

AUF DER JAGD

**ETL WAR DIE VORREITERIN, INZWISCHEN
WACHSEN AUCH GESELLSCHAFTEN WIE
ECOVIS UND LKC MASSIV DURCH DIE
ÜBERNAHME KLEINERER KANZLEIEN.
EIN BLICK HINTER DIE KULISSEN EINES
WACHSTUMSMARKTS.**





Schneller als jeder andere: ETL-Gründer Franz-Josef Wernze hat aus seiner Steuerberatungskanzlei eine nationale Kette gemacht, die gemessen am Umsatz in der Big-Four-Liga spielt. Die Windhunde des Künstlers Kurt Arentz stehen auf dem Schreibtisch von Wernzes Kölner Büro.

VON RENÉ BENDER UND TILL MANSMANN

Wenn Franz-Josef Wernze sich morgens früh um fünf Uhr von Köln aus über die Autobahn auf den Weg nach Essen macht, hat das vor allem einen Grund: Wernze will sich den täglichen Stau ersparen. Denn eineinhalb Stunden für die 60 Kilometer lange Strecke zur Zentrale der Steuerberatungsgesellschaft ETL sind wenig später in den Spitzen des morgendlichen Berufsverkehrs keine Seltenheit. „Janz furschbar is dat“, kommentiert der Chef der Steuerberatungsgruppe in breitem rheinischem Tonfall.

Dabei könnte es Wernze längst langsamer angehen lassen. Der 68-Jährige,

der seit den 1970er-Jahren eine Gruppe mit über 840 Kanzleien und einem Umsatz von 650 Millionen Euro aufgebaut hat, könnte sich etwa voll seinem großen Hobby, dem Fußball, widmen und als Mäzen und Aufsichtsratsvorsitzender von Viktoria Köln am weiteren Aufstieg des Clubs aus dem Kölner Osten basteln, der gerade auf dem Sprung in die dritte Liga ist. Aber Wernze wird weiter von seinem Instinkt und der Jagd nach Erfolg im Job getrieben.

Denn es sind denkbar gute Zeiten für seine Steuerberatungsgruppe ETL, die wie keine andere für das Konzept steht, eine Mehrheit an kleinen Steuerkanzleien zu übernehmen und diese Häuser langfristig weiterzuentwickeln. Schließlich sind es vor allem die kleinen Einheiten von bis zu einer Hand-

voll Berufsträgern, die sich mehr denn je um ihre Zukunft nicht nur Gedanken, sondern Sorgen machen müssen (*Kleinere Einheiten: So tickt der Kanzleimarkt*).

Die Standardfrage: Was passiert, wenn sich kein geeigneter Nachfolger findet? Aber vor allem auch: Reichen die eigenen Kompetenzen und Kontakte noch aus, um den Bedürfnissen der immer häufiger international agierenden Mandantschaft gerecht zu werden? Und wie sehr ist das bisherige Geschäft durch die Digitalisierung der Branche bedroht? All dies sind Fragen, die im Schnitt jährlich eine zweistellige Zahl der Kleineren der Branche damit beantworten, dass sie beispielsweise unter das breite Dach von ETL und deren bundesweitem wie internationalem Netzwerk schlüpfen. Im Regelfall wollen die Partner dieser Kanzleien oder „Partner“, wie Wernze sagt, mit dieser Entscheidung fünf bis zehn Jahre vor ihrem altersbedingten Karriereende langfristig die Weichen für die Zukunft ihrer Einheiten stellen. ETL expandiert dadurch so erfolgreich wie fast nie zuvor, die Gesellschaft wächst nicht nur Jahr für Jahr, sondern erhöht auch in schöner Stetigkeit ihre Produktivität.

KLEINERE EINHEITEN: SO TICKT DER KANZLEIMARKT

Das Angebot wächst, die Nachfrage wird spezieller

Marktsituation. Mehrere Hundert Steuerberater geben jährlich ihre Praxis auf – und in aller Regel führt das zu einem Kanzleiverkauf, da Übergaben in der Familie, wie inzwischen bei den meisten Berufen, eher selten sind. Die Kanzleitür einfach abzuschließen, hieße für einen Kanzleihinhaber, Geld zu verschenken: Eine Steuerberatungskanzlei hat beträchtlichen Wert, den viele Steuerberater auch in ihrer Planung für die Altersvorsorge fest einrechnen. Der Verkauf an eine Kanzleigruppe wie ETL, Ecovis oder LKC ist dabei eine Option, gleichzeitig die Vorteile eines nationalen Netzwerks mit internationaler Anbindung auch für kleinere Einheiten zu gewinnen.

