

bdp aktuell

bdp erneut als Top-Kanzlei ausgezeichnet
„Beste Steuerberater 2018 für Internationales Steuerrecht“

- ☐ Erfolgsrezepte für den Unternehmensverkauf – S. 2
- ☐ Serie: Methoden der Unternehmensbewertung – S. 5
- ☐ Update für das bdp-Bewertungstool – S. 6

Wertvolle Übergabe

Realistische Unternehmensbewertung und echte Werterhaltung beim strukturierten Unternehmensverkauf

**BESTE
STEUERBERATER
2018**

bdp
Bormann, Demant & Partner
Berlin/Internationales
Steuerrecht, Handwerk

Handelsblatt

Im Test: 3.704 Steuerberater
Handelsblatt · 8.3.2018

- ☐ CFO on Demand flexibel und individuell buchen – S. 7

- ☐ bdp begleitet Automotive Supplier KOKI nach China – S. 10

Der Wert ist das, was man bekommt

Unrealistische Wertvorstellungen, unprofessionelle Investorenansprache oder unzureichende Vertragsgestaltung: Es gibt viele Möglichkeiten beim Unternehmensverkauf Werte zu vernichten. Wir erläutern die Erfolgsrezepte von bdp.

„Die Unternehmensnachfolge wird für viele Betriebsinhaber zur sprichwörtlichen Suche nach der Nadel im Heuhaufen“: So fasste DIHK-Präsident Eric Schweitzer im Dezember 2017 die Ergebnisse des DIHK-Reports zur Unternehmensnachfolge zusammen.

Die demografische Entwicklung führt dazu, dass Familienlösungen bei der Unternehmensnachfolge immer seltener möglich sind. Immer mehr Unternehmer müssen deshalb ihr Unternehmen in fremde Hände geben. Dafür müssen Käufer und Investoren gesucht, der Gesamtprozess optimal gestaltet und steuerliche Risiken weitgehend ausgeschlossen werden.

Auch unter schwierigen Rahmenbedingungen hat bdp solche M&A-Transaktionen erfolgreich gestaltet. bdp-Gründungspartner Dr. Michael Bormann erläutert das Erfolgsrezept.

Im Rahmen eines Unternehmensverkaufs, einer Unternehmensnachfolge oder der Investorensuche für ein Unternehmen gibt es eine Reihe von Risiken, die das Projekt gefährden können. Erfahrene M&A-Berater beherrschen die Grundregeln dieses Geschäfts perfekt.

Unbedingt nötig sind:

- Stringenter Projektplan
- Realistische Unternehmensbewertung
- Strukturierte Investoren- und Käufer-suche
- Angemessene Investorenansprache
- Optimale Steuergestaltung

- Professionelle Due Diligence
- Weitsichtige Vertragsgestaltung

Stringenter Projektplan

Der Unternehmer muss sich zunächst klar darüber werden, zu welchem Zeitpunkt er entweder sein Unternehmen verkaufen will oder z. B. aufgrund gestiegener Investitionsvolumina auf Druck der Kunden Eigenkapitalpartner einwerben muss.

Sodann muss ein stringenter M&A-Plan aufgestellt werden, der klare Zeitvorgaben für die erste grobe Investorensuche, Investorenansprachen, Verhandlungen und Endverhandlungen mit Vertragsschluss beinhalten muss.

Gefährlich ist es, wenn der Unternehmer zwar im Hinterkopf hat, dass er irgendwann einmal diesen Schritt wird



gehen müssen, praktisch jedoch „erst mal nur schaut, was sich an Möglichkeiten so ergibt“.

Daraus ergibt sich nämlich zwingend eine lange Phase der Verunsicherung, weil das Unternehmen immer wieder als Verkaufskandidat am Markt gehandelt wird. Je länger es dann aber nicht zu einem wirklichen Verkauf kommt, desto schlechter wird der Ruf des Unternehmens („Das Unternehmen ist wohl unverkäuflich!“).

Zudem trägt die Phase der Verunsicherung auch im Kreis der leitenden Führungskräfte dazu bei, dass sich vielleicht der eine oder andere gute Leistungsträger anderweitig orientiert, weil er die künftige Richtung nicht klar erkennen kann. Die unvermeidliche Folge: Der Wert des Unternehmens sinkt schon, bevor der eigentliche M&A-Prozess überhaupt begonnen hat!

Realistische Unternehmensbewertung

Der Unternehmer muss sich zunächst ein realistisches Bild davon verschaffen, was er an Kaufpreis erzielen kann. Bei der Einwerbung von Partnern muss er wissen, wie viel wert 100 % seines Unternehmens momentan sind. (Zur Frage „Was ist mein Unternehmen wert?“ siehe auch Seite 4f.)

Hier gibt es zugegebenermaßen große Bandbreiten und Schwankungen, so befinden wir uns derzeit in etlichen Branchen in einer attraktiven Zeit für Unternehmensverkäufe oder Eigenkapitaleinwerbungen, weil das Interesse an deutschen Unternehmen in den letzten Jahren sprunghaft gestiegen ist. Und selbstverständlich bestimmen auch bei einem M&A-Deal Angebot und Nachfrage den tatsächlichen Kaufpreis.

Der Unternehmer ist daher gut beraten, sich von Fachleuten einen Unternehmenswert berechnen zu lassen, um nicht unrealistischen Traumvorstellungen hinterherzujagen, die zwar seine ganze Arbeit, seinen meist übermäßigen Zeiteinsatz in den letzten Jahren, aber auch Angst und Tränen mit berücksichtigen. Bei einem Unternehmensverkauf zählt die Vergangenheit nur begrenzt, der Käufer oder Investor gibt nur Geld

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

die demografische Entwicklung führt dazu, dass Familienlösungen bei der Unternehmensnachfolge immer seltener möglich sind. Immer mehr Unternehmer müssen deshalb ihr Unternehmen in fremde Hände geben. Dafür müssen Käufer und Investoren gesucht, der Gesamtprozess optimal gestaltet und steuerliche Risiken weitgehend ausgeschlossen werden. Auch unter schwierigen Rahmenbedingungen hat bdp solche M&A-Transaktionen erfolgreich gestaltet. bdp-Gründungspartner Dr. Michael Bormann erläutert das Erfolgsrezept.

bdp empfiehlt grundsätzlich, sich bereits bei den ersten Überlegungen zu einer Nachfolgeregelung auch mit dem Thema Unternehmenswert auseinanderzusetzen. Und dieser Zeitpunkt sollte mindestens fünf Jahre vor dem Wunschtermin für den Eintritt in den Ruhestand liegen! Holger Schewe, Geschäftsführer der bdp Management Consultants GmbH, erklärt in einer neuen Serie die gängigen Methoden der Unternehmensbewertung.

