



Informationen aus der Beraterpraxis

Sonderausgabe Krisenmanagement

Liebe Mandanten, Geschäftspartner und Interessenten,

die Antragswelle nach Soforthilfen **und KfW-Krediten ist ange-
laufen. Die Kunden haben insgesamt schon mehrere Tau-
send Kreditanträge gestellt.** Die Anträge auf Soforthilfe belas-
ten die IT Systeme, sodass sie wie in Niedersachsen schon zu
Beginn unter der Nachfrage zusammengebrochen sind. Bei der
KfW sind inzwischen fast 1000 Mitarbeiter mit der Bearbeitung
der Corona-Hilfen befasst. Die Volksbanken wollen mit einem,
binnen weniger Tage gebauten, **Sofortkreditprogramm voll-
ständig elektronisch** den Kunden-Ansturm auf die KfW-
Nothilfen bewältigen. Vielerorts werden zur Überbrückung von
allen **Banken und Sparkassen auch eigene Mittel in Form
von Sonderfonds oder Überbrückungsfinanzierungen** be-
reitetgestellt, damit ausreichend Liquidität für die Unternehmen
bereitsteht.

In dieser Ausgabe unserer Beraterpraxis nehmen wir zu aktuellen
Themen rund um die **Corona – Hilfen für Unternehmen** Stel-
lung, berichten über die Aussetzung der Insolvenzantragspflicht
und richten einen Appell an den Gesetzgeber, die Restrukturie-
rungsrichtlinie der EU kurzfristig zu verabschieden. Damit könnte
die Restrukturierung wesentlich vereinfacht werden.

**Rufen Sie uns an, wir stehen für einen kostenlosen Erst-
kontakt gerne zur Verfügung!**

Herzlichst Ihr

Carsten Müller



Inhalt

Kompetenzbereiche der Johannes
Müller Wirtschaftsberatung (BDU)

Krisenmanagement	Personal & Arbeitswelt 4.0
Digitalisierung & IT	Marketing & Vertrieb
Veränderungs- management	Finanzkommunikation & Finanzierung
Nachfolge / Mergers & Acquisitions	Sonderthemen

- Corona-Hilfe für Unternehmen 2
 - Banken und Sparkassen
fordern vermehrt private
Sicherheiten 4
 - Aussetzung der Insolvenz-
antragspflicht — Was Sie
jetzt wissen müssen! 5
 - Restrukturierungsrichtlinien
der EU kurzfristig umsetzen 8
-
- Kontakt / SPOT 10

Corona-Hilfe für Unternehmen

Erste Erfahrungen mit der Bereitstellung der KfW Kredite

Johannes Müller

Flüssig bleiben, also Liquiditätssicherung - das steht für die Unternehmen nun an erster Stelle. Viele Unternehmen haben Erfahrungen aus der Finanzkrise 2008 mit den Befürchtungen vor einer Kreditklemme und verfügen daher heute über höhere Eigenkapitalquoten und damit auch über höhere Liquidität. Doch die dürften in der aktuellen Krise nicht ausreichen. So versuchen die Unternehmen deshalb, sich nun weitere Kreditlinien bei ihren Banken zu sichern. **Aber viele Firmenkundenberater der Banken sind nicht in ihren Büros anzutreffen, sondern machen Home-Office.**

Das wirft die Frage auf, wie die zu erwartende Masse an Anträgen zeitnah abgearbeitet werden soll. Zahlreiche Geldhäuser berichten von einer enormen Nachfrage. Erste Erfahrungen zeigen schon, dass die IT-Infrastruktur aktuell nicht in der Lage ist, den Ansturm zu bewältigen.

Man wird sich auf eine längere Bearbeitungszeit, wie auch in der Finanzkrise, einstellen müssen. Bereits jetzt hört man schon von abgelehnten Kreditanfragen.

