

Steuer-, Unternehmens- und Wirtschaftsberater in Ihrer Region

Auch im Mittelstand unerlässlich

SPARTENBETRACHTUNG Vorzüge eines häufig unterschätzten Steuerungsinstrument

Nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) 8 sind kapitalmarktorientierte Unternehmen verpflichtet, bestimmte Informationen, wie beispielsweise Umsatz und Vermögen, für ihre Geschäftssegmente bzw. -sparten zu veröffentlichen.

Im Handelsgesetzbuch (HGB) sind hingegen nur fragmentarische Regelungen zur Segmentberichterstattung enthalten, weshalb entsprechende Angaben – insbesondere in der Berichterstattung kleiner und mittelständischer Unternehmen (KMU) – nur selten vorgefunden werden. Insoweit begrenzen sich auch die Schwerpunkte der Berichterstattung häufig auf aggregierte Informationen, die das Unternehmen eher global betrachten und damit einem umfassenden Informationszweck des Berichtswesens nur unzureichend Rechnung tragen.

Die Integration einer Spartenbetrachtung, das heißt einer Darstellung der Unternehmenszahlen beispielsweise nach Produktgruppen, Regionen oder Geschäftsbereichen, erhöht in der Regel die

Aussagekraft des Berichtswesens deutlich.

Für die Geschäftsführung ist ein umfassendes Verständnis der Geschäftsaktivitäten und deren Entwicklung unerlässlich, um das Unternehmen erfolgreich zu steuern. Werden lediglich aggregierte Daten, d.h. die Gewinn- und Verlustrechnung bzw. das Periodenergebnis auf Gesamtunternehmensebene zu Steuerungs- und Entscheidungszwecken herangezogen, ist der Informationsgehalt deutlich eingeschränkt. Dies kann schwerwiegende Fehlsteuerungen hervorrufen. Im nachfolgenden trivialen Beispiel wird anschaulich verdeutlicht, was hiermit gemeint ist:

in T€	2012	2013	2014
Ergebnis	236	259	-189

Eine reine Betrachtung des Gesamtunternehmens würde zu erheblichen Spekulationen und damit möglicherweise zu Fehlentscheidungen bezüglich der zukünftigen Ausrichtung führen.

Ein in der folgenden Abbildung dargestellter Aufriss der

Daten in entsprechende Segmente (hier: Geschäftsbereiche) zeigt hingegen auf, welche Segmente defizitär betrieben werden. Daraus lassen sich geeignete Maßnahmen

in T€	2012	2013	2014
Geschäftsbereich A	294	350	275
Geschäftsbereich B	-123	-154	-496
Geschäftsbereich C	65	63	32
Gesamtergebnis	236	259	-189

zur Verbesserung der Ergebnissituation ableiten.

Durch eine solche Darstellung wird überdeutlich, dass der Verlust ausschließlich – und das bereits seit längerer Zeit – aus nur einem Geschäftsbereich resultiert. Im vorliegenden Fall hätten die Krisenanzeichen eher erkannt

werden müssen und unter Zuhilfenahme einer Spartenrechnung auch eher erkannt werden können.

Das Beispiel erscheint trivial, ist aber leider sehr häufig gerade in KMU und damit in einer der größten Unternehmensgruppen in Deutschland

anzutreffen, was die Problematik umso präsenter werden lässt. Für das Jahr 2012 weist das Institut für Mittelstandsforschung (IfM) 99,6 Prozent aller deutschen Unternehmen

als KMU aus, wovon 87,1 Prozent als kleine und 12,5 Prozent als mittelgroße Unternehmen gelten.

Aus der sogenannten „Schuhkartonbuchhaltung“ von Unternehmen im kleinen Mittelstand lässt sich vielfach nicht erkennen, wo oder in welchen Segmenten Geld verdient wird. Dies geht auch aus einer empirischen Untersuchung über Mängel und Hindernisse zur Gestaltung eines leistungsfähigen Berichtswesens hervor, in der die befragten mittelständischen Unternehmen unter anderem folgende Problemfelder angeführt haben:

Im Mittelpunkt des Berichtswesens stehen häufig nur die zentralen Auswertungen des Rechnungswesens

(Betriebswirtschaftliche Auswertungen, Kostenstellen- und Ergebnisrechnung) und der Finanzrechnung (Liquiditätsentwicklung).

Es fehlen sparten- und kostenträgerbezogene Erfolgsrechnungen.

