

Erfassung und Abrechnung von Betriebskosten bei Wohnungsunternehmen

Interne Leistungserbringung und Outsourcing im Vergleich



Erfassung und Abrechnung von Betriebskosten bei Wohnungsunternehmen
Interne Leistungserbringung und Outsourcing im Vergleich

Einleitung

Im Bereich der gewerblichen Immobilienwirtschaft hat die Konzentration auf Kernkompetenzen in den letzten Jahren zu einem konsequenten Outsourcing einer Vielzahl betrieblicher Geschäftsprozesse geführt. Im Gegensatz dazu ist in der Wohnungswirtschaft bislang noch keine einheitliche Tendenz zur Auslagerung von Leistungsbereichen zu erkennen, obwohl die Angebotsbreite und -tiefe spezialisierter Dienstleister in einzelnen Segmenten stetig zunimmt.

Vor diesem Hintergrund haben wir den aktuellen Stand und die Entwicklungen zur internen bzw. externen Erbringung von Leistungen in der wohnungswirtschaftlichen Praxis näher untersucht und insbesondere die derzeitige und künftige Einstellung der Wohnungsunternehmen zur Übertragung von Leistungen zur Erfassung und Abrechnung von Betriebskosten an externe Anbieter hinterfragt.

Die Fokussierung auf den Bereich Betriebskosten beruht dabei auf unserer Beobachtung, dass viele Unternehmen derzeit die Effizienz der eigenen Prozesse kritisch analysieren, um Optimierungspotenziale zu identifizieren und umzusetzen. Mit dieser Studie wollen wir die Erwartungen und Ziele auf Seiten der Entscheider aufzeigen.

Durchführung der Umfrage

Die der Studie zugrunde liegende Erhebung wurde im Zeitraum Februar bis April 2011 durchgeführt. An der Befragung nahmen insgesamt 48 Wohnungsunternehmen teil.

Der in der Wohnungswirtschaft üblichen Klassifizierung von Unternehmen anhand der Anzahl verwalteter Wohnungseinheiten folgend haben wir die Teilnehmer dieser Studie zunächst fünf Größenklassen zugeordnet – auch um eine differenzierte Auswertung einzelner Fragen zu ermöglichen.

Die Teilnehmer sind auf alle Größenklassen annähernd gleich verteilt. Danach lassen sich 23% der beantworteten Fragebögen dem Kreis kleiner Unternehmen mit weniger als 5.000 Wohnungseinheiten zurechnen, 27% entfallen auf Unternehmen der Größenklasse 5.000 bis 10.000 Wohnungseinheiten. Die drei Größenklassen 10.000 bis 25.000, 25.000 bis 50.000 und mehr als 50.000 Wohnungseinheiten sind in gleichen Teilen zu je 16,7% vertreten.

Bei der Mehrheit der Teilnehmer (52%) ist die öffentliche Hand als Gesellschafter angegeben. Insgesamt 40% der Teilnehmer sind privatwirtschaftlich organisiert und haben dementsprechend sonstige Gesellschafter. Die übrigen 8% der Teilnehmer sind am Kapitalmarkt vertreten.

Abb. 1 – Größenklassenstruktur nach der Anzahl der Wohnungseinheiten

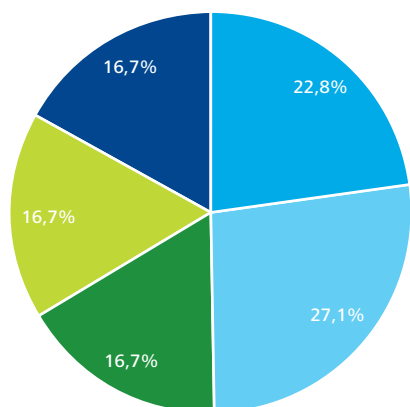
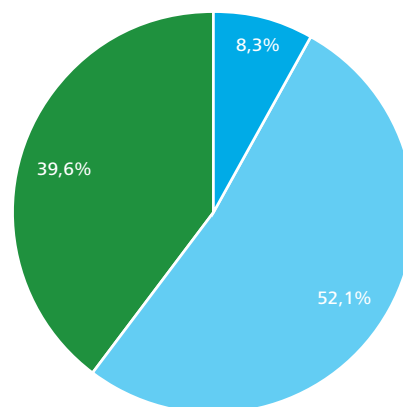