Die Kreditentscheidungen bei Krediten über die KfW haben folgende Kriterien zu erfüllen:

- **1-Jahresausfallwahrscheinlichkeit (PD)** ohne Berücksichtigung der Effekte aus der Corona-Krise (Stichtag 31.12.2019) beträgt max. **2,80%** das ist zum Beispiel ein **Crefo - Index von 300**.
- Der Antragsteller hatte **vor Beginn der sog. Corona-Krise (Stichtag: 31.12.2019) keine Liquiditätsschwierigkeiten**, keinen signifikanten Umsatz-/Ertragsrückgang (i.d.R. max. 10%) und seine bzw. ihre wirtschaftliche Lage hatte sich nicht wesentlich verschlechtert.
- Unter Berücksichtigung der beantragten Finanzierung ist die **Kapitaldienstfähigkeit auf Basis der Berechnungen der Hausbank auf Grundlage von Ist-Zahlen vor Beginn der sog. Corona-Krise gegeben**.
- Der Antragsteller zeigt keine maßgeblichen Veränderungen im Gesellschafterkreis innerhalb der letzten 12 Monate vor Antragstellung und eine solche soll auch nicht im Zuge der Antragstellung umgesetzt werden. Die beantragte Finanzierung dient nicht dazu, eine Unternehmensübernahme zu finanzieren.
- **Der Anteil der drei wichtigsten Kunden am Gesamtumsatz des Antragstellers beträgt max. 60%.**

Sonderausgabe
Krisenmanagement



• • • Johannes Müller

Johannes Müller
Wirtschaftsberatung

Sparkassenbetriebswirt
Geschäftsführer

*Finanzkommunikation
Unternehmenssteuerung
Nachfolgeregelungen*

Nicht jedes Unternehmen hat Anspruch auf Staatshilfen. Solche, die schon länger in Sanierungsabteilungen der Banken betreut werden und solche, deren Problematik schon vorher bestand, werden von den aktuellen Kreditprogrammen nicht erfasst. Diese erhalten aktuell keine Staatshilfen in Form von KfW-Krediten. Für Sie dürften die Maßnahmen nicht ausreichend sein.

Leider ist die EU-Richtlinie über präventive Restrukturierung nicht umgesetzt. Hätte man, wie in den Niederlanden, diese schnell und pragmatisch umgesetzt, würde den Unternehmen eine Restrukturierungsmöglichkeit im Vorfeld einer Insolvenz zur Verfügung stehen.

Gut ein Drittel der Anträge bei der Commerzbank erfüllen die Anforderungen der staatlichen Förderbank KfW, die im Rahmen von Hilfsprogrammen einen Großteil des Kreditrisikos übernimmt, so berichtet die Bank im Handelsblatt. Zur Überbrückung werden von allen Banken und Sparkassen in der Regel auch eigene Mittel in Form von Sonderfonds oder Überbrückungsfinanzierungen bereitgestellt. Sehr gute Kunden wurden bereits vor einiger Zeit vorab angerufen und nach ihrem Liquiditätsbedarf gefragt. Die Zusagen sind bereits erfolgt.

Fazit:

- Enorme Nachfrage
- Auslastung der Systeme
- Bearbeitung wird dauern
- Nicht jeder, der meint er ist betroffen, hat auch einen Anspruch
- Rating Ausfallquote und Crefo-Index 300 sind wichtiges Kriterium
- Kapitaldienstfähigkeit musste vor der Krise gegeben sein
- Keine Abhängigkeiten von drei Kunden über 60 %

Als ausgewiesene Experten in der Beratung bei Unternehmenskrisen und in der Kommunikation mit Kapitalgebern sind wir für Sie mit unseren Kooperationspartnern stets gesprächsbereit!

Wird Ihr Antrag abgelehnt, sind wir der richtige Ansprechpartner.

Wir informieren Sie in unserem Blog tagesaktuell und zeitnah über alle Neuerungen und Änderungen.

"Die Restrukturierungsrichtlinie der EU sollte kurzfristig umgesetzt werden. Damit könnte die Restrukturierung vieler Betriebe, die durch die Corona-Krise in Schwierigkeiten geraten sind, wesentlich vereinfacht werden"

(Johannes Müller)

Banken und Sparkassen fordern vermehrt private Sicherheiten

Sonderausgabe
Krisenmanagement

Von Unternehmerinnen und Unternehmern, die jetzt Corona-Krisen-Kredite beantragen, werden verstärkt von den Banken und Sparkassen, trotz der Haftfreistellung bis zu 90% durch die öffentliche Hand, persönliche Bürgschaften und private Sicherheiten verlangt.

Das würde im Extremfall zu Verlusten der Altersvorsorgen führen und/oder auch Privatinsolvenzen nach sich ziehen.

Bei dieser Vorgehensweise der Banken und Sparkassen wird ein wichtiger Gesichtspunkt völlig außer Acht gelassen. Der aktuelle Kreditbedarf ist nicht aufgrund unternehmerischer Fehlentscheidungen entstanden, sondern aufgrund einer Naturkatastrophe, für die niemand explizit verantwortlich gemacht werden kann.