Zudem ist es in der Praxis nach wie vor üblich, dass die Erstellung des Jahresabschlusses respektive der Steuererklärung des Gesamtunternehmens ausgehend vom Bilanzstichtag bis zu ein Jahr in Anspruch. Es ist somit kaum möglich, die nötigen Erkenntnisse zur Steuerung eines Unternehmens bzw. zur frühzeitigen Reaktion auf Krisenanzeichen aus diesen Unterlagen gewinnen zu können.

Durch eine bloße Segmentierung von Informationen kann die Transparenz und somit das Verständnis der Geschäftsaktivitäten des Unternehmens verbessert werden. Der Segmentberichterstattung kommt eine ergänzende, kompensatorische Aufgabe zu. Sie soll eine differenzierte Beurteilung eines Unternehmens durch ein besseres Verständnis der Ertrags- und Finanzkraft sowie eine zutref-

fende Einschätzung der Chancen und Risiken heterogener Geschäftsbereiche ermöglichen. Segmentspezifische Angaben sind dabei mindestens immer dann sinnvoll, wenn für die identifizierten Geschäftsbereiche andere Umwelt- bzw. Rahmenbedingungen gelten und diese unterschiedlichen Wachstumsraten bzw. Risiken ausgesetzt sind.

Eine Spartenbetrachtung und das damit einhergehende verbesserte Verständnis der Geschäftsaktivitäten ermöglichen zudem eine klarere Definition des Unternehmensleitbildes sowie der strategischen Unternehmensziele. Eine unklare bzw. fehlende strategische Ausrichtung des Unternehmens kann unter anderem Auslöser einer Strategiekrisis sein, die in dem Verlust von Wettbewerbsfähigkeit und damit Marktanteilen mündet.

Auch können Fehleinschätzungen des Managements bezüglich der Wettbewerbssituation sowie der Marktentwicklung Auslöser einer derartigen Krise sein. Diesem kann durch die Integration einer Spartenbetrachtung in das Berichtswesen und dem damit einhergehenden besseren Verständnis der Geschäftsaktivitäten sowie der Chancen und Risiken frühzeitig entgegen gewirkt werden.

Fortsetzung auf der folgenden Seite →

Landwirtschaftliche Buchstellen

Firma	Ansprechpartner	Adresse	Telefon, Fax	Internet, E-Mail
AWL Steuerberatung GmbH	H. Antons, M. Bäker, J. Wendeln, M. Wienken, M. Böhmann	Löninger Strasse 66 49661 Cloppenburg	04471-965300 04471-965381	www.awl-steuern.de info@awl-steuern.de
Landw. Buchstelle Gerd Meyer	StB/LB Gerd Meyer	An der Rennbahn 1 27804 Berne	04406-753 04406-970147	www.stb-meyer-berne.de info@stb-meyer-berne.de
Kreislandvolkverband Cloppenburg e.V.	B. Suilmann Geschäftsführer; H. Antons StB LB; J. Wendeln StB LB	Löninger Str. 66 49661 Cloppenburg	04471/ 965-100 04471/ 965-181	www.klv-clp.de info@klv-clp.de
Backhus Steuerberatungs-sozietät	A. Backhus – Rechtsanwalt, Steuerberater, Fachanwalt für Steuerrecht, Landw. Buchstelle	Im Walde 23 26188 Edewecht	04405/92 56 9-0 04405/45 55	backhus. steuerberater@ ewetel.net www.stb-backhus.de
Nienaber & Backmann	Herr Steuerberater Frank Nienaber	Hackfeld 1 27243 Harpstedt- Winkelsett	04244-96767-0 04244-96767-76	www.nienaber- backmann.de f.nienaber@nienaber- backmann.de
Landwirtschaftliche Buchstelle Huntlosen	StB. Heiko Pauley StB. Franz-Josef Zurhake StB. Gerold Huscher StB. Peter Kipper	Sannumer Str. 1 26197 Großenkneten	04487/9288-0 04487/9288-99	Heiko.pauley@lb- huntlosen.de
Karl-Heinz Wragge Steuerberater u. Landw. Buchstelle	Herr Karl-Heinz Wragge	Grenzweg 61 26209 Hatten	04484-928811 04484-928833	steuerberater@kh- wragge.de
CRT Carstens & Partner Steuerberatungsgesellschaft	StB Kleister Dipl.- Ing.agr.Schweers	Attenser Allee 117 26954 Nordenham	04731/868-0 04731/868-260	www.CRTSteuerbera- tung.de info@CRTSteuerbera- tung.de
Paul Bramlage Vereidigter Buchprüfer Steuerberater	v BP/ StB Paul Bramlage	Am kleinen Esch 4 27793 Wildeshausen	04431 / 2999-0 04431 / 2999 -50	www.steuerberater- bramlage.de info@stb- bramlage.de
Ammerländer Landvolkverband e.V.	StB. Ulrich Kimpel StB. Reinhard Frers	Kolberger Str. 20 26655 Westerstede	04488/837-14 04488/837-12 04488/837-31	www.landvolk- ammerland.de Buchstelle@Landvolk- Ammerland.de
Frers-Sextroh & Partner, Steuerberatungsgesellschaft	Marlene Frers- Sextroh, Anja Memenga	Schillerstr. 13 26655 Westerstede	04488 - 84 66 0 04488 - 84 66 60	www.fsp- steuerberatung.de info@fsp- steuerberatung.de
Hedemann – Rabe - Kullmann & Kollegen GbR Vereid. Buchprüfer Steuerberater	Frau Silke Kullmann Dipl.-Kaufm., StB Landw. Buchstelle Heino Hedemann vBP/StB Landw. Buchstelle	Goethestraße 1 /Ammerlandallee 26655 Westerstede	04488/8468-0 04488/8468-88	www.hedemann- kollegen.de info@hedemann- kollegen.de

