

# bdp aktuell

- Professioneller Umgang mit Interessensgegensätzen – S. 2
- bdp richtet byometric systems AG neu aus – S. 2
- Die Unternehmensteuerreform kommt: Handeln Sie jetzt! – S. 4
- Innovativer Vor-Ort-Service von bdp zum Monatsabschluss – S. 6
- Nur bei gutem Betriebsklima ist die Belegschaft erfinderisch – S. 7



Optimale Chancen  
Professionelle Verhandlungen  
schaffen Mehrwert

- Immobilien eventuell noch 2007 übertragen – S. 8
- Die Folgen der Abgeltungsteuer und was nun zu tun ist – S. 10

# Erfolgreiche Neuausrichtung

## Natürliche Interessensgegensätze in Sondersituationen können nur durch eine professionelle Verhandlungsführung aufgelöst werden

Finanzierungsrunden, Unternehmensverkäufe oder -käufe und Restrukturierungsphasen von Unternehmen in wirtschaftlich schwierigem Fahrwasser sind unternehmerische Sondersituationen. Für den Unternehmer stellen sie sich als große Projekte dar, die weit über das tägliche Business hinausgehen. Im Vorteil ist, wer sich hierfür professionel-

len Beistand sucht. Sondersituationen erfordern in der Regel zweierlei:

- Erstens eine klare Strategie, wie letztendlich zum Vorteil aller Beteiligten Lösungen umgesetzt werden können, die vielleicht außerhalb der Norm liegen mögen, aber gleichwohl realisierbar sein müssen.

- Zweitens die Fähigkeit, die erarbeiteten Konzeptionen und Lösungsvorschläge in Verhandlungen mit allen Beteiligten, meist sogar unter einem gewissen Zeitdruck, umzusetzen.

Zählt die stringente Erarbeitung von klaren und realistischen Lösungswegen für komplexe Problemstrukturen letzt-



**byometric systems AG**  
83404 Ainring Mitterfelden  
ca. 20 Mitarbeiter

### Projektskizze:

Das Spezialunternehmen, welches absolut fälschungssichere Erkennungssysteme auf biometrischer Grundlage (Iriserkennung) für Hochsicherheitsbereiche wie Flughäfen, Banken, Kernkraftwerke etc. anbietet, hatte durch hohe Entwicklungs- und Markterschließungskosten das Eigenkapital aufgebraucht.

Mit Einsetzung eines neuen Vorstandes begann eine umfassende und erfolgreiche Restrukturierungsphase. Hierzu war eine umfassende Neuregelung der Passivseite mit erheblichen Teilverzichten der bisherigen Geldgeber in Millionenhöhe erforderlich und zu verhandeln. Gleichzeitig musste der bisherige Aktionärskreis für eine stringente Umsetzung der neuen Linie erheblich gestrafft werden, um genügend Beteiligungsquote für Neuinvestoren zu bieten, die mit dem nötigen Fresh Money bereitstanden.

Nach einer Due Diligence vor Ort begannen die Verhandlungen, die in einer Rekordzeit von nur zwölf Wochen zum Abschluss gebracht wurden. Die Altaktionäre haben 50 % der Aktien an die Neuinvestoren abgetreten, welche über die btvg Gesellschaft für Beteiligungen & Vermögensverwaltung mbH gebündelt wurden und eine Kapitalerhöhung übernommen hatten.

Darüber hinaus haben die stillen Beteiligungsgeber und Darlehensgeber die erforderlichen Teilverzichte ausgesprochen. Hiermit konnte das Unternehmen in Verbindung mit

der vom Vorstand eingeleiteten Umstrukturierung völlig neu ausgerichtet werden.

### Eingesetzte Beratungstools:

- Due Diligence vor Ort mit Report
- Erarbeitung eines stringenten Lösungskonzepts, um den Einstieg der Neuinvestoren zu ermöglichen
- persönliche Verhandlungsführung mit den Altaktionären zur Neuordnung der Beteiligungsprozentsätze
- persönliche Verhandlungsführung mit den bisherigen Geldgebern auf Teilverzichte und Rangrücktritte
- Erarbeitung der Vertragswerke und Abschluss sämtlicher Vereinbarungen bis zur Einzahlung des Geldes der Neuinvestoren innerhalb von nur zwölf Wochen

### Zeitraum:

- Mai bis Juli 2007



„bdp erkannte sofort die Situation und entwickelte in kürzester Zeit ein radikales Verhandlungskonzept mit allen beteiligten Partnern, welches dann in Rekordzeit umgesetzt werden konnte und uns somit eine gute Zukunftschance bietet.“

**Hans-Joachim Schleif**

ist Vorstand der byometric systems AG



„Durch die stringente Verhandlungsführung konnte innerhalb kürzester Zeit das Gesamtpaket mit allen Beteiligten erfolgreich umgesetzt werden.“

**Prinz Wolfgang von Bayern**

ist Vorsitzender des Aufsichtsrats der byometric systems AG



## Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

endlich zum Handwerkszeug eines jeden guten Steuer- oder Unternehmensberaters, so ist die erfolgreiche Umsetzung dieser Konzepte der Schlüssel zum Erfolg überhaupt und somit die Kür. Denn die besten theoretischen Lösungskonzepte nützen nichts, wenn es nicht gelingt, durch erfolgreiche Verhandlungsführung alle Beteiligten davon zu überzeugen und sie in die Praxis umzusetzen.

Aber Sondersituationen erschweren dies, denn sie bringen es nun einmal mit sich, dass immer klare Interessensgegensätze bestehen:

- Beim Unternehmensverkauf liegen die Vorstellungen von Käufer und Verkäufer auseinander – nicht nur, was den Kaufpreis angeht, sondern logischerweise auch bei den Fragen nach Garantien, Zusicherungen etc.
- Bei Finanzierungsverhandlungen unterscheiden sich naturgemäß die Vorstellungen von Geldnehmer und Geldgeber hinsichtlich Konditionierung, Covenants, Sicherheiten bzw. Bürgschaften etc. häufig erheblich.
- Bei Finanzierungsverhandlungen in Sondersituationen, wenn z. B. eine Bank aus geschäftspolitischen Erwägungen das Unternehmen nicht mehr weiter begleiten will, liegen ebenfalls oft Welten zwischen den Vorstellungen von Kreditinstitut und Unternehmen über die Ablösungsmodalitäten und dem hiermit meist verbundenen Teilverzicht der Bank.

Diesen natürlichen Interessensgegensätzen kann man nur mit einer professionellen und meist langjährig erprobten Verhandlungsführung erfolgreich bekommen, vor allem dann, wenn die Zeit drängt.

