

bdp aktuell

- M&A lohnt sich doch! – S. 2
- Investorensuche in rauher See benötigt Zeit – S. 4
- Wie die Braut richtig geschmückt wird – S. 6
- Vorsicht mit Garantien in M&A-Verträgen – S. 7

Kaufen und Verkaufen

Wie Sie auf dem Markt für M&A Erfolg haben

- „Es wird alles noch schlimmer“
bdp-Beirat Jürgen Maximow
über den Handel 2004 – S. 8

M&A rechnet sich doch

Langzeitstudie belegt höhere Rendite als organisches Wachstum

Einem weit verbreiteten Vorurteil zufolge sind zwei Drittel aller M&A-Transaktionen nicht erfolgreich. Diese Behauptung wurde durch eine Langzeitstudie der Boston Consulting Group (BCG) widerlegt, die zwischen 1993 und 2002 durchgeführt wurde. Demnach sind M&A-Transaktionen ein wichtiger Aspekt der Unternehmensstrategie.

Die BCG hat in den USA 2000 Kauf- und Fusionsvorgänge entsprechend ihrer langfristigen Wertentwicklung unter Berücksichtigung differenzierter Wachstumsstrategien betrachtet.

Drei Gruppen von Unternehmen wurden differenziert:

Unternehmen, die sich unter Einsatz eines wesentlichen Anteils ihres Börsenwertes primär auf Wachstum durch Zukäufe fokussiert hatten, Unternehmen, die auf

organisches Wachstum unter begleitender Übernahme von kleinen Firmen bzw. auch nur einer Firma ausgerichtet waren und eine dritte Gruppe, die eine gemischte Wachstumsstrategie betrieb.

- M&A bringt langfristig mehr Rendite als organisches Wachstum.
- Überdurchschnittliche Wertsteigerungen sind möglich, wenn die strategischen Synergien des Zukaufs vorausschauend bedacht werden.

Fazit der Untersuchung war:

Unternehmen, die häufig andere Firmen übernehmen, weisen eine höhere Aktienrendite aus. Im Schnitt ergab sich über einen Zeitraum von 10 Jahren ein zusätzlicher Ertrag von 29 %. In der Spitze erreichten Unternehmen bis zu 14,7 % Aktienrendite pro Jahr.

Unternehmen, die weitestgehend auf Unternehmenszukäufe verzichteten, konnten nur eine durchschnittliche Steigerung des Unternehmenswertes von 9,6 % erzielen. Häufig akquirierende Unternehmen schneiden also besser ab als organisch wachsende Unternehmen.





Editorial

bdp empfiehlt seinen Mandanten, folgende Grundsatzfragen im Vorfeld einer M&A-Transaktion zu berücksichtigen:

- Ergeben sich vor dem Hintergrund der Branchenentwicklung nachhaltige Wettbewerbsvorteile?
- Passt der Zukauf vollumfänglich zur langfristigen Unternehmensstrategie?
- Ist unter Einbeziehung des Kaufpreises das Ziel der Übernahme analysiert und das Umsetzungsrisiko richtig bewertet?

Der Kaufpreis für einen Unternehmenskauf muss langfristig unter dem Aspekt des Ertragswertes beurteilt werden. M&A muss mit dem Ziel einer starken Marktstellung geplant werden. Nicht die kurzfristige Betrachtung von Quartalsergebnissen, sondern die strategischen Synergien und Vorteile des Zukaufs eines Unternehmens machen überdurchschnittliche Wertsteigerungen möglich.

Durch bdp wurden eine ganze Reihe von M&A-Transaktionen zum Erfolg geführt. Wenn Sie das Ziel verfolgen, Umsatzwachstum mit einem hohen Cashflow Return on Investment zu erzielen, dann lassen Sie sich bei einer fundiert geprüfte Akquisition durch das Kompetenzteam von bdp, Ihrem Partner für M&A-Transaktionen, aktiv begleiten.

Liebe Leser,

der Markt für Unternehmensverkäufe belebt sich im laufenden Jahr 2004 deutlich. Dies können wir zum Beispiel an der wachsenden Zahl der von uns betreuten Transaktionen feststellen.

Allerdings ist der Druck auf die erzielbaren Veräußerungspreise nach wie vor sehr groß, insbesondere dann, wenn das Unternehmen auf diesen Schritt nicht sorgfältig vorbereitet wurde. Positiv ausgedrückt heißt dies: Eine gründliche Vorbereitungsphase für die M&A-Transaktion ist unabdingbar, wird der Wert eines Unternehmens doch nach wie vor ermittelt durch die Anwendung eines Multiplikators auf den EBIT. Jeder einzelne Euro nachhaltige Verbesserung kann somit etwa fünf bis sieben Euro Unternehmenswertsteigerung bringen!