Für die meisten Aspekte der klassischen Finanzbuchhaltung benötigt man keinen ausgewachsenen Chief Financial Officer (CFO). Aber die wirklich wichtigen Fragen zur Unternehmensstrategie und -planung kann ein Controller oder Buchhalter alleine nicht beantworten. Weil erfahrene Vollzeit-CFOs teuer und die Anforderungen je nach Unternehmensphase unterschiedlich sind, können Sie bei bdp jetzt CFO-Expertise flexibel und individuell „on Demand“ buchen. Jörg Wiegand stellt das Modell vor.

Seit 2017 ist bdp Bulgaria mit eigenem Büro in Sofia präsent. In einer neuen Serie wollen wir Ihnen Bulgarien, EU-Mitglied seit 2007, als attraktiven Investitionsstandort vorstellen.

bdp ist zum dritten Mal in Folge vom Handelsblatt als „Beste Steuerberater“ für das Fachgebiet Internationales Steuerrecht ausgezeichnet worden.

Wir informieren Sie mit bdp aktuell monatlich über

- Steuern,
- Recht,
- Wirtschaftsprüfung,
- Unternehmensfinanzierung,
- Restrukturierung,
- M&A sowie
- Internationalisierung.

Besuchen Sie uns auf Facebook:
www.bdp-team.de/facebook



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

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

Ihr

Rainer Hübl

Rainer Hübl
ist Geschäftsführer der
bdp Management
Consultants GmbH.



Unternehmenswerte im Verkaufsprozess

für eine realistische Zukunftsplanung und damit für eine realistische Zukunftsrendite.

Sofern der Unternehmer hier unrealistische und am Markt nicht durchsetzbare Forderungen stellt, passiert dasselbe, als wenn er ohne stringenten Projektplan sein Unternehmen über längere Zeit als Verkaufskandidat am Markt platziert: Auch hierdurch sinkt der Unternehmenswert schon, bevor es eigentlich losgegangen ist.

Strukturierte Investoren- und Käufer-suche

Der Unternehmer sollte sich eines fachkundigen Beraters versichern, der weiß, wie man potenzielle Investoren und Käufer sucht und anspricht. Hier sollte der Berater über eine umfangreiche Referenzliste verfügen, und zwar aus der jüngsten Vergangenheit. Es interessiert einfach nicht, ob derjenige vor zehn oder fünfzehn Jahren erfolgreich Unternehmen verkauft hat, nein: Er muss jetzt und heute den Markt für Unternehmensverkäufe kennen und wissen, wie man vorgeht.

bdp hat in den letzten Jahren erfolgreich viele Unternehmen verkauft und Investoren, insbesondere aus dem asiatischen Raum, finden können. Dies funktioniert nur bei einem professionellen Vorgehen.

Angemessene Investorenansprache

Auch hierbei kann vieles „in die Hose gehen“. Wer nicht professionell anspricht, zerstört Unternehmenswerte schneller, als er sich das vorstellen kann. Man muss sich auf die am Markt üblichen Regularien verstehen, beispielsweise zunächst anonymisiert einen Teaser herausgeben, sich erst bei weiterem Interesse dann von potenziellen Interessenten eine perfekte und für den Verkäufer möglichst risikohemmende Vertraulichkeitserklärung unterschreiben lassen und schließlich die Bonität der Kaufanwärter überprüfen.

Haben nämlich erst einmal unseriöse Interessenten, also nur vermeintliche Investoren, weitergehende Daten über das Unternehmen, wird dies meist

zum Schaden des Unternehmers ausgeschlachtet und verwendet.

Sodann ist eine strikte, mittlerweile am Markt eingeführte Reihenfolge zu beachten:

Ein Interessent erhält erst nach der Vertraulichkeitserklärung (auch NDA genannt) detailliertere Unterlagen. Sodann wird er aufgefordert ein unverbindliches Angebot (Non-binding Offer) abzugeben. Es muss zudem versucht werden, zum gleichen Zeitpunkt von mehreren vermeintlichen Interessenten solche Non-binding Offers zu erhalten, um eine gewisse Reihenfolge bei der Verhandlung festlegen zu können. Auf keinen Fall sollte sich der Verkäufer darauf einlassen, einem potenziellen Investor zu schnell eine Exklusivität zu geben. Der Unternehmer nimmt sich damit die Möglichkeit, gleichzeitig mit mehreren Interessenten zu verhandeln und idealerweise dabei den Preis für sein Unternehmen hochzuhalten.

Optimale Steuergestaltung

Auch steuerlich ist darauf zu achten, dass möglichst frühzeitig eine für den Unternehmer vorteilhafte Gestaltung seines Unternehmens oder seiner Unternehmensgruppe vorgenommen wird. Häufig werden über lange Zeiträume suboptimale Unternehmensstrukturen und Rechtsformen beibehalten, ohne die Folgen für einen späteren Verkauf zu bedenken. So sollte jede Besitzgesellschaft, die die Anteile am operativen Unternehmen hält, die Rechtsform der Kapitalgesellschaft erhalten, weil dies größtmögliche steuerliche Vorteile und Flexibilität zum Zeitpunkt der späteren Besteuerung aufweist. Sehr oft müssen wir feststellen, dass über Jahre oder Jahrzehnte die Gesellschaft die Rechtsform der KG hat, was steuerlich große Nachteile mit sich bringt.

Es gibt jedoch noch viele andere steuerliche Fallstricke, die beim Verkauf zu berücksichtigen sind: Ein großer Themenkomplex ist ein eventuell vorhandener Verlustvortrag. Auch hier gehen ohne vorbereitende und planende steuerliche Begleitung diese Verlustvorträge im Falle eines Verkaufs in

der Regel verloren. Nur wer geschickt, z.B. unter Ausnutzung des Umwandlungssteuerrechts, vielleicht vorhandene stille Reserven aufdeckt, kann damit wirtschaftlich betrachtet Verlustvorträge auch über einen Verkauf hinaus retten und damit den Unternehmenswert stabilisieren oder sogar steigern.

Professionelle Due Diligence

Die Due Diligence muss professionell vorbereitet werden. Man nennt die Due Diligence die Phase der Erkenntnisfindung für die potenziellen Käufer oder Investoren, bei der sich diese mit ihren Beratern die Unterlagen des verkaufenden Unternehmens anschauen. Heute werden überwiegend nicht nur physische Datenräume (in Form von Aktenordnern) aufbereitet; zumindest wenn ausländische Investoren mit im Spiel sind, geht es auch um elektronische Datenräume, die von jedem Ort der Welt aus betreten werden können.

