

- Eine ausgewogene Finanzierungsstruktur ist nötiger denn je – S. 2
- Aktuelle Projekte aus der bdp-Beratungspraxis – S. 5
- Serie Bilanzanalyse: Kennzahlen zur Liquiditätslage – S. 6



## Wir räumen den Weg frei

Unternehmensfinanzierung nach dem Crash

- Selbstanzeige: Nur nicht die Finger verbrennen – S. 9
- Hotelfrühstück doch wieder pauschal ansetzbar – S. 11

# Unwetterwarnung

## Die Bilanzen 2009 werden oft zu Ratingabstufungen führen. Halten Sie mit einer ausgewogenen Finanzierungsstruktur dagegen

Die Finanzierung von Unternehmen, unabhängig von ihrer Größe, stellt für alle Beteiligten stets eine besondere Herausforderung dar. Die Krisenjahre sind noch nicht überstanden, die Erholungsphase wird noch andauern. Das Jahr 2009 ist für viele Unternehmen noch nicht der Tiefpunkt gewesen, obwohl in einigen Sektoren oder Regionen positive Signale der langsamen Erholung erkennbar sind.

Die Geschäftsabschlüsse 2009 werden jetzt die Ratingeinstufungen 2010 maßgeblich beeinflussen. Es wird aber wenige Unternehmen geben, die 2009 keine Verschlechterung der wirtschaftlichen Verhältnisse zu verzeichnen hatten. Die Mehrheit deutscher Unternehmen erwartet also eine Ratingherabstufung und eine deutlich erschwerte Situation bei der Kreditversorgung. Die Kreditklemme wird schmerzhaft werden.

Die Kreditwirtschaft räumt im Einzelfall Versorgungsprobleme ein und hat Maßnahmen zur Gegensteuerung angekündigt. So will beispielsweise die Sparkassenorganisation durch die Schaffung eines Mittelstandsfonds die Kreditverga-

be stärken. Auch andere Marktteilnehmer wollen Maßnahmen zur Versorgung der Wirtschaft mit Unternehmenskrediten initiieren. Die Installierung eines Kredit-Mediators nach französischem Vorbild macht deutlich, dass auch der Bundesregierung die Aufrechterhaltung der Kreditvergabe wichtig ist.

Allerdings sind bestimmte Finanzierungsoptionen, wie z.B. kapitalmarktrefinanzierte Mezzanine-Programme, komplett vom Markt verschwunden, und Konzentrationsprozesse in der Bankenlandschaft werden die Zahl der ansprechbaren Finanzierungspartner reduzieren.

Aber ungeachtet dieser Unwägbar-

keiten besteht auch nach dem Crash für viele Unternehmen die Chance, sich für die anstehenden Jahre als gestärkter Marktteilnehmer aufzustellen und Wettbewerbsvorteile zu erreichen.

Dies wird eine professionelle Kommunikation gegenüber den Finanzierungspartnern erfordern und eine entsprechend der Bilanzstruktur optimierte Zusammensetzung der Finanzierungsbausteine nötig machen.

### Zeitnahe Kommunikation mit Finanzierungspartnern

Die zeitnahe und klare Kommunikation mit Finanzierungspartnern wird in den kommenden Geschäftsjahren einen Erfolgsfaktor darstellen. Dies betrifft auch die Kreditversicherer. Auch wenn diese nicht direkte Finanzierungspartner sind, haben sie maßgeblichen Einfluss auf die Liquiditätssituation der Unternehmen. Jeder Unternehmer sollte im Zuge seiner Lieferantenbeziehung auch die involvierten Kreditversicherer kennen und ggf. regelmäßig über die Entwicklungen informieren.

In der Krisenphase konnte bdp in bilateralen Gesprächen mit Adradius, Euler Hermes oder der Coface die Aufrechterhaltung von bereits gestrichenen Kreditlinien erreichen. Dies gelang uns nur durch die offene und klare Informa-

Viele Unternehmen werden aufgrund der Bilanzen eine Ratingabstufung hinnehmen müssen. Bei den aufziehenden Turbulenzen hilft eine ausgewogene Finanzierungsstruktur.

tion über die Unternehmenssituation und die Entwicklungsperspektiven.

Hierbei ist die zeitnahe Darstellung der Geschäftsentwicklung von zentraler

Bedeutung. Ferner muss, insbesondere wenn das Geschäftsjahr schlechter verlaufen sollte, die Entwicklung nachvollziehbar dargestellt und Maßnahmen erarbeitet und dokumentiert werden. Eine integrierte Erfolgs-, Liquiditäts- und Bilanzplanung ist dabei unerlässlich.

### Ratingverfahren im Blick behalten

Wer Kapitalbedarf hat, sollte sein Rating stets im Fokus haben und Möglichkeiten zur Verbesserung nutzen. Ein Blick auf die wesentlichen Kennzahlen eines Unternehmens lohnt sich also. Wir stellen nachfolgend die sechs wichtigsten und am häufigsten für ein Ratingverfahren herangezogenen Kennzahlen vor (vgl. Tabelle S. 4) und erläutern Ansätze, wie deren Benotung verbessert werden kann.

Beim **Working-Capital** stellt sich die Frage, ob das Umlaufvermögen ausreicht, die entsprechenden Verbindlichkeiten zu bedienen. Verbesserungsmöglichkeiten bestehen darin, Umschuldungen in langfristige Verbindlichkeiten vorzunehmen und kurzfristige Verbindlichkeiten abzulösen.

Auch der **Gesamtkapitalumschlag** ist eine wichtige Kennziffer, die darüber Auskunft gibt, welche Produktivität das eingesetzte Kapital erzielt. Verbesserungen können z.B. durch Sale-and-lease-back erreicht werden. Zudem sind stets das Anlagevermögen auf die Produktivität hin zu prüfen und ggf. Desinvestitionen bzw. Rationalisierungsinvestitionen vorzunehmen.

Die **Gesamtkapitalrentabilität** gibt Aufschluss darüber, ob das Fremdkapital eine ausreichende Produktivität erreicht. Hier sind insbesondere Maßnahmen zur Bilanzsummenverkürzung, aber auch zur deutlichen Rentabilitätssteigerung gefragt, die sich unmittelbar in der Umsatzrentabilität niederschlagen.