Die Beiträge in dieser Erstausgabe von bdp-aktuell zeigen Ihnen ein großes Spektrum der Möglichkeiten in diesem Bereich auf.

Wir werden bdp-aktuell künftig monatlich für die Mandanten und Geschäftspartner der Sozietät bdp Bormann, Demant & Partner, der bdp Management Consultants GmbH und der uns als Kooperationspartner verbundenen btvg Gesellschaft für Beteiligungen & Vermögensverwaltung mbH herausgeben. Damit werden wir Sie regelmäßig über Neuigkeiten aus den Bereichen

- Recht,
- Steuern,
- Wirtschaftsprüfung

sowie unseren Schwerpunkten

- Finanzierungsberatung für den Mittelstand,
- Restrukturierung von Unternehmen,
- M&A informieren.

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

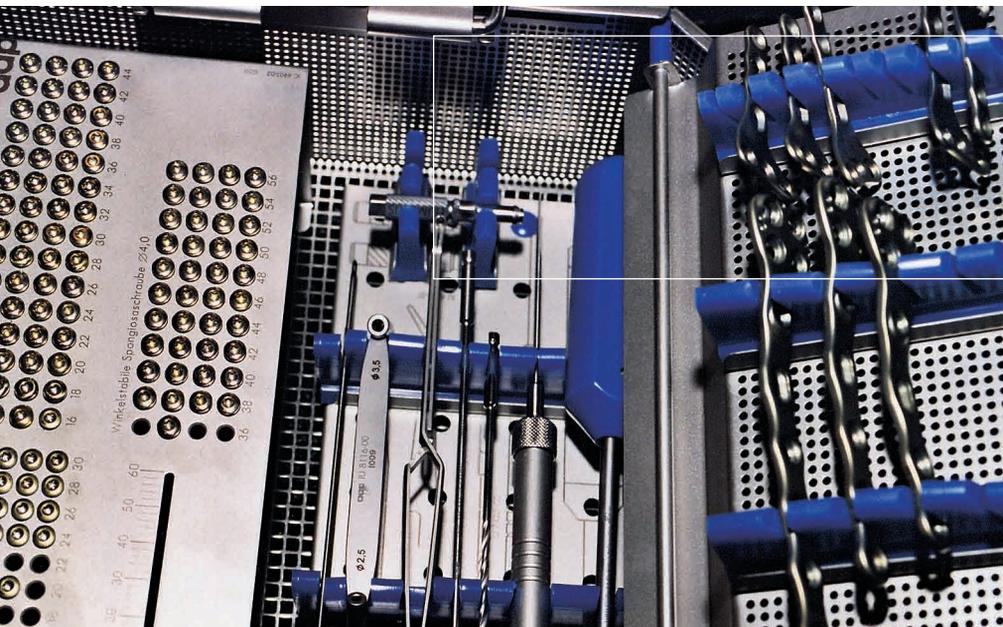
Ihr
Dr. Michael Bormann



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

Investorensuche in rauer See benötigt Zeit

Interims-Management als Baustein einer erfolgreichen Unternehmens-Konsolidierung



Bei einem modernen Konsolidierungsprozess arbeiten Betriebswirte, Wirtschaftsprüfer, Anwälte und Steuerfachleute mit ihren jeweiligen Instrumenten in einem interdisziplinären Team eng zusammen.

von der vorgeschlagenen Lösung überzeugen. Dabei werden stets folgende Grundregeln beachtet:

- Beteiligung der einzelnen Häuser an Maßnahmen in der Regel quotal, wobei die Bemessungsgrundlage meist der Blanko-Anteil der einzelnen Häuser ist, aber manchmal auch das Gesamtvolumen sein kann.
- Tilgungsstundung vor fresh money.
- Fresh money in der Regel nur dann, wenn von Gesellschafterseite ebenfalls noch Beiträge machbar sind.
- Rangrücktritte oder gar Teilverzichte nur auf Blanko-Anteile und nur, wenn vom Gesellschafter oder einem neuen Investor ebenfalls erhebliche Beiträge kommen.

In diesen Verhandlungen wird nach einer Lösung für die finanziellen und rechtlichen Probleme (Überschuldung, Zahlungsunfähigkeit) gesucht. Gelingt dies, muss noch die eigentliche Krisenursache behoben werden. Meist sind im Unternehmen organisatorische Änderungen in der Vertriebsstruktur, im Produktionsprozess, im Beschaffungswesen oder anderen operativen Funktionsbereichen vorzunehmen.

Weil die schwierige wirtschaftliche Lage in der Regel schon länger andauert, sind oft auch die Außengeschäftskontakte

Für die Konsolidierung von Unternehmen, die in schwieriges Fahrwasser geraten sind, reicht eine konzeptionelle Beratung meistens nicht aus. Sie benötigen vielmehr die interdisziplinäre Begleitung durch ein eingespieltes Team aus Betriebswirten, Wirtschaftsprüfern, Anwälten und Steuerfachleuten während des gesamten Konsolidierungsverlaufs.