Preisbildung. Die Kanzleipreise sind schon in den vergangenen Jahren leicht gefallen, weil die Anzahl der zu verkaufenden Kanzleien gestiegen ist. Auf der anderen Seite ist die Bereitschaft junger Steuerberater, sich selbstständig zu machen, eher gesunken („Generation Y“), so dass auch auf Nachfrageseite der Markt eher schwächelt. „Bei Kanzleien mit schwierigen Parametern, hinsichtlich der Digitalisierung oder der Mandantenstruktur, könnte es künftig auch vorkommen, dass ein Verkauf gar nicht mehr zustande kommt“, sagt Kanzleivermittler Alexander Jost. Ein Totalausfall,

also die Unverkäuflichkeit einer StB-Praxis, wird zur realen Gefahr. Es gilt aber auch umgekehrt: Kanzleien, die Stärken aufweisen, die in sehr guten Mandaten, digitalem Know-how oder einer klaren Spezialisierung liegen können, sind für Übernahmepotenzialen zunehmend attraktiv.

Wertfeststellung. In der Regel beträgt der Kanzleiwert etwa einen Jahresumsatz, kann aber je nach Mandantenstruktur, technischem Entwicklungsstand oder auch Standort von diesem Wert abweichen. Vor wenigen Jahren waren in speziellen Fällen noch Kaufpreise von bis zu 130 Prozent des Jahresumsatzes möglich, das ist jedoch nach den Aussagen von gut informierten Kanzleivermittlern spürbar seltener geworden. Bei den Verhandlungen wird mit einer anonymisierten Mandantenliste die Mandatsstruktur geprüft.

Übergangsregelungen. In den meisten Fällen bleibt der verkaufende Berufsträger auch bei altersbedingten Übergaben noch eine Zeitlang in der Kanzlei, um den Übergang der Mandanten zum neuen Berater zu erleichtern. Bei strategischen Übergängen wird auf personelle Kontinuität geachtet und es werden künftige Mitbestimmungsrechte der Gesellschafter festgelegt.

Die Wende als Katalysator

Wer weiß, ob ETL heute diese Rolle spielen würde, wenn es so gekommen wäre, wie es Wernze einst geplant hatte. Beinahe hätte er sich jedenfalls schon vor knapp 30 Jahren aus seiner Firma zurückgezogen und wäre andere Wege gegangen. Nicht einmal 40 Jahre alt, hatte er es seinerzeit schon weit gebracht. 120 Kanzleien zählte seine Gruppe, die gut 100 Millionen Umsatz machte. D-Mark.

Dann kam die Wende in der DDR. Als die Mauerspechte im Herbst 1989 den Beton von den Berliner Grenzsperrungen hackten, war das auch Wernzes Stunde: Der Rheinländer, der in seiner Heimat und dem Ruhrgebiet

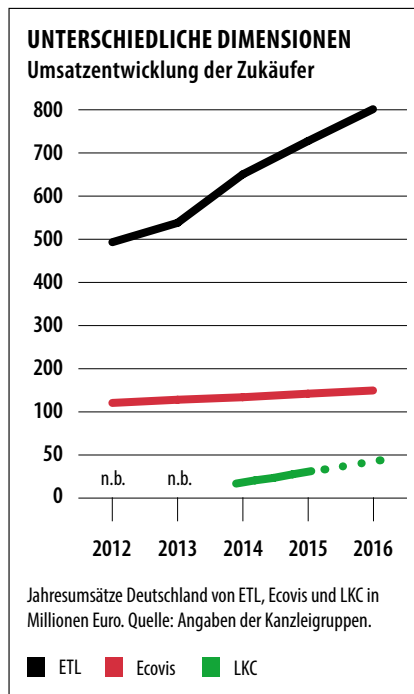
seine Kette von Steuerberatungskanzleien aufgebaut und ursprünglich mit der Beratung von Tankstellen erfolgreich gemacht hatte, war schon damals ausgeschlafener als manch anderer und nutzte die Chance, im Osten tätig zu werden.

Wernze war in den 1990er-Jahren quasi der Reiner Calmund der Steuerberaterbranche. „Ach jo, der Calli. Mir verstehen uns“, lacht Wernze. Den ausgebufften Leverkusener Fußballmanager und Wernze verbindet seit vielen Jahren eine freundschaftliche Beziehung. Calmund setzte seinerzeit als Erster erfolgreich darauf, Spitzenspieler aus dem Osten zu verpflichten.

