


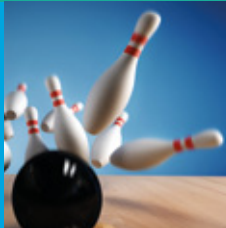
akzentto

BERATUNGSVERBUND ABG-PARTNER – DAS MAGAZIN



Erfolgreicher Generationswechsel im Unternehmen

6



Praxistipp:
Gerichtliche
Sanierungsinstrumente
für Unternehmen

8



Management- und
Verwaltungsaufgaben:
Steigende Anforderungen
an Ärzte



Sehr geehrte Damen und Herren,

der Mittelstand ist der „Motor“ der deutschen Wirtschaft. Kleine und mittlere Betriebe stellen rund 60 Prozent aller Arbeitsplätze bereit und sie erwirtschaften laut Statistischem Bundesamt etwa 36 Prozent des Gesamtumsatzes im Lande. Nach vielen Monaten der Konjunkturoptimisten erfasst zunehmende Nervosität den Mittelstand. Die Angst vor einem globalen Abschwung, die derzeitigen Finanzmarkturbulenzen und die vielen ungelösten Probleme in Europa drücken nach Angaben des aktuellen KfW-ifo-Mittelstandsbarometers nun auch bei kleinen und mittleren Unternehmen auf die Stimmung. Bei vielen Großunternehmen sind die Sorgenfalten sogar noch tiefer. Die Experten warnen dennoch vor zu viel Pessimismus. Denn genau so schnell, wie die Wolken am Konjunkturhimmel aufgezogen sind, könnten sie auch wieder vorbei sein. Die meisten Mittelständler bewerten ihre Geschäfte trotz der Rahmenbedingungen noch immer als außerordentlich positiv. Und genau das brauchen wir: ein dynamisches Unternehmertum.

In der neuen Ausgabe des Mittelstandsmagazins „akzento“ haben wir wieder für Sie eine abwechslungsreiche Mischung von praxisrelevanten Themen rund um die Kompetenzbereiche des Beratungsverbundes ABG-

Partner, Steuerberatung, Unternehmensberatung, Recht, Marketing und Wirtschaftsprüfung, vorbereitet.

Christine Mösbauer informiert Sie auf Seite 3 darüber, was es in steuerlicher Hinsicht zu beachten gibt, wenn Dienstleistungen über Landesgrenzen hinweg durchgeführt werden. Ilka Stiegler gibt Ihnen auf Seite 5 Tipps für eine erfolgreiche Pressearbeit und erläutert, warum sich dieser Baustein der Öffentlichkeitsarbeit und Markenbildung für Ihr Unternehmen lohnt.

Erfahren Sie von Simon Leopold, welche Chancen eine gerichtliche Sanierung mit sich bringt: Eine Unternehmensinsolvenz ist mittlerweile kein Makel mehr, sondern bietet die Möglichkeit einer grundlegenden Restrukturierung mit dem Ziel der dauerhaften Wiederherstellung der Wettbewerbsfähigkeit.

Die Anforderungen für Ärzte steigen immer mehr: Management und Verwaltungsaufgaben sind enorme „Zeitfresser“. Für viele Ärzte ist der Spagat zwischen Patientenbetreuung und -behandlung, der Praxisorganisation, Abrechnung, Steuern, Einkauf und rechtlichen Besonderheiten eine echte Belastung. Bettina Wanner berichtet über die Herausforderungen auf Seite 8.

In unserer Artikelreihe zur Unternehmensnachfolge legen wir dieses Mal den Fokus auf die externe Nachfolge: Wo finden Sie einen passenden Nachfolger? Wie erfolgt eine Unternehmensbewertung? Was ist rechtlich und steuerlich zu beachten und welche finanziellen Aspekte spielen eine Rolle?

Wir wünschen Ihnen viel Vergnügen bei der Lektüre der mittlerweile dritten Ausgabe unseres Magazins. Kommen Sie bei Fragen und Wünschen rund um Unternehmensgründung, Wachstum, Nachfolge oder Sanierung einfach auf uns zu. Wir unterstützen Sie gern!

Herzliche Grüße

A handwritten signature in blue ink that reads "Fritz Ge." with a stylized flourish at the end.

Ihr Friedrich Geise
Gründer Beratungsverbund ABG-Partner

Umsatzsteuerliche Besonderheiten bei grenzüberschreitenden Leistungen an unternehmerische Leistungsempfänger beachten



Mit zunehmender Internationalisierung des Wirtschaftsverkehrs werden immer häufiger Dienstleistungen, wie zum Beispiel Beratungs- und Gutachterleistungen, Reparaturen oder Montagen an unternehmerische Leistungsempfänger über die Grenze durchgeführt (B2B). Aufgrund zahlreicher umsatzsteuerlichen Besonderheiten ist es erforderlich, dass die steuer- und abgaberechtliche Behandlung dieser Leistungen korrekt durchgeführt werden. Hierbei ist zunächst zu klären, in welchem Land die Leistung umsatzsteuerlich erfasst und wie die Rechnung anschließend gestellt werden muss.

Neue Gesetze erleichtern die Rechtslage

Seit 1. Januar 2010 sind grenzüberschreitende Dienstleistungen, die für ein Unternehmen mit Sitz in einem EU-Mitgliedsstaat oder Drittland ausgeführt werden, nicht in Deutschland – sondern nur am jeweiligen Ort des Leistungsempfängers steuerbar. Demnach unterliegen grenzüberschreitende Leistungen, nicht der deutschen, sondern der auswärtigen Umsatzbesteuerung, sodass Rechnungen ohne deutsche Umsatzsteuer gestellt werden müssen. Findet die sogenannte Reverse-Charge-Regelung Anwendung, liegt die Berechnung der Steuer unter Berücksichtigung des Steuersatzes des Landes, in dem der Leistungsempfänger seinen Sitz hat, die Deklaration des Betra-

ges sowie der gleichzeitige Vorsteuerabzug beim Leistungsempfänger selbst.

Besondere Formalitäten bei der Rechnungsstellung, Buch- und Belegnachweisen

Grundsätzlich gilt es, bei der Abrechnung von Leistungen sowohl an Leistungsempfänger mit Sitz im EU-Ausland oder einem Drittland, besondere Rechnungsangaben sowie Hinweise auf Umkehr der Steuerschuld mit verpflichtenden Formulierungen anzugeben. Außerdem muss der leistende Unternehmer durch eindeutige buchhalterische Zuordnung bestimmte Belege (Gelangensbestätigung) nachweisen, dass zum Beispiel bei einer innergemeinschaftlichen Lieferung der Gegenstand in das übrige Gemeinschaftsgebiet gelangt ist.