Aus diesem Grund sollten die verantwortlichen öffentlichen Stellen zusammen mit Förderinstituten und den Banken und Sparkassen dafür Sorge tragen, dass auf private Sicherheiten der Unternehmerinnen und Unternehmer in dieser speziellen Notlage verzichtet werden kann.



Carsten
Müller

Johannes Müller
Wirtschaftsberatung

Dipl.-Bankbetriebswirt
Geschäftsführer

*Finanzkommunikation
Unternehmenssteuerung
Risikomanagement*

Diese aussagefähigen Unterlagen sollten Sie für die Antragstellung von KfW-Krediten vorliegen haben:

1. Die Bilanz 2018 mit Vorjahresangaben und ggf. weitere Unterlagen wie Steuerbescheide o.ä. sollten bei der Bank schon vorliegen.
2. Möglichst gesicherte, vorläufige Zahlen per 31.12.2019 - alternativ betriebswirtschaftlicher Status
3. Erste Informationen über den Verlauf des bisherigen Jahres unter anderem durch aktuelle BWA / SuSa
4. Unternehmensplanung 2020 sowie eine aktualisierte Vorschau für 31.12.2020 und ggfs. 2021
5. Vorlage der aktuellen Liquiditätsplanung, welche die künftigen Banksalden unter Einbeziehung der bestehenden Kreditlinien prognostiziert. Daraus sollte der künftige Betriebsmittelbedarf ersichtlich sein.
6. Die Annahmen in der Unternehmensplanung und die strategischen Inhalte sollten dokumentiert werden.
7. Gleichzeitig sollten liquiditätsstärkende Maßnahmen, wie z.B. Kurzarbeitergeld und Steuerstundungen eingeleitet worden sein.

Aussetzung der Insolvenzantragspflicht — Was Sie jetzt wissen müssen!

Sonderausgabe
Krisenmanagement

Von Prof. Dr. Karl-W. Giersberg

Mit der heutigen Abstimmung des Bundesrats sollen die Insolvenzantragspflicht und die Zahlungsverbote bis zum 30.09.2020 ausgesetzt werden, es sei denn die Insolvenz beruht nicht auf den Auswirkungen der COVID-19- Pandemie oder es besteht keine Aussicht auf die Beseitigung einer eingetretenen Zahlungsunfähigkeit.

Zudem werden Anreize geschaffen, den betroffenen Unternehmen neue Liquidität zuzuführen und die Geschäftsbeziehungen zu diesen aufrecht zu erhalten. Für einen dreimonatigen Übergangszeitraum wird auch das Recht der Gläubiger suspendiert, die Eröffnung von Insolvenzverfahren zu beantragen. Die Aussetzung der Insolvenzantragspflicht sowie die Regelung zum Eröffnungsgrund bei Gläubigerinsolvenzanträgen soll im Verordnungswege bis zum 31. März 2021 verlängert werden können.

Ziel des vorgeschlagenen Gesetzes ist es, die Fortführung von Unternehmen zu ermöglichen und zu erleichtern, die infolge der COVID-19-Pandemie insolvent geworden sind oder wirtschaftliche Schwierigkeiten haben. Den betroffenen Unternehmen und ihren organschaftlichen Vertretern soll Zeit gegeben werden, um die notwendigen Vorkehrungen zur Beseitigung der Insolvenzreife zu treffen, insbesondere um zu diesem Zwecke staatliche Hilfen in Anspruch zu nehmen oder Finanzierungs- oder Sanierungsarrangements mit Gläubigern und Kapitalgebern zu treffen. Auch sollen durch die Einschränkung von Haftungs- und Anfechtungsrisiken die Voraussetzungen dafür geschaffen werden, dass solchen Unternehmen Sanierungskredite gewährt werden können und dass die Geschäftsverbindungen zum Schuldner nicht abgebrochen werden.