Diese müssen sauber aufbereitet werden, jeder Datenzugriff muss protokolliert werden. Vor allen Dingen muss entschieden werden, welche Informationen wie zusammengefasst oder neutralisiert werden, damit ein potenzieller Investor oder Käufer sich nicht aus dieser erlangten Datenbasis einen derartigen Vorteil herausziehen kann, dass er letztendlich das Unternehmen gar nicht mehr benötigt, sondern selbst die Informationen zum Ertrag bei sich umwandeln kann.

Das würde den kompletten Unternehmensverkauf im schlimmsten Falle zunichtemachen und damit den Unternehmenswert auf null gesetzt haben! Es empfiehlt sich immer, diese Prozesse der Due Diligence von Verkäuferseite sehr eng zu begleiten, um stets genau zu wissen, welche Daten und Informationen sich die potenziellen Käufer und Investoren gerade mit welcher Wertung angesehen haben.

Umfassende Vertragsgestaltung

Bei der Vertragsgestaltung und den Verhandlungen um die Struktur des eigentlichen Unternehmensverkaufs oder die Beteiligungsaufnahme können in Sekun-



den hohe Unternehmenswerte endgültig vernichtet werden! Hier ist also besondere Vorsicht angebracht. Der Berater muss wissen, welche Haftungsausschlüsse wirksam vereinbart werden können und wie man dies durchsetzt. Er muss sich den Ansinnen der Gegenseite widersetzen und geforderte Garantien oder Earn-out-Klauseln wegverhandeln und somit eine Haftungsbegrenzung für den Verkäufer wirksam einziehen.

Ansonsten ist der vermeintlich auf dem Papier freundlich aussehende Unternehmenswert in Wahrheit wesentlich kleiner, weil der Unternehmer spätere Risiken noch abdecken muss. Und eins ist gewiss: Unmittelbar nach Vertragsunterzeichnung verschlechtert sich häufig das Verhältnis zwischen Verkäufer und Käufer. Letzterer wird immer versuchen, durch Regress- und andere Ansprüche den Kaufpreis im Nachhinein zu mindern.

Fazit

Die Darstellung zeigt deutlich, dass ein Unternehmensverkauf zwar kein Hexenwerk ist, jedoch eines gewissen Spezial-Know-hows bedarf und vor allen Dingen einer professionellen Vorbereitung und stringenten Begleitung. An vielen Stellen lauern Gefahren, die den Unternehmenswert in Sekunden bis auf null herabmindern können.

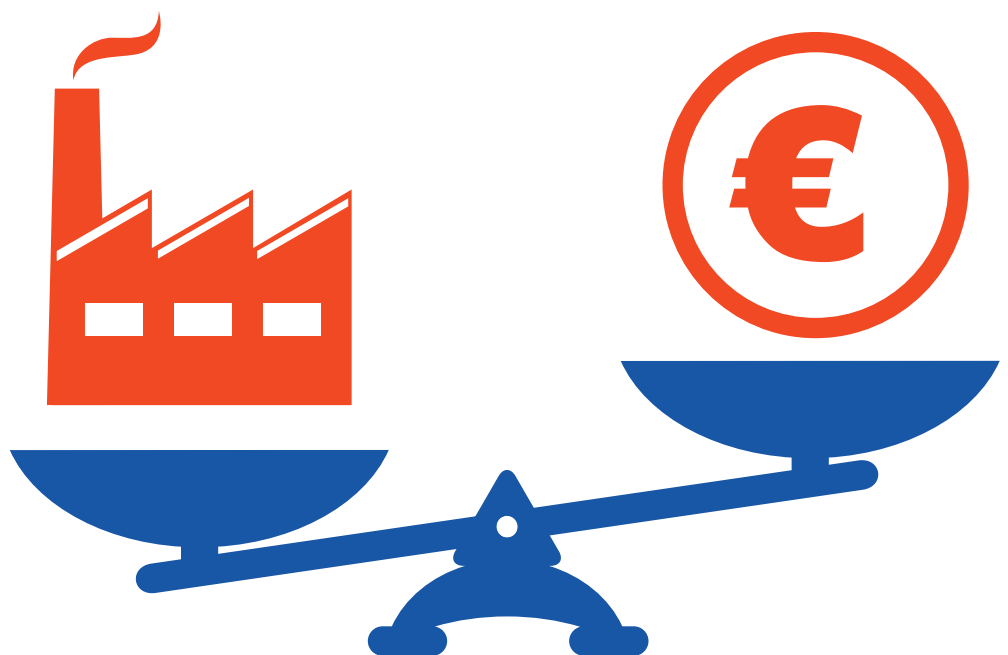
Seit zweieinhalb Jahrzehnten ist bdp im M&A-Bereich tätig, und zwar überwiegend für Verkäufer. Wir haben hier ein großes Know-how aufgebaut, welches wir zum Wohle unserer Mandanten bei jedem Unternehmensverkauf professionell einsetzen.

Dr. Michael Bormann
ist Steuerberater und
seit 1992 bdp-
Gründungspartner.



Serie „Unternehmensbewertung“ (1)

Fünf Jahre vor dem Ruhestand sollten die Themen Unternehmensnachfolge und damit auch Unternehmensbewertung angegangen werden.



Mindestens ein Mal in seinem Leben steht jeder Unternehmer vor der Frage, was sein Unternehmen wert ist, nämlich dann, wenn er seine unternehmerische Tätigkeit beenden und das Unternehmen veräußern möchte.

Dass er dann in aller Regel seinem Unternehmen einen höheren Wert beimisst als ein potenzieller Erwerber, liegt in der Natur der Sache. Nicht selten aber führen weit auseinanderliegende Wertvorstellungen zum Scheitern einer Unternehmensübergabe.

bdp empfiehlt daher, sich bereits bei den ersten Überlegungen zu einer Nachfolgeregelung auch mit dem Thema Unternehmenswert auseinanderzusetzen. Und dieser Zeitpunkt sollte mindestens fünf Jahre vor dem Wunschtermin für den Eintritt in den Ruhestand liegen! Dieser Vorlauf ermöglicht, neue Gestaltungsspielräume zu schaffen und auch zu nutzen. Im Idealfall können mehrere

Alternativen für die Unternehmensübergabe erschlossen werden, was allein schon zu einer Wertsteigerung beiträgt.

Welche Verfahren zur Unternehmensbewertung gibt es?

Für die Berechnung des Unternehmenswertes gibt es eine Vielzahl von Verfahren. So unterschiedlich deren Methoden auch sein mögen, sie haben alle eine Gemeinsamkeit: Relevant für den Unternehmenswert sind allein die zukünftigen Erträge!

Um einen Unternehmenswert überhaupt berechnen zu können, muss notwendigerweise eine Unternehmensplanung vorhanden sein. Die Entwicklung einer Unternehmensplanung ist gleichermaßen die erste Maßnahme, um den Unternehmenswert zu steigern oder wenigstens zu erhalten.