Abb. 2 – Gesellschafterstruktur



Untersuchungsergebnisse

Kernkompetenzen der Wohnungsunternehmen

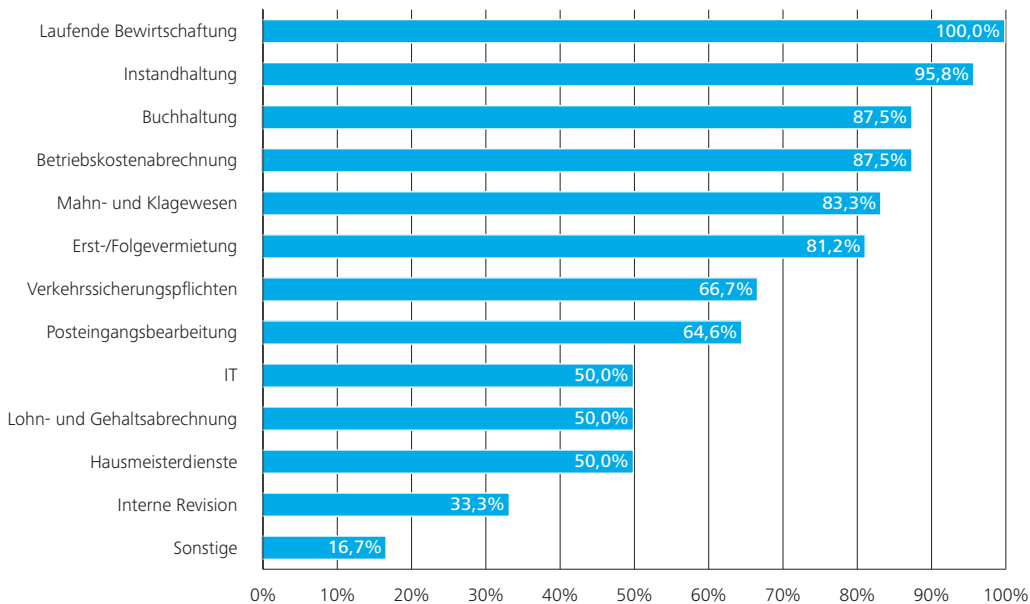
Die Selbsteinschätzung der teilnehmenden Wohnungsunternehmen über ihre Kernkompetenzen verdeutlicht, dass diese erwartungsgemäß die wesentlichen Geschäftsprozesse Bestand haltender Unternehmen abdecken.

Die Wohnungsunternehmen sehen ihre Kernkompetenzen insbesondere in der laufenden Bewirtschaftung (100%) und der Instandhaltung (96%) ihrer Bestände. Darüber hinaus zählen jeweils über 80% der Befragten die Betriebskostenabrechnung, die Buchhaltung, das Mahn- und Klagewesen sowie die Vermietung zu ihren Kernkompetenzen.

Leistungen im Zusammenhang mit der Erbringung von Hausmeisterdiensten, der Lohn- und Gehaltsabrechnung, der Informationstechnologie sowie der internen Revision werden nur von maximal 50% der Unternehmen als Kernkompetenz angesehen.