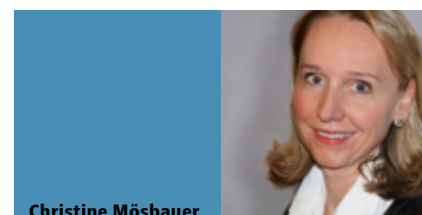
Pflichten des Dienstleisters

Damit geprüft werden kann, ob die in die EU erbrachten Leistungen an den in der EU ansässigen Leistungsempfänger einer Versteuerung unterliegen, sind vom Erbringer sämtliche innergemeinschaftliche Leistungen in der Umsatzsteuervoranmeldung und der sogenannten Zusammenfassenden Meldung (ZM) in einem bestimmten Zeitraum gesondert aufzuführen. Wichtig ist, dass innergemeinschaftliche Dienstleistungen von innergemeinschaftlichen Lieferungen gesondert aufgezeichnet werden

müssen sowie spezielle Leistungen (Ausnahmegruppen) nicht in der Zusammenfassenden Meldung notwendig – jedoch trotzdem in der Umsatzsteuervoranmeldung anzugeben sind. Zusätzlich ist ein Nachweis der Unternehmerschaft sowohl des Leistenden als auch des Leistungsempfängers notwendig, die anhand der Steueridentifikationsnummer (USt-IdNr.) oder Unternehmerbescheinigungen geprüft werden kann. Weiterhin bedarf es einer ausführlichen Erläuterung von Leistungen, die für den privaten Gebrauch des Unternehmers oder des Personals ausgeführt werden, um so deren Nutzen für ausschließlich unternehmerische Zwecke zu bestätigen.

Ausnahmen bestätigen die Regel

Spezielle grenzüberschreitende Leistungen, wie etwa Grundstücksleistungen, Restaurant- und Verpflegungsleistungen oder abgewinkelte Güterbeförderungen, unterliegen nicht dem „Empfängerortsprinzip“, sondern einigen umsatzsteuerlichen Sonderregelungen. Dabei bestimmen unter anderem die Orte, an denen die Leistungen genutzt oder erbracht werden, eine große Rolle bei der Besteuerung. Des Weiteren ist bei Dienstleistungen außerhalb der EU die Steuerbarkeit des Umsatzes zu prüfen und auch, wer Schuldner der Umsatzsteuer ist. Die Komplexität der umsatzsteuerlichen Besonderheiten innerhalb der EU und Drittländern ist sehr hoch, sodass sich für Unternehmer eine spezielle steuerliche Beratung lohnen kann, um alle Vorgaben zu erfüllen.



Christine Mösbauer

Geschäftsführerin, Steuerberaterin
 ABG-Steuerberatungsgesellschaft mbH
 Telefon +49 921 78778505
moesbauer@abg-partner.de

Generationenwechsel im Familienunternehmen

STREIT VERMEIDEN, HEISST DEN KONFLIKT NICHT SCHEUEN

Der Generationenwechsel in Familienunternehmen ist für die gesamte Familie eine Herausforderung. Regelmäßig liegt der Gesellschaftergeneration daran, die Nachfahren an dem Unternehmen gleichberechtigt zu beteiligen. In der Praxis zeigt sich aber aus den verschiedensten Gründen die Notwendigkeit der Ungleichheit.

Interessen und Stärken erkennen

Die Interessen und Stärken sind naturgegeben unterschiedlich. Akzeptiert man die Unterschiedlichkeit im Privaten, ist es konsequent, die Nachfolger mit ihren verschiedenen Antrieben und Motiven bei der Unternehmensnachfolge zu unterstützen. Das zeigt sich bei der Findung der passenden Rolle im Unternehmen. Gerade Familienunternehmen sind durch den persönlichen Einsatz im operativen Geschäft geprägt. Demzufolge reicht es nicht aus, die Teilhabe an dem Unternehmen durch die Anteilsgröße zu definieren. Nicht jeder (genetische) Nachfolger ist geeignet, als Kapitän ein schwankendes Schiff zu übernehmen. Es wäre daher fatal, um der Gleichbehandlung wegen etwa alle Kinder zum Geschäftsführer zu bestellen. Zeigt sich hingegen schon frühzeitig, dass ein Nachfolger potentiell geeignet ist, gilt es, diesen zu unterstützen.

Potentielle Spannungen vorausschauend analysieren

Von Bedeutung ist die Einbindung in das soziale Geflecht der Mitarbeiter. Mit den erforderlichen theoretischen Abschlüssen, praktischem Wissen und der entsprechenden rechtlichen Leitungsfunktion ausgerüstet, ist die Nachfolge nicht geschehen. Vielmehr gehen mit der personellen Verjüngung Wechselwirkungen einher. Diese führen mittelfristig zu Spannungen. Sie treten nicht nur innerhalb der Familie, sondern auch gegenüber den Mitarbeitern auf: Oft sieht sich der langjährige Mitarbeiter plötzlich der Weisungsbefugnis des nun erwachsen gewordenen „Kindes“ – das damals noch im Sandkasten spielte – ausgesetzt. Die Nachfolge ist deshalb neben den rechtlichen, steuerrechtlichen und betriebswirtschaftlichen Aspekten stark mit emotionalen Aufgabenstellungen verbunden.

Kompetenzen klar definieren

Die Kompetenzen sind klar zu gestalten. Etwa können Unternehmensbereiche untergliedert und einem eigenen Geschäftsführer unterstellt werden. Auf Gesellschafterebene kann das

Stimmrecht in Abhängigkeit der Gesellschaftsform variabel gestaltet werden. Auch kann durch das Einstimmigkeitsprinzip ein Kontrollmechanismus implementiert werden. Gerade in Familienunternehmen ist das aber nur ein „technisches Konstrukt“. Dieses bildet die Lenkstange des Unternehmens. Ob und in welche Richtung das Unternehmen gelenkt wird, wird jedoch in den Köpfen der Entscheider bestimmt.

Handlungsfähigkeit vs. Befindlichkeit

Bei einer gleichberechtigten Beteiligung haben die Nachfolger Entscheidungen zu treffen, für die sie die Zustimmung des anderen benötigen. Hier zeigt sich das Problem: es „menschelt“. Zu Beginn der Nachfolge stellt das ein Thema von geringerer Tragweite dar. Die Nachfolger sind zufrieden, sie sind wirtschaftlich erfolgreicher als zuvor. Im Laufe des Prozesses treten jedoch zunehmend Situationen auf, bei denen persönliche Befindlichkeiten verstärkt die eigene Entscheidung gegen das Votum des anderen prägen. „Wir haben florierende, größere mittelständische Unternehmen erlebt, die aufgrund von persönlichen Unstimmigkeiten keine Entscheidungen mehr herbeiführen konnten. Was von der übergebenden Generation als gerecht und sittlich erstrebenswert erachtet worden war, stellte sich plötzlich als fatal für die Unternehmenspraxis heraus: Die Pattsituation in der Gesellschafterversammlung“, weiß Rechtsanwalt Matthias Bender. Diese Situation ist denkbar undankbar für ein Unternehmen. Zwar existieren rechtliche Möglichkeiten, den Gesellschafterstreit auszufechten – das führt aber zu einem Zeitverlust. Diesen gilt es im Unternehmenssinne abzukürzen, idealerweise aber zu vermeiden.