Unternehmensplanung nach unserem Verständnis besteht aus (1.) einer

Unternehmenswerte im Verkaufsprozess

Update für das bdp-Bewertungstool



Um für die Beratung bei M&A-Projekten oder für die Gestaltung von Unternehmensnachfolgen unseren Mandanten gegenüber weiterhin sehr fundierte

Aussagen zu dem Unternehmenswert bzw. den Wertbandbreiten machen zu können, haben wir unser hauseigenes Bewertungstool weiterentwickelt.

Ziel war es unter anderem, durch Mehrsprachigkeit eine für alle Standorte einheitlich anwendbare Lösung zu schaffen. Gerade bei länderübergreifenden Projekten war uns ein einheitlicher Standard besonders wichtig. Daher haben wir neben den im IDW S1 beschriebenen Ertragswert- und DCF-Verfahren die international üblichen kapitalmarkt-orientierten Bewertungsverfahren abgebildet.

Nach einer längeren Testphase ist das Tool jetzt einsatzbereit und steht allen bdp-Mitarbeitern zur Verfügung. Es ermöglicht die Bewertung nach den verschiedenen Verfahren auf der Basis einer integrierten Planung und enthält eine Vielzahl von Auswertungsmöglichkeiten, die den Bewertungsprozess unterstützen und vor allem die Transparenz der Ergebnisse erhöhen.

Die mit dem Tool erstellten Bewertungen lassen sich problemlos zwischen den bdp-Standorten austauschen und können durch Nutzung der Sprachauswahl ohne Reibungsverluste auch in internationalen Teams besprochen bzw. eingesetzt werden.

Für unsere Mandanten besteht der Nutzen dieses Tools vor allem darin, dass mehr Zeit für die eigentliche Beratung gewonnen wird, da das aufwendige Modellieren der zukünftigen Geschäftsprozesse entfällt und mithilfe der integrierten Szenariotechnik auch schnell Zusatzinformationen bereitgestellt werden können.

Holger Schewe

Analyse der aktuellen Situation, (2.) der Festlegung von Zielen sowie (3.) der Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele. Nicht wenige Unternehmer haben ihren „Plan“ vage im Kopf. Er muss aber unbedingt fixiert und in konkrete Zahlen übersetzt werden.

Für diese Aufgabe muss Unterstützung her: Helfen kann der langjährige Steuerberater, am besten aber ein Berater mit langjähriger Erfahrung in der Unternehmensbewertung, der Konzeption und der Umsetzung von Unternehmensnachfolgen – wie z.B. bdp.

Wie aber berechnet sich nun der Unternehmenswert?

Verführend einfach ist immer das Multiplikatorverfahren: Umsatz oder EBIT werden mit öffentlich verfügbaren Multiplikatoren (z.B. www.finance-magazin.de/research/multiples) multipliziert. Nach der Subtraktion der aktuellen Nettofinanzverbindlichkeiten erhält man den Marktwert des Eigenkapitals. Je nach Branche bewegen sich die EBIT-Multiplikatoren für Unternehmen bis 50 Mio. Euro Umsatz (= Small-Cap) zwischen derzeit 5,5 und 10,5 – die Umsatzmultiplikatoren zwischen 0,5 und 2,0.

Beispielrechnung

Nehmen wir ein Beispiel aus der Branche **Handel und E-Commerce**: Die aktuellen Umsatz-Multiples betragen 0,60 bis 0,90 (Small-Cap, Stand März/April 2018).

Der letzte Jahresumsatz unseres Beispielunternehmens beträgt 1 Mio. Euro, was auch dem Durchschnitt der letzten drei Jahre sowie der Prognose für die nächsten drei Jahre entspricht. Das Unternehmen verfügt aktuell über liquide Mittel von 20.000 Euro und Finanzverbindlichkeiten von 200.000 Euro.

Es ergibt sich die folgende Bandbreite von Unternehmenswerten:

Untergrenze:

$$\begin{aligned} &0,6 \times 1.000.000 \\ &- (200.000 - 20.000) \\ &= 420.000 \text{ Euro} \end{aligned}$$

Obergrenze:

$$\begin{aligned} &0,9 \times 1.000.000 \\ &- (200.000 - 20.000) \\ &= 720.000 \text{ Euro} \end{aligned}$$

Der **Mittelwert** liegt dann 570.000 Euro.

Aber welche Zahl kommt nun dem Marktwert des Unternehmens am nächsten?

Die Multiplikatoren beruhen empirisch auf tatsächlichen Transaktionen. Aber sind sie auf das eigene Unternehmen mit 1 Mio. Euro Umsatz anwendbar, wenn die Bandbreite des Umsatzes für Small-Cap-Unternehmen bis EUR 50 Mio. reicht? Für Unternehmen mit Umsätzen zwischen 1 Mio. und 10 Mio. Euro werden selbst die Untergrenzen noch zu einer Überbewertung führen!

Die Multiplikatormethode gibt daher erste Anhaltspunkte oder dient dem Vergleich mit nach anderen Verfahren berechneten Werten. Sie gewinnt an Bedeutung für mittelgroße Unternehmen, deren Größenklasse in den veröffentlichten Multiplikatoren deutlich stärker vertreten ist.

Schon etwas komplexer ist die Nutzung von Internetangeboten wie www.unternehmenswertrechner.de oder unternehmensbewertungen.info/ertragswert-verfahren/. Hier sind dann schon tiefer gehende Kenntnisse gefordert, um zu einem Wert zu kommen. Ob dieser Wert dann auch für Dritte nachvollziehbar ist, muss unbedingt mit einem Fragezeichen versehen werden. Aber probieren Sie es bitte aus.

In Teil 2 möchten wir Ihnen zeigen, wovon der Unternehmenswert bei den üblichen finanzmathematischen Bewertungsverfahren wesentlich beeinflusst wird.

Holger Schewe
ist Geschäftsführer
der bdp Management
Consultants GmbH.





CFO on Demand

Weil erfahrene Vollzeit-CFOs teuer und die Anforderungen je nach Unternehmensphase unterschiedlich sind, können Sie bei bdp jetzt CFO-Expertise flexibel und individuell „on Demand“ buchen.

Für die meisten Aspekte der klassischen Finanzbuchhaltung benötigt man keinen ausgewachsenen Chief Financial Officer (CFO). Aber die wirklich wichtigen Fragen zur Unternehmensstrategie und -planung kann ein Controller oder Buchhalter alleine nicht beantworten. Weil aber erfahrene Vollzeit-CFOs teuer und die Anforderungen je nach Unternehmensphase unterschiedlich sind, können Sie bei bdp jetzt CFO-Expertise flexibel und individuell „on Demand“ buchen. Ein aktuelles Beispiel für ein solches Mandat haben wir Ihnen mit der CKT Moden GmbH in bdp aktuell 134 vorgestellt.