Zum Handwerkszeug dieser Verhandlungsführung gehören:

- langjährige gute Reputation des Verhandlungsführers
- Sachlichkeit

[Fortsetzung auf S. 4]

Finanzierungsrunden, Unternehmensverkäufe oder -käufe und Restrukturierungsphasen von Unternehmen sind Sondersituationen, die für den einzelnen Unternehmer weit über die täglichen Geschäfte hinausgehen. Wer hier sein Glück alleine versucht, erleidet mangels einschlägiger Erfahrungen oft Schiffbruch. Im Vorteil ist, wer sich professionellen Beistand sucht.

bdp hat sich schon mit viel Reputation als ein solcher Beistand für den Mittelstand empfohlen und kombiniert von jeher die Fähigkeit, nicht nur realisierbare Lösungen für komplexe Situationen zu entwickeln sondern diese auch in Verhandlungen mit allen Beteiligten praktisch umzusetzen, selbst dann, wenn die Zeit knapp ist.

Wir stellen Ihnen in dieser Ausgabe ein weiteres erfolgreiches Praxisbeispiel für professionelle Verhandlungsführung vor, bei dem ein weiteres Charakteristikum von bdp zum Tragen kam, nämlich nicht nur die Neuausrichtung auf den Weg zu bringen, sondern auch eine Lösung für den Fresh-Money-Bedarf zu finden.

Die Unternehmensteuerreform kommt. Von der Bundesregierung als Durchbruch gefeiert ist sie bei genauer Betrachtung eine Mogelpackung. Wer sich optimal vorbereiten möchte, muss noch 2007 handeln und ggf. auch harte Einschnitte wie eine Unternehmensneugründung erwägen.

Ebenfalls eilig sollten es Immobilienbesitzer haben, die ihr Eigentum noch günstig übertragen möchten. Ab 2008 werden nämlich dramatisch höhere Steuerwerte angesetzt.

Die Abgeltungsteuer kommt zwar erst 2009. Aber auch hier ist der im Vorteil, der frühzeitig anfängt, seine Vermögensstruktur zu optimieren.

Schließlich empfehlen wir Ihnen den Monatsabschluss-vor-Ort-Service von bdp, mit dem sich sowohl organisatorische Abläufe als auch die Information der Banken verbessern lassen.

Wir informieren mit bdp aktuell unsere Mandanten und Geschäftspartner monatlich über die Bereiche

- Recht,
  - Steuern,
  - Wirtschaftsprüfung
- sowie unsere Schwerpunkte
- Finanzierungsberatung für den Mittelstand,
  - Restrukturierung von Unternehmen,
  - M&A.

Unter [www.bdp-team.de/bdp-aktuell/](http://www.bdp-team.de/bdp-aktuell/) können Sie ältere Ausgaben als PDF herunterladen.

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

Ihre

Dagmar Kusch

**Dagmar Kusch**  
ist Steuerberaterin  
und seit 1995 Partnerin  
bei bdp Rostock.




[Fortsetzung von S. 3]

- Offenheit
- überzeugende Lösungsansätze

Und natürlich gehört dann noch etwas dazu, was mit den Begriffen „Geschick“ oder sogar „Glück“ am besten zu beschreiben ist, also das gewisse „Händchen“ in der eigentlichen Verhandlung. Und hier gilt immer noch der Grundsatz: Trotz aller technischen Hilfsmittel und den Fortschritten der Telekommunikation ist häufig ein Verhandlungserfolg immer noch am besten in der persönlichen Verhandlung zu erreichen!

In Sondersituationen wie Restrukturierungen und Finanzierungsverhandlungen mit Kreditinstituten, bei denen dann auch Teilverzicht eine Rolle spielen, ist das Unternehmen natürlich im Vorteil, wenn man bei der Verhandlung auch gleichzeitig eine realistische Lösungsmöglichkeit für den Fresh-Money-Bedarf aufzeigen kann. Bei solchen Herausforderungen sind dann Kanzleien wie bdp klar im Vorteil, die ja gerade im Finanzierungsbereich einen großen Background haben und über vielfältige Möglichkeiten verfügen, für die Mandanten Finanzierungsquellen zu erschließen.

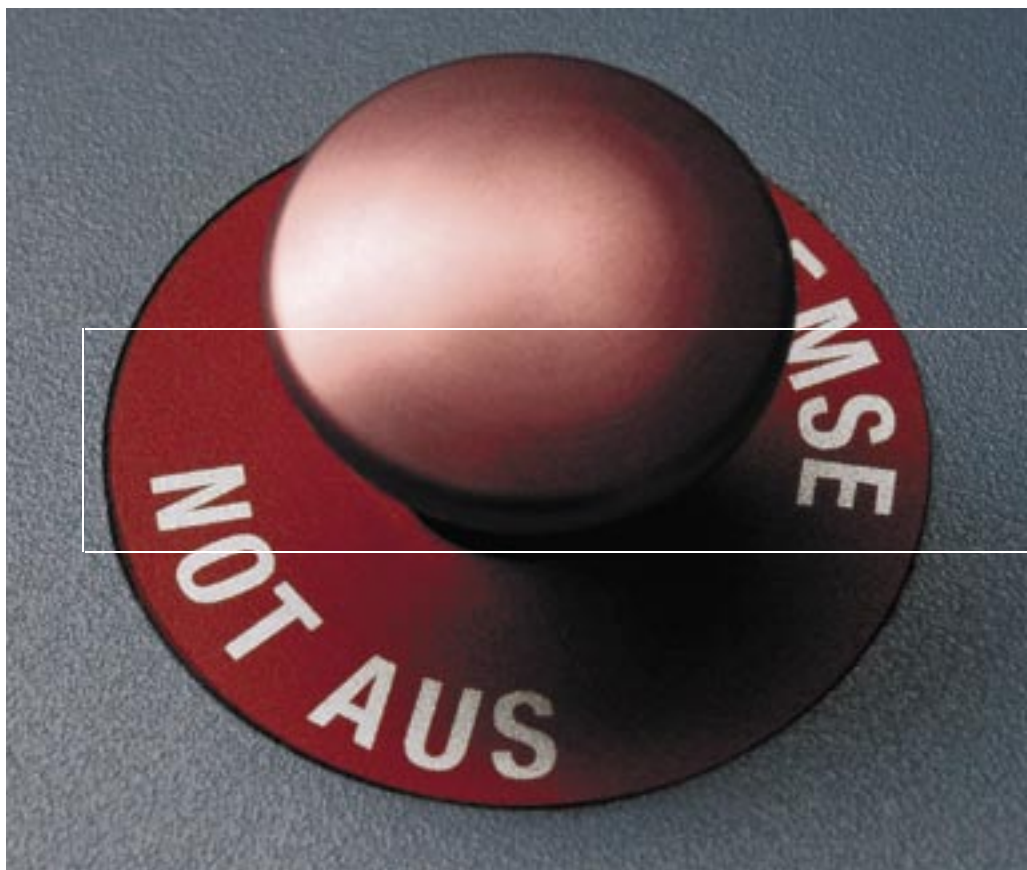
Ein erfolgreiches Beispiel der jüngsten Vergangenheit stellt die byometric systems AG dar, bei der in kürzester Zeit eine vollständige Restrukturierung des Altaktionärkreises und der Altverbindlichkeiten erreicht werden konnte, verbunden mit der Generierung von frischem Geld durch Neuinvestoren. Das innovative Unternehmen wurde damit erfolgreich für die Zukunft ausgerichtet.