Scheinbar „unangenehme Entscheidungen“ frühzeitig beraten und bewerben

Neben der technischen Konstruktion ist deshalb eine Ebene zu finden, die entweder im Vorfeld der Nachfolge die Weichen stellt oder im Konfliktfalle nach der vollzogenen Unternehmensübertragung schlichtet. Exemplarisch ist die Vereinbarung von Stimmenmehrheiten oder Sonderstimmrechten ebenso wie die Schlichtung durch einen Beirat zu nennen. Da sie aber eine gesellschaftsrechtliche Regelung voraussetzen, müssen die Optionen mit den künftigen Nachfolgern kommuniziert werden. Dies gilt auch, wenn ein erfahrener Mitarbeiter als Fremdgeschäftsführer wenigstens zeitweise

den Nachfahren zur Seite gestellt werden soll. Wichtig ist es, die Bedeutung und Funktion der scheinbaren Ungleichbehandlung, beziehungsweise Kompetenzbeschränkung, zu erläutern und zu bewerben. „Für uns fängt deshalb die Nachfolgeregelung zu ‚aktiven Lebzeiten‘ an. Unser Ziel ist es, die möglichen Spannungen gemeinsam in der Familie zu erforschen und zu der daraus resultierenden Notwendigkeit der Handlungsfähigkeit zu motivieren“, betont Matthias Bender. Naturgemäß werden wirtschaftliche Themen vertieft. Vor allem in Familienunternehmen sind insbesondere die emotionalen Verflechtungen zugleich zu adressieren. „Neben üblichen Verhandlungstechniken arbeiten wir mit einer in Wirtschaftsstreitigkeiten erfahrenen Personal- und Organisationsentwicklerin zusammen, die neben der rationalen Ebene die menschelnden Faktoren berücksichtigt. Durch diese ganzheitliche Herangehensweise ist oftmals ein anderer Zugang zu den – zugegebenermaßen – nicht leicht herbeizuführenden ungleichen Regelungsinstrumenten, wie Stimmrechte, möglich“, so Matthias Bender. Das emotionale Moment ist entscheidend zu berücksichtigen: „Es kommt nicht darauf an, mit dem Kopf durch die Wand zu gehen, sondern mit neuem Wissen die richtige Tür zu wählen und diese mit Gefühl zu öffnen“, hebt Esther Gaus, BEARS-Akademie (www.bears-akademie.de) hervor. Die frühzeitige Begleitung bietet den Vorteil des konstruktiven Austauschs zwischen der übergebenden und -nehmenden Generation und der jeweiligen Generationen untereinander. „Zugleich entwickeln wir Konzepte, um kommunikativ den Generationenwechsel auch gegenüber den Mitarbeitern zu vollziehen“. Auf diese Weise ist eine auf die Personen zugeschnittene Nachfolgegestaltung möglich: Quasi über den originären Familienweg.



Dr. Matthias Bender

Rechtsanwalt

Cramer Rechtsanwälte

Telefon +49 89 139977-90

info@cramer-muenchen.de

Das Unternehmen ins Gespräch bringen: In sechs Schritten zu einer erfolgreichen Pressearbeit

„Sowas brauchen wir nicht, wir haben aktuell genügend Aufträge“, antworten viele Unternehmer auf die Frage, ob sie Pressearbeit betreiben. Dabei ist eine strategische Pressearbeit kein schnelles Instrument zur Verkaufsförderung, sondern ein Baustein der Öffentlichkeitsarbeit und Markenbildung, der sich mittelfristig lohnt: Das Unternehmen wird mit seinen Leistungen bekannter und kann außerdem ein positives Image bekommen. Das Potenzial ist groß: Laut aktueller B2B-Entscheidungsanalyse sind Fachmedien die Informationsquelle Nummer eins für professionelle Entscheider. Hier ein erster Einblick ins Thema und Tipps für den Start:

Nicht ohne Planung und Strategie auf die Medien losgehen

Die Pressearbeit sollte in die Gesamtstrategie des Unternehmens eingebunden werden und ein Baustein im Kommunikationsmix sein. Dabei ist eine gute Vorbereitung wichtig: Welche Themen wollen wir in den Medien platzieren? Wie soll die Wahrnehmung des Betriebes sein und wer soll erreicht werden? Bei den Themen gibt es vielseitige Möglichkeiten: die Vorstellung eines neuen Produktes, die Erweiterung eines Geschäftsbereiches, ein Firmenjubiläum, das Vorstellen einer strategischen Kooperation oder einer speziellen Technik, die zur Anwendung kommt. Auch konkrete Arbeitsbeispiele aus der Praxis, wie die Zusammenarbeit mit einem Kunden oder Geschäftspartner, eignen sich gut für die Pressearbeit. Im Vorfeld werden zunächst alle Möglichkeiten gesammelt und daraus ein Themenplan für die kommenden Monate erstellt.

Inhalte treffsicher vermitteln

Im nächsten Schritt geht es an das Formulieren des Textes. Beim Schreiben einer Pressemitteilung lautet die Devise: verständlich, kurz und knackig. Dabei hilft es, sich in die Lage des Journalisten zu versetzen. Er erhält täglich eine Fülle verschiedenster Informatio-

nen – Zeit in den Redaktionen ein knappes Gut. Im Idealfall hat die klassische Pressemeldung einen aktuellen Bezug. Wenn nicht: dann liegt der Trick im Geschichtenerzählen: Vielleicht kann über wichtige Informationen zum Markt, über einen begeisterten Kunden oder eine Meinung zu Trends in der eigenen Branche berichtet werden? Pressearbeit ist zudem viel mehr als nur die Pressemitteilung. Es gibt verschiedene andere Textformen, die aufbereitet werden können: Berichte, Fachbeiträge, Interviews und Portraits, Features oder Reportagen – zugeschnitten auf die Anforderungen der jeweiligen Medien. Hier gibt es große Unterschiede, abhängig von der Medienform, wie zum Beispiel Tagespresse, Branchen-Fachzeitschriften, Wirtschaftszeitungen, Blogs, Themenseiten oder Fachportale.

Die Pflege des Verteilers: das Herzstück der Pressearbeit!