Die **Schuldentilgungsdauer** zeigt wiederum an, in welchem Zeitrahmen durch operative Tätigkeit das Unternehmen in der Lage ist, seine Schulden zu tilgen. Verbessernde Maßnahmen bestehen hier im Lagerabbau, im schon angesprochenen Veräußern oder Out-

[Fortsetzung auf S. 4]

## Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

die **Finanzierung von Unternehmen**, unabhängig von ihrer Größe, stellt für alle Beteiligten stets eine besondere Herausforderung dar. Das Rating ist maßgeblich für die Kapitalversorgung und die Geschäftsabschlüsse 2009 werden jetzt die Ratingeinstufungen 2010 maßgeblich beeinflussen. Es wird aber wenige Unternehmen geben, die 2009 keine Verschlechterung der wirtschaftlichen Verhältnisse zu verzeichnen hatten. Die Mehrheit deutscher Unternehmen erwartet also eine Ratingherabstufung und eine deutlich erschwerte Situation bei der Kreditversorgung.

**Matthias Kramm** erläutert, wie es trotzdem möglich ist, eine ausgewogene Finanzierungsstruktur zu erreichen, die den entscheidenden Vorteil hat, dass man nicht von nur einem Entscheidungsträger abhängig ist.

Für viele Unternehmer ist die Bilanz fast wie ein Buch mit sieben Siegeln. Wir haben deshalb in einer kleinen Serie wichtige **Kennzahlen für die Bilanzanalyse** vorgestellt. Nach Informationen zur Vermögens- und Kapitallage (bdp aktuell 60), zur Ertragslage (bdp aktuell 61) schließen wir nun mit Kennzahlen zur Finanz- und Liquiditätslage.

Auch das Thema **strafbefreiende Selbstanzeige** hat uns bereits im letzten Monat beschäftigt. Wir möchten ausdrücklich davor warnen, ein solches Vorhaben auf eigene Faust durchzuführen. Unbedarftes Fehlverhalten kann die Situation erheblich verschlimmern. Wer auf dem Postweg oder persönlich sich Unterlagen besorgen möchte, um die nachzuerklärenden Einkünfte zu ermitteln, geht ein hohes Entdeckungsrisiko ein. bdp hingegen recherchiert direkt im Ausland und bereitet dort auch die Nacherklärung vor, die dann direkt an das Finanzamt versendet werden kann.

Das deutsche Steuerrecht bleibt kompliziert, aber manchmal haben wir auch gute Nachrichten: Das **Hotelfrühstück** kann bei Dienstreisen wieder pauschal angesetzt werden.



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

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

bdp aktuell finden Sie auch online unter [www.bdp-aktuell.de](http://www.bdp-aktuell.de).

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

Ihr

Andreas Demant

**Andreas Demant**  
ist Wirtschaftsprüfer und Steuerberater und seit 1992 bdp-Gründungspartner.



# Unternehmensfinanzierung nach dem Crash

Quantitatives Rating nach Kennzifferausprägung

	1	2	3	4	5
Working-Capital	> 150%	130 – 150%	120 – 130%	110 – 120%	100 – 110%
Gesamtkapitalumschlag	> 5-mal	4 – 5-mal	3 – 4-mal	2 – 3-mal	1 – 2-mal
Gesamtkapitalrentabilität	> 15%	10 – 15%	8 – 10%	5 – 8%	< 5%
Schuldentilgungsdauer	< 2 Jahre	2 – 4 Jahre	4 – 6 Jahre	6 – 8 Jahre	8 – 10 Jahre
Eigenkapitalquote	> 30%	20 – 30%	15 – 20%	10 – 15%	5 – 10%
Anlagendeckung	> 150%	125 – 150%	110 – 125%	105 – 110%	100 – 105%

sourcing von Anlagevermögen und in den Bemühungen um ein verkürztes Kundenziel, also ein verbessertes Debitorenmanagement. Insgesamt ist die Schuldentilgungsdauer eine wichtige Kennziffer, die zeigt, wie weit das Unternehmen in der Lage ist, Liquidität und Ertrag zu verbessern.

Dass die **Eigenkapitalquote** sehr stark ratingbestimmend ist, dürfte wohl jedem geläufig sein. Insbesondere die Entnahme- und Kostenpositionen spielen hier eine Rolle sowie die Ertragssituation.

Zur Bilanz- und Kennzahlenanalyse beachten Sie bitte unsere einschlägige Serie (Teil 3 auf S. 6ff.)

## Eigenkapitalfinanzierung

Die schwierigen wirtschaftlichen Verhältnisse werden häufig zu negativen Veränderungen der Eigenkapitalstrukturen führen.

Hier können regional organisierte **Beteiligungsgesellschaften** (z. B. die der Bürgschaftsbanken) helfen, der Unterversorgung mit Eigenkapital entgegenzuwirken und eine signifikante Ratingverbesserung zu erreichen. Dies hat dann im Zuge der risikoadjustierten Bepreisung bei Bankkrediten eine zinsentlastende Wirkung. Hier sind verschie-

dene Formen der Beteiligung zu sehen. So wird sowohl die direkte Beteiligung als auch die stille Beteiligung mit festgelegten Entgeltregelungen, die auch gewinnorientierte Positionen beinhalten, angeboten.

Strategische Wachstumsziele in bestimmten Branchensektoren sind auch für klassische **Equity-Gesellschaften** als Finanzierungspartner des Mittelstandes interessant. Insbesondere bei Unternehmen, die außerhalb des KMU-Status liegen, kann die Einbindung eines Equity-Partners sinnvoll sein. Hier gilt es klare Vereinbarungen über Unternehmensziele und die zukünftige Exitstrategie zu treffen.

Als dritter Partner kommt die Einbindung eines kapitalstarken **strategischen Partners** in Betracht. Hier können gemeinschaftliche Synergien gehoben und die Position gegenüber Kunden und Lieferanten gestärkt werden.

Die in den Boom-Jahren ausgegebenen marktrefinanzierten Mezzanine-Programme laufen in der nächsten Jahren aus und werden fällig. Eine Verlängerung wird mangels Refinanzierungsmöglichkeit nicht möglich sein. Viele Mittelständler waren jedoch in der Vergangenheit auch nicht in der Lage, sich dafür ausreichende Liquidität zur Tilgung zu schaffen. Darauf, dass diese eigenkapitalähnlichen Produkte dem Unternehmen nicht mehr zur Verfügung stehen, muss rechtzeitig reagiert werden.