Inkasso/Forderungsmanagement

Firma	Ansprechpartner	Adresse	Telefon, Fax	Internet, E-Mail
eunomia - Inkasso und Forderungsmanagement	Antje Molzahn	Huntestraße 6-7 26135 Oldenburg	0441 / 21 86 87 - 0 0441 / 21 86 87 - 7	www.eunomia- inkasso.de info@eunomia- inkasso.de
Kalkbrenner Inkasso- & Forderungsmanagement	Frank Kalkbrenner	Hauptstr. 85 26131 Oldenburg	0441/205080 0441/20508-18	www.kalkbrenner- inkasso.de info@kalkbrenner- inkasso.de
Unternehmensberatungen				
Firma	Ansprechpartner	Adresse	Telefon, Fax	Internet, E-Mail
PMP Steuerberatung Pannemann, Dr. Martin & Partner Steuerberater	Wilfried Borchmann (Existenzgründungs- Berater)	Am Hogen Hagen 10 26160 Bad Zwischenahn	04403/9321-0 04403/9321-30	www.pmp- Steuerberatung.de info@pmp- Steuerberatung.de
Steuerberaterkanzlei Pschak – Coldewey - Berghaus	StB Joachim Pschak, StB Dipl.-Kffr. Birgit Coldewey, StB Dipl.-Kfm. Joachim Berghaus, StB Paul Rusniok (gem. § 58 StBerG)	Auf dem Winkel 34 Bad Zwischenahn, PLZ 26160	04403/9381-0 04403/9381-30	info@pcb-stb.de
Baumhöfer Unternehmensberatung BDU Gründung, Nachfolge, Käufe/Verkäufe Gründercoaching	Alf Baumhöfer Bankkaufmann und Diplom-Ökonom	Hauptstr. 11 26122 Oldenburg	0441/21985890 0441/21985899	www.baumhoefer- bdu.de info@baumhoefer- bdu.de
Berater NordWest - Existenzgründung - Existenzsicherung - Marketing	Peter Jaruschewski	Lagerstraße 62 26125 Oldenburg	0441 9736160 0176 96916274	www.berater- nordwest.de www.agentur- jaruschewski.de info@berater- nordwest.de
CLAUDIA CASADEMUNT-EXECUTIVE COACHING in Unternehmen. Talente halten und fördern	Claudia Casademunt. Professionelles zielorientiertes Coaching messbar gemacht.	Schlossplatz 13 26122 Oldenburg (auch in Barcelona und auf Mallorca)	0157-73989945 (0441) 405 96 600	www.claudia- casademunt.com info@claudia- casademunt.com
S/E/ Strategie und Ergebnisse Mittelstandsberatung GmbH, Mitglied im BDU	Ralf Große, Prokurist und Projektleiter	Hoppenriekels 15 26125 Oldenburg	0441 9350615 0441 9350616	www.strategieer- gebnisse.com grosse@strategieer- gebnisse.com
Steuerkanzlei Jörg Hinrichs Sanierung & Existenzgründung	Jörg Hinrichs	Hein-Bredendiek- Str. 9, 26131 Oldenburg	0441/218540 0441/2185425	www.stb-hinrichs.de oldenburg@stb- hinrichs.de
UBL Langer GmbH Management und Führungskultur	Peter Langer	Gartenstraße 36 26122 Oldenburg	0441-2177845 0441-9263785	www.ub-langer.de kontakt@ub- langer.de
PMP Unternehmensberatung GmbH	Sylke Brunßen Dr. Frank Martin	Am Hogen Hagen 10 26160 Bad Zwischenahn	04403/9321-0 04403/9321-30	www.pmp- Steuerberatung.de info@pmp- Steuerberatung.de