All die Mühen um Strategie, Konzept und Texterstellung sind umsonst, wenn die Inhalte nicht dort ankommen, wo sie ankommen sollen. Die Voraussetzung ist dafür ein aktueller Presseverteiler. Unter Einbezug der Zielgruppen sollte genau überlegt werden, welche Medien relevant sind. Die richtigen Ansprechpartner in der Redaktion sind wertvoll, denn es gilt das Prinzip: Je weniger Hände, durch die der Beitrag geht, desto größer ist die Chance einer Veröffentlichung.

Hintergrundarbeit: Dienstleister sein und Netzwerk aufbauen

Die Inhalte sind das eine – die Netzwerkarbeit im Hintergrund das andere. Das heißt, dass man als Pressekontakt für den Journalisten stets für Rückfragen verfügbar sein sollte. Außerdem muss sichergestellt sein, dass man selbst im Thema steht und auskunftsfähig ist. Auch unabhängig von einer konkreten Veröffentlichung lohnt es sich, Beziehungen zu Journalisten zu pflegen – ein Anruf außer der

Reihe ist dadurch eher möglich. Achtsamkeit ist hingegen vor Reportern geboten, die „heiße“ Informationen entlocken wollen.

Sehen, was dabei rausgekommen ist

Pressearbeit beginnt bei der sorgsamsten Planung und endet mit der Kontrolle. Die Beobachtung der laufenden Berichterstattung hat mehrere Vorteile: Es kann geprüft werden, ob der Beitrag Erwähnung gefunden hat. Im Falle kritischer Berichterstattung oder falscher Informationen ist eine schnellere Reaktion möglich, um Gegenmaßnahmen beziehungsweise Richtigstellungen einzuleiten. Zugegeben: Die umfassende Lektüre der aktuellen Berichterstattung nimmt viel Zeit in Anspruch, bei Bedarf übernehmen Clipping-Dienste diese Aufgabe.

Kontinuität ist das A und O – also dranbleiben!

Man sollte an Pressearbeit nicht mit der Erwartung rangehen, dass der große Hype von nur einer Mitteilung ausgelöst wird. Es braucht eine gewisse Vorlaufzeit, bis die Früchte geerntet werden können. Denn Pressearbeit heißt nicht nur so, sondern ist tatsächlich Arbeit. Wenn es aber gelingt, einen Beitrag, zum Beispiel in einer relevanten Zeitschrift zu veröffentlichen, ist es eine optimale und auch kostengünstige Art der Öffentlichkeitsarbeit.



Ilka Stiegler

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

ERFAHRUNGEN AUS DER PRAXIS

Gerichtliche Sanierungsinstrumente für Unternehmen: Chance für Neustart aus der Krise

Eine Krise im Unternehmen entsteht meist schleichend über einen längeren Zeitraum hinweg. Fast immer sind Managementfehler die Ursache. Bevor es im Unternehmen zu Liquiditätsanspannungen kommt, zeichnen sich erste Krisenindikatoren häufig schon im Vorfeld ab. Eine Verschärfung des Wettbewerbs, sinkende Nachfrage der Produkte oder Dienstleistungen, steigende Reklamationsquoten, sowie eine starke Abhängigkeit von wenigen Großkunden sind nur einige Beispiele. Hier besteht jedoch noch der zeitliche Spielraum der Gegensteuerung, zum Beispiel durch die gezielte Ansprache neuer Kundengruppen, die Neu- oder Weiterentwicklung der Produkte sowie die Verbesserung des Qualitätsmanagements. Viele Geschäftsführer reagieren meist

zu spät auf diese Anzeichen und dann oftmals unter dem Motto: „Das wird schon wieder“. Letztendlich wird durch diese „Vogel-Strauß-Taktik“ wertvolle Zeit verschwendet und die Möglichkeiten sinken, das Unternehmen wieder auf Erfolgskurs zu bringen.

Gegensteuerungsmaßnahmen meist viel zu spät umgesetzt

Erst wenn die Umsätze und Erträge bereits seit längerem zurückgehen, eine hohe Mitarbeiterfluktuation herrscht, die Kreditlinien permanent am Anschlag sind und die Hausbanken nervös werden, versucht das Management häufig, mit wildem Aktionismus die Krise zu bewältigen. Der Spielraum ist dann bereits stark eingeschränkt. Während unserer lang-

jährigen Beratungstätigkeit haben wir oftmals festgestellt, dass einige Unternehmer selbst in dieser Situation – oft aufgrund von Unsicherheit oder Angst – „abtauchen“ und sie erst externe Unterstützung bei uns suchen, wenn bereits eine erhebliche Liquiditätskrise vorliegt und demzufolge auch Rückstände bei Lohnzahlungen und Sozialversicherungsbeiträgen bestehen. Damit gehen für die Geschäftsführung jedoch auch haftungsrechtliche Themenkreise einher.

Wege aus der Krise

Erkennt ein Unternehmer die Krise frühzeitig, gibt es vielseitige Möglichkeiten der Gegensteuerung. Je nach aktueller Situation lassen sich Szenarien einer außergerichtlichen Sanie-



rung oder einer gerichtlichen Sanierung in Form einer „gesteuerten“ Insolvenz gestalten. Welcher Sanierungsweg der erfolgversprechendere ist, hängt von verschiedenen Faktoren ab. In erster Linie muss ein gesunder operativer Kern vorhanden sein. Danach sind die Wege unter anderem nach dem Krisenstadium sowie der Gläubigerstruktur abzuwägen.

Im Fokus steht der Erhalt des Unternehmens

Im gerichtlichen Bereich hat der Gesetzgeber vor vier Jahren neue Möglichkeiten für den Weg von Unternehmen aus der Krise geschaffen. Den Rahmen stellt das ESUG – Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen dar. Vor Einführung der Richtlinien 2012 bedeutete eine Insolvenz regelmäßig das Aus und die Abwicklung des Betriebes. Das ESUG stellt nun das Ziel der Fortführung in den Mittelpunkt: mittels eines Insolvenzverfahrens in Eigenverwaltung oder der besonderen Form des Schutzschirmverfahrens. Die gerichtliche Sanierung bietet Unternehmen die Chance für einen ganzheitlichen Neuanfang, wenn ein nachhaltiges Sanierungskonzept vorgelegt und mit den nötigen Maßnahmen die Wettbewerbsfähigkeit am Markt nachhaltig wiederhergestellt werden können.