## Fremdkapitalfinanzierung

Die klassische Fremdkapitalfinanzierung wird auch in der Zukunft einen wichtigen Anteil an der Finanzierungszusammensetzung haben. Unterstützt werden die Banken hierbei durch die mögliche

Einbindung von Förderinstrumenten der KfW und der regionalen Förderinstitute.

Dies spielt in allen Lebenssituationen eines Unternehmens eine wichtige Rolle. So wird bei Existenzgründungsfinanzierungen, bei der Wachstumsfinanzierung, bei M&A-Prozessen bis hin zur Nachfolgefiananzierung (was für den Erwerber wieder eine Existenzgründungsfinanzierung darstellt) die **Begleitung durch die Hausbank** unerlässlich bleiben.

Je nach Unternehmensgröße ist es auch aus Sicht der Banken sinnvoll, nicht nur auf einen Finanzierungspartner zu setzen, sondern **mehrere Kreditinstitute** zu involvieren. Dadurch wird eine Risikoaufteilung zwischen den Finanzierern gefunden und ausbalanciert. Unternehmer dürfen sich nicht in Abhängigkeit eines einzigen Entscheidungsträgers begeben.

## Off-Balance-Finanzierung

Wie bereits im Zusammenhang mit der Ratingoptimierung angesprochen, sollten auch Finanzierungspartner außerhalb der Bilanzstrukturen eingebunden werden.

Bei der Finanzierung von Gegenständen des Anlagevermögens (auch immaterielle Werte in der IT-Technik) stehen **Spezialfinanzierer und Leasinggesellschaften** zur Verfügung. Hierdurch können sehr häufig auch Bilanzkennzahlen und die Einhaltung von Covenants, die mit den anderen Finanzierungspartnern vereinbart wurden, positiv beeinflusst werden.

Aber auch in den Forderungspositionen lässt sich durch die Einbindung von **Factoringgesellschaften** Bilanzstrukturpolitik betreiben und das eigene Forderungsmanagement unterstützen. Hier sind Details wie Abtretungsausschlüsse sowie Art und Umfang einzelner Kundensegmente bzw. Kundenbeziehungen zu beachten.

bdp steht seit zwei Jahrzehnten stets an der Seite des Mittelstands. Das gilt auch und gerade dann, wenn das Umfeld schwierig ist. Sprechen Sie uns an, damit wir Hindernisse für Ihren Erfolg beseitigen können.



**Matthias Kramm**  
ist Senior Consultant  
und Prokurist der bdp  
Venturis Management  
Consultants GmbH.

## bdp. Bundesweit im Einsatz

Wir stehen bundesweit an der Seite des Mittelstands. Eine kleine Auswahl aktueller Projekte aus der bdp-Beratungspraxis

Land	Target	Aufgabe
Schleswig-Holstein	Großhandel, 70 MA	Harte Sanierung, Fresh Money durch M&A Bankenrunde mit 7 Instituten
	Kfz-Handel, 15 Mio. Umsatz	Sanierungs-Due-Diligence, Verhandlungen, strukturierte Insolvenz
	Kfz-Handel, 30 Mio. Umsatz	Due-Diligence, Bankenrundenverhandlung
	Bauunternehmen, ca. 250 MA	positive Fortführungsprognose, Bankverhandlungen, Fresh Money
	Ingenieurbüro, 65 MA	Restrukturierung, Prozessoptimierung, Vertriebscoaching, Planungsrechnung, Fresh Money
	Einzelhandel, 14 Mio. Umsatz	Sanierung, Maßnahmen, Bankverhandlungen
	Gleissicherung, 45 MA	Sanierung, Verhandlungen mit Geldgebern und Stakeholdern
	Bau-Unternehmen, 65 MA	Sanierung, Bankverhandlungen
	Getriebehersteller, Service und Handel 45 MA	Sanierungsgutachten, leistungswirtschaftliche Sanierung, Fresh Money
	Grenzhandel	Sanierungsgutachten, Fresh Money
Hamburg	Hafen-Logistik, 80 MA	Sanierung, strukturierter Neubeginn
	LKW-Vermietung, 600 Fahrzeuge	Sanierung, Auffanggesellschaft nach Finanzierungsverhandlungen
Niedersachsen	Engineering, 300 MA	Strategiebegleitung, M&A
	Handel, 15 Mio. Umsatz	Factoring, Landesbürgschaft, Restrukturierung
	Recycling, 12 Mio. Umsatz	Auffanggesellschaft
Sachsen-Anhalt	Kunststeinwerk, 120 MA	Interimsmanagement, Restrukturierung, M&A
Sachsen + Thüringen	Palettenhersteller, 100 Mio. Umsatz, 450 MA	Vollständige Restrukturierung, Interimsmanagement, Bankenrunden-Moderation
Sachsen	Automotive, 800 MA	Restrukturierung, Controlling, Verhandlung mit VW, Bankenrunden-Moderation
	Automotive, 1.000 MA	Due Diligence vor Beteiligung
	Kfz-Handel, 12 Mio. Umsatz	Auffanggesellschaft als Mietkauf
	Betrieb der öffentlichen Hand, 300 MA	Due Diligence, Bankenrunden-Moderation
	Nahrungsmittelproduzent, 400 MA	Due Diligence, Bankenrunden-Moderation, Fresh Money unter Einbeziehung Bürgschaftsbank (5 Mio. Kredit)
	Automotive-Zulieferer, 65 MA	M&A zur Abwendung einer Krise
	Landmaschinenhersteller, 120 MA	Due Diligence vor Investitionsprojekt 3 Mio.
	Spedition, 100 MA	Sanierungs-Due-Diligence, Bankverhandlungen
	Spedition, 500 MA	Sanierungskonzept, Bankverhandlungen, Umsetzung im Unternehmen
Sachsen + Bayern + Sachsen-Anhalt	Automotive-Zulieferer, 700 MA	Sanierungsgutachten, CRO, Bankenrunden-Moderation
Berlin	Automotive-Zulieferer, 300 MA	Sanierung, Interimsmanagement, Bankenrunden-Moderation
	Autovermietung, 1,5 Mio. Umsatz	M&A, Käufersuche
	Bauunternehmen, 20 Mio. Umsatz	Sanierung, treuhänderische Gesellschafterstellung btvg
	Hotel-Betriebs GmbH mit 6 Hotels	Sanierung, Bankverhandlungen
Rheinland-Pfalz	Spedition, 250 MA	Sanierung, Bankverhandlungen, Interimsmanagement
Baden-Württemberg	Bildungs gGmbH	strukturierte Schließung
Mecklenburg Vorpommern	Sondermaschinenbau, 65 MA	Restrukturierung, Aufarbeitung Bilanzkorrekturen 2007, Bankenrunde, Fresh Money
	Möbelhersteller, 12 Mio. Umsatz	Due Diligence, Vertriebscoaching, Reporting
Nordrhein-Westfalen	Lebensmittel-Logistiker, 60 Mio. Umsatz	Due Diligence vor strukturierter Finanzierung 3,5 Mio.
Bayern	Airline, 30 Flugzeuge	Interimsmanagement, Restrukturierung