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

# Handeln Sie jetzt!

## bdp hilft Ihnen, sich optimal auf die Unternehmensteuerreform vorzubereiten (Teil 1)



Die Bundesregierung sprach euphorisch von einem „Durchbruch in der Unternehmensbesteuerung“. Bei näherem Hinsehen entpuppt sich diese Unternehmensteuerreform jedoch als Mogelpackung, die mehr Nachteile als Vorteile für die Unternehmer bereithält. Wir informieren Sie in dieser und der kommenden Ausgabe von bdp aktuell darüber, wie Sie schon jetzt die Weichen so stellen können, dass bei einer Kapitalgesellschaft die ab 2008 geltenden Steuerregeln nicht mehr nur zu einer Steuerstundung, sondern zu einer echten Steuersenkung führen.

### Steuersatzsenkung für Kapitalgesellschaften

Grundsätzlich gilt die Steuersatzsenkung nur für Kapitalgesellschaften. Der Körperschaftsteuersatz sinkt von derzeit 25 % auf 15 %, sodass es vor diesem Hintergrund sinnvoll ist, Betriebsausgaben, sofern möglich, bereits in das Jahr 2007 vorzuziehen. Durch den dann noch geltenden höheren Körperschaftsteuersatz

lässt sich eine höhere Steuerminderung erreichen, die durch die gesetzliche Senkung im Folgejahr auch tatsächlich eine echte Steuerersparnis ist. Aus demselben Grund sollten Gewinne möglichst in das Jahr 2008 hinausgeschoben werden.

### Reichensteuer ab 2008

Grundsätzlich anders sieht die Welt für Einzelunternehmer, Freiberufler und Per-



sonengesellschaften ab 2008 aus. Hier wirkt sich die Reichensteuer mit einem Zuschlag zur Einkommensteuer in Höhe von 3 % erstmalig aus, sodass sich der neue Spitzensteuersatz dann für diese Gewinneinkunftsarten auf 45 % erhöht. Hier kann es sinnvoll sein, Gewinne ins Jahr 2007 vorzuverlagern.

#### **Ermäßigte Besteuerung der nicht entnommenen Gewinne für Personengesellschaften und Einzelunternehmen ab 2008**

Hier versucht die Bundesregierung die Quadratur des Kreises, an der schon der frühere Finanzminister Hans Eichel im Jahr 2000 gescheitert war: Personen-

Wer von der Unternehmensteuerreform profitieren möchte, muss bereit sein, noch 2007 einschneidende Maßnahmen zu ergreifen und sogar eine Neugründung zu erwägen.

gesellschaften bzw. Einzelunternehmer sollen auf Antrag für ihre nicht aus dem Unternehmen entnommenen Gewinne die Möglichkeit erhalten, sich wie eine Kapitalgesellschaft mit einem Steuersatz von 29,80 % zzgl. ggf. Kirchensteuer besteuern zu lassen. Werden dann später die Gewinne in die Privatsphäre entnommen, erfolgt eine Nachbesteuerung. bdp wagt die Vorhersage, dass dieses Modell wenig genutzt werden wird, weil es unendlich kompliziert ist. Zwingend sind erhebliche Vorkehrungen in der Buchführung des Unternehmens zu treffen; so muss eine deutliche Thesaurierungsrücklage für die neu begünstigten im Unternehmen stehen gelassenen Gewinne eingerichtet werden.

Und jetzt kommt der Pferdefuß: Der Gesetzgeber hat eine Verwendungsfunktion für spätere „Ausschüttungen“ des Personenunternehmens an den Unternehmer vorgesehen: Zuerst werden die in die neue Thesaurierungsrücklage eingestellten begünstigten Gewinne entnommen und eine Nachversteuerung mit 25 % Einkommensteuer zzgl. Solidaritätszuschlag und ggf. Kirchen-

## **bdp-Tipp: Neugründung von Firma mit abweichendem Geschäftsjahr spart Steuern**

Die Unternehmenssteuerreform gilt zwar erst ab 2008, wer jedoch schon in den letzten Monaten des Geschäftsjahres 2007 ggf. Einzelgeschäfte mit hohem Gewinn erwartet, mag jetzt über die Neugründung einer neuen Gesellschaft mit abweichendem Geschäftsjahr oder den Erwerb einer Vorrats-GmbH über bdp nachdenken: Maßgeblich für das geltende Gewerbe- und Körperschaftsteuerrecht ist nämlich immer das Jahr, in dem ein Geschäftsjahr einer Kapitalgesellschaft endet. Werden also jetzt für Oktober, November oder Dezember noch größere ertragbringende Geschäfte geplant, mag es sinnvoll sein, über eine neugegründete Kapitalgesellschaft abzuwickeln, deren Geschäftsjahr vom Kalenderjahr abweicht und somit erst in 2008 (mit dem neuen gesunkenen Steuersatz) endet.

steuer durchgeführt. Die im Unternehmen stehen gelassenen „Altgewinne“ bis einschließlich 2007 (die ja bereits zum persönlichen Einkommensteuersatz beim Unternehmer versteuert wurden) dürfen erst nach der Entnahme der neuen Gewinne entnommen werden und sind damit – trotz bereits erfolgter voller Besteuerung – im Unternehmen „gefangen“. Dies grenzt nahezu an Enteignung!

Sollte der Personenunternehmer sich für diese Besteuerungsform entscheiden, ist Handlungsbedarf für 2007 angesagt, denn es sollten dann die ansonsten „gefangenen“ Altrücklagen aus der Personengesellschaft bereits im Jahr 2007 entnommen werden. Über eine Gestaltung sollte detailliert mit dem Steuerberater gesprochen werden.

#### **Überprüfung der Rechtsform**

Durch die Senkung der Körperschaftsteuer auf 15 % bei Kapitalgesellschaften bei gleichzeitiger Erhöhung der Einkommensteuer durch die Reichensteuer für

Gewinneinkünfte bei Personengesellschaften sollte sich der Unternehmer wieder einmal die Frage stellen, ob er noch die optimale Rechtsform hat. Wenn nicht der (niedrige) Gewinn vollständig zur Bestreitung des Lebensunterhalts verwendet werden muss, kann es unter den veränderten steuerlichen Rahmenbedingungen sehr sinnvoll sein, in die Rechtsform der Kapitalgesellschaft zu wechseln. Für die thesaurierten (nicht zum persönlichen Konsum ausgeschütteten) Gewinne ergibt sich somit eine jährliche Steuerersparnis von über 15 Prozentpunkten, die sich noch durch Zinseszinsseffekte im Laufe der Jahre erheblich substanzbildend auswirken wird. Auch diese Fragen sollten mit dem Steuerberater gründlich besprochen werden.