In der Steuerberaterszene wiederum nutzte niemand diese Chancen so konsequent wie Wernze. Monatelang bereiste er die damals neuen Bundesländer und verschickte anders als die meisten Wettbewerber nicht Steuerberater von West nach Ost, sondern setzte vor allem auf heimische Experten und baute sein Netzwerk so massiv wie nie zuvor und wie nie wieder danach aus. 320 Kanzleistandorte eröffnete Wernze von 1989 bis 1998 in Ostdeutschland, ab 1995 firmierte seine Gesellschaft dann auch unter der heute bekannten Marke ETL, European Tax & Law. Für das weitere bundesweite Wachstum waren diese Jahre der entscheidende Antrieb.

Profiteure der Einheit

Neben ETL tat sich in den Nachwendejahren vor allem eine weitere Gesellschaft dabei hervor, über die Expansion im Osten zu einer bundesweit wahrnehmbaren Größe heranzuwachsen: Ecovis – wenn auch der Weg ein anderer war: Gegründet 1909 als Buchstelle an der Königlichen Akademie für Landwirtschaft und Brauerei Weihenstephan, also als Landwirtschaftliche Buchstelle, war die einstige bayrische Traditionskanzlei inzwischen zur BayLa-Gruppe geworden. Sie nutzte, ganz anders als Wernze, aber ähnlich



erfolgreich das, was im Osten an Steuerberatungsstruktur vorhanden war: das Volkseigene Büro für Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung, durch das das Gros dessen, was im Osten an Steuerberatung nötig war, erledigt wurde.

1990 übernahm die norddeutsche Kanzleikette Grieger Mallison den VEB Rechnungsführung und Wirtschaftsbe-

ratung Schwerin, gleichzeitig kaufte die BayLa den VEB Rechnungsführung und Wirtschaftsberatung Karl-Marx-Stadt im heutigen Chemnitz. BayLa und Grieger Mallison bildeten dann nach ihrer Fusion ab 2003 die Marke Ecovis.

Gleichgerichtete Expansionsmodelle.

Trotz der ähnlichen Erfolgshistorie im Osten als wichtigem Treiber der heute angestrebten bundesweiten Präsenz wehren sich ETL und Ecovis dagegen, miteinander verglichen zu werden. Zum einen sei ETL weit größer und decke weit mehr Fläche der Bundesrepublik mit ihren Standorten ab, heißt es.

Vor allem aber geht es um die gegenseitige gefühlte Wahrnehmung. Von beiden Seiten hört man immer wieder, die jeweils andere Gesellschaft sei eher ein Franchisesystem. Das weisen beide für sich allerdings entschieden zurück. Nur eines ist deutlich: Ecovis zielt weit mehr als ETL auf eine einheitliche Markenbildung ab. Während der Name ETL insgesamt und ein darauf basierendes gemeinsames Marketing nur eine untergeordnete Rolle bei den Übernahmen spielt, wird der Name Ecovis in den Vordergrund gerückt und offensiv beworben.



Expansionsmanager: Der in Essen ansässige ETL-Vorstand Christian Friese (li.) und der Münchner Ecovis-Geschäftsführer Alexander Weigert verantworten den Ausbau ihrer Gesellschaften.

Ansonsten fallen aber eher grundsätzliche Parallelen der beiden Einheiten auf. So übernehmen sowohl ETL als auch Ecovis meist Mehrheiten an Steuerkanzleien, und in der Regel deutlich über 50 Prozent. Beide betonen, bei den jeweiligen Beteiligungen an den Kanzleien denkbar flexibel zu sein und verschiedene, individuell angepasste Modelle zu offerieren.

Auch das Beratungsgeschäft, auf das sie abzielen, ist im Grunde das gleiche. „Obwohl wir inzwischen eine vergleichbare Größe aufweisen, stehen wir zu den Big Four nicht in direkter Konkurrenz: Unser Geschäft funktioniert völlig anders“, sagt Christian Friese, Vorstand bei der ETL Unternehmensberatung und neben Wernze maßgeblich für die Expansion der Gesellschaft mitverantwortlich. Sowohl ETL als auch Ecovis greifen nach den regionalen Mandanten, was sowohl größere Handwerksbetriebe um die Ecke sind, als auch größere Mittelständler. Dafür sind sie auf der Suche nach regionalen Einheiten, die solches Geschäft verkörpern.