Dieser geplante Prozess durchläuft in der Regel folgende Phasen:

- Sanierungs-Due-diligence
- Verhandlungsphase, Moderation von Bankenrunden
- Interims-Management vor Ort
- Investorensuche

Bei der Due-diligence wird untersucht, wie weit die Krise im Unternehmen bereits fortgeschritten ist und ob eine Fortführungsfähigkeit gegeben ist. Wenn ja, werden die erforderlichen Maßnahmen festgelegt und geprüft, ob und wie Kapital zugeführt werden muss. Ein Due-diligence-Bericht fasst die Ergebnisse für das Management zusammen.

Unabdingbar für eine erfolgreiche Unternehmens-Konsolidierung ist ein offenes Kommunikationsverhalten gegenüber den Geldgebern des Unternehmens, d. h. den Kreditinstituten aber auch den Lieferanten und vor allem den dahinter stehenden Warenkreditversicherern.

In einer Bankenrunde mit den beteiligten Banken wird über die Ergebnisse der Due-diligence berichtet und darüber verhandelt, wie das Unternehmen weiter unterstützt werden kann. In vielen, wenn nicht sogar in den meisten Fällen, ist zusätzliche frische Liquidität, wenn nicht sogar auch Kapital zum Ausgleich einer Überschuldung, erforderlich. Dazu muss das Beraterteam in oft schwierigen Verhandlungen die beteiligten Banken



Ein Beispiel: aap Implantate AG auf gutem Kurs

beeinträchtigt worden: Lieferanten haben das Vertrauen verloren und auch in der Mitarbeiterschaft herrscht Unruhe. Dieses Vertrauen muss aber unbedingt wieder gewonnen werden.

Der Schlüssel zum Erfolg kann hierzu der Einsatz eines neutralen, sanierungserfahrenen Interims-Managers sein. Für ihn ist das Bewältigen von Krisensituationen das tägliche Brot und somit Routine, während hingegen das Management des betreffenden Unternehmens häufig das erste Mal vor eine solche Situation gestellt wird.

Darüber hinaus kann der routinierte Interims-Manager den Lieferanten, den Banken und den Mitarbeitern schon aufgrund seines Erfahrungshintergrunds und seiner unbelasteten Position das Vertrauen in das Unternehmen zurückgeben: Er ist ein Garant für die neu erlangte Verlässlichkeit. Er kann die oftmals harten und unbequemen Restrukturierungsschritte im Unternehmen besser als das bisherige Management begründen und umsetzen, weil er nicht für die Situation im Unternehmen verantwortlich gemacht werden kann. Schließlich ist für eine endgültige Konsolidierung eines Unternehmens oft neues Geld in erheblichem Umfang nötig: Investoren werden gesucht. Dieser Prozess benötigt Zeit und muss sehr sorgfältig vorbereitet und geduldig durchgeführt werden. Der Interims-Manager ist daher häufig die einzige Möglichkeit, bis zum Erhalt des neuen Geldes den Fortgang des Betriebes zu gewährleisten und die Lieferfähigkeit aufrecht zu erhalten. Die bdp Management Consultants stellt bei Bedarf den restrukturierungserfahrenen Interimsmanager.

___Herr Ahrens, als börsennotiertes Medizintechnik-Unternehmen hatte Ihre Gesellschaft eine schwierige Zeit hinter sich. Die Ampel steht mittlerweile voll auf Grün. Hält dieser Trend an?

Voll auf Grün ist wohl übertrieben. Wir sind jedoch dabei, nach der Sanierung der Bilanz die Gesellschaft auch operativ zu restrukturieren, nötige Kapazitäten vor allem im Bereich Vertrieb und Marketing aufzubauen und Unternehmensprozesse zu beschleunigen.

___Im Hauptversammlungsbeschluss vom 19. Juli 2004 ist zu lesen, dass es Ihnen gelungen ist, Investoren für eine Kapitalerhöhung zu gewinnen, die für eine erfolgreiche Restrukturierung des Unternehmens notwendig waren. Was ist aus Ihrer Sicht bei der Begleitung eines solchen Prozesses unabdingbar?

Eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit allen Beteiligten, Offenheit und Klarheit in der Kommunikation und Verständnis für die notwendigen Prozesse.

___Um ein solches Ziel zu erreichen, benötigt ein Unternehmen eine Stabilisierung im Verhältnis zu seinen Geschäftsbanken. Wie haben Sie dies während dieser Phase gewährleisten können?

Wir haben die bdp Management Consultants als ein von den Banken akzeptiertes Beratungsunternehmen eingeschaltet.