Informieren Sie sich in der kommenden Ausgabe u. a. über die Ansparrücklage, die verschlechterten Abschreibungsbedingungen und die Zinsschranke als möglicher GAU für den Mittelstand.



**Klaus Finnern**  
ist Steuerberater und seit 2001 Partner bei bdp Hamburg.



**Christian Schütze**  
ist Steuerberater und seit April 2007 Partner bei bdp Berlin.

## Unkomplizierte Abläufe

### Der Vor-Ort-Service von bdp für den Monatsabschluss verbessert Arbeitsabläufe und die Informationen für Unternehmen und Banken



**Doreen Schmidt**  
ist Bilanzbuchhalterin  
und leitet die Abteilung  
Client's Services bei  
bdp Berlin.

Im Rahmen der Berichterstattung über die aktuelle finanzielle und wirtschaftliche Situation Ihres Unternehmens sind aussagefähige Unterlagen notwendig. Umso wichtiger ist eine ordnungsmäßige, abgestimmte und vollständige Finanzbuchhaltung, nicht zuletzt auch als Grundlage für den Jahresabschluss. Auch die steuerliche Gestaltung oder die Finanzplanung bringt keine bösen Überraschungen, wenn sie auf korrekten Unterlagen beruhen.

Um eine solche Arbeitsgrundlage zu schaffen, stecken wir schon viel Aufwand in die Erstellung der monatlichen Finanzbuchhaltung. Bei uns ist jeder Monatsabschluss ein kleiner Zwischen-(Jahres-)Abschluss. Die von vielen Mandanten ungeliebte Finanzbuchhaltung (insbesondere das Forderungsmanagement und die Abstim-

mung der Offene-Posten-Liste) muss exakt, ausführlich und genau abgestimmt sein. Hierzu gehört neben der Abgrenzung von Kosten, die Kontrolle über die Werthaltigkeit von Forderungen und/oder die Abstimmung der Offene-Posten-Liste sowie die Führung des Anlagevermögens und die Berücksichtigung von Abschreibungen auch eine monatliche Steuerplanung. Diesen Service bieten wir auch im Rahmen von Fibu-Controllings für Mandanten, die Ihre Buchhaltung selbst erstellen.

Um unseren Mandanten und sein Unternehmen besser zu verstehen und die Abläufe kennenzulernen, bieten wir unseren Mandanten die Erstellung der Finanzbuchführung und der Jahresabschlüsse direkt bei ihnen vor Ort an. Dieser bewährte Service ist einzigartig und bei unseren Mandanten sehr beliebt.

Um professionelle Arbeit leisten zu können, sind wir mit modernster mobiler Technologie ausgestattet und können nahezu jederzeit und an jedem Ort auf alle Daten unserer Mandanten zugreifen.

Die Vorteile liegen auf der Hand:

- Bei der Erstellung der Finanzbuchhaltung vor Ort haben wir eine direktere und

umfassendere Einsicht ins Unternehmen und können vorhandene Möglichkeiten besser ausschöpfen.

- Unnötige Lieferwege für die Belege entfallen, die Belege verbleiben im Unternehmen, die Mitarbeiter im Unternehmen können mit ihren Unterlagen weiter ungehindert arbeiten. Wir stören die Arbeitsabläufe bei der Erstellung der Finanzbuchhaltung im Unternehmen nicht.

Fragen werden direkt geklärt und Probleme meist gleich beseitigt. Das persönliche Gespräch verbindet uns besser mit dem Mandanten und wir können Verbesserungsvorschläge direkt unterbreiten. Die Auswertungen werden individuell erläutert. Fragen entstehen so im Nachhinein kaum noch.

Für unsere Mandanten werden die monatlichen Auswertungen ausführlich aufbereitet und individuell an jedes Unternehmen angepasst:

Mit Hilfe einer Zwischenbilanz erhalten unsere Mandanten nicht nur eine Information, wie sich ihr Unternehmen im Ergebnis darstellt. Diese Auswertungen, die der Erstellung eines „monatlichen Jahresabschlusses“ gleichkommen, vermitteln unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung

ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens. Auch zum Jahresende, wenn Sie letztlich den Jahresabschluss erhalten, werden Sie schon alle relevanten Informationen kennen. Es gibt keine bösen Überraschungen, wenn beide

Seiten Hand in Hand daran gearbeitet haben. Beide Seiten, sowohl der Mandant als auch wir als steuerberatendes Unternehmen, profitieren davon.



## Prima Klima

Innovationen bringen Umsatz und Kostenersparnisse. Aber nur bei einem guten Betriebsklima ist die Belegschaft auch erfinderisch

\_\_\_\_Frau Schulz-Bücher, welchen Stellenwert haben Innovationen für den Mittelstand?

Mittelständler bringen jedes Jahr zahlreiche neue Produkte und Dienstleistungen auf den Markt. Doch bei vielen fehlt ein angemessenes Innovationsklima. Dabei sind schon verbesserte Arbeitsabläufe oder auch das Infragestellen eingefahrener Strukturen innovationsfördernd. In einer Atmosphäre des Aufbruchs, wo Bewährtes immer wieder infrage gestellt wird und konstruktive Kritik, auch an Vorgesetzten, zur Unternehmenskultur gehört, werden Ideen geboren und neue Kundengruppen erschlossen. Innovationen bringen Umsatzwachstum und Kostenersparnisse. Sie kreieren Alleinstellungsmerkmale und verschaffen Spielraum in der Preisgestaltung. Wichtige Impulsgeber hierfür sind übrigens die Kunden. Innerbetriebliche Rituale wie Erfinderstammtische oder Ideenbörsen beschäftigen sich mit zukunftssträchtigen Lösungen. Erzwingen lassen sich Geistesblitze nicht, wohl aber anregen.

\_\_\_\_Wie wecken Mittelständler bei ihrer Belegschaft den Erfindungsgeist?

Voraussetzung für Erfindergeist ist ein gutes Betriebsklima. Wer sich am Arbeitsplatz unwohl fühlt, ausgebrannt vor Überstunden ist oder Existenzängste hat, sprudelt selten über vor Ideen. Starre Hierarchien, unklare Prozesse, fehlende Informationen und mangelhafte Kommunikation hemmen die Kreativität. Innovationen fördern bedeutet, Mitarbeiter einzubinden und ihnen größtmöglichen Freiraum zu lassen. Dazu braucht es Vertrauen in den Leistungswillen und die Fähigkeit der Mitarbeiter.

Die meisten Ideen entstehen zu Hau-



se in der Freizeit und nicht am Arbeitsplatz. Wichtig ist, dass diese Ideen auch im Unternehmen ankommen und aufgegriffen werden. Dafür sind ein systematisches Vorschlagswesen und kontinuierliche Verbesserungsprozesse notwendig. Motivation ist hierbei das A und O. Grundlage dafür sind eine schnelle Bearbeitung der Vorschläge und Rückmeldung an die Mitarbeiter sowie eine regelmäßige Umsetzung. Hilfreich sind auch Prämien für umgesetzte Ideen.