# Fließt alles?

## Im abschließenden Teil unserer Serie zur Bilanzanalyse erläutern wir Kennzahlen zur Finanz- und Liquiditätslage

Im dritten und letzten Teil unserer Serie zur Jahresabschlussanalyse möchten wir Ihnen einige der gängigen Kennzahlen zur **Finanzlage** bzw. **Liquiditätslage** von Unternehmen vorstellen.

Während sich die Analyse der **Vermögenslage** auf bilanziertes Vermögen sowie Schulden bezieht (vgl. bdp aktuell 60) und die **Ertragslage** auf den Erfolg im Jahresabschluss (vgl. bdp aktuell 61), bezieht sich die Analyse der **Finanzlage** auf tatsächlich entstandene Zahlungsströme (Cash-Flow) im Unternehmen

bzw. auf die Fähigkeit des Unternehmens Zahlungsströme zu generieren bzw. flüssige Mittel zu erhalten.

### Analyse der Finanzlage

Bei der Analyse der Finanzlage wird die Erwirtschaftung von Zahlungsmitteln durch das Unternehmen betrachtet. Liquiditätsziel ist die Fähigkeit eines Unternehmens, jederzeit seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen zu können. Diese Fähigkeit hängt vom Grad der Abstimmung zwischen Zahlungs-

potenzial und Zahlungsverpflichtung ab.

### Analyse der Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung (Cash-Flow-Rechnung) stellt die Differenz zwischen Einzahlungen und Auszahlungen innerhalb einer Periode dar. Dabei stellt der Kapitalfluss eine Maßgröße für den aus dem leistungswirtschaftlichen Prozess erwirtschafteten Zahlungsüberschuss dar (Unterdeckung).

Die Kapitalflussrechnung kann direkt aus der Finanzrechnung oder indirekt aus dem Jahresüberschuss ermittelt werden. In der Praxis hat sich die indirekte Ermittlung durchgesetzt, die im Weiteren vor allem dargestellt wird.

Die Kapitalflussrechnung ist quasi ein Finanz- und Erfolgsindikator, der zeigt, in welcher Höhe das Unternehmen aus

Sind Sie flüssig?

Liquiditätsziel ist die Fähigkeit eines Unternehmens, jederzeit seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen zu können.

eigener Kraft, insbesondere aus laufender Betriebstätigkeit, finanzielle Mittel erwirtschaftet hat.

### Direkte Ermittlung

Direkt wird der **Cash-Flow** wie folgt ermittelt:

**Zahlungswirksame Einnahmen - zahlungswirksame Ausgaben der Periode**

Hierzu wären aber in der Finanzbuchhaltung alle nicht zahlungswirksamen Vorgänge direkt zu eliminieren, das kann in den allermeisten Buchhaltungen nicht dargestellt werden.

### Indirekte Ermittlung

Die indirekte Ermittlung wird wie folgt



ermittelt (vereinfachte Darstellung):  
 Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag  
 +/- Abschreibungen  
 +/- Veränderungen der langfristigen Rückstellungen  
 = **Cash-Flow**

Üblicherweise wird der Covenants aber in einer wesentlich ausführlicheren Darstellung ermittelt, indem dieser in die Bestandteile

- Cash-Flow aus operativer Tätigkeit,
- Cash-Flow aus Investitionstätigkeit und
- Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit aufgeteilt wird. Dabei lässt sich als Faustregel sagen, dass durch die laufende (operative) Tätigkeit zumindest die Investitionen (Ersatz) gedeckt sein sollten. Durch die Finanzierungstätigkeit sind Lücken aufzufüllen bzw. insbesondere bei langfristigen Investitionen für die fristgerechte Deckung zu sorgen.

### Analyse von verschiedenen Liquiditätskennzahlen

#### Analyse der Liquiditätsgrade

Die Liquiditätsgrade geben wichtige Informationen darüber, in welchem Umfang das bilanzierende Unternehmen vorhandenes Aktivvermögen auch sofort oder später zahlungswirksam nutzen kann. Es liegt die Annahme zugrunde, dass ein finanzielles Gleichgewicht vorhanden ist, wenn Zahlungsverpflichtungen durch entsprechend flüssige oder flüssig zu machende Vermögenswerte abgedeckt sind.

Häufig verwendete Kennzahlen sind: Liquidität 1. Grades (Barliquidität), Liquidität 2. Grades, und Liquidität 3. Grades.

#### Liquidität 1. Grades

Die Liquidität 1. Grades liefert Informationen darüber, wie das Verhältnis von Barmitteln zu kurzfristigen Verbindlichkeiten ist, d.h. wie schnell kurzfristig fällige Verbindlichkeiten durch das vorhandene Barvermögen bezahlt werden können. Dies ermittelt sich wie folgt:

**Liquidität 1. Grades = (liquide Mittel :**

**kurzfristige Verbindlichkeiten) x 100**

Die liquiden Mittel bestehen hierbei aus Barvermögen, Bankguthaben sowie sofort fälligen Schecks. Die kurzfristigen Verbindlichkeiten bestehen aus den Positionen, die kurzfristig zu Zahlungsabflüssen führen, z.B. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen oder sonstige Verbindlichkeiten.