Eine differenzierte Betrachtung der Kernkompetenz Hausmeisterdienste nach Größenklassen hat ergeben, dass die entsprechende Bewertung weitestgehend unabhängig von der Unternehmensgröße ist. Unsere Erfahrung bestätigt dieses Bild. Immer häufiger entscheiden sich Wohnungsunternehmen, Hausmeisterdienste bewusst nicht auszulagern bzw. sie wieder in ihr Leistungsspektrum aufzunehmen, um die Nähe zum Mieter zu erhalten bzw. zu erhöhen.

Abb. 3 – Welche der nachfolgenden Geschäftsprozesse/-bereiche zählen Sie zu den Kernkompetenzen Ihres Unternehmens?



Outsourcing – derzeit

Mehr als 60% aller teilnehmenden Wohnungsunternehmen bestätigen ein grundsätzliches Interesse am Outsourcing von Geschäftsprozessen/-bereichen. Während 17% der Befragten sogar ein hohes Interesse bekunden, äußern weitere 44% der Teilnehmer zumindest ein mittleres Interesse. Demgegenüber bezeichnen 29% ihr Interesse, Leistungen an externe Dienstleister zu übertragen, als gering, 10% sogar nur als sehr gering. Eine differenzierte Betrachtung nach Größenklassen zeigt, dass immerhin 75% der Unternehmen mit mehr als 50.000 Wohneinheiten mindestens ein mittleres, wenn nicht sogar hohes Interesse formulieren.

Bei der Frage nach den wesentlichen Vorteilen des Outsourcings finden die Konzentration auf Kernkompetenzen und die Erhöhung der Flexibilität die höchste (positive) Zustimmung. Beide Sachverhalte werden von 46% bzw. 44% der Teilnehmer mit „sehr hoch“ bzw. „hoch“ bewertet. Die Realisierung von Kostensenkungen bzw. die Verbesserung der Qualität werden lediglich von 29% bzw. 17% mit den gleichen Attributen belegt. Dieses Ergebnis kann einerseits darin begründet sein, dass die Unternehmen sich selbst als gut aufgestellt ansehen und unterstellen, aus dem Outsourcing keine Kosten- und Qualitätsvorteile mehr ziehen zu können. Andererseits scheint die Auffassung zu bestehen, dass leistungsfähige Dienstleister, die Kosten- und Qualitätsvorteile bieten können, nicht am Markt präsent sind.

Abb. 4 – Wie ist Ihr grundsätzliches Interesse am Outsourcing von Geschäftsprozessen/-bereichen?