Die Welt hat sich in den vergangenen Jahren dramatisch verändert. Sie ist schneller geworden. Informationen sind stets und überall verfügbar. Wenn man mit einem iPad ein ganzes Unternehmen steuern kann, zeigt dies, wie sich die Art und Weise verändert hat, wie wir Unternehmen führen. So haben sich auch die Anforderungen an das Management verändert, insbesondere bei den kaufmännischen Funktionen. Früher bestand hier die Hauptaufgabe darin, Informationen zu beschaffen. Weil dies aber heutzutage kein gravierendes Problem mehr darstellt, geht es jetzt darum, mit den vorhandenen Informationen Transparenz herzustellen. Hier haben sich v.a. die Erwartungen der Kapitalgeber verändert.

Ein CFO macht mehr, als die Steuern und Abschlüsse vorzubereiten. Ein CFO ist ein Vertrauter, eine Netzwerk-Ressource, ein strategischer Partner und jemand, der sein Wissen und seine Erfahrung teilt, um das Geschäft zu entwickeln. Wenn der CFO früher eher ein introvertierter Buchhalter war, dann ist er heute ein kommunikationsstarker Business Leader, der aktiv die Unternehmensstrategie entwickelt und lenkt.

Wofür ist ein CFO verantwortlich?

- Businessplan-Entwicklung, Finanzierungsarchitektur und Forecasting
- Budgetplanung und -management.
- Jahresabschlüsse (EStG und HGB)

- Privatplatzierung
- Entwicklung, Umsetzung und Pflege der kaufmännischen Systeme
- Akquise von Fremd- und Eigenkapital; insbesondere Banken-Management
- M&A

- Turnarounds und Restrukturierung
- Exitstrategie-Planung und Umsetzung
- Steuerplanung

Wir haben den Bedarf für einen in dieser Weise qualifizierten CFO in den vergangenen Jahren selbst in vielen Mandaten (egal ob Interim-CFO, Buchhaltung, Jahresabschlussprüfung) festgestellt. Dabei haben wir immer wieder die folgenden Muster entdeckt:

Unternehmen entwickeln sich und wachsen, doch oft wachsen die organisatorischen Strukturen nicht mit. Ab einer bestimmten Größe fordern die Banken adäquate kaufmännische Prozesse. Spätestens wenn Wachstumskapital eingeworben werden muss, verändern sich auch die Anforderungen an das Reporting und die kaufmännischen Prozesse.

In zahlreichen Mandaten haben wir es erlebt, wie Resignation auf allen Seiten entsteht, wenn die kaufmännischen Prozesse nicht die notwendige Transparenz



bieten. Neben der reinen technischen Verbesserung der Prozesse geht es dabei auch immer wieder darum, die Erwartungen von externen Kapitalgebern gegenüber dem Unternehmen zu vermitteln. Als Interim-CFO bzw. -CRO kennen wir das.

Manchmal geraten Unternehmen auch in Krisen. Die Krisen kommen nie über Nacht, und meistens waren die Anzeichen vorher zu erkennen. Der Unternehmer kämpft dann um sein Unternehmen und versucht den Krisenursachen zu trotzen. Je nachdem wie erfolgreich diese Bemühungen sind oder auch nicht, läuft er dabei Gefahr, seine Reputation und seine Verlässlichkeit zu gefährden. Ab einer bestimmten Zuspitzung kann dann nur noch ein kommunikationsstarker CFO die Situation retten.

Wenn Unternehmen wachsen, funktionieren die Intuition und das Bauchgefühl des Unternehmers ab einer bestimmten Größe nicht mehr. Dies führt in aller Regel zu Fehlentscheidungen, die unterschiedliche Auswirkungen haben können.

Jede Phase eines Unternehmens wie Start-up, Expansion, Turnaround bzw. Restrukturierung etc. erfordert unterschiedliche Anforderungen an einen CFO. Ein erfahrener CFO kostet pro Jahr zwischen 100.000 und 200.000 Euro, manchmal mehr. Dies ist für Start-ups und SMEs oft zu teuer, obwohl sie einen CFO notwendig hätten. Da wäre es doch von Vorteil, wenn man die Expertise seines CFOs individuell zusammenstellen und entsprechend „on Demand“ buchen könnte. Und genau diesen Service bietet bdp an.

So finden Sie den passenden CFO on Demand

Wir haben die CFO-Tätigkeiten so geordnet, dass Sie immer den passenden CFO für die jeweilige Unternehmensphase bzw. -situation anfordern können.

Sie brauchen jemand, der Ihnen einmalig die Finanzen aufräumt und die richtigen Tools für die Unternehmenssteuerung an die Hand gibt?

Unsere Lösung: Do-it-yourself

Sie sind ein junges Unternehmen und können die Finanzen noch gut selbst managen. Trotzdem müssen Sie „Grund“ in Ihre Finanzen bringen und brauchen die richtigen Tools für die Unternehmenssteuerung (Reporting, Liquiditätsmanagement, Unternehmensplanung). Dann ist unser DIY-Service der Richtige für Sie. Wir gleiten Ihren Finanzbereich einmal richtig auf und unterstützen Sie im Tagesgeschäft mit einem Online-Support. Ferner setzen wir uns quartalsweise mit Ihnen zusammen, um zu sehen, wo Sie stehen oder wo Sie nachsteuern müssen.

Sie brauchen Hilfe beim Monats- und Jahresabschluss, der Steuer- und Unternehmensplanung?

Unsere Lösung: Der Accountant

Es ist soweit! Sie brauchen einen professionellen Buchhalter, der Ihnen die Monatsabschlüsse erstellt und Ihnen bei den Steuern hilft. Da wir nicht nur Buchhalter sind, sondern Experten für strukturierte Finanzkommunikation, helfen wir Ihnen auch bei der strategischen Planung. Monatlich analysieren wir mit Ihnen gemeinsam Ihre Zahlen. Es ist dann ganz einfach: Verlässliche Zahlen schaffen Vertrauen.

Ihr Unternehmen hat eine Größe, die eine proaktive und unbeschränkte Unterstützung bei der strategischen Planung, dem Debitoren- und Kreditorenmanagement, dem Forecasting und dem strategischen Cashflow-Management erfordert?

