, muss sich keine Sorgen machen. Christian Wedlich und sein Bruder sind selbst mit dem Unternehmen gewachsen und haben sich ganz wie der Vater zu Visionären entwickelt. Sie sind immer darauf bedacht, die Unternehmensgruppe an Marktgegebenheiten anzupassen. Wohin der Weg genau führt, ist natürlich schwer vorauszusagen. Hoffentlich aber gehen die Brüder Wedlich ihn gemeinsam mit dem Beratungsverband ABG-Partner“, so Leopold mit einem Zwinkern.



**Simon Leopold**  
Geschäftsführer, Unternehmensberater  
ABG Consulting-Partner GmbH & Co. KG  
Telefon +49 921 78778505  
leopold@abg-partner.de  
www.abg-partner.de



**Dipl.-Kffr. Christine Mösbauer**  
Steuerberaterin, Geschäftsführerin  
ABG Steuerberatungsgesellschaft mbH  
Telefon +49 921 78778505  
moesbauer@abg-partner.de  
www.abg-partner.de



**Christian Wedlich**  
Geschäftsführer  
WEDLICH.Servicegruppe GmbH & Co KG  
Telefon +49 921 75906-15  
c.wedlich@wedlich.com  
www.wedlich.com



Viele Mittelständler haben, außer im privaten Bereich, kaum Berührungspunkte mit sozialen Netzwerken: Wozu brauchen wir das? Warum sollen wir dafür Zeit investieren? Das sind nur zwei der häufig vorkommenden Fragen, mit denen die Unternehmer bei dem Begriff „Social Media“ aufwarten. Doch es geht dabei nicht nur um bunte Bilder und ein unbedingtes Mitteilungsbedürfnis der Nutzer: Social Media kann vielmehr. Und vor allen Dingen können die Netzwerke für Betriebe mit begrenztem Budget zum Erfolgswerkzeug werden – vorausgesetzt man hat ein wenig Ahnung und weiß, was zu tun ist.

### Social Media – was ist das eigentlich?

Soziale Netzwerke erlauben uns, alles mit jedem und zu jeder Tageszeit zu teilen. Somit besteht eine Unendlichkeit der Kommunika-



# Keine Lust auf Facebook?

## WARUM SOCIAL MEDIA AUCH FÜR DEN MITTELSTAND WICHTIG IST

tionsmöglichkeiten. Einerseits haben Unternehmen dadurch die Möglichkeit, eine sehr breite Zielgruppe zu erreichen und zum Beispiel Dienstleistungen oder Produkte zu bewerben. Andererseits besteht die Gefahr, die Zielgruppe nicht richtig einzugrenzen oder den Zorn der Nutzer auf sich zu ziehen, sodass alle Maßnahmen ins Leere laufen oder sich sogar ins Gegenteil verkehren.

### Grundlagen schaffen – die Strategie

Bevor man wild anfängt, Postings zu veröffentlichen, sollte eine Strategie erarbeitet werden. Diese orientiert sich am besten an der Gesamtstrategie des Unternehmens. Welche wirtschaftlichen Ziele stehen im Fokus und wer sind die Zielgruppen? Worin liegt der Mehrwert, also der Nutzen für die Firma? Soll das Unternehmen an Bekanntheit gewinnen oder die Kunden eine bessere Feedbackmöglichkeit erhalten? Auch das Image als Arbeitgeber kann aufgebessert werden – die Möglichkeiten sind beinahe grenzenlos. Da Social Media ein sogenanntes Dialogmedium ist, sind der direkte Kontakt mit der Zielgruppe ohne großen zeitlichen oder finanziellen Vorlauf möglich. Ein weiterer Vorteil liegt in der schnell erzielbaren Reichweite. Die Plattformen bieten eine sogenannte Many-to-many-Kommunikation: Meinungen werden also von vielen für viele gepostet, geliked und wiederum geteilt – und damit in kürzester Zeit für eine große Masse zugänglich gemacht.