Die Aussetzung der Insolvenzantragspflichten soll dann nicht greifen, wenn die Insolvenz nicht auf den Auswirkungen der COVID-19-Pandemie beruht oder wenn keine Aussichten darauf bestehen, eine eingetretene Zahlungsunfähigkeit zu beseitigen. Die Beweislast dafür liegt bei demjenigen, der sich auf das Bestehen der Antragspflicht beruft. Die Antragspflichtigen werden zusätzlich durch die Vermutung entlastet, dass bei bestehender Zahlungsfähigkeit zum 31. Dezember 2019 grundsätzlich davon auszugehen ist, dass die spätere Insolvenzreife auf der



Prof. Dr. Karl-W.
Giersberg

Kooperationspartner
Johannes Müller
Wirtschaftsberatung (BDU)

Restrukturierung & Sanierung
Interimsmanagement

COVID-19-Pandemie beruht und Aussichten darauf bestehen, eine bestehende Zahlungsunfähigkeit zu beseitigen.¹

Um die Geschäftsleiter haftungsbeschränkter Unternehmensträger auch vor weiteren Haftungsgefahren zu schützen, werden auch die an die Insolvenzzureife geknüpften Zahlungsverbote nach § 64 Satz 1 GmbHG, § 92 Absatz 2 Satz 1 AktG, § 130a Absatz 1 Satz 1, auch in Verbindung mit § 177a Satz 1 HGB und § 99 Satz 1 GenG für den Zeitraum der Aussetzung der Antragspflicht ausgesetzt, soweit es um Geschäftsführungsmaßnahmen im ordnungsgemäßen Geschäftsgang, einschließlich der Maßnahmen zur Aufrechterhaltung oder Wiederaufnahme der Geschäftstätigkeit, aber auch zur sanierungsbedingten Umstellung des Geschäftsbetriebs und -modells, geht. Zudem werden neue Kredite anfechtungs- und haftungsrechtlich privilegiert, um einen Anreiz für die Gewährung solcher Kredite zu setzen. Auch sollen Vertragsparteien, die bereits in einer Geschäftsbeziehung zu dem betroffenen Unternehmen stehen, durch eine Einschränkung der Anfechtbarkeit von Vorgängen im Rahmen dieser Geschäftsbeziehung motiviert werden, die Geschäftsbeziehung fortzusetzen.



Die Vorschrift setzt die straf- und haftungsbewehrte Insolvenzantragspflicht der Geschäftsleiter haftungsbeschränkter Unternehmensträger (§ 15a InsO) sowie die haftungsbewehrte Antragspflicht der Vorstände von Vereinen (§ 42 Absatz 2 BGB) und anderen Rechtsträgern (zum Beispiel Stiftungen), für die § 42 Absatz 2 BGB entsprechend anwendbar ist, für einen vorübergehenden Zeitraum bis zum 30. September 2020 aus. Auf diese Weise erhalten die Unternehmen Gelegenheit, die Insolvenz, insbesondere unter Inanspruchnahme der bereitzustellenden staatlichen Hilfen, gegebenenfalls aber auch im Zuge von Sanierungs- oder Finanzierungsvereinbarungen zu beseitigen. Die Aussetzung gilt nicht, wenn die Insolvenzzureife nicht auf die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie zurückzuführen ist oder wenn keine Aussichten darauf bestehen, eine eingetretene Zahlungsunfähigkeit zu beseitigen.

¹ Die Vermutungsregelung des § 1 Satz 3 ändert nichts an der Beweislast. Auch wenn der Schuldner am 31. Dezember 2019 zahlungsunfähig war, bleibt es deshalb dabei, dass das Nichtberuhen der Insolvenzzureife auf den Folgen der COVID-19-Pandemie oder das Fehlen von Aussichten auf eine Beseitigung der Zahlungsunfähigkeit von demjenigen zu beweisen ist, der sich darauf beruft, dass die Insolvenzantragspflicht ausgesetzt ist.

Sonderausgabe
Krisenmanagement

"Die Johannes Müller Wirtschaftsberatung bietet die Möglichkeit einer Prüfung der Zahlungsfähigkeit zum 31.12.2019 durch einen vereidigten Sachverständigen an. Dieses Angebot gilt sowohl für Banken und Sparkasse, als auch für betroffene Unternehmen."

(Prof. Dr. Karl-W. Giersberg)

Die Johannes Müller Wirtschaftsberatung bietet die Möglichkeit einer **Prüfung der Zahlungsfähigkeit zum 31.12.2019 durch einen vereidigten Sachverständigen** an. Dieses Angebot gilt sowohl für Banken und Sparkasse, als auch für betroffene Unternehmen.

Zusammenfassung der Gesetzesvorlage zum COVInsAG

Die Insolvenzantragspflichten (Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung) und die Zahlungsverbote werden vom 1. März bis zum 30. September 2020 ausgesetzt.