Steuer-, Unternehmens- und Wirtschaftsberater in Ihrer Region

Im Zusammenspiel mit einer integrierten Planungsrechnung (Bilanz-, Erfolgs- und Liquiditätsplanung) auf Geschäftsbereichsebene können durch regelmäßige Plan-Ist-Vergleiche negative Veränderungen der Geschäftsentwicklung frühzeitig erkannt und ein rechtzeitiges Gegensteuern ermöglicht werden.

Die Effektivität der eingeleiteten Maßnahmen kann in der Regel durch ein gutes Controlling erhöht werden. Die Überführung der geplanten Maßnahmen und deren Effekte in eine integrierte Planung stellt somit eine mathematische Kontrollmöglichkeit dar, ob die gewünschten Er-

nisse deutlich verbessert. Genauere Prognosen erleichtern dabei die Steuerung des Unternehmens und können des Weiteren – gerade in Krisensituationen – einen positiven Effekt auf die Kommunikation mit den finanzierenden Hausbanken haben.

Eine Betrachtung auf Ebene einzelner Sparten ist oftmals auch dann sinnvoll und notwendig, wenn den Banken im Rahmen der Beantragung zusätzlicher liquider Mittel eine Planungsrechnung vorgelegt wird und die weitere Geschäftsentwicklung anschließend anhand monatlicher Plan-Ist-Vergleiche kritisch beobachtet werden soll. Auf dieser Basis können die

der Banken in der Regel zusätzlich zu den finanziellen Kennzahlen der traditionellen Jahresabschlussanalyse weitergehende Informationen über das Unternehmen. Die Erhebung segmentierter Informationen wird daher von Banken oftmals gewünscht.

Gerade in mittelständischen Unternehmen wird – auch bei Vorliegen einer divisionalen Organisationsstruktur (siehe Abbildung) – die Steuerung der spartenübergreifend genutzten Ressourcen und Kapazitäten oftmals vernachlässigt. Ein weiterer Vorteil der Erhebung segmentierter Informationen kann in einer effizienteren Allokation der auf Gesamtunterneh-



Die Autoren und die Autorin dieses Beitrags: **Dr. Bernhard Becker**, Oldenburg, Partner und Gesellschafter der comes Unternehmensberatung und Mitgesellschafter weiterer mittelständischer Unternehmen; **Jan Handzlik**, Oldenburg, comes Unternehmensberatung, sowie **Katrin Plettl**, Bremen, comes Unternehmensberatung (Infos: www.comes.de). BILDER: COMES



gebniswirkungen erzielt werden können. Ohne die integrierte Planungsrechnung kann es zu schwerwiegenden Fehlsteuerungen kommen. Auch die Aussagekraft der integrierten Planungsrechnung selbst wird durch die Einbringung segmentierter Daten in der Prognosegenauigkeit zukünftiger Umsätze und Ergeb-

niswirkungen erzielt werden können. Ohne die integrierte Planungsrechnung kann es zu schwerwiegenden Fehlsteuerungen kommen. Auch die Aussagekraft der integrierten Planungsrechnung selbst wird durch die Einbringung segmentierter Daten in der Prognosegenauigkeit zukünftiger Umsätze und Ergeb-

niswirkungen erzielt werden können. Ohne die integrierte Planungsrechnung kann es zu schwerwiegenden Fehlsteuerungen kommen. Auch die Aussagekraft der integrierten Planungsrechnung selbst wird durch die Einbringung segmentierter Daten in der Prognosegenauigkeit zukünftiger Umsätze und Ergeb-

niswirkungen erzielt werden können. Ohne die integrierte Planungsrechnung kann es zu schwerwiegenden Fehlsteuerungen kommen. Auch die Aussagekraft der integrierten Planungsrechnung selbst wird durch die Einbringung segmentierter Daten in der Prognosegenauigkeit zukünftiger Umsätze und Ergeb-