### Facebook, Twitter oder lieber Xing?

Unter all den verschiedenen Plattformen sollten sich kleine und mittlere Unternehmen im Rahmen der Social Media Strategie für ein oder zwei Netzwerke entscheiden – abhängig von ihren Zielgruppen und der Spezifika. Eignen sich für den Aufbau und die Pflege von Geschäftskontakten eher soziale Netzwerke wie Xing oder LinkedIn, ist Facebook vor allem für die B2C Kommunikation das passende Instrument. Immer mehr Firmen wollen Facebook auch im B2B Bereich verwenden, da es die nutzerstärkste Plattform darstellt und das Private mit dem Beruflichen vereint. Hier sollte im Vorfeld überlegt werden, wie man das Profil mit „Leben“ füllen möchte, denn gerade bei Facebook sind kontinuierliche Postings und Verlinkungen auf die Unternehmenswebsite unabdingbar. Das Ganze wirkt sehr unprofessionell, wenn der neueste Post bereits mehrere Monate alt ist. Twitter hingegen ist ein sehr schnelllebiges Konzept: Das Verbreiten von Neuigkeiten in der Länge einer Kurznachricht ist vor allem bei Prominenten und Politikern sehr beliebt, eignet sich für die Unternehmenskommunikation jedoch eher weniger. Vertriebt der Betrieb ein bestimmtes Produkt und hat viele aussagekräftige Bilder zur Verfügung, eignet sich Instagram als Plattform – dort funktioniert die Kommunikation ausschließlich über Bildsprache.

### Erfolg auf ganzer Linie – oder doch nicht?

Die ersten Posts sind veröffentlicht und das Feedback ist nicht schlecht. Doch danach verpufft der Effekt bei vielen Unternehmen und ob das alles etwas gebracht hat, kann keiner so recht sagen. Daher ist die Kontrolle der Social Media Aktivitäten nicht nur Kür, sondern Pflicht. Haben die Posts bei Facebook und Xing tatsächlich für mehr Traffic, also Zugriffe auf die Website, gesorgt? Um die Social Media Strategie nachhaltig zu verbessern, sollte man auf die Überprüfung der Erfolge nicht verzichten. Doch wenn sich jemand auskennt und ein bisschen Budget zur Verfügung hat, lässt sich mit den sozialen Netzwerken eine Menge erreichen und sie können zum Erfolgswerkzeug werden.



**Ilka Stiegler**

Geschäftsführerin  
ABG Marketing GmbH & Co. KG  
Telefon +49 351 43755-11  
stiegler@abg-partner.de



# Identität und Verantwortung

## MIT BETRIEBLICHER GESUNDHEITSFÜRSORGE DAS ARBEITGEBERIMAGE STÄRKEN

Wohlbefinden ist auch am Arbeitsplatz wichtig. Gesunde Mitarbeiter steigern Produktivität und Erfolg. Die betriebliche Gesundheitsförderung stärkt das Image als Arbeitgebermarke, bindet Mitarbeiter und lockt Nachwuchs. Verantwortungsvolle Unternehmen werden mit steuerlichen Vergünstigungen belohnt. Rückenprobleme, Erkältungen und psychische Erkrankungen sind laut DAK-Gesundheit die drei Diagnosen, weshalb deutsche Arbeitnehmer im ersten Halbjahr 2017 am häufigsten den Krankenschein einreichen. Rund 13 jährliche Fehltage entfallen auf körperliche Beschwerden, sogar knapp 35 Tage auf psychische Probleme. Eine Untersuchung der AOK in 2016 macht schlechte Unternehmenskulturen mitverantwortlich für den hohen Krankenstand. Fast 67 Prozent der Befragten kritisierten die Betriebsatmosphäre, knapp ein Drittel meldete sich aufgrund der dadurch entstehenden gesundheitlichen Belastungen mehr als zwei Wochen krank.