Klare Stoßrichtung

„Unsere größten Mandate sind kleine Fische für die Big Four, mit ihnen haben wir nur wenige Berührungspunkte“, sagt auch Ecovis-Geschäftsführer Alexander Weigert. „Im Wesentlichen agieren wir auf verschiedenen Märkten“. Ecovis hat dabei eine klare Marschroute: „Es ist unser Ziel, regional flächendeckend den deutschen Markt abzudecken und an allen Standorten unter den Top-3-Kanzleien zu sein, die den inhabergeführten Mittelstand ansprechen“, so Weigert.

Die Zielobjekte sind damit die Platzhirsche in mittelgroßen Städten mit mehreren Zehntausend Einwohnern oder darüber. In die Quere kommen sich ETL und Ecovis dabei erstaunlicherweise eher selten. Aber wie ist es, wenn sich eine weitere Kanzlei



Regionaler Fokus: Die LKC-Gründungspartner Franz-Stephan v. Gronau, Stefan Berz, Nicolas Kemper und Stefan Czarske (v.l.n.r.) sehen sich und ihre Gesellschaft als Familie und fokussieren das Wachstum der Gruppe vor allem auf Bayern.

anschließen möchte in einer Stadt, in der bereits ein Büro von ETL oder Ecovis existiert? Für ETL kein großes Problem: Die angeschlossenen Kanzleien haben keinen ausdrücklichen Standortschutz. Aber ohne Absprache mit einem ETL-Partner, der bereits vor Ort

ist, würde kein lokaler Wettbewerber in Verhandlungen eintreten können, versichert Friese.

Bei Ecovis wäre so eine Konstellation schon schwieriger: Der Anspruch, sich zu den Top-3 auf den lokalen oder regionalen Märkten zu entwickeln, verträgt sich nicht so gut mit zwei zu nahe beieinander liegenden Standorten – es sei denn, die beiden haben Spezialgebiete, die sich gegenseitig oder in der Gruppe insgesamt gut ergänzen.

Pro Jahr kommen zum Beispiel bei Ecovis zwei bis fünf Kanzleien dazu, etwa zwei Drittel sind Altersübergaben, das restliche Drittel strategische Entscheidungen von Kanzleien auf der Suche nach Netzwerkanbindung. Bei ETL ist das nicht viel anders, hier sind es aber deutlich mehr Kanzleien. Dabei bewegen sich die übernommenen Sozietäten in Umsatzregionen von einem mittleren sechsstelligen Eurosumme bis hin zu niedrigen zweistelligen Milli-

**DIE ZIEL-
OBJEKTE SIND
DIE PLATZ-
HIRSCHE IN
MITTELGROSSEN
STÄDTEN.**

AUF EINEN BLICK

Regionale Verteilung von ETL, Ecovis und LKC

Flickenteppich: ETL (schwarz), Ecovis (rot) und LKC (grün) sind stark im Osten, Süden und Westen. Aber in der Mitte und im Norden Deutschlands haben alle sichtbare Lücken.



onensummen. Beispielsweise übernahm ETL kürzlich die Mehrheit an der Oldenburger Zentraltreuhand, die rund 8,5 Millionen Euro umsetzt.

Bayrisches Pendant

Neben den beiden bundesweit expansiven Gesellschaften rückt seit einigen Jahren auch LKC Kemper Czarske v. Gronau Berz immer stärker vor. „Vor allem in den vergangenen drei bis vier Jahren hat unsere Expansion an Dynamik gewonnen, der wesentliche Teil des Wachstums kommt dabei aus den Übernahmen externer Kanzleien“, so LKC-Gründungspartner Nicolas Kemper. Die Kanzlei, gegründet vor 25 Jahren in Grünwald, hat sich von ihrem Sitz in einer noblen Villa in dem Münchner Vorort aus auf andere Städte in Bayern ausgebreitet und findet sich mittlerweile unter den Top-20 der Lündendonk-Liste.

„We are Family“ bewirbt sie ihre eigene Strategie. Auch LKC verfolgt ein ähnliches Wachstumskonzept wie ETL und Ecovis, aber tatsächlich geht es, wenn man so will, etwas familiärer zu. Denn LKC, die zwar auch in Baden-Württemberg und Berlin vertreten ist,

hegt anders als ihre Mitbewerber (noch) keine Ambitionen zu einer strategischen bundesweiten Expansion und ist entsprechend mit rund 100 Berufsträgern deutlich kleiner.