Unsere Lösung: Der Controller

Wenn Sie als wachsendes Unternehmen proaktive professionelle finanzielle Unterstützung benötigen, aber einen Vollzeit-Controller nicht bezahlen können, dann sollten Sie unseren Controller-Service nutzen. Wir unterstützen Sie bei den Steuern, der strategischen Planung, dem Debitoren- und Kreditorenmanagement, dem detaillierten Forecast, dem strategischen Cashflow-Management, der Implementierung von KPIs etc. 14-tägig sprechen wir die Dinge mit Ihnen durch.

Die kaufmännischen Prozesse und Aufgaben sind so umfangreich und komplex, dass jemand den Bereich strategisch führen muss?

Unsere Lösung: Der Virtual CFO

Sie brauchen einen strategischen Partner, der sich um die Finanzierung, das Reporting, das Liquiditätsmanagement, die Unternehmensplanung, Verhandlungen, das interne Kontrollsystem, Compliance etc. kümmert und Ihren kaufmännischen Bereich entwickelt. Als Virtual CFO sind wir immer verfügbar, aber nicht immer vor Ort. Sie bestimmen den Tätigkeitsumfang und steuern so Ihre Kosten. Dabei agieren wir als vollwertiges Team-Mitglied gegenüber Kunden, Lieferanten und Banken. Alle unsere Virtual CFOs verfügen über sehr viel Erfahrung und sind ideale Mentoren für unsere Kunden.

Sie brauchen kurzfristig einen Vollzeit-CFO, weil bspw. Ihr jetziger ausgefallen ist? Sie brauchen in einem Projekt Unterstützung und brauchen dafür einen erfahrenen CFO?

Unsere Lösung: Der Interim-CFO

Manchmal braucht ein Unternehmen sofort einen neuen CFO, weil der aktuelle CFO das Unternehmen sehr kurzfristig verlassen hat oder für einen längeren Zeitraum erkrankt ist. Es kann aber auch vorkommen, dass ein „echter Finanzler“ mit viel CFO-Erfahrung gebraucht wird, um ein bestimmtes Projekt (bspw. die Einführung eines ERP-Systems) umzusetzen oder wenn eine M&A-Transaktion zu verhandeln ist.

So können Sie sofort und bedarfsgerecht von unserer Erfahrung profitieren. Zusammen sind das mehr als 100 Jahre CFO-Best-Practice-Erfahrung. Bitte sprechen Sie uns an.

Jörg Wiegand
ist Steuerberater und
Wirtschaftsprüfer sowie
Geschäftsführer der
bdp Revision und
Treuhand GmbH.





Willkommen in Bulgarien

Seit 2017 ist bdp Bulgaria mit eigenem Büro in Sofia präsent. In einer neuen Serie wollen wir Ihnen Bulgarien, EU-Mitglied seit 2007 und östlichster Balkanstaat, als attraktiven Investitionsstandort vorstellen.

Gesellschaftsformen

Das Gesellschaftsrecht in Bulgarien, kennt als Teil des kontinentalen Rechtssystems folgende Gesellschaftsformen zur Ausübung der Handelstätigkeit:

- OOD: Gesellschaft mit beschränkter Haftung
- EOOD: Einpersonen-GmbH
- AD: Aktiengesellschaft
- KG: Kommanditgesellschaft
- offene Handelsgesellschaft etc.

Die am ehesten zu empfehlenden Gesellschaftsformen zur Ausübung einer Handelstätigkeit sind naturgemäß die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (OOD), die Einpersonen-GmbH und die Aktiengesellschaft (AG). Die neugegründeten Gesellschaften werden in das elektronische Handelsregister bei der Eintragungsagentur eingetragen. Der Zugang zum Handelsregister ist von jedem angemeldeten PC möglich. Die Eintragung dauert zwischen drei und sieben Tagen.

Im Hinblick auf das erforderliche Minimumkapital in Höhe von 2 BGN (ca. 1 Euro) sind die OOD und EOOD die beliebtesten Gesellschaftsformen. Der Unterschied zwischen OOD und EOOD besteht darin, dass das Kapital bei der OOD auf zwei oder mehrere Gesellschafter aufgeteilt wird und das Kapital bei der EOOD in vollem Umfang dem Einzeleigentümer gehört.

OOD und EOOD haften mit dem Gesellschaftsvermögen. Die Haftung ist auf das Stammkapital beschränkt. Die Gesellschafter haften der Gesellschaft gegenüber auf Leistung ihrer Kapitaleinlagen.

Das erforderliche Minimumkapital bei der AD beträgt 50.000 BGN (ca. 25.200 Euro). Die Aktiengesellschaft haftet mit dem Gesellschaftsvermögen. Die Haftung

ist auf das Stammkapital beschränkt. Die Gesellschafter haften der Gesellschaft gegenüber auf Leistung ihrer Kapitaleinlagen.

Körperschaftsteuern

Für Investoren und Geschäftsleute in Bulgarien ist es wichtig zu wissen, dass der Körperschaftsteuersatz als Einheitssteuer 10% beträgt und dass es keine weiteren

diese mit der Jahresimmobiliensteuer besteuert. Der Jahresimmobiliensteuersatz beträgt zwischen 0,01% und 0,45%. Bei der Übertragung von Immobilien wird Immobilienerwerbssteuer fällig. Der Steuersatz beträgt hier zwischen 0,1% und 3%. In den oben erwähnten Fällen variiert der Steuersatz, weil dieser im Gesetz über die kommunalen Steuern und Gebühren geregelt ist und von der jeweiligen Gemeindeverwaltung berechnet wird. Als Bemessungsgrundlage kann der Marktpreis des Grundstückes, der Wert des Grundstückes in den Unterlagen oder ein bestimmter Steuerwert dienen. In Bulgarien werden die Wälder und die landwirtschaftlichen Grundstücke nicht besteuert.

Arbeitsrecht

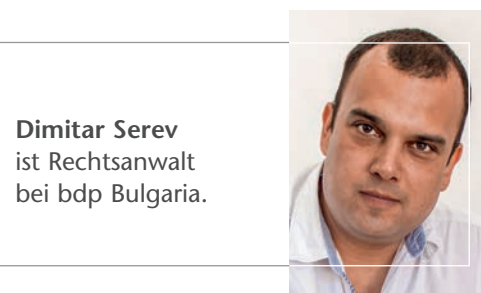
Im Bereich des Arbeitsrechts ist es erwähnenswert, dass der Arbeitgeber verpflichtet ist Sozialversicherungsbeiträge für die Arbeitnehmer zu zahlen. Der Satz beträgt 17,4% des Bruttogehaltes für den Arbeitgeber und 12,9% für den Arbeitnehmer. Das Maximalversicherungseinkommen für das Jahr 2017 beträgt 2.600 BGN. Wenn die Gesellschaft einen Dienstwagen besitzt, dann ist auch der Dienstwagen zu besteuern, aber das ist in Bulgarien günstiger als in anderen Ländern.