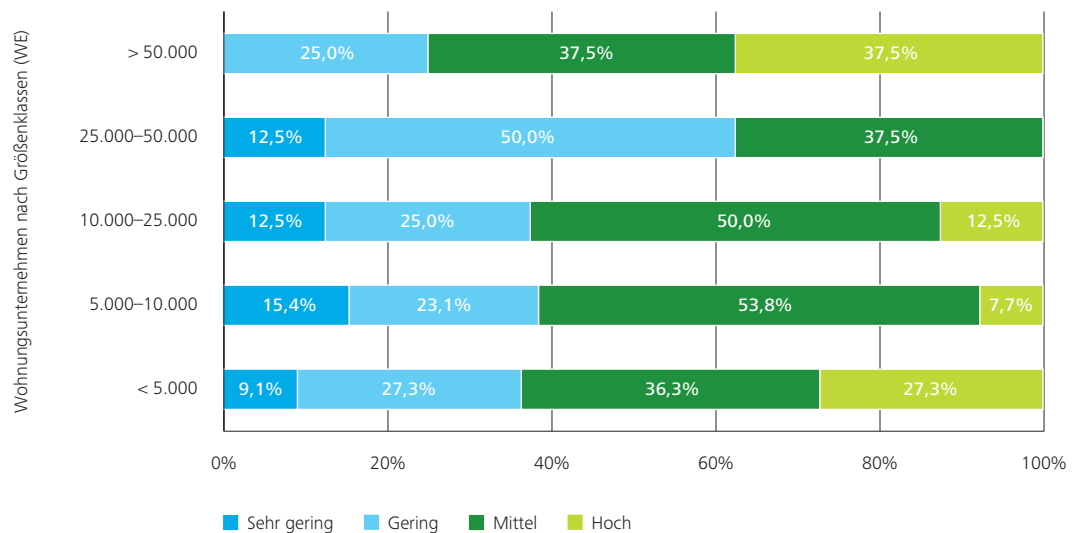
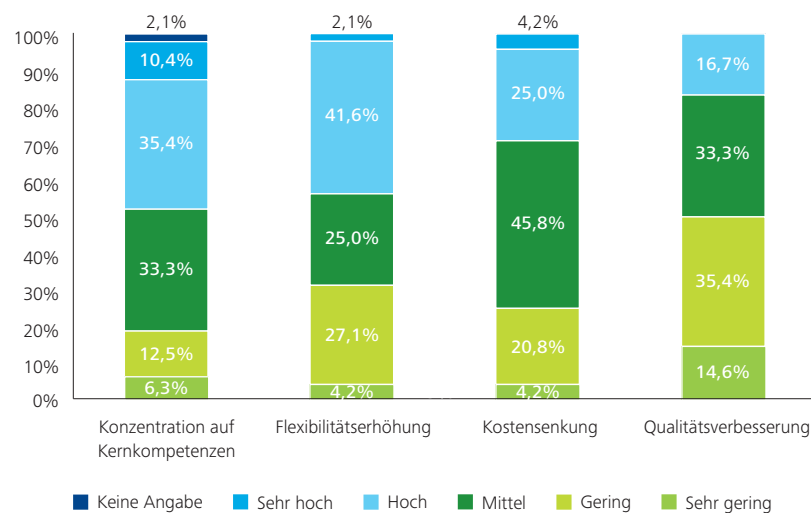


Abb. 5 – Wie beurteilen Sie die dem Outsourcing zugerechneten Vorteile?



Die Beantwortung der Frage zu wohnungswirtschaftlichen Aufgaben, für die bereits heute leistungsfähige externer Anbieter am Markt vertreten sind, zeigt eine interessante Verbindung zur Frage der Kernkompetenzen der Wohnungsunternehmen:

Aus Sicht der Mehrheit der Befragten gibt es heute insbesondere für Hausmeisterdienste, die Lohn- und Gehaltsabrechnung und IT-Dienste leistungsfähige, auf die Branche fokussierte Anbieter. Das Leistungsportfolio der externen Anbieter zielt damit weitgehend auf diejenigen Bereiche ab, die Wohnungsunternehmen nicht als ihre eigenen Kernkompetenzen betrachten. Im Hinblick auf die Betriebskostenerfassung und -abrechnung werden externe Anbieter nur von 35% der Teilnehmer als leistungsfähig qualifiziert.

Grundsätzlich ist festzustellen, dass die Leistungserbringung bei den befragten Wohnungsunternehmen in allen wesentlichen Geschäftsprozessen und -bereichen der-

zeit überwiegend intern erfolgt. Auslagerungen von Geschäftsprozessen sind vornehmlich in den Bereichen Hausmeisterdienste (38%), Lohn- und Gehaltsabrechnung (29%), interne Revision (21%) und IT (17%) vorgenommen worden. Somit besteht eine hohe Übereinstimmung einerseits mit den nicht den Kernkompetenzen zugerechneten Bereichen, andererseits mit den Bewertungen zu kompetenten Dienstleistern. Besonders auffallend ist hierbei der hohe Anteil der Unternehmen, die eine Auslagerung der internen Revision ablehnen (79%) im Verhältnis zum geringen Anteil derer, die dies zuvor als Kernkompetenz angegeben hatten (33,3%). Eine Erklärung liefert die Einschätzung von 75% der Teilnehmer, es gäbe keine leistungsfähigen Dienstleister am Markt.