#### Liquidität 2. Grades

In der Praxis ebenfalls sehr häufig ermittelt wird die Kennzahl der Liquidität 2. Grades, da diese im Gegensatz zur Barliquidität auf kurzfristig liquidierbares Umlaufvermögen erweitert wird, d.h.

## bdp-Serie Bilanzanalyse



### Maß nehmen

**Kennzahlen zur Vermögens- und Kapitallage**  
 in: bdp aktuell 60, S. 6



### Reiche Ernte?

**Kennzahlen zur Ertragslage**  
 in: bdp aktuell 61, S. 8



### Fließt alles?

**Kennzahlen zur Finanz- und Liquiditätslage**  
 in: bdp aktuell 62, S. 6

auf Forderungen, die innerhalb eines Jahres fällig sind (z.B. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Vermögensgegenstände). Sie wird wie folgt ermittelt:

**Liquidität 2. Grades = ((flüssige Mittel + Forderungen) : kurzfristige Verbindlichkeiten) x 100**

#### Liquidität 3. Grades

Eine Erweiterung auf das gesamte Umlaufvermögen (inkl. Vorräte) wird bei der Liquidität 3. Grades vorgenommen. Je höher der Prozentsatz der Liquiditätsgrade ist, desto besser steht es um die (kurzfristige) Zahlungsfähigkeit.

#### Sonstige Liquiditätskennzahlen

##### Working Capital (Ratio)

Auch die Ermittlung des Working-Capital-Ratio wird häufig im Rahmen der

Liquiditätsanalyse verwendet. Dieses zeigt an, in welchem Umfang das vorhandene Umlaufvermögen im Unternehmen finanziert ist.

Das Working Capital (absolut) ermittelt sich wie folgt:

**Working Capital = Umlaufvermögen – kurzfristiges Fremdkapital**

Das Working-Capital-Ratio ermittelt sich wie folgt:

**Working-Capital-Ratio = (Working Capital : Umlaufvermögen) x 100**

Es gilt die Faustregel, dass die künftige Liquiditätslage umso besser ist, je höher das Working Capital ist.

#### Analyse der Deckungsgrade

Die Analyse der Deckungsgrade gibt an, in welchem Umfang das vorhandene langfristige Vermögen durch vorhandenes Eigenkapital bzw. langfristiges Fremdkapital abgedeckt ist. Hierzu dürfen wir auf unsere Ausführungen zum ersten Teil der Serie (bdp aktuell Ausgabe 60) verweisen.

Die Ausführungen zur Jahresabschlussanalyse innerhalb der letzten drei Ausgaben von bdp aktuell konnten Ihnen

natürlich nur einen kleinen Eindruck verschaffen; wir hoffen aber, dass dieser dazu beigetragen hat, dass Sie sich ein wenig besser im Dschungel der Rating-Kennzahlen zurecht finden.

Selbstverständlich stehen wir Ihnen im Rahmen von Beratungsgesprächen zu vertiefenden Fragestellungen gerne zur Verfügung.

**Andreas Eschrich**  
 ist Steuerberater  
 bei bdp Hamburg.



# Nur nicht die Finger verbrennen!

Wer auf eigene Faust eine Selbstanzeige managen will, läuft Gefahr, die strafbefreiende Wirkung einzubüßen



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

### Welche notwendigen Fristen müssen eingehalten werden?

Angeheizt durch die staatlich verursachte Medienaufmischung und die nahezu tägliche Berichterstattung über neu entdeckte Steuerhinterziehungen oder die Flut von Selbstanzeigen stellt sich für viele Steuerpflichtige die Frage, welche notwendigen Fristen sie einhalten müssen, damit sie die strafbefreiende Wirkung einer Selbstanzeige nach §371 Abgabenordnung nutzen können.

Hier ist zunächst darauf zu achten, dass noch kein Finanzamtsbeamter (z.B.

im Rahmen einer Betriebsprüfung) bei den betreffenden Steuerpflichtigen tätig war und Prüfungshandlungen aufgenommen hat oder auch – schon vor dem Beginn einer Prüfung – eine Ermittlungsakte angelegt hat.

Zum anderen ist zu beachten, dass die vom Finanzamt festzulegenden Fristen zur Bezahlung der Steuerschuld, die angemessen sein müssen, auch eingehalten werden können oder dass in Ausnahmesituationen dafür einvernehmlich eine Ratenzahlung vereinbart wird.

Ganz wichtig ist, dass geprüft wird, ob für die letzten fünf oder zehn Jahre nacherklärt werden muss (Festsetzungsverjährung und Verfolgungsverjährung). Dies sollte unbedingt mit bdp geklärt werden.

### Kann ich mich noch selbst anzeigen, wenn bereits ermittelt wird?

Wir erleben immer wieder, dass bereits Ermittlungshandlungen begonnen wurden und sich der Steuerpflichtige erst dann entschließt, den Sachverhalt anzuzeigen. Dies

wird für eine strafbefreiende Anzeige nicht ausreichend sein. Dann ist es umso notwendiger, die Angelegenheit mit größtem strafrechtlichen Fingerspitzengefühl zu behandeln, um für den Steuerpflichtigen doch noch eine möglichst glimpfliche Lösung durchzuverhandeln.

### Soll ich mir aktuelle Unterlagen von Auslandskonten besorgen?

Ein weiteres Gefahrenpotenzial besteht darin, dass Steuerpflichtige auf eigene Faust versuchen, sich aktuelle Unterlagen über Depots und Bankkonten im Ausland zu besorgen, damit sie nachermitteln können, welche Einkünfte bei einer Selbstanzeige nachzuerklären sind. Wer sich solche Unterlagen schicken lässt oder diese, eventuell sogar zusammen mit Bargeld, selbst nach Deutschland verbringen will, geht ein hohes Risiko ein. Nicht selten werden solche Unterlagen von den Ermittlungsbehörden abgefangen bzw. die Einreisenden werden vom Zoll entweder am Flughafen oder auf der Autobahn höflich nach rechts abgewunken. Dann aber ist der Sachverhalt den Ermittlungsbehörden bekannt und es ist für eine Selbstanzeige zu spät.

### Hilft mir bdp auch direkt vor Ort im Ausland?

bdp geht in solchen Fällen natürlich anders vor. Die Ermittlung der relevanten nachzuerklärenden Einkünfte nehmen wir, z.B. durch unser Züricher Büro, direkt im Ausland vor und bereiten dort auch die Nacherklärung vor, die dann direkt an das Finanzamt versendet werden kann.