niswirkungen erzielt werden können. Ohne die integrierte Planungsrechnung kann es zu schwerwiegenden Fehlsteuerungen kommen. Auch die Aussagekraft der integrierten Planungsrechnung selbst wird durch die Einbringung segmentierter Daten in der Prognosegenauigkeit zukünftiger Umsätze und Ergeb-

niswirkungen erzielt werden können. Ohne die integrierte Planungsrechnung kann es zu schwerwiegenden Fehlsteuerungen kommen. Auch die Aussagekraft der integrierten Planungsrechnung selbst wird durch die Einbringung segmentierter Daten in der Prognosegenauigkeit zukünftiger Umsätze und Ergeb-

niswirkungen erzielt werden können. Ohne die integrierte Planungsrechnung kann es zu schwerwiegenden Fehlsteuerungen kommen. Auch die Aussagekraft der integrierten Planungsrechnung selbst wird durch die Einbringung segmentierter Daten in der Prognosegenauigkeit zukünftiger Umsätze und Ergeb-

niswirkungen erzielt werden können. Ohne die integrierte Planungsrechnung kann es zu schwerwiegenden Fehlsteuerungen kommen. Auch die Aussagekraft der integrierten Planungsrechnung selbst wird durch die Einbringung segmentierter Daten in der Prognosegenauigkeit zukünftiger Umsätze und Ergeb-

niswirkungen erzielt werden können. Ohne die integrierte Planungsrechnung kann es zu schwerwiegenden Fehlsteuerungen kommen. Auch die Aussagekraft der integrierten Planungsrechnung selbst wird durch die Einbringung segmentierter Daten in der Prognosegenauigkeit zukünftiger Umsätze und Ergeb-

niswirkungen erzielt werden können. Ohne die integrierte Planungsrechnung kann es zu schwerwiegenden Fehlsteuerungen kommen. Auch die Aussagekraft der integrierten Planungsrechnung selbst wird durch die Einbringung segmentierter Daten in der Prognosegenauigkeit zukünftiger Umsätze und Ergeb-

Steuer- und Steuerstrafrecht				
Firma	Ansprechpartner	Adresse	Telefon, Fax	Internet, E-Mail
KDK Steuerberatungsgesellschaft Korte Dierkes Moorkamp und Partner mbH	StB Dipl.-Wjwr. (FH) Simon Moorkamp, StB/vBp Dipl.-Finw. (FH) Stefan Dierkes, StB Otto Korte	Bloherfelder Str. 39 26129 Oldenburg	0441-570557-0 0441-570557-77	www.kdk-stb.de mail@kdk-stb.de
KDK Korte Dierkes Röbbke und Partner mbB	RA/Stb. Korte	Bloherfelder Str. 39 26129 Oldenburg	0441-97378-0 0441-97378-88	www.kdk-rae.de mail@kdk-rae.de
Rechtsanwalt Christian Landowski	Rechtsanwalt Landowski, Nur Wirtschafts- und Steuerstrafsachen	Stau 29 26122 Oldenburg	0441 92 66 491 0441 92 66 422	www.rechtsanwalt-landowski.de info@rechtsanwalt-landowski.de
Rechtsanwältin, Steuerberaterin und Fachanwältin für Steuerrecht Dr. Petra Eden	Rechtsanwältin, Steuerberaterin und Fachanwältin für Steuerrecht Dr. Petra Eden	Theaterwall 2 26122 Oldenburg	0441/248445 0441/248446	www.petra-eden.de kanzlei@petra-eden.de
Fachanwaltkanzlei Dr. Künnemann Rechtsanwalt Wirtschaftsprüfer Steuerberater	RA / WP / Stb. Dr. Künnemann Fachanwalt für Steuerrecht	Elisabethstr. 12 26135 Oldenburg Bahnhofstr. 5 26655 Westerstede	T. 0441-36162600 F. 0441-36131214 T. 04488-5204110 F. 04488-5204114	www.ra-kuennemann.de mail@ra-kuennemann.de