___Eine Restrukturierung bindet durch zeitraubende Verhandlungs- und Umsetzungsaufgaben wichtige Zeit des Top-Managements für das Tagesgeschäft. Wie haben Sie dieses Problem gelöst?

Diese Kapazitätsbindung war kritisch für uns, dabei ist ein Berater, auch gerade wegen seiner Kenntnis der Anforderungen der Banken, hilfreich. Dieser Berater sollte „hands on“ im Unternehmen operativ Aufgaben als ein CRO vornehmen.

___Welche Fähigkeit muss Ihres Erachtens ein erfolgreicher CRO, also: Chief Restructuring Officer, mitbringen?

Verhandlungsgeschick, ein gutes Fingerspitzengefühl für den Umgang mit den Beteiligten, Offenheit, Deutlichkeit, ein hohes Maß an Kreativität.

___Herr Ahrens, vielen Dank für das Gespräch und viel Erfolg!



Uwe Ahrens
ist Vorstandsvorsitzender der
aap Implantate AG in Berlin.

Wie die Braut richtig geschmückt wird

Zukunfts- und Wachstumsmöglichkeiten bestimmen den Preis

Für einen erfolgreichen Unternehmensverkauf (M&A) ist eine gründliche Vorbereitung Grundvoraussetzung. Dabei muss der Blick in die Zukunft gehen. Denn nur positive Renditeerwartungen und nicht die Errungenschaften der Vergangenheit locken Käufer an.

Der Preis des Unternehmens ergibt sich wesentlich aus der Wettbewerbsfähigkeit und den daraus resultierenden Zukunfts- und Wachstumsmöglichkeiten. Eine detaillierte Schwachstellenanalyse muss nicht nur die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage untersuchen, sondern auch das Produktsortiment und den zukünftigen Ertragswert. Personelle Ressourcen und Betriebsmittel sowie anstehende Investitionen müssen kritisch betrachtet werden. Diese Analyse ist die Grundlage für Restrukturierungsmaßnahmen, die den Wert des Unternehmens bereits vor Beginn der eigentlichen Verkaufsbemühungen deutlich heben.

- Eine detaillierte Schwachstellenanalyse ist Grundlage für Restrukturierungsmaßnahmen, die den Preis bereits vor Verhandlungsbeginn erheblich steigern.
- Der Blick zurück auf das Lebenswerk ist für potenzielle Käufer nicht relevant.
- Eine transparente Geschäftslage und positive Renditeerwartungen ergeben höhere Verkaufspreise.

Die gesellschaftsrechtlichen Gestaltungsmöglichkeiten müssen genutzt werden, damit steuerliche Belastungen frühzeitig kalkuliert und gegebenenfalls reduziert werden können. Es sollte aber nicht ausschließlich nach steuerlichen Gesichtspunkten bilanziert werden.

Für einen potenziellen Erwerber ist ein positiver Cashflow des Unternehmens von Bedeutung. Die Auflösung von Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten wie mögliche Schadenersatzforderungen, laufende Prozesskosten oder Ansprüche aus Produkthaftungen muss ermöglicht werden, weil diese





Vorsicht mit Garantien beim Unternehmenskauf

das Ergebnis und die Eigenkapitalquote mindern. Weiterhin sind z. B. Pensionsversprechen an mitarbeitende Familienangehörige problematisch, die nicht durch Versicherungen abgedeckt sind. Hier können erhebliche Werte angewachsen sein, die ein Käufer nicht tragen will.

Die Durchsetzung eines entsprechenden Kaufpreises wird nur durch eine transparente Geschäftslage gewährleistet. Hierzu muss rechtzeitig eine Ergebnis- und Liquiditätsrechnung implementiert werden, die den Liquiditätsbedarf zuverlässig prognostiziert. Die genannten Instrumente sind innerhalb eines controllingorientierten Frühwarnsystems zu integrieren.

In der Praxis zeigt sich immer wieder, dass Unternehmer, die z. B. aus Altersgründen und fehlender Nachfolge ihr Unternehmen veräußern wollen, in den letzten Jahren vor dem geplanten Verkauf, das Unternehmen nur auf dem erreichten Niveau zu halten versuchen. Der Blick ist zurück auf das Lebenswerk gerichtet und im Mittelpunkt steht die Bestandssicherung. Die Akquise neuer Kunden wird vernachlässigt, Kreditaufnahmen werden vermieden. Die Folge ist ein Investitionsstau, der den erfolgreichen Verkauf gefährdet. Aber nur wenn die vorhandenen Potenziale genutzt werden, ist ein Unternehmen unter den Bewertungsprämissen eines potenziellen Käufers attraktiv.