Bei Fragen zögern Sie nicht und sprechen den für Sie verantwortlichen Partner von bdp direkt an. Weitere Informationen in bdp aktuell Ausgabe 61, März 2010, S. 5.



## Einlagen abschreiben

### BFH hat über Berechnung der Bemessungsgrundlage für Abschreibungen entschieden



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

Wer einen bisher nicht zum Betriebsvermögen zählenden Gegenstand dem eigenen Betrieb zuführt (einlegt), muss grundsätzlich den Teilwert zum Zeitpunkt der Zuführung als Anschaffungswert erfassen – so die Vorschrift von § 6 Abs. 1 Nr. 5 EStG. Der Teilwert entspricht dabei im Allgemeinen dem Verkehrswert.

Ist die Differenz zwischen diesem Teilwert und den – um etwaige Abschreibungen geminderten – ursprünglichen Anschaffungskosten positiv, führt dies zu einem Gewinn, der ggf. als Veräußerungsgewinn zu versteuern ist.

Auf der Ebene des Betriebs kann nun jedoch vom – höheren – Teilwert die Abschreibung vorgenommen werden. Wenn allerdings, bspw. bei der Einlage eines Gebäudes, dieses vor der Einlage zur Erzielung von Einkünften verwendet wurde und hierbei Abschreibungen in Anspruch genommen wurden, mussten diese bei Zuführungen ab 1999 bei der Abschreibungsberechnung im Betrieb berücksichtigt werden – so § 7 Abs. 1 Satz 5 EStG.

Strittig war aber, auf Basis welcher Bemessungsgrundlage die künftigen betrieblichen Abschreibungen errechnet werden:

- ursprüngliche Anschaffungs-/Herstellungskosten abzüglich der bereits in Anspruch genommenen Abschreibungsbeträge (Variante 1)

oder

- Einlagewert (Teilwert) abzüglich der bereits in Anspruch genommenen Abschreibungsbeträge (Variante 2).

Die Unterschiede können erheblich sein und sollen anhand des folgenden Beispiels verdeutlicht werden:

Eine Lagerhalle wird im Januar 2010 in einen Betrieb eingelegt. Die ursprünglichen Anschaffungskosten (AKo) betragen 200.000 Euro, der Teilwert (also der Verkehrswert, TW) belief sich im Januar 2010 auf 500.000 Euro. Bis Dezember 2009 wurde die Lagerhalle als Miethalle verwendet und dabei wurden 50.000 Euro an Abschreibungsbeträgen (AfA) abgesetzt.

#### **Berechnung nach Variante 1:**

Bemessungsgrundlage für künftige Abschreibungen: AKo ./. AfA = 150.000

#### **Berechnung nach Variante 2:**

Bemessungsgrundlage für künftige Abschreibungen: TW ./. AfA = 450.000

Der BFH hat zuletzt in unterschiedlichen Senaten mit zwei Urteilen vom 18.08.2009 sowie 28.10.2009 entschieden, dass der Variante 2 der Vorzug zu gewähren ist. Hierdurch ist sichergestellt, dass die durch die Einlage aufzudeckenden stillen Reserven (Unterschied zwischen Teilwert und Anschaffungskosten), soweit sie bisher noch nicht steuerlich genutzt werden konnten, als Abschreibungspotenzial zur Verfügung stehen.

Wenn von Ihnen angedacht ist, Einlagen in Ihren Betrieb vorzunehmen oder Sie seit 1999 Einlagen vorgenommen haben, sollten Sie uns bitte ansprechen, damit wir ermitteln können, ob hier Handlungsbedarf besteht.



### Aufteilung für Arbeitszimmer nach Eigentumsanteilen der Ehegatten



Nutzen Eheleute ein Arbeitszimmer gemeinsam zur Einkünfteerzielung, sind ihnen die Aufwendungen wie Abschreibungen, Schuld-

zinsen und Energiekosten nach dem Verhältnis der Miteigentumsanteile zuzuordnen. Nach einem aktuellen Urteil des BFH (BFH 23.9.09, IV R 21 /08) gilt dies auch für das Miteigentum an Ausstattungsgegenständen wie Lampe, Ablagetisch, Gardinen oder Regale.

Bei einem gemeinsam errichteten Gebäude ist grundsätzlich davon auszugehen, dass jeder die Herstellungskosten entsprechend seinem Miteigentumsanteil getragen hat - unabhängig davon, wie viel er an eigenen Mitteln beigesteuert hat. Sind die finanziellen Beiträge unterschiedlich hoch, wendet sowohl zivil- als auch steuerrechtlich der Partner mit dem höheren Aufwand das Mehr seinem Ehegatten mit der Folge zu, dass jeder seinen Anteil selbst getragen hat.

Dies gilt auch für Schuldzinsen zu einem gemeinsam aufgenommenen Kredit, sofern das Ehepaar keine besonderen Abmachungen getroffen hat. Diese Grundsätze überträgt der BFH jetzt auch auf ein angemietetes Büro, sodass den Ehegatten die anteiligen Mietzinsen und Energiekosten zur Hälfte zuzuordnen sind. Für Mietaufwendungen kann nämlich nichts anderes als für Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Finanzierungsaufwendungen gelten.

Die Einordnung nach den Miteigentumsanteilen hat den Nachteil, dass Aufwendungen verpuffen können, wenn das Arbeitszimmer nur für einen Ehepartner den Mittelpunkt der gesamten betrieblichen und beruflichen Tätigkeit darstellt. Würde es hingegen auf den Nutzungsumfang ankommen, könnte dieser Partner über seinen Eigentumsanteil hinaus Kosten geltend machen.

#### **Rüdiger Kloth**

ist Steuerberater und seit 1997 Partner bei bdp Hamburg.