\_\_\_\_Sie haben auch bdp beraten. Was waren Ihre Aufgaben?

Nach einem Briefing mit Herrn Dr. Bormann und seinem Führungsteam wurde ein modulares Weiterbildungskonzept entwickelt. Ausgangspunkt war eine Betriebsklimaanalyse zu den Themen: Sinn, Bevollmächtigung, Beziehungen und Kommunikation, Flexibilität, optimale Produktivität, Respekt und Anerkennung sowie Motivation.

Hieraus wurden die Kernthemen zur Optimierung herausgefiltert. Es gab zwei Führungskräfteworkshops zum Thema

Verbesserung von Strukturen, Abläufen, Schnittstellen und Kommunikation. Meine Rolle war die der Impulsgeberin und Moderatorin. Schulungen zum Thema Umgang mit verschiedenen Mandanten und Projektakquise waren erfolgreich. Mitarbeiterinnen konnten kurzfristig neue Aufträge gewinnen.

*„Ihr Einsatz hat zu positiven Veränderungen geführt. Nun müssen wir gemeinsam am Ball bleiben.“*

Martina Hagemeier

Den Abschluss bildeten ein Führungseminar „Know-how“ zum Thema Zielvereinbarungsgespräche und eine Klausurtagung der bdp-Führungskräfte. Auf der Basis dieser Veranstaltungen wurden Zielvereinbarungsgespräche bei bdp erfolgreich durchgeführt und sind nun Arbeitsgrundlage der laufenden Arbeit.

\_\_\_\_Frau Schulz-Bücher, wir danken Ihnen für das Gespräch.

*„Sie sind mein gutes, ‚schlechtes Gewissen‘ und bekommen mir und unserem Team, auch wenn Sie nicht zaubern können.“*

Dr. Michael Bormann

**Ines Schulz-Bücher** berät Unternehmer bei der Unternehmenskommunikation und beim Innovationsmanagement. [www.kommunikation-berlin.de](http://www.kommunikation-berlin.de)



# „Die Zeit drängt gewaltig!“

Ab 2008 erhöht sich die Erbschaftsteuer für viele übertragene Immobilien, weil deren Wert deutlich höher angesetzt wird



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

\_\_\_Frau Hagemeyer, wer Immobilien vererben oder verschenken möchte, dem drohen durch das Urteil des Bundesverfassungsgerichts zur Erbschaftsteuer bald böse Überraschungen. Was steht da vor der Tür?

Vor der Tür steht eine deutliche Erhöhung der Bemessungsgrundlage für die Erbschaftsteuer. Ab 01. Januar 2008 wird für ein und dieselbe Immobilie unter Umständen das Zwei- oder gar Dreifache des bisher relevanten Wertes angesetzt. Das liegt daran, dass das Bundesverfassungsgericht die erbschaftsteuerliche Sonderbehandlung von Immobilien verworfen hat, nach der diese bislang nur mit ungefähr der Hälfte und in günstigen Fällen nur mit einem Fünftel des Verkehrswertes bewertet wurden. Das Bundesverfassungsgericht hat aber vorgegeben, dass der aktuelle Preis zugrunde zu legen ist.

\_\_\_Wie wird nun gerechnet?

Bislang galt bei Neubauten die Formel Jahresmiete mal 12,5 plus ein Zuschlag von 20 % gleich Gebäudewert. Aus 1.250 Euro Monatsmiete werden 225.000 Euro Gebäudewert. Zukünftig gilt die Formel Raummeterpreis mal Grundfläche, wozu alles vom Keller bis zum Dachgeschoss zählt. Bei 1.000 Euro Raummeterpreis und 330 Quadratmetern Grundfläche für eine Immobilie beträgt der Gebäudewert nun 330.000 Euro. Dazu wird aber noch der Grundstückswert dazu gezählt. Da haben wir dann flugs noch mal fast 300.000 Euro oben drauf. Der steuerliche Immobilienwert verdreifacht sich zu Silvester 2007 von 225.000 auf über 600.000 Euro!

\_\_\_Was bedeutet das für Immobilienübertragungen?

Das bedeutet, dass die Zeit drängt, denn für steuermindernde Gestaltungen haben wir nur bis Jahresende Zeit, und das sind ja nur noch gut 100 Tage! Wer

Für günstige Immobilienübertragungen drängt die Zeit, denn ab 01.01.2008 gelten meist höher angesetzte Immobilienwerte.

jetzt nicht handelt, verschenkt in jedem Fall Geld an den Staat, indem er den Begünstigten höhere Steuern aufhast.

\_\_\_Welche Termine sind zu beachten?

Für die Steuer relevant ist das Datum des Notarvertrags, der die Vereinbarungen für den späteren Grundbucheintrag enthält. Wann dieser erfolgt spielt keine Rolle. Erfolgt die Unterzeichnung noch 2007, sind die günstigeren Steuern gesichert. Aber Achtung: Wenn Minderjähri-







ge die Begünstigten sein sollen, müssen Sie einen Ergänzungspfleger hinzuziehen.

\_\_\_ Welche Modelle für vorzeitige Übertragungen sind zu empfehlen?

Nicht mehr relevant ist das Modell Hauspräsent gegen Rente, nach dem die Kinder ihre Zahlungen als Sonderausgaben absetzen und die Eltern die Einnahmen bei meist geringer Progression versteuern, weil der Sonderausgabenabzug nur noch fünf Jahre lang möglich ist. Aber der Nießbrauch ist ja ein bewährtes Modell, das man individuell ausgestalten kann.

\_\_\_ Lassen sich mit der 2007 noch geltenden günstigen Immobilienbewertung auch andere Vermögen günstig übertragen?

Prinzipiell ja und zwar über die Umwegschenkung. Das geht so: Wenn Sie Sparguthaben oder Wertpapiere verschenken, dann ist grundsätzlich jetzt schon der volle Wert anzusetzen. Wenn Sie diese aber verschenken mit der Auflage, eine Immobilie zu erwerben oder zu bauen, dann wird nur der Immobilienwert angesetzt. Doch hierbei ist unbedingt zu beachten, dass steuerlich nicht der Zeitpunkt der Schenkung, sondern der Zeitpunkt der Fertigstellung bzw. des Erwerbs relevant ist. Da müssen Sie genau prüfen, ob Sie das bis Silvester hinbekommen.

\_\_\_ Wie steht es mit Ehepaaren? Müssen die sich auch beeilen?

Nein, Schenkungen zwischen Ehepartnern bleiben unabhängig vom Wert steuerfrei. Wenn aber das gemeinsame Kind unter Ausnutzung von zwei Freibeträgen mit einer Immobilie bedacht werden soll, muss das noch in diesem Jahr geregelt werden. bdp klärt hier in allen Zweifelsfällen gerne auf.