Partner Dr. Matthias Schwierz sieht LKC gleichwohl ausreichend flexibel: „Wir können uns groß präsentieren oder vor Ort klein machen, je nachdem, was an einem Standort von den Mandanten gewünscht wird.“ Will heißen: Wenn der Mandant den direkten regionalen Ansprechpartner benötigt, ist dieser zur Stelle, kann aber auch komplexe Spezialfragen an andere Experten aus dem Netzwerk weitergeben.

Doch auch LKC will wie ihre Mitbewerber nach ihren Investments irgendwann Rendite sehen – das ist in einer kleinen Kanzlei nicht anders als in einer Gruppe. Im Schnitt investieren die übernehmenden Kanzleien die Höhe des Jahresumsatzes des Kaufobjekts, je nach weiteren Rahmenbedingungen der Kanzlei wie Alters- und Mandantenstruktur auch etwas mehr (*Das Beuteschema der Zukäufer*).

Früher waren die Kanzleien deutlich billiger zu haben. Als er anfing, Kanzleien zu kaufen, waren gerade ein-

mal 80 Prozent des Umsatzes fällig, sagt Wernze. Auch um das heutige Modell wird bei ETL kein Geheimnis gemacht: Innerhalb von sechs Jahren soll eine Kanzlei ihre Investition wieder eingespielt haben. Das funktioniert nur, wenn die ETL-Gruppe zwischen 15 und 20 Prozent Rendite jährlich erzielen kann – abzüglich des Überschusses, der an die bisherigen und künftigen Partner vor Ort ausgezahlt werden muss. Problematisch dürfte das indes nicht sein.

Eine gut laufende Steuerberatungskanzlei wirft durchaus Gewinne von 35 bis 40 Prozent insgesamt ab, und die Synergieeffekte, die sich durch den Gruppenbeitritt ergeben, dürften schnell zum Tragen kommen und deutlich über dem Umstellungsaufwand liegen, den die Eingliederung in größere Strukturen auch immer mit sich bringt.

Bei Ecovis und LKC lassen sich vermutlich ähnliche Rechnungen aufstellen. Auf Expansion ausgelegt sind alle drei Gruppen – wobei sie immer gleichzeitig auf zwei Arten wachsen: durch weitere Zukäufe und organisches Wachstum ihres Praxenbestands. Dieser

DAS BEUTESCHEMA DER ZUKÄUFER

Welche Kanzleien gefragt sind und nach welchen Regeln gekauft wird

	ZIELGRUPPE	TECHNIK
ETL	Kanzleien, die aus Altersgründen eine Nachfolge suchen oder sich aus strategischen Erwägungen anschließen wollen, darunter auch kleinere Einheiten mit nur einem Berufsträger. Die Gruppe wächst in Deutschland flächendeckend, bislang mit Schwerpunkten in Ostdeutschland und im Ruhrgebiet . Sie will jedoch auch die noch weißen Flecken auf der Landkarte füllen.	Gründung einer neuen Gesellschaft mit ETL als Mehrheitsgesellschafterin und den bisherigen Berufsträgern als Minderheitengesellschafter. Sie erhalten weitestgehend ihre Autonomie, über Quoren wird aber festgelegt, mit welchen Mehrheiten entschieden wird. Der Name der bisherigen Kanzlei bleibt meist erhalten , oft um das ETL-Logo ergänzt. Jedoch spielen die Marke und gemeinsames Marketing eine untergeordnete Rolle bei der Kanzleiübernahme.
Ecovis	Etwas größere Kanzleien als ETL, in der Regel mit zwei oder mehr Partnern. Auch Ecovis hat den Anspruch, mittelfristig deutschlandweit flächendeckend vertreten sein. Geschichtlich bedingt hat die Kette Schwerpunkte in Ostdeutschland (in Sachsen und an der Ostsee) sowie in der Region München.	Es gibt verschiedene Beteiligungsmodelle. Die Bekanntheit und Marktposition der Partner vor Ort wird weiter genutzt, der Name Ecovis wird aber in den Vordergrund gerückt und als Marke offensiv beworben.
LKC	Kanzleien mit besonderer Marktstellung oder Spezialisierung . Klarer regionaler Schwerpunkt in Bayern (bislang 18 Standorte, davon sechs in oder direkt um München). Ein deutschlandweites Wachstum wird derzeit nicht angestrebt.	Aufgenommene Kanzleien werden klar in LKC-Standorte umfirmiert , wenn auch im Einzelnen die Namenspartner weiter im Titel geführt werden.

wiederum basiert auf zwei Säulen: Wachstum durch die Akquisition von Neugeschäft wie auch Einsparungen durch Synergieeffekte in der Gruppe, was immer wieder auch zu Personalabbau führt. Das bedeutet allerdings nur in seltenen Fällen Kündigungen: Die übliche Fluktuation und Renteneintritte genügen in der Regel dafür schon.