# Richtig frühstücken

## BMF-Schreiben: Frühstück bei Hotelübernachtungen kann wieder pauschal angesetzt werden. Es müssen aber Bedingungen erfüllt werden



**Jana Selmert-Kahl**  
ist Steuerberaterin bei  
bdp Hamburg.

In der letzten Ausgabe von bdp aktuell (Ausgabe 61, S.11) hatten wir über die Komplikationen bei der Abrechnung von Dienstreisen informiert, die mit dem Wachstumsbeschleunigungsgesetz dadurch entstanden waren, dass für die Übernachtung selbst und das Frühstück seit Anfang 2010 unterschiedliche Umsatzsteuersätze gelten. Weil deshalb die Kosten auf der Rechnung getrennt ausgewiesen sein müssen, war es plötzlich nicht mehr möglich, die Frühstückskosten vom Pauschbetrag für Verpflegungsmehraufwand pauschal mit 20% anzusetzen.

Nach Drucklegung hat nun das Bundesministerium der Finanzen am 05. März 2010 ein Schreiben zur Anwendung des ermäßigten Umsatzsteuersatzes für Beherbergungsleistungen ab dem 01.01.2010 erlassen, das Folgen für die Umsatz- und Lohnbesteuerung hat. Im Folgenden wird nur auf die lohnsteuerlichen Auswirkungen eingegangen:

Die lohnsteuerlichen Folgen und Anpassungen ab dem 01.01.2010 stellen sich in zwei Varianten dar:

### **Variante 1: Keine Arbeitgeberveranlassung; Leistungen werden getrennt vom Sammelposten für andere Leistungen ausgewiesen**

Liegt keine Frühstücksgestellung durch den Arbeitgeber vor und ist in einer Rechnung neben der Beherbergungsleistung ein Sammelposten für andere dem allgemeinen Umsatzsteuersatz unter-

liegende Leistungen einschließlich Frühstück ausgewiesen, darf weiterhin die bisherige Vereinfachungsregelung (Frühstücksanteil 4,80 Euro; d.h. 20% des maßgebenden Pauschbetrages für Verpflegungsmehraufwendungen) auf diesen Sammelposten angewendet werden.

Der Sammelposten kann – wie bisher – steuerfrei erstattet werden, es sei denn, in diesem Sammelposten werden Leistungen versteckt, die keine Reisenebenkosten darstellen. Schädliche Nebenleistungen sind insbesondere: Pay-TV, private Telefonate, Getränkeversorgung aus der Minibar, Wellness-Angebote.

Unschädlich ist z.B. der Internetzugang

Sofern hier von Schädlichkeit auszugehen ist, ist dieser Sammelposten steuerlich in voller Höhe als privat veranlasst zu behandeln.

Quintessenz aus oben genannten Darstellungen:

Der Arbeitgeber kann wie bisher steuerfrei die Übernachtung erstatten abzüglich des pauschalen Frühstückskostenanteils in Höhe von 4,80 Euro.

### **Variante 2: Arbeitgeber hat Gestellung des Frühstücks veranlasst**

Im Unterschied zur Variante 1 wird hier grundsätzlich die Gestellung eines Frühstücks in Verbindung mit einer Übernachtung bei einer Auswärtstätigkeit vom Arbeitgeber veranlasst..

Für eine Veranlassung durch den Arbeitgeber müssen drei Voraussetzungen vorliegen. Diese sind:

- Die Auswärtstätigkeit führt zu einer Übernachtung mit Frühstück und wird im Interesse des Arbeitgebers unternommen, da dieser die Aufwendung ersetzt.
- Die Rechnung ist auf den Arbeitgeber ausgestellt.





- Der Arbeitgeber selbst bzw. andere durch den Arbeitgeber dienst- oder arbeitsrechtlich beauftragte Personen buchen die Übernachtung mit Frühstück.

Letzteres bedeutet insbesondere, dass es nach Auffassung der Finanzverwaltung es dringend erforderlich ist, dass der Arbeitgeber sich vor Beginn der Auswärtstätigkeit seines Arbeitnehmers direkt mit dem Unternehmen (Hotel) schriftlich in Verbindung setzt.

Es reicht nicht aus, dass der Arbeitgeber den Arbeitnehmer ermächtigt, sich auf seine Rechnung in einer Vertragsgaststätte zu beköstigen. Insbesondere bei den per E-Mail bestätigten Buchungen für Übernachtungen ist als Besteller der Arbeitgeber und nicht der Arbeitnehmer auszuweisen.

Eine Buchung der Übernachtung mit Frühstück durch den Arbeitnehmer wird nur dann anerkannt, wenn dies dienst- oder arbeitsrechtliche Regelungen vorsehen. Davon ist insbesondere dann auszugehen, wenn einer der beiden folgenden Punkte erfüllt ist:

- Der Arbeitgeber hat die Buchung der Übernachtung mit Frühstück durch den Arbeitnehmer, z. B. in einer Dienstanweisung, einem Arbeitsvertrag oder einer Betriebsvereinbarung geregelt, und die Buchung ist vom Arbeitnehmer im Rahmen der vom Arbeitgeber festgelegten oder regelmäßig akzeptierten Übernachtungsmöglichkeit vorgenommen wird, d. h. im Rahmen der festgelegten Hotelkategorien oder des Preisrahmens.
- Eine dementsprechend planmäßige Buchung von Übernachtung mit Frühstück war ausnahmsweise nicht möglich (z. B. spontaner Einsatz, unvorhersehbar länger als geplant dauernder Arbeitseinsatz, gelistetes Hotel belegt), und der Arbeitgeber erstattet dann auch diese Kosten.

Bei einer solchen Arbeitgeberveranlassung erfolgt die lohnsteuerliche Behandlung gemäß Verwaltungsauffassung nach zwei Möglichkeiten:

#### 1. Das Frühstück kann mit dem Sachbezugswert nach der Sozialversiche-

#### rungsentgeltverordnung angesetzt werden. (zurzeit 1,57 Euro)

Für diesen Fall kommt es nicht darauf an, wie die einzelnen Kosten in der Rechnung ausgewiesen sind, d. h. es ist irrelevant, ob die Höhe des Frühstückspreises separat oder im Sammelposten für Nebenleistung neben der Beherbergungsleistung aufgeführt wird.

Der Arbeitgeber kann also komplett den in der Hotelrechnung ausgewiesenen Betrag steuerfrei erstatten abzüglich des amtlichen Sachbezuges für Frühstück. Alternativ kann der amtliche Sachbezug als steuerpflichtiger Arbeitslohn behandelt werden.