Verfahren in Eigenverwaltung – Vorteile und Herausforderungen

In einem gerichtlichen Sanierungsverfahren in Eigenverwaltung erhält der Unternehmer die Möglichkeit, seinen Betrieb mit den Mitteln des Insolvenzrechts zu sanieren. Das operative Geschäft wird dabei vom bisherigen Management weiter geführt – ein vorläufiger Sachwalter steht lediglich prüfend und überwachend zur Seite. Die Geschäftsleitung bleibt somit weiterhin Ansprechpartner für Finanzierer, Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter – Erfahrungen und Wissen bleiben in der Firma erhalten. Die Basis für eine Sanierung im Rahmen des ESUG ist immer ein strukturierter Insolvenzplan. Ziel des Plans ist die Stabilisierung und Fortführung des Unternehmens durch die Umsetzung der darin festgehaltenen Sanierungsmaßnahmen. Zu Beginn eines Sanierungsprozesses steht immer die Frage nach den Krisenursachen und dem „operativ gesunden Kern“. Kann zum Beispiel durch eine Veränderung der Strukturen, Kosten, Abläufe, Vertriebs- und Kommunikationsaktivitäten eine dauerhafte Rentabilität geschaffen werden? Der Insolvenzplan kann zu einer zügigen und effektiven Stabilisierung beitragen. Nicht unterschätzt werden darf jedoch die Komplexität des Verfah-

rens, das ohne externe Hilfe kaum gestemmt werden kann. Zudem hat die Praxis gezeigt, dass die Neuausrichtung nur gelingen kann, wenn die Geschäftsführung offen für Neuerungen ist. Damit der Turnaround nachhaltig funktioniert reichen rein kosmetische Korrekturen keinesfalls aus – meist sind umfassende Maßnahmen nötig. Diese lassen sich im Unternehmen nur umsetzen, wenn alle Beteiligten an einem Strang ziehen. Zudem müssen alle Bereiche in die Sanierung einbezogen und eine Vielzahl betriebs- und finanzwirtschaftlicher, leistungswirtschaftlicher, rechtlicher und steuerlicher Aufgaben geregelt werden. Erkennen Unternehmer diese Möglichkeit als Chance für den Weg aus der Krise, bietet das Eigenverwaltungsverfahren eine ganze Reihe weiterer Vorteile. So übernimmt die Agentur für Arbeit das Insolvenzgeld für drei Monate. Das ist eine große finanzielle Entlastung und sichert meist die Betriebsfortführung im Insolvenzverfahren. Weitere Vorzüge sind gedeckelte Sozialpläne der Mitarbeiter und Sonderkündigungsrechte für unrentable Verträge. Nach den neuen ESUG-Richtlinien haben zudem die Gläubiger bei der Auswahl des vorläufigen Insolvenzver-

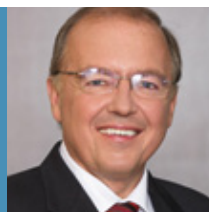
walters und der Verfahrensart maßgeblichen Einfluss. Hat das Unternehmen die Rückendeckung der wichtigsten Gläubiger, ist die Anordnung eines Verfahrens in Eigenverwaltung praktisch sicher.

Schutzschirmverfahren – geräuscharme Form der Sanierung

Wird frühzeitig, also noch vor tatsächlicher Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung, der Insolvenzantrag gestellt und ist die geplante Sanierung nicht offensichtlich aussichtslos, kommt auch der „Schutzschirm“ als „geräuschloses“ Sanierungsverfahren in Frage. Hierbei wird das sanierungswillige Unternehmen unter Aufsicht des Sachwalters für einen Zeitraum von höchstens drei Monaten gegen Vollstreckungsversuche der Gläubiger abgeschirmt und erhält somit die Möglichkeit, einen Sanierungsplan zu erstellen, welcher anschließend als Insolvenzplan umgesetzt werden kann. Neben seiner überwachenden und prüfenden Funktion unterstützt der Sachwalter das Unternehmen bei der Erstellung des Insolvenzplans sowie bei der Vorbereitung und Durchführung der Sanierung.

INSOLVENZVERFAHREN IN EIGENVERWALTUNG – DIE VORTEILE

- Gerichtliche Sanierung als Chance für Neustart aus der Krise
- Maßgeblicher Einfluss der Gläubiger auf Verfahrensart sowie Auswahl vorläufiger Sachwalter
- Geschäftsleitung führt operatives Geschäft weiter
- Lediglich prüfende und überwachende Funktion des Sachwalters
- Insolvenzausfallgeld der Agentur für Arbeit
- Sonderkündigungsrechte für unrentable Verträge
- Gedeckelte Sozialpläne für Mitarbeiter (vereinfachte Kündigungen der Arbeitnehmer möglich)
- Höhere Befriedigungsquote der Gläubiger als bei Regelabwicklung
- Reduzierte Verfahrenskosten
- Verbesserung der Liquidität durch weitere Maßnahmen (Einsatz alternativer Finanzierungen, Rückgabe von Lastschriften, Einfrieren bestehender Verbindlichkeiten, Beenden von Dauerschuldverhältnissen, die nicht betriebsnotwendig sind und keine weiteren Zahlungen)



Friedrich Geise

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



Simon Leopold

Geschäftsführer, Unternehmensberater
 ABG Consulting-Partner GmbH & Co. KG
 Telefon +49 351 43755-48
 leopold@abg-partner.de

Steigende Anforderungen an Ärzte

MANAGEMENT- UND VERWALTUNGSAUFGABEN STATT BEHANDLUNG VON PATIENTEN



Mediziner zu sein, heißt schon lange nicht mehr, „nur“ seine Patienten zu behandeln. So sieht sich auch der niedergelassene Arzt immer härter werdenden Rahmenbedingungen ausgesetzt. Um seine Existenz dauerhaft zu sichern, ist medizinische Fachkenntnis alleine nicht mehr ausreichend. Die Arztpraxen werden aufgrund diverser Kooperationsanlässe immer größer, der Verwaltungs- und Managementaufwand steigt kontinuierlich. Viele Ärzte beenden das Studium erfolgreich mit den notwendigen medizinischen Fachkenntnissen. Betriebswirtschaftliches, steuerliches oder rechtliches Wissen für die Leitung einer Praxis ist oft nicht umfassend vorhanden. Hinzu kommen besorgniserregende gesellschaftliche Entwicklungen, die den Markt für Heilberufe, insbesondere für Fachärzte, beeinträchtigen. Bundesweit ist ein deutlicher Fachärztemangel bei gleichzeitiger Verlagerung von Leistungen aus dem Krankenhausbereich zu den Fachärzten festzustellen. Die alternde Gesellschaft macht eine medizinische Versorgung entgegen den Kapazitäten aber dringlicher denn je. Auch die Mediziner werden älter, was einen entsprechenden Nachwuchs von Uniabsolventen und examinierten Fachkräften erfordert. Welche Auswirkungen haben diese Trends auf die Praxisstruktur und -organisation, die Arbeitszufriedenheit und generelle Beurteilung der Tätigkeit im Arbeitsalltag? Antworten auf diese Fragen gibt der aktuelle Ärztemonitor,

durchgeführt von der Kassenärztlichen Bundesvereinigung. Dafür wurden rund 10.500 niedergelassene und angestellte ambulant tätige Ärzte und Psychotherapeuten in Deutschland befragt.