Es oist auch nicht in allen Fällen so dramatisch, denn das selbstgenutzte Eigentum soll durch Freibeträge deutlich begünstigt werden.

\_\_\_ Frau Hagemeier, wir bedanken uns für dieses Gespräch.

# Neue Vermieterpflichten

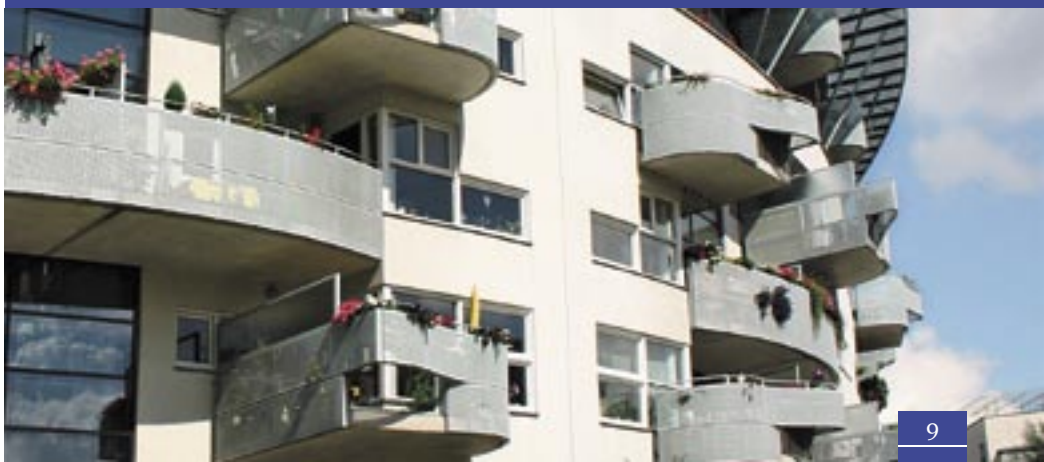
## Aufwendungen für haushaltsnahe Dienstleistungen müssen bescheinigt werden

Inzwischen ist wohl hinlänglich bekannt, dass für die Inanspruchnahme von sogenannten haushaltsnahen Dienstleistungen sowie für Aufwendungen für haushaltsnahe Beschäftigungsverhältnisse Steuerermäßigungen gemäß § 35a EStG in Anspruch genommen werden können. Zum einen handelt es sich dabei um Beschäftigungsverhältnisse im Haushalt, die der Sozialversicherungspflicht unterliegen (z. B. Reinigungshilfen etc.) zum anderen aber auch um Handwerkerleistungen (Renovierung, Erhaltung, Modernisierung). Dass diese mittels ordnungsmäßiger Rechnung erbracht werden und auch durch Zahlung über ein Bankkonto (bis auf Ausnahmefälle) nachgewiesen werden müssen, darf ebenfalls vorausgesetzt sein. Begünstigt ist dabei stets nur der anfallende Arbeitslohn und nicht die dabei verwendeten Materialien und Waren. Gleichzeitig dürfen diese Kosten nicht bereits als Werbungskosten oder Betriebsausgaben angesetzt sein. Grundsätzlich sind solche Dienstleistungen meist bei jenen Steuerpflichtigen im Fokus, die im selbstgenutzten Eigenheim wohnen, an oder in dem die Leistungen erbracht werden. Die Vorschrift entfaltet aber auch Geltung für Wohnungseigentümergeinschaften und für Mieter von Wohnraum. Für die Anrechnung in der Einkommensteuererklärung bei Mietern und Wohnungseigentümergeinschaft-

**Ralf Kurtkowiak** ist Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, Geschäftsführer der bdp Revision und Treuhand GmbH und Partner bei bdp Hamburg.



ten ist dabei Voraussetzung, dass die auf die einzelnen Parteien entfallenden Aufwendungen in der Betriebskostenaufrechnung jeweils gesondert aufgeführt werden. Das bedeutet, dass die Aufwendungen in ihrer Höhe spezifiziert sein müssen. Der Anteil des Arbeitslohns ist dabei entscheidend. Aus der Anrechnungsmöglichkeit für die Mieter ergibt sich die Verpflichtung für den Vermieter, in der Jahresrechnung den Ausweis zu gewährleisten. Wird die Abrechnung von externen Hausverwaltern erledigt, so sollte diese Pflicht in der Regel erfüllt werden. Aber auch hier geschieht dies nicht immer automatisch. Im Sinne der ordnungsgemäßen Erfüllung ihrer Pflichten sollten Vermieter ihre erstellten Hausverwaltungsabrechnungen kontrollieren. Für Mieter kann es gegebenenfalls geboten sein, den Nachweis beim Vermieter anzumahnen.



**Musterprozesse zur Abziehbarkeit privater Steuerberatungskosten**



Bekanntlich hat der Gesetzgeber die Abziehbarkeit privater Steuerberatungskosten ab Veranlagungszeitraum 2006 gestrichen.

Dies wurde begründet mit dem Interesse an einer Rechtsvereinfachung, der notwendigen Abschaffung von Sondertatbeständen und der Verbreiterung der Bemessungsgrundlage.

Der Deutsche Steuerberaterverband (DStV) ist der Ansicht, dass diese Streichung politisch und rechtlich fragwürdig ist. Die Kompliziertheit des Steuerrechts führe dazu, dass Steuerberatungskosten als zwangsläufiger Aufwand anzusehen sind, der die Leistungsfähigkeit der Steuerpflichtigen mindert. Daher führt der DStV mehrere Musterprozesse, um die Streichung des § 10 Abs. 1 Nr. 6 einer gerichtlichen Überprüfung zu unterziehen. Wir werden Sie über den Stand der Dinge unterrichten.

Ulrike Dennert-Rüsken, bdp Berlin

**Spekulationsverluste gelten auch bei schnellem Rückkauf der Papiere**



Wird die gleiche Anzahl von Aktien in engem zeitlichen Zusammenhang zur Veräußerung wieder zurück erworben, liegt kein

Gesamtplan und damit auch kein Gestaltungsmissbrauch vor. Dies gilt nach jüngster Rechtsprechung dann, wenn zwischen beiden Ereignissen zwei Tage liegen. Bei börsennotierten Wertpapieren ändern sich die einen Kauf oder Verkauf beeinflussenden Faktoren täglich. Daher ist es nicht ausgeschlossen, dass es innerhalb von zwei Tagen aufgrund einer Neubewertung zu einem erneuten Kaufentschluss kommt. Das Urteil (FG Münster, 14.03.2007, 10 K 3380/04 E) grenzt die bisherige Rechtsprechung der Finanzgerichte zum taggleichen Rückwerb ein.