Hinweis: Voraussetzung für den pauschalen Ansatz nach der Sozialversicherungsentgeltverordnung ist, dass der tatsächliche Wert der abgegebenen Mahlzeit den Wert von 40 Euro nicht übersteigt.

#### 2. Der Frühstücksanteil wird mit den tatsächlichen Kosten abgerechnet

Sofern das tatsächlich ausgewiesene Frühstück vom Arbeitgeber erstattet werden soll, stellt dies jedoch in voller Höhe einen steuerpflichtigen geldwerten Vorteil dar. Da dieser mit dem Einzelpreis bewertet werden darf, ist er in die monatliche Prüfung der 44 Euro Sachfreigrenze einzubeziehen.

Sofern keine weiteren einzeln zu bewertenden geldwerten Vorteilen von mehr als 44 Euro monatlich vorliegen, kann diese Frühstücks-Sachgestaltung nach der 44-Euro-Freigrenze steuer- und beitragsfrei bleiben.

Erfreulicherweise hat die Finanzverwaltung eine dreimonatige Übergangsregelung eingeräumt, da diese hier aufgeführten lohnsteuerlichen Regelungen bereits für Übernachtung mit Frühstück ab dem 01.01.2010 anzuwenden waren. Es wird daher nicht beanstandet, wenn dienst- oder arbeitsrechtliche Voraussetzungen bis zum 05.06.2010 geschaffen werden. Das bedeutet im Klartext, dass Dienstreisen zum Jahresbeginn, bei denen z. B. der Arbeitnehmer selbst die Buchung vorgenommen hatte, steuerlich noch geheilt werden können, um eine ggf. günstigere Regelung für Arbeitnehmer zu nutzen.

## Ein Oldtimer als Dienstwagen?

Ein Oldtimer wird grundsätzlich genau wie jeder andere Dienstwagen nach dem Brutto-Listenpreis für den monatlichen Sachbezugswert herangezogen. Dies führt dazu, dass ein Mercedes 3,5 SE aus dem Jahre 1972 mit einem damaligen Anschaffungspreis von 23.000 DM nur zu einem monatlichen Sachbezugswert von rund 110 Euro führt – selbst wenn in das Oldtimerauto 50.000 Euro oder mehr an Restaurationskosten investiert wurden. Ein vergleichbar komfortabler Dienstwagen, bspw. ein aktueller Mercedes 350 SE mit einem Brutto-Listenpreis von 86.000 Euro, führt zu einem monatlichen Sachbezugswert von immerhin stolzen 860 Euro.

Bei Betriebsprüfungen erleben wir immer wieder, dass das Finanzamt versucht, die Kosten des Oldtimers als nicht abzugsfähig zu behandeln. Dies ist jedoch definitiv falsch: Zwar gibt es für Boote, Yachten und auch für Flugzeuge ein Oldtimerabzugsverbot. Dies ist jedoch ganz explizit für Autos nicht vorhanden. Wir empfehlen dann immer dem Finanzamtsbeamten, § 4 Abs. 5 EStG gründlich zu studieren. Auch der BFH gab uns hier Recht (BFH IV B 73/05).

Wenn sich die Betriebskosten und der Wertverlust des Oldtimers auf dem Niveau eines Neuwagens bewegen, muss das Finanzamt die Kosten als betrieblich veranlasst anerkennen. Die Zugehörigkeit zum Betriebsvermögen kann nur dann (wie bei jedem auch neuen Dienstwagen) angezweifelt werden, wenn diese Kosten völlig überzogen sind und in keiner Relation zur Größe, Art und Umfang des Betriebes stehen.

Wenn ein noch zu restaurierender Wagen für den Betrieb erworben und erst nach der Anschaffung restauriert wird, raten wir, diese Kosten nicht als Reparaturaufwand in einer Periode zu verbuchen, sondern sie zu den Anschaffungskosten zu zählen und dann, wie die Anschaffungskosten selbst, mit dem Oldtimer auf sechs Jahre abzuschreiben. Das hält die Kosten buchtechnisch pro Jahr niedriger und reduziert die Gefahr einer Nichtanerkennung deutlich.

Dr. Michael Bormann

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 rufen Sie mich an.
- Bitte beliefern Sie mich jeden Monat vollkommen unverbindlich und kostenfrei mit *bdp aktuell*.
- Ich habe Fragen zu meiner Bilanz.  
Bitte vereinbaren Sie einen Termin.
- Ich möchte eine Selbstanzeige prüfen.  
Bitte beraten Sie mich.
- Ich möchte mich über Unternehmensfinanzierungen informieren.  
Bitte kontaktieren Sie mich.

Name \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

Straße \_\_\_\_\_

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

Telefon \_\_\_\_\_

Fax \_\_\_\_\_

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

Unterschrift \_\_\_\_\_



*Bormann · Demant & Partner*

Rechtsanwälte · Steuerberater  
Wirtschaftsprüfer

Sozietät



*Management Consultants*

Restrukturierung · Finanzierung  
M&A · Interimsmanagement

GmbH

Berlin · Bochum · Dresden · Hamburg · Rostock · Schwerin

#### **bdp Berlin**

Danziger Straße 64 · 10435 Berlin  
Tel. 030 – 44 33 61 - 0  
bdp.berlin@bdp-team.de

#### **bdp Venturis Dresden**

Hansastraße 18 · 01097 Dresden  
Tel. 0351 – 811 53 95 - 0  
bdp.dresden@bdp-team.de

#### **bdp Hamburg**

ABC-Straße 21 · 20354 Hamburg  
Tel. 040 – 35 51 58 - 0  
bdp.hamburg@bdp-team.de

#### **bdp Venturis Hamburg**

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

#### **bdp Rostock**

Kunkeldanweg 12 · 18055 Rostock  
Tel. 0381 – 6 86 68 64  
bdp.rostock@bdp-team.de

#### **bdp Schwerin**

Demmlerstraße 1 · 19053 Schwerin  
Tel. 0385 – 5 93 40 - 0  
bdp.schwerin@bdp-team.de

#### **bdp international**

Mitglied bei Europe Fides  
International Tax, Audit and Law  
www.europefides.eu

#### **Internet**

www.bdp-team.de  
www.bdp-aktuell.de

#### **Herausgeber**

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

#### **Realisation + Redaktion**

flamme rouge gmbh  
Engeldamm 62  
10179 Berlin  
www.flammerouge.com