Durch eine gezielte Vorbereitung auf den M&A-Prozess lässt sich der Verkaufspreis deutlich optimieren. Der Käufer findet eine fundierte Basis für seine Kaufentscheidung und gleichzeitig eine deutlich höhere Sicherheit für die ertragsorientierte Fortführung des Unternehmens.

Kernstück jedes Unternehmenskaufs sind die Verhandlungen über die Absicherung des Käufers für Unternehmensmängel. Die Meinungen darüber, welche Unternehmensmängel in welcher Weise zu Gewährleistungs- oder Schadensersatzansprüchen führen, gehen weit auseinander. In der Praxis wird entsprechend der Auffassung des Bundesgerichtshofes Sachgewährleistungsrecht (§§ 433 ff BGB) angewandt. Unabhängig davon, ob die Vertragspartner einen „Asset Deal“ oder einen „Share Deal“ abschließen, ist es für den Käufer von entscheidender Bedeutung, dass die für den Kaufentschluss maßgeblichen Eigenschaften des Unternehmens auch tatsächlich vorhanden sind.

Ulrike Dennert-Rüsken

ist Steuerberaterin und seit 1976 Rechtsanwältin in Berlin. Sie hat langjährige internationale Erfahrungen als Beraterin und Abteilungsleiterin und ist seit 1996 Partnerin der Sozietät bdp Bormann, Demant & Partner.

vereinbarte oder garantierte Beschaffenheit im Vertrag klar definiert ist.

Insbesondere die Beschaffenheitsgarantien sind sorgfältig zu formulieren. Dies liegt nicht nur im Interesse des Erwerbers, sondern auch des Verkäufers. Nur eindeutig formulierte Garantien vermeiden eine spätere Überinanspruchnahme und Mehrforderungen des Käufers und machen auch das Risiko, das jeder Garantieerklärung innewohnt, für die Parteien abschätzbar.

Die sorgfältige Formulierung sollte sich allerdings nicht nur auf den Garantiefumfang erstrecken, sondern auch die Rechtsfolgen mit einbeziehen.



Die Soll-Beschaffenheit des Unternehmens wird in erster Linie bestimmt durch die Beschaffenheitsgarantien (§ 443 BGB), in zweiter Linie durch die vertragliche vereinbarte Beschaffenheit (§ 434 BGB) bzw. durch die Tauglichkeit nach dem gewöhnlichen Gebrauch. Letzteres wird dann greifen, wenn Eigenschaften des Unternehmens nicht ausdrücklich zum Inhalt des Vertrages gemacht wurden. Insgesamt ist ein Unternehmen mangelhaft, wenn es die vereinbarte Beschaffenheit nicht aufweist. Für die Frage späterer Mängelansprüche kommt es daher auf einen Soll-Ist-Vergleich an. Hierfür ist aber Voraussetzung, dass die

Hier sind viele rechtliche Fragen zu beachten und Fußangeln zu vermeiden. Z. B. ist die Frage, ob auch bei Vorliegen einer Beschaffenheitsgarantie eine vertragliche Haftungsbeschränkung wirksam ist, eine äußerst wichtige aber höchst streitige Rechtsfrage.

In diesem Bereich kann viel Geld gespart oder verloren werden. Vor allem kann der Deal sich durch Fehler in diesem Bereich für beide Parteien nachträglich in einen Flop verwandeln.

„Es wird alles noch schlimmer“

Die Ära der Konsumenten-Demokratie und der kollektive Selbstmord des Handels

___Herr Maximow, der Konsumgüterbranche in Deutschland geht es nicht gut. Wann wird es ihr besser gehen?

Manager und Verbandsfunktionäre behaupten ja ständig „Im nächsten Jahr wird's wieder leicht besser“ - obwohl wir seit über 10 Jahren kein reales Wachstum mehr haben. Aber mit über 10.000 Pleiten und mehr als 60.000 sterbenden Läden stellt das Jahre 2004 nur eine Etappe auf dem Weg dahin dar, was noch passieren wird und muss. Im Gegensatz zu unseren Nachbarländern wie Frankreich kommt unsere Wirtschaft nicht in Schwung, weil der Konsum nachhaltig lahmt. Trotz geringster Preise in Europa haben wir in Deutschland die unzufriedensten Kunden, es gibt enorme Überkapazitäten in den Verkaufsflächen und die tradierten Angebotsformen, wie z. B. der Fachhandel, haben immer noch Marktanteile von rund 40 – 50 % gegenüber 15 % in den wichtigen europäischen Nachbarländern. Diesem Teufelskreis kommt man weder mit Besserreden noch Lamentieren bei. Wir sind am Ende des Massenkonsums angelangt und dies wird auch auf der Angebotsseite tief greifende Folgen haben.