Zukünftig ist in nahezu allen Geschäftsprozessen und -bereichen eine geringfügig höhere Neigung zum Outsourcing zu vermerken, signifikante Verschiebungen zwischen interner und externer Leistungserbringung sind jedoch nicht zu erkennen.

Abb. 6 – In welchen Bereichen gibt es aus Ihrer Sicht in Deutschland bereits leistungsfähige Dienstleister für ein Outsourcing?

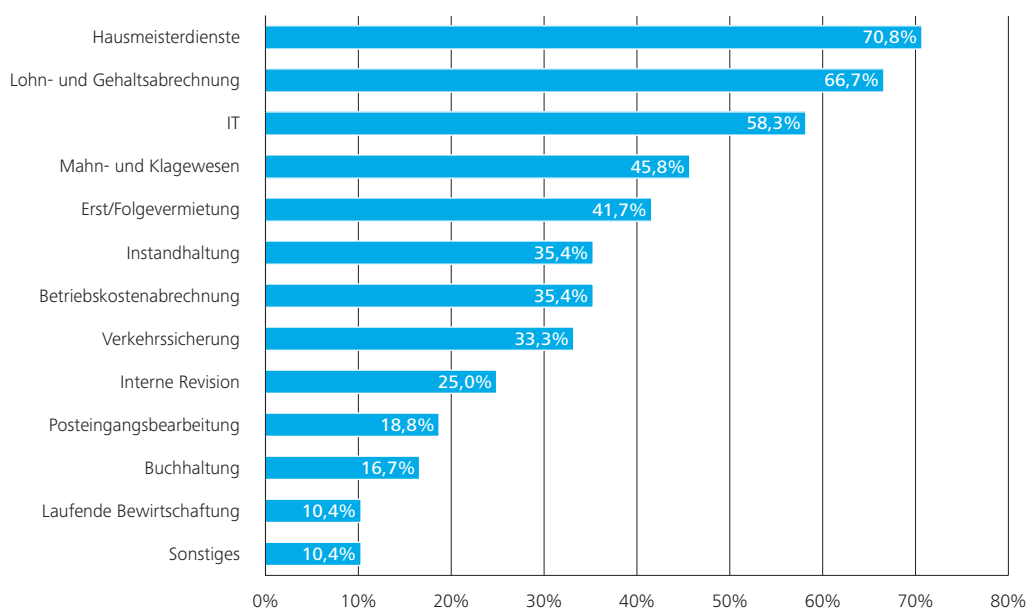
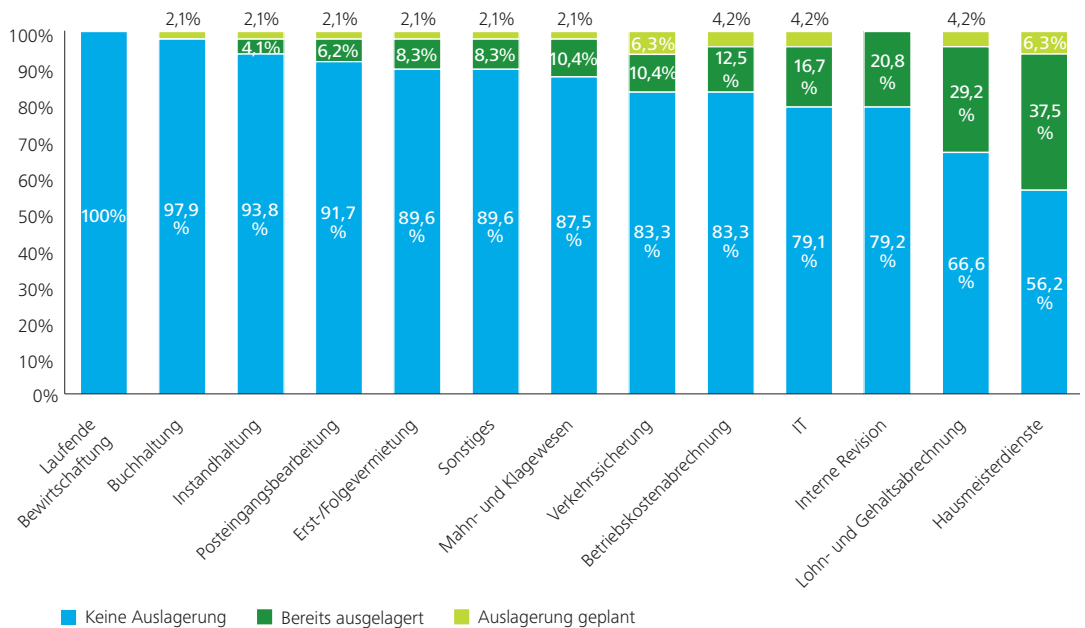