Voraussetzung:

Die Insolvenzreife beruht auf der COVID-19 Pandemie.

Dies wird vermutet, wenn am 31.12.2019 Zahlungsfähigkeit vorlag.

Die Beweislast liegt beim Antragspflichtigen

- ⇒ Die Notwendigkeit der Prüfung der Zahlungsfähigkeit zum 31.12.2019

Zudem muss die begründete Aussicht bestehen, dass die Zahlungsunfähigkeit beseitigt werden kann.

Die Ausführungen beruhen auf der „*Formulierungshilfe für einen Gesetzentwurf zur Abmilderung der Folgen der COVID-19-Pandemie im Zivil-, Insolvenz- und Strafverfahrensrecht*“ der Bundesregierung. Um die Fertigstellung des Textes zu beschleunigen, wurden teilweise Textpassagen übernommen, ohne dass diese als Zitate gekennzeichnet wurden.

Restrukturierungsrichtlinien der EU kurzfristig umsetzen

Sonderausgabe
Krisenmanagement

Präventive Restrukturierungsmaßnahmen: Auswirkungen der Corona-Krise abmildern

Das Coronavirus hält die Welt weiter in Atem. Das private und auch wirtschaftliche Leben steht zumindest teilweise still. Schon anhand der bisherigen Entwicklung rund um die Ausbreitung und die Bekämpfung von Covid-19 lässt Rückschlüsse auf die Auswirkungen für die Realwirtschaft zu. Zahlungen von Kunden bleiben aus, Umsätze brechen abrupt ein, Kredite können nicht refinanziert werden - viele Betriebe werden im Zuge der Corona-Krise in die Insolvenz gedrängt.

Welche Maßnahmen unterbrechen die Dynamik der Situation?

Die Bundesregierung hat jetzt ein milliardenschweres Hilfsprogramm und zusätzlich ein Schutzschild für Betriebe in der Krise präsentiert, der Steuerstundungen, Kurzarbeitergeld und KfW-Kredite im Gepäck hat. Sicherlich ein starkes Zeichen, aber reicht das wirklich angesichts der Dynamik, die diese Entwicklung genommen hat? Aus unserer täglichen Beraterpraxis wissen wir, dass sich bereits viele Unternehmen mit dem Thema Insolvenz beschäftigen (müssen) oder die Insolvenz sogar bereits beantragt haben. Vor allem Unternehmen im Tourismus-Bereich, die Luftfahrt, die Autobranche, Logistik-Unternehmen und nicht zuletzt die Handwerksbetriebe und der Einzelhandel sind nach aktuellem Kenntnisstand die am meisten betroffenen Segmente.

Der Rechtsrahmen für eine präventive Restrukturierung steht noch aus

Unserer Meinung nach fehlen weitere, kurzfristig umsetzbare Maßnahmen, die zum einen das wirtschaftliche Überleben ermöglichen und zum anderen die Risiken für die Unternehmensleitungen akzeptabel gestalten. Neben der Verlängerung der Insolvenzantragspflichten, erleichterten Finanzierungsmöglichkeiten in der Krise sowie der Begrenzung der Finanzierer-Haftung geht es hierbei insbesondere um eine in Deutschland schnelle und effektive Umsetzung von präventiven Restrukturierungsmaßnahmen. Jedes weitere Zögern treibt die Zahl der Insolvenzen weiter nach oben. Die wirtschaftlichen Auswirkungen und Folgen der Corona-Pandemie bis dato machen deutlich, dass ein rechtlicher Rahmen für entsprechende Restrukturierungsmaßnahmen im Vorfeld einer Insolvenz mehr als notwendig ist.

Umsetzung der Richtlinie - die Niederlande mit Vorbildfunktion

Schließlich ist die Restrukturierungsrichtlinie bereits am 28. März 2019 vom Europäischen Parlament auf Vorlage der Europäischen Union Kommission verabschiedet worden, was für alle Mitgliedsstaaten verbindlich ist. Allerdings gewährt Brüssel einen Zeitrahmen für die Umsetzung



Carsten
Müller

Johannes Müller
Wirtschaftsberatung

Dipl.-Bankbetriebswirt
Geschäftsführer

Finanzkommunikation
Unternehmenssteuerung
Risikomanagement

von maximal drei Jahren. Deutschland hat bislang die Richtlinie noch nicht umgesetzt. Ganz im Gegenteil zu einem unserer Nachbarländer. Bereits im Juli des vergangenen Jahres hat die Niederlande mit dem Dutch Scheme ihre Umsetzung der Richtlinie präsentiert. Von dieser frühen Umsetzung profitieren jetzt viele niederländische Firmen, die durch die Ausbreitung des Coronavirus und die daraus resultierenden wirtschaftlichen Auswirkungen zusehends in die Krise rutschen.