Rüdiger Kloth, bdp Hamburg

# Das Viertel für den Fiskus

## Über die Folgen der Abgeltungsteuer für die Anleger und was nun zu tun ist

Ab 2009 werden pauschal 25 % Abgeltungsteuer von allen Kapitalerträgen einbehalten. Dies schmälert für viele Anleger die Rendite ganz erheblich. Wir erläutern die Folgen für die Anleger und geben Steuertipps. Zu diesem brennenden Thema wurde Dr. Michael Bormann abermals von n-tv interviewt. Wir dokumentieren seine Antworten auf die Fragen von Annette Eimermacher (Kasten rechts) leicht gekürzt.

**Alle Änderungen im Überblick**

Anlageform	jetzige Regelung	ab 2009	Trend
<b>Festverzinsliche Wertpapiere</b>	Versteuerung nach persönlichem Steuersatz von bis zu 47 %	pauschale Abgeltungsteuer	↑
<b>Lebensversicherungen: Laufzeit unter 12 Jahre oder Auszahlung vor 60. Lebensjahr</b>	Versteuerung nach persönlichem Steuersatz von bis zu 47 %	pauschale Abgeltungsteuer	↑
<b>eigengenutzte Immobilien</b>	bei Verkauf steuerfrei, wenn der Eigentümer zwei Jahre darin gewohnt hat oder man selbst Bauherr ist		→
<b>vermietete Immobilien</b>	steuerfreier Verkauf nach zehn Jahren		→
<b>geschlossene Fonds</b>	steuerfreier Verkauf nach zehn Jahren		→
<b>private Rentenversicherung</b>	Ertragsanteil wird mit persönlichem Steuersatz belegt		→
<b>Riester- oder Rüruprente</b>	Auszahlung wird mit persönlichem Steuersatz belegt		→
<b>Lebensversicherung</b>	bei Verträgen, die nach 2005 abgeschlossen wurden, muss der Ertrag zur Hälfte mit dem persönlichen Satz versteuert werden; Voraussetzung: mind. zwölf Jahre Laufzeit und Auszahlung nach dem 60. Lebensjahr		→
<b>fondsgebundene Lebenspolice</b>	Hälfte der Erträge wird nach Ablauf mit persönlichem Satz besteuert, andere Hälfte steuerfrei, Steuerstundungseffekt wirkt zum Vorteil des Sparers		→
<b>Investmentfonds</b>	steuerfreier Verkauf nach einem Jahr	Abgeltungsteuer auf Kursgewinne	↓
<b>Sparpläne</b>	steuerfrei nach Einhaltung der Spekulationsfrist von einem Jahr	Erträge der Einzahlungen nach 2009 steuerpflichtig	↓
<b>Aktien</b>	steuerfreier Verkauf nach einem Jahr, Dividenden unterliegen dem Halbeinkünfteverfahren	Abgeltungsteuer auf Kursgewinne und Dividenden	↓
<b>REITs</b>	steuerfreier Verkauf nach einem Jahr, Dividenden unterliegen dem Halbeinkünfteverfahren	Abgeltungsteuer auf Kursgewinne und Dividenden	↓
<b>Zertifikate</b>	steuerfreier Verkauf nach einem Jahr, Dividenden unterliegen dem Halbeinkünfteverfahren	Abgeltungsteuer auf nach dem 14.03.2007 erworbene Zertifikate, kein Bestandschutz	↓

Quelle: Die Welt

Generell gilt: Einziger Gewinner bei der Abgeltungsteuer ist der Spitzenverdiener, der in Zinspapiere (Bundesschatzbriefe, Unternehmensanleihen, Genussscheine etc.) investiert. Werden jetzt diese Papiere nach dem noch heute geltenden Recht mit dem vollen individuellen Steuersatz des Anlegers besteuert (inklusive Kirchensteuer und Solidaritätszuschlag insgesamt bis zu 47 %), verringert sich der Steuersatz zukünftig durch die Abgeltungsteuer ganz erheblich.

Aber alle anderen Kapitalanlagen zählen generell zu den Verlierern:

- Werden Aktiendividenden nach geltendem Steuerrecht mit dem Halbeinkünfteverfahren, also maximal dem hälftigen derzeitigen Spitzensteuersatz (somit rund 21 %, jeweils zzgl. Kirchensteuer und Soli) besteuert, steigt diese Besteuerung dann ab 2009 auf 25 %.
- Waren Kursgewinne aus Aktien, die der Anleger mindestens ein Jahr gehalten hatte, nach dem jetzigen Recht steuerfrei, unterliegen sie bei Erwerb der Aktien ab dem 01.01.2009 der Abgeltungsteuer, auch wenn der Anleger die Papiere länger als ein Jahr hält.

#### **bdp-Steuerspartipps:**

- Schon heute sukzessive den Aktienanteil am Vermögen aufstocken, weil alle Aktienkäufe vor 2009 noch dem alten Recht unterliegen und somit die Chance auf steuerfreie Kursgewinne ermöglichen.
- Besserverdienende sollten versuchen, die Zinseinkünfte in die Zeit ab dem 01.01.2009 zu verlagern. Hierzu gibt es einige Zinsprodukte, die die Zinserträge nicht jährlich ausschütten.
- Für größere Vermögen mag es, ganz entgegen der eigentlichen Absicht des Steuergesetzgebers, doch sehr sinnvoll sein, über die Grenzen zu schauen. So hat das Nachbarland Luxemburg eine interessante Fondskonstruktion ermöglicht, aber auch Liechtenstein bietet mit den speziellen Versicherungsmänteln durchaus interessante Perspektiven.

# Die Abgeltungsteuer kommt

## Dr. Michael Bormann erläutert auf n-tv die Folgen der neuen Steuer für die Anleger

— *Nun ist es amtlich. Ab dem Jahr 2009 gilt in Deutschland die Abgeltungsteuer. Dann werden Kursgewinne, Dividenden und Zinsen einheitlich mit 25 Prozent besteuert. Herr Dr. Bormann, was bedeutet die Abgeltungsteuer für den Anleger?*

Dr. Michael Bormann: Bei Aktien verhält es sich so, dass Kursgewinne künftig mit 25 Prozent besteuert werden. Bislang können Kursgewinne steuerfrei vereinnahmt werden, wenn die Aktien länger als 12 Monate gehalten wurden. Insbesondere für langfristig orientierte Aktienanleger bedeutet die Abgeltungsteuer also eine deutliche Verschlechterung. Gleiches gilt für Aktienfonds. Dividenden werden ab 2009 ebenfalls mit 25 Prozent versteuert. Bis dahin unterliegen sie dem sogenannten Halbeinkünfteverfahren. Das heißt, dass Dividenden mit dem halben persönlichen Steuersatz belegt werden. Auch hier ergibt sich somit eine Schlechterstellung ab 2009.

Etwas anders sieht es bei Zinseinkünften aus. Zinsen werden bislang mit dem persönlichen Steuersatz, also Einkommensteuer plus Solidaritätszuschlag plus gegebenenfalls Kirchensteuer voll veranlagt. Ab 2009 werden Zinsen pauschal mit 25 Prozent versteuert. Hier ergibt sich eine gewisse Verbesserung. Davon könnten insbesondere Anleihen von kleineren und mittelständischen Unternehmen profitieren.