___Wie sollen Handel und Konsumgüterindustrie auf diese Situation angemessen reagieren?

Statt Symptomkorrekturen benötigen wir eine konsequente Strukturbereinigung, wie sie andere Branchen schon hinter sich haben. Dazu muss ein viel besseres Kundenverständnis kommen. Erfolg wird nur haben, wer innovative Geschäftskonzepte entwickelt und eingefahrene Regeln bricht.



___Wie soll diese Strukturbereinigung durchgeführt werden?

Eine konsequente Restrukturierung wird von der Branche nicht allein bewältigt werden. Hier müssen auch Banken, Shareholder und Lieferanten das Notwendige veranlassen. Wer weder stark noch fit ist, sollte für sich selbst die Entscheidung darüber treffen, aktiv aus dem Wettbewerb auszuscheiden. Die Automobil-Branche und zuvor die Stahlindustrie haben solche Umwälzungen erfolgreich hinter sich gebracht. Heute sind es die Banken, aber etwa auch der Tourismus-Bereich.

___Gibt es denn keine erfolgreichen Unternehmen, die ihre Kunden verstehen?

Doch, aber da fallen einem nur wenige deutsche, vor allem aber internationale Namen ein bzw. auf. Neben ALDI und Co. sind das auf deutscher Seite Media-Markt, Douglas, Fielmann inzwischen auch wieder C&A. Die internationalen Highlights sind aber vor allem H&M, Zara oder IKEA gefolgt von den noch weniger verbreiteten Miss Sixty und Bestseller. Die Luxus-Meilen der Großstädte dominieren ausschließlich ausländische Anbieter - mit Ausnahme von Escada.

Erfolgreiche Unternehmen verführen ihre Kunden und brechen die Regeln.



Hohe Effizienz und das Feilen an Prozess-Details puscht die Demokratisierung des Konsums..

___ *Warum ist das so?*

Deutsche Anbieter setzten fast ausschließlich auf den Preis als Marketing-Instrument. Was im Grundsatz nicht falsch wäre, sofern sie diesen auch betriebswirtschaftlich darstellen könnten. Die Anbieter begehen kollektiven Selbstmord und die Konsumenten nehmen an einem fortwährenden

Jürgen Maximow war Handelsmanager und nahezu 20 Jahre Lead-Partner von Roland Berger für Handel und Konsumgüter. Heute ist er selbstständiger Unternehmer-Berater und Multi-Beirat. Seit Anfang des Jahres verstärkt der Top-Experte der Branche als Beirat der bdp Management Consultants GmbH unsere Beratungskompetenz signifikant.

Gewinnspiel teil, weil sie sich trotz geringem Wirtschaftswachstum auf die stärker sinkenden Preise verlassen können. Zusätzlich erobern die Discounter immer mehr Anteile des Non-Food-Kuchens. Über 2/3 der Konsumenten sind damit inzwischen bereits zum Preis- und Smart-Shopper geworden. Die alte Geschichte „Milch bei ALDI und Champagner bei Käfer“ gilt schon lange nicht mehr. Heute bekommt man auch den exquisiten Champagner bei ALDI.

Einher geht diese Entwicklung allerdings auch mit einem wirklichen Paradigmen-Wechsel des Konsumenten. Die Zeiten des „Haben müssen oder wollen“ sowie des „Kaufrausches“ sind dauerhaft vorüber.

___ *Was machen die erfolgreichen Unternehmen anders?*

Alles! Sie verfolgen innovative Geschäftskonzepte, brechen die traditionellen Regeln und überwinden Branchengrenzen. Sie verführen und überraschen ihre Kunden, ahnen Trends voraus und scheren sich nicht um Traditionen. Dabei gehen Sie völlig unterschiedlich vor. Gemeinsam ist ihnen aber, dass sie sehr schnell auf Bedürfnisse reagieren oder geradezu Kaufbegierde erwecken. Dabei aktualisieren, emotionalisieren und dramatisieren sie ihr Angebot ständig. Und der Preis steht natürlich auch hier im Vordergrund. Dies gilt in anderer Form auch für die ALDIs und Co., die damit die „Demokratisierung“ des Konsums puschen.

___ *Welche Schlussfolgerungen ziehen Sie daraus?*

Es wird alles noch schlimmer kommen. Die Konsumenten-Demokratie macht die Menschen immer gleicher und der Preis ist das einfachste und zuverlässigste Unterscheidungsmerkmal – also „Liberté, Légalité, Portemonnaie“. „Billig“ wird zum Synonym für „gut“! Es geht um unsere Grundbedürfnisse und unsere Lebensqualität. Neben Essen, Trinken und Liebe bleiben Gier und Prestige als Grundbedürfnisse des Konsumenten bestehen – aber mit völlig veränderter Motivation und Form. Wer als Händler überleben will, muss entweder die „Economies of Discount“ beherrschen oder sich in die schmale Nische der Emotionen oder des Prestiges wegdifferenzieren. Dies erfordert Leidenschaft, Kundenorientierung und Regelbruch zugleich. Gefragt ist „Performance-Leadership“ in höchster Ausprägung.