### Steuervorteil für betrieblichen Gesundheitsschutz

Neben intensiver Arbeit an Orientierungsmustern, Werten und Kommunikationskultur im eigenen Unternehmen lohnt sich die Investition in die betriebliche Gesundheitsfürsorge (BGF). Die Förderung solcher Programme wird gemäß §3 Nr. 34 des Einkommensteuergesetzes steuerlich begünstigt. Jähr-

lich können bis zu 500 Euro je Mitarbeiter lohnsteuer- und sozialversicherungsfrei angewendet werden. Der Steuervorteil ergibt sich jedoch ausschließlich aus Leistungen, die zusätzlich zu Lohn beziehungsweise Gehalt erbracht werden. Zweckgebundene Entgeltumwandlungen bleiben unberücksichtigt. Unternehmen, die betriebliche Gesundheitsfürsorge mit mehr als 500 Euro je Mitarbeiter fördern, können steuerliche Begünstigungen nur dann in Anspruch nehmen, wenn die Maßnahme nachweislich im überwiegend betrieblichen Interesse steht. Trifft dies nicht zu, fallen über der Freibetragsgrenze Lohnsteuer und Sozialversicherung an.

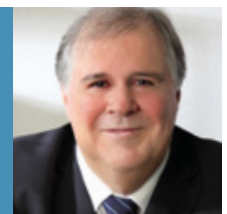
### Welche Maßnahmen sind denkbar?

Bei der steuerlichen Geltendmachung ist es egal, ob Arbeitgeber die gesundheitsfördernden Maßnahmen innerbetrieblich anbieten oder die Kosten für außerbetriebliche Maßnahmen tragen, die der Beschäftigte auf Eigeninitiative wahrnimmt. Ausgeschlossen ist hier jedoch der Besuch eines Sportvereins oder Fitness-Studios. Begünstigt werden Programme, die den allgemeinen Gesundheitszustand verbessern. Im betrieblichen Rahmen können dies sein: Angebote zur Entspannung und Stressbewältigung am Arbeitsplatz, Konfliktbewältigungstrainings für Führungskräfte, Kurse zur Raucherentwöhnung, Projekte zur Etablierung gesunder Kantinenverpflegung

oder Workshops zu arbeitsbedingten körperlichen Belastungen wie etwa Rückenschule für Bildschirmarbeiter oder das richtige Heben von Lasten. Vorgaben findet man im Präventionsleitfaden des GKV-Spitzenverbandes.

### Dokumentation und Besonderheiten

Arbeitgeber müssen die steuerfreien Bezüge im Lohnkonto dokumentieren. Ausnahmen sind unter bestimmten Aspekten möglich. Auch bei der Erstattung externer Kosten gelten gesonderte Regelungen. Zu beachten ist außerdem, dass Maßnahmen zur BGF nicht umsatzsteuerfrei sind. Hier ist die Beratung durch Fachleute im konkreten Einzelfall ratsam, um Nachteile aus einer so vorbildlichen Leistung zu vermeiden.



**Klaus Förster**

Steuerberater, vereidigter Buchprüfer,  
Geschäftsführer ABG von Podewils  
Steuerberatungsgesellschaft mbH  
Telefon +49 7031 2176-0  
klaus.foerster@abg-vonpodewils.de