Spaß an der Arbeit wird durch Verwaltungsaufgaben und wirtschaftliche Lage getrübt

Das Positive zuerst: Ärzte und Psychotherapeuten sind nach wie vor zufrieden mit ihrem Beruf als solchen und haben Spaß an der Arbeit. Der Wunsch eines jeden Mediziners besteht darin, sich stärker auf die Patienten und deren Behandlung konzentrieren zu können. Nach eigener Einschätzung steht hierfür jedoch nicht ausreichend Zeit zur Verfügung. Aus diesem Grund spielt die Delegation von Aufgaben eine zunehmende Rolle im Praxisalltag: 81 Prozent der Befragten wünschen sich eine Entlastung bei Verwaltungs- und Managementaufgaben. Dies hat besonders in Praxen eine hohe Bedeutung, da die personellen Ressourcen im Vergleich zu Krankenhäusern eingeschränkt sind. Eine weitere Belastung im Berufsalltag stellt oftmals die eigene wirtschaftliche Situation dar. Mit dieser ist ein gutes Drittel der Befragten unzufrieden.

Noch dramatischer wird es, wenn es um die persönliche Zukunft des Mediziners geht. Die Praxis verliert zunehmend ihre Funktion im Rahmen der persönlichen Altersvorsorge. Drei Viertel der Befragten befürchten trotz jahrelanger Arbeit erhebliche Einbußen.

Hohes Durchschnittsalter der Ärzte

Die Entwicklung einer alternden Gesellschaft macht auch vor Ärzten nicht halt. Das durchschnittliche Alter der befragten Ärzte liegt bei 53 Jahren. Daher steht die sorgfältige und vor allem rechtzeitige Planung der Praxisübergabe beziehungsweise Praxisnachfolge im Fokus. Jeder vierte Befragte beabsichtigt in den nächsten fünf Jahren diesen Schritt. Sowohl auf Seiten des Übertragenden als auch auf Seiten des Übernehmenden gibt es zahlreiche Dinge zu beachten. Neben rechtlichen Rahmenbedingungen spielen steuerliche und betriebswirtschaftliche Überlegungen eine entscheidende Rolle in der Entscheidungsfindung der beteiligten Personen.



Ziel: Attraktivität für die eigene Praxis steigern

Eine wichtige Zielgruppe sind die angehenden Ärzte: die Medizinstudenten. Das Berufsmontoring gibt genaue Auskunft über die beruflichen Pläne nach dem Studienabschluss: Hiernach präferieren circa 37 Prozent eine Tätigkeit als Hausarzt, 74 Prozent als Facharzt in einer eigenen Praxis. Das bedeutet, dass die niedergelassene Praxis kein Auslaufmodell ist. Dennoch ist das Eröffnen oder Übernehmen

einer Praxis ein großer Schritt in die Selbständigkeit. Die Fragen, die sich dabei den jungen Ärzten stellen, sind weniger medizinischer Natur, sondern vielmehr betriebswirtschaftlicher sowie steuerlicher und rechtlicher Art. Diese sollen dem Vorhaben jedoch nicht im Weg stehen, denn Arztpraxen werden dringend benötigt.

Ärzte entlasten und unterstützen

Ärzte sind aufgrund der zusätzlichen und zeitaufwendigen Managementaufgaben oft überlastet. Diese Tatsache und die gesellschaftlichen Entwicklungen zeigen: Eine professionelle externe Beratung zur Unterstüt-

zung im Praxisalltag wird immer wichtiger. Mögliche Beratungsleistungen sind vielfältig und umfassen Kompetenzbereiche, wie Steuer-, Rechts-, Unternehmensberatung oder Marketing. Natürlich können Ärzte das umfassende Know-how für das Leiten einer Praxis erwerben. Der Weiterbildungsmarkt hat bereits darauf reagiert: mit dem Angebot eines berufsbegleitenden Masterstudiengangs Betriebswirtschaft speziell für Ärzte. Ein Arzt gewinnt durch den Erwerb dieses Wissens hingegen nicht mehr Zeit für die Patienten. Aus diesem Grund kann es sich lohnen, zeitaufwändige Verwaltungs- und Managementtätigkeiten an einen externen Dienstleister auszulagern. So kann sich der Arzt der Sache widmen, für die er ursprünglich ausgebildet wurde: Menschen heilen. Im Beratungsverbund ABG-Partner betreuen wir seit vielen Jahren Angehörige der akademischen und nicht akademischen Heilberufe. Zu unserem Mandantenkreis zählen vor allem niedergelassene und angestellte Ärzte verschiedener Fachrichtungen sowie Psychotherapeuten, Physiotherapeuten, Heilpraktiker. Neben Einzelpraxen betreuen wir zahlreiche Berufsausübungsgemeinschaften, wie beispielsweise Gemeinschaftspraxen oder überörtliche Berufsausübungsgemeinschaften. Auch Organisationsgemeinschaften, wie zum Beispiel Praxisgemeinschaften, Labor- oder Apparategemeinschaften, zählen zu unserem Mandantenkreis. Der Fokus unserer Beratung liegt hierbei auf der allumfassenden Beratung unserer Mandanten. Unser Team, bestehend aus Steuer-, Rechts-, Unternehmens- und Marketingberatern, unterstützt in Gründungs- und Wachstumsprozessen sowie bei Reorganisations- und Nachfolgeplanungen.

LEISTUNGSBAUSTEINE IM ABG-VERBUND

Steuerberatung

- Steuerliche Beratung in Zusammenhang mit Existenzgründung, Berufsausübungs-/Organisationsgemeinschaften, Nachfolgeplanung, Erbschaftsplanung, Umstrukturierung
- Vermögens-, Finanz- und Steuerplanungen
- Steuerliche Vertragsgestaltung
- Steuerliche Beratung bei Kapital-/Vermögensanlagen
- Wahl der Gesellschaftsform aus steuerlicher Sicht
- Betreuung von Betriebsprüfungen inklusive Lohnsteuer- und Sozialversicherungsprüfungen
- Erstellen von Gewinnermittlungen/Bilanzen
- Erstellen von betrieblichen und privaten Steuererklärungen
- Jahresabschluss
- Lohn und Gehalt
- Finanzbuchhaltung (Unternehmen – online möglich)
- Strafbefreiende Selbstanzeigen

- Nachfolgeregelungen (wie Erbrecht, Übergabeverträge)
- Erwerb und Veräußerung von Praxen
- Vertragsgestaltung
- Zivil- und strafrechtliche Haftungsfälle (Zusammenarbeit mit Gutachtern)
- Arbeitsrecht
- Compliance