Bei Nichtabführung von Arbeitgeberanteilen droht Strafe



Das bedeutet: Eine Bestrafung setzt dann ein, wenn der Arbeitgeber gegenüber der Beitragseinzugsstelle (Krankenkasse) unrichtige oder unvollständige Angaben macht.

Wer falsche Angaben macht oder richtige Angaben unterlässt, steht nun auch bei der Nichtabführung von Arbeitgeberanteilen unter Strafandrohung. Unter gewissen Umständen kommen Sie hiervon wieder frei - fragen Sie die Rechtsabteilung von bdp.

Gleiches gilt, wenn der Arbeitgeber die Beitragseinzugsstelle bezüglich Angaben über sozialversicherungsrechtlich relevante Tatsachen in Unkenntnis lässt. Sozialversicherungsrechtliche Tatsachen sind in diesem Zusammenhang beispielsweise falsche oder unvollständige Angaben zur Anzahl der Arbeitnehmer oder deren Lohnhöhe ebenso wie die Nichtübermittlung solcher Angaben trotz bestehender Mitteilungspflicht. Die Neuregelung zielt neben dem Arbeitgeberanteil der Sozialversicherungsbeiträge auch auf die Beiträge, die der Arbeitgeber alleine zu tragen hat, wie etwa die Beiträge zur Unfallversicherung (Berufsgenossenschaft).

Führen Arbeitgeber die Arbeitgeberbeiträge vorsätzlich nicht ab, ohne gegenüber der Beitragseinzugsstelle falsche Angaben zu machen bzw. richtige Angaben zu unterlassen, etwa wegen Zahlungsschwierigkeiten der Gesellschaft, ist dies weiterhin nicht strafbar.

Durch die Strafvorschrift des § 266a StGB stellte der Gesetzgeber bisher lediglich die Nichtabführung der Arbeitnehmeranteile des Arbeitsentgeltes durch den Arbeitgeber unter Strafe. Mit der neuesten Änderung von § 266a StGB bezieht der Gesetzgeber zum 1. August 2004 nun auch den Arbeitgeberanteil in die Strafbarkeit mit ein.

Der neue Absatz 2 von § 266a StGB lautet wie folgt:

„Ebenso wird bestraft, wer als Arbeitgeber

1. der für den Einzug der Beiträge zuständigen Stelle über sozialversicherungsrechtlich erhebliche Tatsachen unrichtige oder unvollständige Angaben macht oder

2. die für den Einzug der Beiträge zuständige Stelle pflichtwidrig über sozialversicherungsrechtlich erhebliche Tatsachen in Unkenntnis lässt und dadurch dieser Stelle vom Arbeitgeber zu tragende Beiträge zur Sozialversicherung einschließlich der Arbeitsförderung, unabhängig davon, ob Arbeitsentgelt gezahlt wird, vorenthält.“



Buchtipps

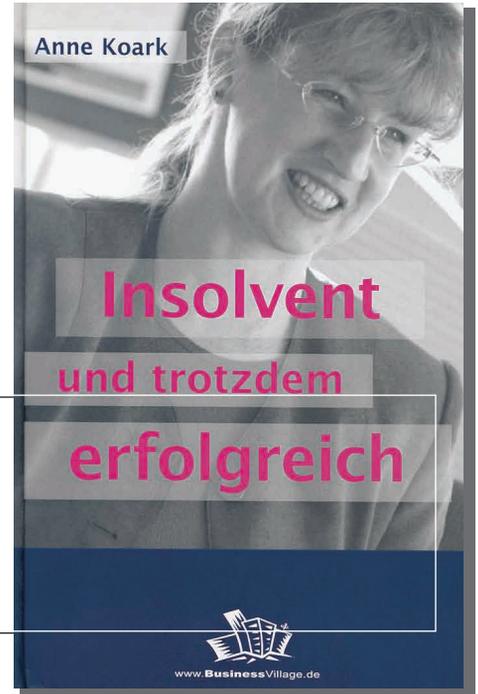
Insolvent und trotzdem erfolgreich!