Abgaben gibt. Der Körperschaftsteuer unterliegt der Gewinn der inländischen juristischen Personen und der ausländischen juristischen Personen mit einer Betriebsstätte in der Republik Bulgarien.

Umsatz- und Immobiliensteuer

Alle Gesellschaften, die eine Anmeldung bei der Nationalen Einnahmeagentur in Bulgarien haben, sind verpflichtet, Umsatzsteuer zu berechnen. Der Umsatzsteuersatz beträgt 20%. Bei den Hoteldienstleistungen beträgt der Steuersatz 9%. Wenn bestimmte, gesetzlich geregelte Bedingungen vorhanden sind, wird die Umsatzsteuer innerhalb von zwei Monaten zurückerstattet.

Falls die in Bulgarien gegründete Gesellschaft Immobilien besitzt, werden



Dimitar Serev
ist Rechtsanwalt
bei bdp Bulgaria.

KOKI TECHNIK Transmission Systems GmbH

bdp begleitet den sächsischen Automotive Supplier KOKI nach China und managte die Gründung und den Aufbau eines Produktionsstandortes in Wuhan, China.

Standorte: Niederwürschnitz, Glauchau, Jahnsdorf (Deutschland), Delhi/Gurgaon (Indien), Wuhan (China)

Mitarbeiter: ca. 1.300



Das Unternehmen

Die KOKI TECHNIK Transmission Systems GmbH ist führender Entwicklungslieferant der Automobilindustrie von kundenspezifischen Schaltmodulen für Handschalt- und Automatikgetriebe. Das Leistungsspektrum des Unternehmens umfasst neben der Serienfertigung u.a. die Entwicklung, den Prototypen- und Musterbau sowie verschiedenste Prüf- und Analysetechnologien. KOKI entwickelt international in Deutschland, Indien und China.

Projektskizze:

Die KOKI TECHNIK Transmission Systems GmbH beabsichtigte, in Wuhan (China) eine Produktionsgesellschaft (WFOE) zu gründen. Zunächst mussten alle administrativen und rechtlichen Formalitäten der Gründung und des Aufbaus von KOKI China geregelt werden. In enger Abstimmung mit KOKI begleitete bdp den *Business-Plan* und hat über das *Investment Agreement* mit den Wirtschaftszonen vor Ort verhandelt. So konnten schließlich überdurchschnittlich hohe Fördermittel eingeworben werden, woraus sich weitere steuerliche und sonstige Vorteile (Subventionen) für die WFOE ergaben.

Im Rahmen des Finanz- und Rechnungswesens sollte die Finanzbuchhaltung für die WFOE eingerichtet werden. Dazu waren Buchführung und Steuererklärung sowie *Cashier Service* aus einer Hand erforderlich. Aus bilanziellen Gründen muss für KOKI Deutschland ein monatlicher Handelsbilanz-II-Report erstellt werden.

Der Personalservice umfasste Einstellung, Lohn- und Gehaltsabrechnungsservice sowie die Verwaltung der Personalakten. Sehr kurzfristig mussten die Arbeits- und Aufenthaltsgenehmigungen der deutschen Expats beantragt werden.

Maßnahmen von bdp:

Unternehmensgründung

- Begleitung in den Verhandlungen mit den lokalen Behörden bezüglich der Fördermittel
- Erstellung und Prüfung der Unternehmenskonzepte
- Gründung einer Produktionsgesellschaft
- Eröffnung des Firmenkontos

Buchführung

- Finanzbuchhaltung und Steuererklärung sowie der Bank-Kasse-Zahlungsverkehr
- Jahresabschluss: Erstellung und Begleitung der Prüfung nach PRC GAAP
- Transformation der chinesischen Finanzbuchhaltung in die deutsche HGB-Struktur, Erstellung der monatlichen und jährlichen deutschen Handelsbilanz II (HB II)
- Liquiditätsplanung

Personalservice

- Lohnbuchhaltung und HR-Service
- Beratung bei der Entsendung nach China
- Beantragung der Arbeitserlaubnis und der Aufenthaltsgenehmigung für die deutschen Expats
- Vertragsgestaltung (Arbeitsvertrag, Mitarbeiterhandbuch und Geheimhaltungsvereinbarung)

Projektleitung: Dr. Michael Bormann, Jennifer Lv, Fang Fang
Zeitraum: seit 2015



„Ohne den Support von bdp hätten wir den Betrieb in China niemals so reibungslos aufbauen und im fremden Land mit fremder Sprache und Schrift kaufmännisch einrichten können.“

Daniel Sonntag

ist CFO der KOKI TECHNIK Transmission Systems GmbH.



„Bei KOKI haben wir in gutem Zusammenspiel zwischen Mandant, bdp Deutschland und bdp China nahezu alle unsere Dienstleistungen erfolgreich einsetzen können. Wir danken KOKI für das in uns gesetzte Vertrauen.“

Jennifer Lv

ist chinesische Wirtschaftsprüferin und Teamleiterin von bdp China in Tianjin.



„Wir haben gemeinsam mit unseren bdp-Kollegen aus Tianjin dieses Projekt von Anfang an begleiten dürfen und sind heute stolz darauf, dem Mandanten ein funktionierendes kaufmännisches und HR-System übergeben zu können.“

Fang Fang

ist Prokuristin und Leiterin des China Desk bei bdp Deutschland in Hamburg.



bdp als Top-Kanzlei gekürt

bdp ist zum dritten Mal infolge vom Handelsblatt als „Beste Steuerberater“ für das Fachgebiet Internationales Steuerrecht ausgezeichnet worden.



bdp ist zum dritten Mal in Folge vom Handelsblatt als „Beste Steuerberater“ für das Fachgebiet Internationales Steuerrecht ausgezeichnet worden. Nach 2016 und 2017 gehören wir auch 2018 zu den deutschen Top-Kanzleien. Im Auftrag des Handelsblatts hat das Hamburger Marktforschungsunternehmen S.W.I. Finance Deutschlands Top-Steuerberater 2018 ermittelt. Rund 3700 Sozietäten beteiligten sich an der Studie. Dabei mussten diese u.a. online und unter Zeitdruck einen fachlichen Leistungstest bestehen. Die bdp-Partner Christian Schütze und Dr. Michael Bormann absolvierten diesen erfolgreich im Rahmen einer Videokonferenz, Christian Schütze in Potsdam und Dr. Michael Bormann in Tianjin/China.