Consulting

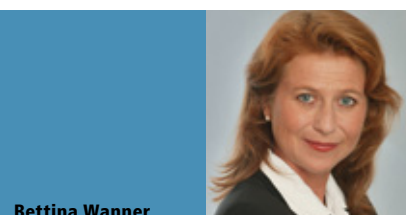
- Praxisgründungsberatung
- Erstellung von Businessplänen
- Strategieberatung
- Auswertung von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen
- Controlling
- Investitions-, Finanz- und Liquiditätsplanung
- Kapitalbeschaffung
- Praxisabgabe/-übernahme
- Reorganisation und Sanierung

Marketing und Kommunikation

- Entwicklung Corporate Design (inklusive Geschäftsausstattung wie Briefpapier, Visitenkarten)
- Internetauftritt
- Broschüren/Flyer
- Patientenmagazin

Recht

- Gesellschaftsrecht (Beratung bei Rechts- und Kooperationsform)
- Gesellschafterauseinandersetzungen (konsensual und streitig), Konfliktmanagement (Zusammenarbeit mit Coach)



Bettina Wanner

Prokuristin, Steuerberaterin
 ABG Allgemeine Beratungs- und Treuhandgesellschaft mbH Steuerberatungsgesellschaft
 Telefon +49 89 139977-54
wanner@abg-partner.de

Externe Nachfolge als letzter Ausweg?

PRAXISTIPPS UND STOLPERSTEINE BEI EINER UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Für jeden alteingesessenen Geschäftsführer ist die Unternehmensübergabe ein einschneidendes Erlebnis. Die Planung für diesen Schritt schieben die meisten auf die lange Bank: entweder weil sich der Chef jahrelang um alle Anliegen selbst gekümmert hat und die Aufgaben nur schweren Herzens abgeben will – oder weil sich zunächst kein passender Nachfolger findet. Das Aufschieben ist aus volkswirtschaftlicher Sicht fatal: Jedes Jahr sind der Fortbestand von zahlreichen Unternehmen und rund vier Millionen Arbeitsplätze vom Gelingen dieser Unternehmensnachfolgen abhängig. Nach Angaben des KfW-Mittelstandspanels planen bis zum Jahr 2017 die Chefs von rund 580.000 mittelständischen Firmen die Übergabe oder den Verkauf an einen Nachfolger. Das ist jeder sechste Mittelständler in Deutschland. Seit 2002 ist der Anteil der über 55-jährigen Unternehmensinhaber um 16 Prozentpunkte auf 36 Prozent gestiegen. In der Gesamtbevölkerung legte diese Altersgruppe um nur vier Prozentpunkte auf 38 Prozent zu. Nach Angaben der Studie kommt das steigende Inhaberalter nicht erst zum Zeitpunkt der Nachfolgeplanung zum Tragen, denn bereits Jahre zuvor ziehen sich Unternehmenschefs mit steigendem Alter sowohl aus Investitionen als auch aus Innovationsstätigkeit zurück – vor allem, wenn sie noch keinen passenden Nachfolger gefunden haben. Die Folgen sind gravierend, denn die Unternehmen werden nicht weiterentwickelt und die Wettbewerbsfähigkeit leidet – der Wert des Betriebes und seine Chancen, erfolgreich am Markt zu bleiben, sinken. Die Unternehmer sollten sich demnach frühzeitig mit diesem Thema beschäftigen und die Komplexität dieses Prozesses nicht unterschätzen. Nach wie vor ist die familieninterne die beliebteste Nachfolgelösung. Nicht immer möchten die Kinder oder andere Familienmitglieder jedoch das Unternehmen übernehmen – oder sie sind nicht geeignet. Eine Lösung ist dann die externe Nachfolge, von welcher in den vergangenen Jahren 20 Prozent der Unternehmen Gebrauch machten.

Der Suchprozess: engagierte Existenzgründer, geeignete Investoren und Netzwerke

Für die Suche eines externen Nachfolgers gibt es mehrere Möglichkeiten. Seit 2000 hat das BMWi mit der bundesweit größten und unabhängigen Kontaktbörse www.nexxt-change.org die Initiative Unternehmensnachfolge „nexxt“ gestartet. Über diese kostenlose Plattform können Übergeber und Übernehmer Verkaufsangebote und Gesuche veröffentlichen. Derzeit enthält die Datenbank circa 8.500 Inserate von Betrieben und knapp 3.200 Anzeigen von potenziellen Kandidaten. Das Verfahren verläuft im ersten Schritt anonymisiert – persönliche Daten werden erst bei konkretem Interesse in Abstimmung mit dem Inserenten weitergegeben. An dieser Initiative beteiligen sich unter anderem die Industrie- und Handelskammern. Sie geben Tipps und unterstützen beim Gestalten des Inserats, der Kontaktaufnahme und Auswahl. Alternativ können die Unternehmen und interessierten Übernehmer auch die Hilfe regionaler Nachfolgenetzwerke in Anspruch nehmen. Weiterhin lohnt sich die Kontaktaufnahme mit Hausbanken, Fachverbänden und Beratern, die das Unternehmen schon lange kennen. Sie verfügen über ein breit gestreutes Netzwerk und wertvolle Informationen.

Gezielte Ansprache potentieller Käufer

Parallel können die Übergeber mit Unterstützung externer Dienstleister gezielt nach Investoren suchen lassen. Sie steuern den Verkaufsprozess und sprechen direkt potentielle

Käufer des Unternehmens – auf Wunsch auch anonymisiert – an. Das können Kunden, Lieferanten, Wettbewerber oder Betriebe, die mit einem Zukauf ihr Leistungsportfolio erweitern möchten, sein. Die Zusammenarbeit mit Externen hat mehrere Vorteile: Sie erstellen zum Beispiel professionelle Verkaufsunterlagen, moderieren Gespräche mit potentiellen Käufern, übernehmen die Bewertung des Unternehmens, klären die Verkaufs- und Zahlungsmodalitäten, die rechtlichen Besonderheiten und kümmern sich im Bedarfsfall um die Kapitalbeschaffung.