Präventives Verfahren zeigt das Sanierungspotenzial auf

Auch in Deutschland ist jetzt eine schnelle Umsetzung gefragt. Ganz vehement fordert dies auch die Gesellschaft für Restrukturierung - TMA. Als in Finanzierungs- und Insolvenzfragen erfahrene Berater sehen wir in der zeitnahen Umsetzung dieser Richtlinie ebenfalls viele neue Chancen und Optionen für Unternehmen in der Krise. Können Unternehmen frühzeitig auf ein präventives Verfahren zurückgreifen, ist es je nach Fall möglich, Vermögenswerte zu erhalten, das Unternehmen nachhaltig zu sanieren, Arbeitsplätze zu sichern und zudem gleichzeitig auch höhere Befriedigungsquoten für Kreditgeber und Gläubiger zu erzielen. Dabei ziehen nicht nur große Unternehmen und Konzerne ihren Vorteil aus einem präventivem Restrukturierungsrahmen, vielmehr soll der Zugang zu diesem Verfahren auch für kleinere Betriebe einfach möglich sein.

Warnung vor einer möglichen Krise: Implementieren von Frühwarnindikatoren

Das Besondere daran: Nicht die Befriedigung der Gläubiger steht an erster Stelle, sondern die Rettung von Unternehmen und Arbeitsplätzen. Selbstverständlich darf es hierbei immer nur um die Unternehmen gehen, die auch tatsächlich bestandsfähig sind. Ist diese Bestandsfähigkeit nicht vorhanden, sollte eine Liquidierung schnellstmöglich realisiert werden. Wichtig in diesem Zusammenhang ist vor allem das Implementieren von Frühwarnindikatoren, die bereits weit im Vorfeld mögliche Krisen anzeigen.

Um so früher Restrukturierungsmaßnahmen gestartet werden können, um so höher ist letztendlich auch die Möglichkeit, ein Unternehmen in Schieflage wieder auf einen Weg mit guten Zukunftsaussichten zu bringen. In Zeiten der Corona-Krise darf eine Umsetzung der Richtlinie daher nicht auf die lange Bank geschoben werden. Als Consultants mit Know-how und Expertise wissen wir, dass mit den richtigen Instrumenten und Maßnahmen in der aktuellen Krise zahlreiche Unternehmen wieder Fuß fassen. Müssen Sie vorher Insolvenz anmelden, stehen Existenzen auf dem Spiel.

Sonderausgabe Krisenmanagement

„Um so früher Restrukturierungsmaßnahmen gestartet werden können, um so höher ist letztendlich auch die Möglichkeit, ein Unternehmen in Schieflage wieder auf einen Weg mit guten Zukunftsaussichten zu bringen.“

(Carsten Müller)

Bleiben Sie mit uns in Kontakt!

GERNE BEANTWORTEN WIR IHRE SPEZIELLEN FRAGEN

Sie erreichen uns telefonisch unter **05223 / 13144**

Oder informieren Sie sich über unseren Blog



SPOT



Impressum

Herausgeber:

Johannes Müller Wirtschaftsberatung
GmbH & Co KG
johannes.mueller@mueller-beratung.de

Holtkampstraße 8
32257 Bünde
Tel. 05223 13144
Fax 05223 13188
www.mueller-beratung.de

Die Autoren dieser Ausgabe stehen Ihnen für weitere Informationen zur Verfügung. Bitte schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an.

Bei der Ausarbeitung dieser Veröffentlichung haben wir vertrauenswürdige Unterlagen und Informationen verwendet. Trotz sorgfältiger Bearbeitung können wir keine Haftung für die Richtigkeit des Inhalts übernehmen. Alle Rechte, insbesondere das Recht der Verbreitung, Vervielfältigung, Mikrokopie und Einarbeitung in elektronische Medien sowie das Recht der Übersetzung in Fremdsprachen für alle veröffentlichten Beiträge bleiben vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des Herausgebers.