## ANFORDERUNGEN AN EINE ORDNUNGSGEMÄSSE KASSENBUCHFÜHRUNG

Ob Centbetrag oder mehrstellige Summe: Bargeschäfte von Unternehmen müssen dokumentiert werden. Unabdingbarer Begleiter ist die Geschäftskasse (Geldkassette, Tresor, Laden- oder Registrierkasse). Im Kassenbuch werden alle Bareinnahmen und -ausgaben erfasst. Bilanzpflichtige Unternehmen und solche, die ins Handelsregister eingetragen sind, müssen grundsätzlich ein Kassenbuch führen. Unternehmer, die eine Einnahmen-Überschuss-Rechnung zur Gewinnbestimmung erstellen, sind von der Dokumentationspflicht nicht entbunden, hier greifen lediglich weniger strenge formale Regeln. Die Vorschriften zur Art der Führung von Kassenaufzeichnungen finden sich in der Abgabenordnung, dem Handelsgesetzbuch und den sogenannten GoBD, kurz für Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff. Die Anforderungen an eine ordnungsgemäße Kassenführung werden vom Gesetzgeber immer weiter verschärft. Ab 01.01.2017 müssen beispielsweise Unternehmer, die elektronische Registrierkassen oder vergleichbare Geräte nutzen, Tagesendsummen und alle Einzelbewegungen täglich aufzeichnen und in digitaler Form für die Dauer von zehn Jahren aufbewahren. Eine maschinelle Auswertung durch die Betriebsprüfung muss jederzeit möglich sein. Werden während der Betriebsprüfung Mängel festgestellt, kann der Prüfer die Ordnungsmäßigkeit der Kasse verwerfen und Einnahmen hinzuschätzen.

### Formale Vorgaben

In der Wahl der Form des Kassenbuchs ist man weitgehend frei: Gebundene Exemplare sind im Handel erhältlich. Alternativen zum fortlaufend geführten Kassenbuch sind das Kassenblatt (Aufzeichnung aller Einnahmen und Ausgaben für einen Monat) oder der Kassenbericht (Aufzeichnung der erforderlichen Angaben zu jedem einzelnen Beleg auf einem Formblatt). Auch für diese Varianten gelten die Anforderungen an eine ordnungsgemäße Buchführung. Grundsätzlich sind handschriftliche wie auch elektronische Kassenbuchführung zulässig. Voraussetzung ist die Unveränderbarkeit erfasster Daten – fehlerhafte beziehungsweise falsche Einträge müssen neben der Korrektur sichtbar bleiben. Eine Excel-Liste genügt also nicht, da hier nachträgliche Manipulationen an den Zahlen möglich sind. Technische Hilfe leistet ASP-Software: Anwendungsdienstleister stellen Kassenbuchprogramme bereit, die bei gesetzlichen Änderungen sofort angepasst werden können. Am

sichersten sind zertifizierte Softwarelösungen, die über ein entsprechendes, anerkanntes Testat verfügen.

### Inhaltliche Vorgaben

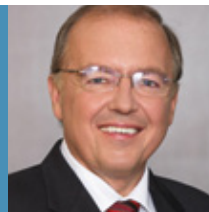
Grundsätzlich gilt, dass „ein sachverständiger Dritter innerhalb angemessener Zeit einen Überblick über die Geschäftsvorfälle und die Lage des Unternehmens“ gewinnen kann und die Geschäftsvorfälle sich in ihrer Entstehung und Abwicklung verfolgen lassen (§ 145 Abgabenordnung).

Zu jedem baren Geschäftsvorfall sind folgende Daten zu erfassen:

- Angabe, ob es sich um Einnahme oder Ausgabe handelt
- Betrag und Währung der Einzahlung oder Auszahlung
- Belegnummer (fortlaufend)
- Datum des Geschäftsvorfalles
- erklärender Buchungstext
- geltender Steuersatz
- Umsatzsteuer/Vorsteuer
- Kassenbestand
- Aktueller Sollkassenbestand

Die tägliche Aufzeichnung bewahrt vor Versäumnissen. Zu erfassen sind neben dem laufenden Bargeldverkehr auch Anfangs- und Endbestand der Kasse. Zu jedem Eintrag gehört ein Beleg, auch für Bareinzahlungen auf das Girokonto sowie Privatentnahmen. Ist kein externer Beleg vorhanden, wird ein eigener ausgestellt. Die Erstattung von Privatauslagen aus der Kasse ist als Auszahlung festzuhalten. Zahlungen, die über Schecks erfolgen, sind ebenso alsbarer Geschäftsvorfall zu vermerken. Bei Einnahmen über 10.000 Euro muss zusätzlich die Identität des Geschäftspartners dokumentiert werden, hier greift die Aufzeichnungspflicht nach dem Geldwäschegesetz. Ein Kassenbuch muss darüber hinaus zu jedem Zeitpunkt kassensturzfähig sein, das heißt, Ist- und Soll-Bestand sind jederzeit vergleichbar.