Zündstoff: Unternehmen bewerten und Kaufpreis festlegen

Ist ein potentieller Nachfolger gefunden, geht es an den Kaufprozess, der im ersten Schritt eine Unternehmensbewertung erfordert. Dies ist nach unseren Erfahrungen in der Praxis häufig mit Konfliktpotenzial verbunden, denn der Nachfolger möchte einen möglichst geringen Kaufpreis erzielen. Der Übergeber hingegen überschätzt oftmals den Wert seines Unternehmens und möchte es nicht zu einem „Spottpreis“ abgeben. Der Wert muss korrekt und transparent berechnet werden. Bei der Unternehmensbewertung gilt: Es gibt kein einheitliches Verfahren sondern unterschiedliche, die je nach Zweck, Unternehmensgröße und vorhandenem Datenmaterial angewendet werden. Basierend auf dem IDWS1-Standard des Instituts für Wirtschaftsprüfer in Deutschland erfolgen zum Beispiel Ertragswerte- und Discount-Cash-Flow-Verfahren. Grundlage bei der Ertragswertmethode ist die



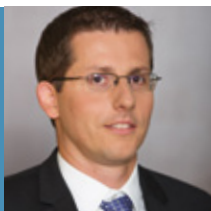
wirtschaftliche Leistung der folgenden fünf Jahre. Dies ist insbesondere für Banken wichtig: Sie haben so die Sicherheit, dass der Nachfolger das Darlehen für den Kauf inklusive Zinsen zurückzahlen kann. Diesem Verfahren ähnlich ist die Discounted-Cash-Flow-Methode, bei der nicht die zukünftigen Gewinne, sondern der zukünftige Cash-Flow zu Grunde gelegt wird: Wieviel eigenerwirtschaftetes Geld steht dem Unternehmen für Investitionen, Kredittilgung, Steuern oder den Ausgleich von Liquiditätsgapen zur Verfügung?

Der Verkauf und Zahlungsmodalitäten: Steuerliche Auswirkungen beachten und rechtlich absichern

Neben der Frage über den Wert des Unternehmens sind mögliche Zahlungsmodalitäten

wichtig: Einmal-, Raten- oder Rentenzahlung – je nach Modell kommen sowohl für den Übergeber als auch Übernehmer steuerliche Auswirkungen zum Tragen. Weitere Fragen, wie die Fälligkeit einer Steuer im Fall von übertragenen Immobilien oder der Einfluss der Rechtsform des Unternehmens zeigen: Der Steuerberater ist beim Verkaufs- beziehungsweise Kaufprozess unverzichtbar. Auch der rechtliche Part ist bei einem Unternehmensverkauf nicht zu unterschätzen. Angefangen von der Ausarbeitung einer Vertraulichkeitsvereinbarung bis hin zur Erstellung der Kaufverträge, sollte alles professionell geregelt sein. Ebenso müssen Sachverhalte, wie mögliche Eigentumsvorbehalte, Rücktrittsrechte, Schadensersatzverpflichtungen und Bürgschaften vereinbart werden.

Und bei allen Besonderheiten aus Unternehmenssicht ist immer auch die private Situation des Übergebers zu betrachten, zum Beispiel hinsichtlich der Altersvorsorge oder des Erbrechts. Im Beratungsverbund ABG-Partner haben wir bereits mehrfach externe Nachfolgen über einen Verkaufsprozess erfolgreich umgesetzt – aufgrund der fachübergreifenden Zusammenarbeit aus Unternehmensberatern, Steuerberatern, Rechtsanwälten und Kommunikationsberatern. Während interne Nachfolgen auch nach erfolgter Übergabe oft für reichlich „Zündstoff“ innerhalb der Familie sorgen, ist dies bei einem Verkauf nicht der Fall. Es gibt einen „sauberen Schnitt“, für den viele Alteigentümer schließlich dankbar sind.



Ronny Baar

Geschäftsführer, Unternehmensberater
ABG Consulting-Partner GmbH & Co. KG
Telefon +49 351 43755-46
baar@abg-partner.de



Friedrich Cramer

Rechtsanwalt
Cramer Rechtsanwälte
Telefon +49 351 21040-10
info@cramer-dresden.de



Jens Richter

Prokurist, Steuerberater
ABG Allgemeine Beratungs- und Treuhandgesellschaft mbH Steuerberatungsgesellschaft
Telefon +49 351 43755-32
richter@abg-partner.de

LANDPARTIE: AUSFLUGSTIPPS FÜR DIE STANDORT-REGIONEN VON ABG-PARTNER



Bayreuth: Landesgartenschau 2016

Ab dem 22. April 2016 findet die Landesgartenschau in Bayreuth statt. Besucher werden zu einer bunten Entdeckungsreise unter dem Motto „Musik für die Augen“ eingeladen. Lassen Sie sich bei einem Besuch der Wilhelminenaue von der barocken Atmosphäre und der Schönheit der Natur verzaubern.

www.landesgartenschau2016.de

Böblingen: Japanische Kultur in Schwaben erleben

Inmitten der frühlingshaften Landschaft Schwabens bietet Bad Urach vom 1. März 2016 bis 21. Juni 2016 ein Kirschblütenfest gemäß japanischer

Tradition. Neben blühenden Kirschbäumen zählen Zwetschgen-, Apfel-, und Birnenblüten zu den zahlreichen Impressionen, die während der romantischen Wanderungen zu bestaunen sind. Weitere Entspannung für Körper und Geist ist anschließend in der lokalen Therme möglich.

www.auf-reisen.de/veranstaltung/bad_urach/schwaebisches_hanami/2770471
www.albthermen.de

München: Festival für Musikliebhaber

Ein zeitgenössisches Festival für Musikliebhaber bietet die 15. Biennale vom 28. Mai 2016 bis 9. Juni 2016. Für Jung und Alt gibt es ein abwechslungsreiches Programm mit verschiedenen Stilen des Musiktheaters.

Gäste erleben die Erstaufführung der gezeigten Stücke.

www.muenchenerbiennale.de

Dresden: Konzerte und Gottesdienste

Der Dresdner Kreuzchor feiert in diesem Jahr sein 800-jähriges Bestehen. Anlässlich dieses Ereignisses finden zahlreiche Konzerte und Gottesdienste statt. Schauen Sie während der Festwoche vom 15. April 2016 bis 24. April 2016 vorbei und erleben Sie den Klang der Kruzianer Stimmen.

www.kreuzchor.com/termine-tickets

Beratungsverbund ABG-Partner

Steuerberater

Rechtsanwälte

Unternehmensberater

Wirtschaftsprüfer

München

Romanstraße 22

80639 München

Telefon +49 89 139977-0

muenchen@abg-partner.de

Dresden

Wiener Straße 98

01219 Dresden

Telefon +49 351 43755-0

dresden@abg-partner.de

Bayreuth

Waldsteinring 6

95448 Bayreuth

Telefon +49 921 78778505

bayreuth@abg-partner.de

Böblingen

Sindelfinger Straße 10

71032 Böblingen

Telefon +49 7031 2176-0

boeblingen@abg-partner.de

www.abg-partner.de

Herausgeber

ABG Partner GmbH

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

Romanstraße 22

80639 München

Telefon +49 89 139977-0

muenchen@abg-partner.de

www.abg-partner.de

Pressekontakt | Umsetzung

ABG Marketing GmbH & Co. KG

Wiener Straße 98

01219 Dresden

Telefon +49 351 43755-11

marketing@abg-partner.de

www.abg-partner.de

Bildnachweis

www.dreamstime.com

ABG Marketing GmbH & Co. KG

Haftungsausschluss

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