Wirtschaftsprüfungen				
Firma	Ansprechpartner	Adresse	Telefon, Fax	Internet, E-Mail
CRT Carstens Revision und Treuhand GmbH	WP/StB K. Carstens WP/StBin Dipl.-Kffr. I. Paries	Atenser Allee 117 26954 Nordenham	04731/868-0 04731/868-260	www.CRTSteuerberatung.de Info@CRTSteuerberatung.de
Consat Treuhand GmbH	Herr StB / WP Peter Thölking	Cloppenburger Str. 18 26135 Oldenburg	0441 - 361 383 0 0441 - 361 383 29	info@consat.de
Frisia - Treuhand GmbH	Herr F. Gottschalk Herr M. Schmädke Herr H. Tombrägel	Bürgerfelder Str. 1 26127 Oldenburg	0441/96194-0 0441/96194-44	www.ftsp-gruppe.de info@ftsp-gruppe.de
Hühne Klotz & Partner mbB	WP StB Dipl.-Kfm. Günter Kocks	Donnerschweer Straße 86 26123 Oldenburg	0441/971720 0441/9717273	www.h-k-p.de guenter.kocks@h-k-p.de
Kanzlei Dr. Franz J. Bönkhoff	Dr. Franz J. Bönkhoff, Sara Bargfrede	Hauptstr. 35 26122 Oldenburg	0441 / 950 85 0 0441 / 950 85 85	www.boenkhooff-partner.de bergmann@boenkhooff-partner.de
Schmädke & Partner GbR	Herr M. Schmädke Herr H.-J. Behrmann Herr S. Huischen	Bürgerfelder Str. 1 26127 Oldenburg	0441/96194-0 0441/96194-44	www.ftsp-gruppe.de info@ftsp-gruppe.de

Lohnsteuerhilfen				
Firma	Ansprechpartner	Adresse	Telefon, Fax	Internet, E-Mail
Lohnsteuerhilfeverein Ammerland e.V. Bad Zwischenahn	Melanie Lübben	Peterstr. 32 26160 Bad Zwischenahn	04403 / 58644 04403 / 949183	www.Lohnsteuerhilfe-Ammerland.de Lohi-Ammerland@t-online.de
Deutsches Arbeitnehmer Steuerbüro e.V.	Herr Büsselmann	Voßbergweg 63 26209 Hatten	04481 - 935 99 30 04481 - 935 99 31	Deutsches-Arbeitnehmer-Steuerbuero.de Poststelle@Deutsches-Arbeitnehmer-Steuerbuero.de
Vereinigte Lohnsteuerhilfe e. V.	Petra Freese-Schneider	Nelkenstr. 8 26188 Edewecht	04405/ 939742 04405/ 939743	www.vlh-edewecht.de vlh-freese@ewetel.net
Lohnsteuerhilfeverein Rastede e.V.	Gustav Röben	Ringstraße 310 26180 Rastede/Loy	04402/597443 04402/83387	
Lohn- und Einkommensteuer Hilfe-Ring D. e.V. Lohnsteuerhilfeverein	Manuela Kirch	Hasenpadd 10 26133 Oldenburg	0441/ 43986 0441/ 94919433	Manuela.Kirch@steuerring.de
Lohnsteuerhilfeverein Ammerland e. V.	Hans-Joachim Cramer	Wilhelm-Geiler-Str. 14 26655 Westerstede	04488 / 85 96 95 04488 / 16 51	joachim.cramer@t-online.de
VLH Vereinigte Lohnsteuerhilfe e.V.	Horst Carstens	Lange Str. 16 26655 Westerstede	04488-525186 04488-525187	www.vlh-westerstede.de www.vlh-jobs.de horst.carstens@vlh.de

Insolvenz- und Schuldnerberatung				
Firma	Ansprechpartner	Adresse	Telefon, Fax	Internet, E-Mail
Gerwing-Nonnenmacher-Göken	RA H. P. Göken, Fachanwalt f. Insolvenz- u. SteuerR (F)*	Alte Mühlenstraße 11 26169 Friesoythe	04491/ 9295-0 04491/ 9295-44	www.gerwing-nonnenmacher-goeken.de sekretariat@ra-goeken.de
Insolvenz- und Schuldnerberatung Friesland - staatl. anerkt.	Kurt Klose, Industriekaufmann - Dipl. Sozialpädagoge	Hoge Slaap 3 26316 Varel	04456/94 88 50 04456/94 88 51	www.bz-bramloge.de k.klose@bz-bramloge.de

Buchen Sie Ihren Eintrag schnell und einfach im Internet unter <http://www.NWZonline.de/branchenspezial/>. Fragen zur Anzeigenbuchung beantwortet der Service Geschäftskunden, Telefon (0441) 9988-4114