„Wir freuen uns sehr über diese wertvolle Auszeichnung zum dritten Mal in Folge“, sagt Christian Schütze, „zeigt sie doch auch unseren Mandanten, dass sie bei uns Antworten

auch auf anspruchsvolle steuerliche Fragestellungen bekommen.“

Und Bormann ergänzt: „Nicht von ungefähr hat die Jury unser Know-how im internationalen Steuerrecht überzeugt, das landläufig ja als besonders schwierig gilt. Aber seit wir 2012 unseren Schritt nach China ins sehr weit entfernte Ausland machten, haben wir uns kontinuierlich und konsequent zum Berater des Mittelstands mit Auslandsambitionen positioniert. Mit nun mehr als 25 bdp-Mitarbeitern im Ausland unterstützen wir unsere Mandanten unmittelbar in China, Bulgarien und Spanien.“

An die 50 Mandanten hat bdp bislang geholfen, in China eigene Tochterunternehmen zu gründen und Fabriken zu errichten, so zuletzt dem sächsischen Automotive Supplier KOKI TECHNIK Transmission Systems GmbH, für den bdp in Wuhan den kompletten Ansiedlungsprozess des modernen Fertigungsbetriebs gemanagt und die kaufmännischen Systeme eingeführt hat. „Ohne den Support von bdp hätten wir in China niemals so reibungslos den Betrieb aufbauen und im fremden Land mit fremder Sprache und Schrift kaufmännisch einrichten können“, sagt dann auch anerkennd KOKIs CFO Daniel Sonntag (vgl. nebenstehende Projektskizze).

Dieselben Dienstleistungen bieten wir natürlich auch mit unseren Teams in Bulgarien und Spanien an.



KOKI-Werk in Wuhan



Grand Opening im November 2017

bdp informierte über die Ausbildungsmöglichkeiten

Frederica Marie Riemann und Martina Hagemeier nahmen für bdp am 7. März 2017 an der Jobmesse *Kick & Work* in der Alten Försterei in Köpenick teil und erläuterten den interessierten Schülern die Berufsbilder der Steuerberater und Wirtschaftsprüfer.

Viel gefragt war die Ausbildung zum Steuerfachangestellten (m/w), die bdp regelmäßig zwei bis drei jungen Berufsanfängern anbietet. Nach bestandener Abschlussprüfung gibt es vielfältige Fortbildungsmöglichkeiten zum Steuerfachwirt oder zum Bilanzbuchhalter. Regelmäßig unterstützen wir unsere Mitarbeiter bei derartigen nebenberuflichen Fortbildungen.

In Zusammenarbeit mit der Steuerberaterkammer und der Beuth Hochschule gibt es eine interessante Alternative, die bei bdp aktuell von Josina Fröhlich genutzt wird: Eine verkürzte Ausbildung zum Steuerfachassistenten führt direkt in ein duales Studium und zum Bachelor BWL. Frau Riemann berichtete von ihrem dualen Studium an der IUBH und der parallelen Anwendung des Erlernten in der Praxis bei bdp. Im Studiengang BWL werden die Schwerpunkte Accounting & Controlling, Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung angeboten.

Leider mussten wir auch so einige Male die Frage nach Ausbildungsmöglichkeiten mit der Berufsbildungsreife (BBR, früher: Hauptschulabschluss) oder Erweiterte Berufsbildungsreife (eBBR, früher: erweiterter Hauptschulabschluss) verneinen. Aufgrund der komplizierten und sich ständig wandelnden Steuergesetzgebung sind ein Mittlerer Schulabschluss (MSA) und Deutschkenntnisse B1 Minimalvoraussetzungen für einen Einstieg in die Ausbildung bei bdp.

Fax an bdp Berlin: 030 - 44 33 61 54

Fax an bdp Hamburg: 040 - 35 36 05

Ja, ich möchte gerne weitere Informationen.

☐

Ich interessiere mich für die Beratungsleistungen von bdp und möchte einen Termin vereinbaren.

☐

Bitte senden Sie mir monatlich und unverbindlich *bdp aktuell* zu.

☐

Ich habe Fragen zur Unternehmensbewertung. Bitte nehmen Sie Kontakt mit mir auf.

☐

Ich möchte mich über den CFO on Demand informieren. Bitte rufen Sie mich an.

Name _____

Firma _____

Straße _____

PLZ/Ort _____

Telefon _____

Fax _____

E-Mail _____

Unterschrift _____

bdp

Bormann · Demant & Partner

Rechtsanwälte · Steuerberater
Wirtschaftsprüfer

Sozietät

bdp

Management Consultants

Restrukturierung · Finanzierung
M&A · Chinaberatung

GmbH

Berlin · Dresden · Frankfurt/M. · Hamburg · Madrid · Marbella · Potsdam
Qingdao · Rostock · Schwerin · Shanghai · Sofia · Tianjin

bdp Berlin

Danziger Straße 64 · 10435 Berlin
bdp.berlin@bdp-team.de · +49 30 – 44 33 61 - 0

bdp Dresden

Hubertusstraße 37 · 01129 Dresden
bdp.dresden@bdp-team.de · +49 351 – 811 53 95 - 0

bdp Frankfurt

Frankfurter Landstraße 2-4 · 61440 Oberursel
bdp.frankfurt@bdp-team.de · +49 6171 – 586 88 05

bdp Hamburg

ABC-Straße 21 · 20354 Hamburg
bdp.hamburg@bdp-team.de · +49 40 – 35 51 58 - 0

bdp Hamburg Hafen

Steinhöft 5 - 7 · 20459 Hamburg
hamburg@bdp-team.de · 040 – 30 99 36 - 0

bdp Potsdam

Friedrich-Ebert-Straße 36 · 14469 Potsdam
bdp.potsdam@bdp-team.de · +49 331 – 601 2848 - 1

bdp Rostock

Kunkeldanweg 12 · 18055 Rostock
bdp.rostock@bdp-team.de · +49 381 – 6 86 68 64

bdp Schwerin

Demmlerstraße 1 · 19053 Schwerin
bdp.schwerin@bdp-team.de · +49 385 – 5 93 40 - 0

bdp China

bdp Management Consulting (Tianjin) Co. Ltd.
Room 607A, Building No 1, Fuli Center
Hexi District | **Tianjin**, China 300203

bdp Mechanical Components
Zhengda Thumb Plaza, No. 880 Tong'an Road,
Laoshan District, **Qingdao**, China
313^a, 3/F Building 1, German Center,
No. 88 Keyuan Rd., Pudong
201203 **Shanghai**, China

bdp España

Marbella Hill Village, Casa 6 Sur, 29602 **Marbella**/Málaga
Calle Serrano 43, Planta 7, Dpcho 26, 28001 **Madrid**

bdp Bulgaria

Bratia Miladinovi Str. 16 · Sofia 1000 · Bulgarien

www.bdp-team.de

Independent Member of
Recommendation Association

EuropeFides

Taxes, Law, Audit and Advisory International