— *Wie lange kann ich denn Aktien noch steuerfrei kaufen bzw. verkaufen?*

Wenn Anleger Aktien bis zum 30. Dezember 2008 kaufen und länger als ein Jahr halten, sind Kursgewinne steuerfrei – auch wenn die Aktien nach 2009 verkauft werden. Kauft der Anleger Aktien am 2. Januar 2009 oder später, sind realisierte Kursgewinne auf jeden Fall steuerpflichtig. Eine Sonderregelung gibt es für Zertifikate. Diese unterliegen der

Abgeltungsteuer, wenn sie nach dem 30. Juni 2009 verkauft werden. Dies gilt auch dann, wenn sie vor 2009 gekauft und länger als ein Jahr gehalten wurden. Allerdings nur für Zertifikate, die nach dem 14. März 2007 gekauft wurden. Fand die Investition vor dem 14. März statt, werden Zertifikate wie Aktien oder Fonds besteuert.

— *Profitieren könnten von der Abgeltungssteuer Dachfonds. Wieso das?*

Das ist richtig. Denn Dachfonds können innerhalb des Portfolios umschichten und Gewinne realisieren, ohne dass dabei der Fiskus zugreift. Dadurch ergeben sich gegebenenfalls Zinseszins effekte. Die Steuer wird erst beim Verkauf des Dachfonds fällig, falls Gewinn erzielt wurde. Der Anleger kann also ab 2009 einen Dachfonds durchaus drei, vier Jahre halten und führt erst beim Verkauf die Abgeltungsteuer ab.

Dr. Michael Bormann war am 17. Juli 2007 erneut zu Gast bei n-tv. Die Fragen stellte Annette Eimermacher.



# Faxantwort an 030 - 44 33 61 54

Ja, ich möchte gerne weitere Informationen.

- Ich interessiere mich für die Beratungsleistungen von bdp und möchte einen Termin vereinbaren. Bitte rufen Sie mich an.
- Innovative Unternehmensfinanzierungen interessieren mich. Bitte begleiten Sie mich bei einem Finanzierungsvorhaben.
- Ich möchte mich optimal auf die Unternehmensteuerreform vorbereiten. Bitte kontaktieren Sie mich.
  - abweichendes Wirtschaftsjahr prüfen
  - bei Personengesellschaften: Thesaurierungsrücklage besprechen
  - Rechtsform prüfen
  - Zinsschranke prüfen
- Ich benötige Beratung zu Immobilienübertragungen. Bitte überprüfen Sie meine Handlungsmöglichkeiten.
- Ich möchte den Vor-Ort-Service von bdp für den Monatsabschluss nutzen. Informieren und beraten Sie mich bitte.

Name \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

Straße \_\_\_\_\_

PLZ/Ort \_\_\_\_\_

Telefon \_\_\_\_\_

Fax \_\_\_\_\_

E-Mail \_\_\_\_\_

**bdp**

*Bormann · Demant & Partner*

Rechtsanwälte · Steuerberater  
Wirtschaftsprüfer

Sozietät

**bdp**

*Management Consultants*

M&A · Interimsmanagement  
Finanzierungsberatung

GmbH

## Berlin

Danziger Straße 64  
10435 Berlin

## Bochum

Hattinger Straße 350  
44795 Bochum

## Bremen

in Kooperation mit  
Graewe & Partner  
Bredenstraße 11  
28195 Bremen

## Dresden

Hansastr. 18  
01097 Dresden

## Hamburg

Valentinskamp 88  
20355 Hamburg

## München

Maximilianstr. 10  
80539 München

## Rostock

Kunkeldanweg 12  
18055 Rostock

## Schwerin

Demmlerstraße 1  
19053 Schwerin

## Internet

[www.bdp-team.de](http://www.bdp-team.de)  
[www.bdp-consultants.de](http://www.bdp-consultants.de)

## E-Mail

[info@bdp-team.de](mailto:info@bdp-team.de)  
[info@bdp-consultants.de](mailto:info@bdp-consultants.de)

## Telefon + Fax

Tel. 030 – 44 33 61 - 0  
Fax 030 – 44 33 61 - 54

## Impressum

### Herausgeber

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

### Realisation + Redaktion

flamme rouge gmbh  
[www.flammerouge.com](http://www.flammerouge.com)



# Faxantwort an 040 - 35 36 05

Ja, ich möchte gerne weitere Informationen.

- Ich interessiere mich für die Beratungsleistungen von bdp und möchte einen Termin vereinbaren. Bitte rufen Sie mich an.
- Innovative Unternehmensfinanzierungen interessieren mich. Bitte begleiten Sie mich bei einem Finanzierungsvorhaben.
- Ich möchte mich optimal auf die Unternehmensteuerreform vorbereiten. Bitte kontaktieren Sie mich.
  - abweichendes Wirtschaftsjahr prüfen
  - bei Personengesellschaften: Thesaurierungsrücklage besprechen
  - Rechtsform prüfen
  - Zinsschranke prüfen
- Ich benötige Beratung zu Immobilienübertragungen. Bitte überprüfen Sie meine Handlungsmöglichkeiten.
- Ich möchte den Vor-Ort-Service von bdp für den Monatsabschluss nutzen. Informieren und beraten Sie mich bitte.

Name \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

Straße \_\_\_\_\_

PLZ/Ort \_\_\_\_\_

Telefon \_\_\_\_\_

Fax \_\_\_\_\_

E-Mail \_\_\_\_\_



Rechtsanwälte · Steuerberater  
Wirtschaftsprüfer

Sozietät

Berlin · Bochum · Bremen · Dresden · Hamburg · München · Rostock · Schwerin · Zürich

## Berlin

Danziger Straße 64  
10435 Berlin

## Bochum

Hattinger Straße 350  
44795 Bochum

## Bremen

in Kooperation mit  
Graewe & Partner  
Bredenstraße 11  
28195 Bremen

## Dresden

Hansastr. 18  
01097 Dresden

## Hamburg

Valentinskamp 88  
20355 Hamburg

## München

Maximilianstr. 10  
80539 München

## Rostock

Kunkeldanweg 12  
18055 Rostock

## Schwerin

Demmlerstraße 1  
19053 Schwerin

## Internet

[www.bdp-team.de](http://www.bdp-team.de)  
[www.bdp-consultants.de](http://www.bdp-consultants.de)

## E-Mail

[info@bdp-team.de](mailto:info@bdp-team.de)  
[info@bdp-consultants.de](mailto:info@bdp-consultants.de)

## Telefon + Fax

Tel. 030 – 44 33 61 - 0  
Fax 030 – 44 33 61 - 54

## Impressum

### Herausgeber

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

### Realisation + Redaktion

flamme rouge gmbh  
[www.flammerouge.com](http://www.flammerouge.com)