**Dipl.-Kfm.  
Friedrich Geise**



Steuerberater, Geschäftsführer  
ABG Allgemeine Beratungs- und Treuhand-  
gesellschaft mbH Steuerberatungsgesellschaft  
Telefon +49 89 139977-27  
geise@abg-partner.de

**Dipl.-Betriebsw. (BA)  
Isabel Franzka**



Steuerberaterin, Prokuristin  
ABG Allgemeine Beratungs- und Treuhand-  
gesellschaft mbH Steuerberatungsgesellschaft  
Telefon +49 351 43755-49  
franzka@abg-partner.de

# KEIN BUCH MIT SIEBEN SIEGELN

### Aufbewahrungspflicht

Unabhängig von der Form und egal, ob handschriftlich oder elektronisch erstellt, sind Kassenbücher mit allen zugehörigen Belegen und Bons zehn Jahre aufzubewahren: Fristbeginn ist das Ende des jeweiligen Kalenderjahres.

### HÄUFIGE STOLPERSTELLEN IN DER KASSENBUCHFÜHRUNG

- Doppelte Belege in der Kasse, aber nur einmal im Saldo
- Hohe Kassenbestände, keine Kassenfehlbeträge oder sichtbare Stornierungen über einen längeren Zeitraum
- Stets runde Kassenbestände
- Fehlende oder falsche Erfassung von Kassenbewegungen
- Beleglose Buchung von Tageseinnahmen
- Fehlende Belege für Privatentnahmen
- Unvollständige Aufbewahrung von Belegen und Tagesendsummenbons (bei elektronischer Registrierkasse)
- Unvollständige Zählung des Hartgelds

## Beratungsverbund ABG-Partner

Steuerberater

Rechtsanwälte

Unternehmensberater

Wirtschaftsprüfer

### München

Romanstraße 22

80639 München

Telefon +49 89 139977-0

muenchen@abg-partner.de

### Dresden

Wiener Straße 98

01219 Dresden

Telefon +49 351 43755-0

dresden@abg-partner.de

### Bayreuth

Waldsteinring 6

95448 Bayreuth

Telefon +49 921 78778505

bayreuth@abg-partner.de

### Böblingen

Sindelfinger Straße 10

71032 Böblingen

Telefon +49 7031 2176-0

boeblingen@abg-partner.de

[www.abg-partner.de](http://www.abg-partner.de)

### Herausgeber

ABG Partner GmbH

Friedrich Geise (V.i.S.d.P.)

Romanstraße 22

80639 München

Telefon +49 89 139977-0

muenchen@abg-partner.de

[www.abg-partner.de](http://www.abg-partner.de)

### Pressekontakt | Umsetzung

ABG Marketing GmbH & Co. KG

Wiener Straße 98

01219 Dresden

Telefon +49 351 43755-11

marketing@abg-partner.de

[www.abg-partner.de](http://www.abg-partner.de)

### Bildnachweis

[www.dreamstime.com](http://www.dreamstime.com)

[www.istockphoto.com](http://www.istockphoto.com)

Unternehmensfotos

ABG Marketing GmbH & Co. KG

### Haftungsausschluss

Die Texte sind nach bestem Wissen und Kenntnisstand erstellt worden. Die Komplexität und der ständige Wandel der Rechtsmaterie machen es notwendig, Haftung und Gewähr auszuschließen.