„Mein Name ist Anne Koark und ich bin insolvent!“ Offensiv geht die britische Autorin, allein erziehende Mutter und bis vor kurzem erfolgreiche Unternehmerin, mit ihrer Insolvenz an die Öffentlichkeit. In ihrer tagebuchartigen Autobiographie schildert sie minutiös die Geschichte des wirtschaftlichen Untergangs ihrer Frauenfirma „Trust in Business“, ohne dabei ihren schrägen britischen Humor zu verlieren. Authentisch und ehrlich beschreibt sie ihre Totalpleite. Anne Koark gewährt dem Leser einen Einblick in ihren Alltag zwischen Hoffen und Bangen von der Vorphase der Insolvenz bis zur endgültigen Schließung ihrer

Firma - angereichert mit einer guten Portion bissiger Gesellschaftskritik. Die Autorin bricht mit ihrer Autobiographie ein Tabu. Mutig und entschlossen verleiht sie der Insolvenz ein Gesicht - ihr eigenes! Anne Koark macht die Insolvenz gesellschaftsfähig! Das Buch regt zum Nachdenken an und zeigt, dass nicht jeder, der versagt, auch ein Versager ist!

Anne Koark
Insolvent und trotzdem erfolgreich!

Business Village
Göttingen, 2003
279 Seiten, 16.90 Euro



Finanzierungskosten bei Gebäuden mit Mischnutzung

Die Finanzverwaltung macht in einem Schreiben vom 16.04.2004 die Zuordnung von Finanzierungskosten bei gemischtgenutzten Gebäuden leichter. Danach ist es möglich, den vermieteten/eigenbetrieblich genutzten Teil zu 100 % fremd zu finanzieren und die Eigenmittel vollständig dem eigenen Wohnbereich zuzuordnen. Notwendig ist eine strikte Trennung der Kredite und der Kosten für die einzelnen Gebäudeteile. Bei Anschaffung muss eine Trennung des Kaufpreises im notariellen Vertrag erfolgen. Bei Herstellung muss eine Aufteilung bereits bei der Rechnungsstellung oder durch eine eigene Aufstellung vorgenommen werden. Der auf den steuerlich relevanten Bereich entfallende Anteil ist vom größeren Kreditkonto separat zu bezahlen. Die Schuldzinsen sind dann zu 100 % Betriebsausgaben bzw. Werbungskosten. Diese Regelung gilt für zukünftige und noch offene Fälle.

Kinderfreibetrag für Alleinerziehende

Für Alleinerziehende, die nur mit Personen in einem Haushalt zusammenleben, für die sie Kindergeld bzw. einen Kinderfreibetrag erhalten, hat der Gesetzgeber weiterhin einen Freibetrag von jährlich EUR 1.308,00 vorgesehen. Dies gilt nach einer Gesetzesänderung auch, wenn die Kinder bereits älter als 18 Jahre sind. Bei nichtehelichen Lebensgemeinschaften gibt es keinen Freibetrag. Der Gemeinde sind die Einhaltung der Voraussetzungen schriftlich zu versichern, um die Lohnsteuerklasse II auf der Lohnsteuerkarte zu erhalten. Die Vordrucke liegen bei den Gemeinden und Finanzämtern aus. Wer dies für die Lohnsteuerkarte 2005 bis zum 20. September 2004 versäumt hat, kann nach Erhalt der Lohnsteuerkarte unter Abgabe des Vordruckes eine Änderung der Lohnsteuerklasse auf die Steuerklasse II vornehmen lassen. Unterjährige Veränderungen der Verhältnisse sind anzuzeigen.

bdp Unternehmersymposium 9. November 2004 in Berlin

bdp Berlin veranstaltet auch in diesem November das bdp Unternehmersymposium, dieses Jahr zum Thema „Erfolgreiche Unternehmensführung 2005 – Alternative Unternehmensfinanzierung + Steuern 2005“. Das traditionelle Symposium findet am Dienstag, 9. November 2004 um 17.30 Uhr im The Westin Grand Berlin, Friedrichstraße, statt.

Hier informieren wir Sie wie immer praxisnah, kompakt und übersichtlich über die brandaktuellen Fragen, wie mit alternativen Finanzierungsformen der Mittelstand die „Kreditklemme“ überwinden kann, wie das Rating verbessert wird und worauf wir uns bei den Steuern 2005 einstellen müssen. Bei einem anschließenden Büffet und einem guten Wein ergeben sich sicherlich wieder interessante Gespräche und die Möglichkeit, verschiedenste Kontakte zu knüpfen.

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.
- Ich habe Interesse an regelmäßigen Informationen. Nehmen Sie mich bitte in Ihren Verteiler auf.
- Ich komme gerne zum bdp Unternehmersymposium am 09. November 2004 um 17.30 Uhr ins The Westin Grand Berlin, Friedrichstraße
- alleine
- in Begleitung von ___ Personen

Name _____

Firma _____

Straße _____

PLZ/Ort _____

Telefon _____

Fax _____

E-Mail _____



Rechtsanwälte · Steuerberater
Wirtschaftsprüfer

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



M&A · Interims-Management
Finanzierungsberatung

Kontakt

Berlin

Danziger Straße 64
10435 Berlin

Bremen

Bredenstraße 11
28195 Bremen

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
www.bdp-consultants.de

E-Mail

info@bdp-team.de
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