Ecovis gewährt einen Einblick in die Wachstumsstruktur der Gruppe: Die Geschäftsleitung meldet, dass von den 9 Millionen Euro Umsatzzuwachs von 2015 auf 2016 rund 5 Millionen Euro auf organisches Wachstum und 4 Millionen Euro auf Zukäufe entfallen.

Und auch bei den Wettbewerbern kann man ganz grob davon ausgehen, dass beide Wachstumsfaktoren sich in etwa die Waage halten. Für alle Seiten

DASS EINE KANZLEI ECOVIS, ETL ODER LKC VERLÄSST, KOMMT FAST NIE VOR.

scheint es jedenfalls ein lohnendes Geschäft zu sein. Denn dass eine Kanzlei das Dach von Ecovis, ETL oder LKC verlässt, kommt bisweilen so gut wie nicht vor. Und ETL und Ecovis betonen

zudem, dass es eine ganze Reihe Einheiten gäbe, die bereits in zweiter Generation Teil der Gruppe seien.

Angesichts dieser Aussichten dürfte Wernze den Weg nach Essen noch einige Zeit fahren. Ein vor langer Zeit einmal angedachter Umzug des ETL-Verwaltungssitzes in seine Heimatstadt Köln ist ausgeschlossen. Zu lange arbeite er mit seinen Mitarbeitern und „Pachtern“ schon zusammen, als dass man jetzt den Sitz verlegen könnte.

Wernze hat übrigens ein Vorbild: Reinhold Würth, den schwäbischen Schraubenunternehmer. Der ist mit 82 Jahren noch fit und begleitet das tägliche Geschäft aktiv. Bis dahin sind es für Wernze noch knapp 15 Jahre, und wenn es so weitergeht, gehören dann mehr als 1.000 Kanzleien zu ETL. ●



IMPRESSUM

Herausgeberin:

Dr. Astrid Gerber

Chefredaktion:

Dr. Aled Griffiths, Antje Neumann, Jörn Poppelbaum (pop; V.i.S.d.P.)

Redaktionsleitung JUVE Steuermarkt:

Co-Leitung René Bender (RB), Jörn Poppelbaum

Redaktion:

Catrin Behlau (cb), Eva Flick (EF), Daniel Lehmann (dal), Till Mansmann (tim), Stephan Mittelhäuser (stm)

Mitarbeit an dieser Ausgabe:

Sonja Behrens (smb), Christiane Schiffer (ChS), Konstanze Richter (ric)

CvD/Schlussredaktion:

Ulrike Sollbach, Sirka Laass

Koordination Kanzleiinformationen und redaktionelle Datenerhebung:

Stefanie Riemann

Datenpflege:

Claudia Voskuhl

Vermarktung und Verkauf:

Bert Alkema, Angelika Graef, Ylva Wüstemann

Marketing und Veranstaltungen:

Alke Hamann (Leitung), Jens David, Marit Lucas, Eva Wolff

Layout: Andreas Anhalt (Leitung), Vivian Ems, Janna Lehnen, Dominik Rosse

Systemadministration:

Marcus Willemsen

Vertrieb:

Angelika Graef (Abonnements)

Wissensmanagement:

Ulrike Sollbach

JUVE Steuermarkt

1. Jahrgang, erscheint monatlich bei JUVE Verlag für juristische Information GmbH Sachsenring 6 · D-50677 Köln Postanschrift: Postfach 25 04 29 · 50520 Köln Tel. 0049 / (0)221 / 91 38 80-0 Fax 0049 / (0)221 / 91 38 80-18

E-Mail:

redaktion@juve.de
(redaktionelle Anfragen)
vertrieb@juve.de
(Abonnements und Heftbestellungen)
anzeigen@juve.de
(Druckunterlagenübermittlung)

ISSN: 2510-5124

Druckauflage: 5.800

Litho- und Druckservice:

D+L Printpartner GmbH, Bocholt

Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung wie Nachdruck, Vervielfältigung, elektronische Verarbeitung und Übersetzung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlages.

Abo: JUVE Steuermarkt ist als Einzel- oder Kanzleiabonnament erhältlich. Wir informieren Sie gern über unsere günstigen Abo-Konditionen!