Abb. 7 – Welche Geschäftsprozesse/-bereiche haben Sie bereits vollständig an einen externen Dienstleister ausgelagert bzw. planen Sie auszulagern?



Geschäftsprozess: Erfassung und Abrechnung der Betriebskosten

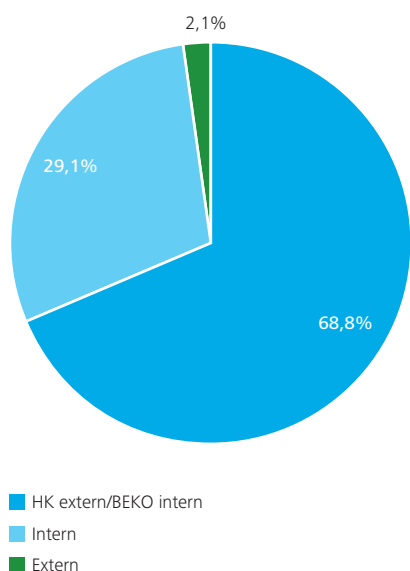
Nachdem vorstehend die grundsätzliche Haltung zum Thema Outsourcing eruiert worden ist, konzentrieren sich die weiteren Fragen ausschließlich auf den Geschäftsprozess der Erfassung und Abrechnung der Betriebskosten.

Die Frage, inwieweit die Unternehmen die Betriebskostenabrechnungen selbst erstellen bzw. an einen externen Dienstleister übertragen, kommt zu dem Ergebnis, dass gut zwei Drittel der Teilnehmer die Erstellung der Heiz- und Warmwasserkostenabrechnung extern ver-

ben haben, die Abrechnung der übrigen Betriebskosten hingegen selbst übernehmen. Fast ein Drittel erstellt die vollständige Abrechnung intern, lediglich ein Teilnehmer hat die Erstellung der Betriebskostenabrechnung komplett ausgelagert.

Bei mehr als der Hälfte der Unternehmen, die die Erstellung der Heiz- und Warmwasserkostenabrechnung an einen externen Dienstleister übertragen haben, war die Konzentration auf die Kernkompetenzen bei dieser Entscheidung von hoher oder sehr hoher Bedeutung. Als weiteres wichtiges Entscheidungskriterium wurde die Qualitätsverbesserung genannt, der wiederum 41% der Referenzunternehmen eine hohe bis sehr hohe Bedeutung beigemessen haben.¹

Abb. 8 – Inwieweit erstellen Sie derzeit die Betriebskostenabrechnung selbst bzw. übertragen diese Aufgabe an einen externen Dienstleister?



Die Mehrheit der auslagernden Wohnungsunternehmen ist mit der Qualität ihrer Dienstleister und insbesondere mit deren termingerechter Aufgabenerfüllung hoch bis sehr hoch zufrieden. Das Preis-Leistungs-Verhältnis hingegen wurde von annähernd 60% der relevanten Teilnehmer als mittelmäßig und schlechter bewertet.

Mehr als die Hälfte der auslagernden Unternehmen praktiziert eine aktive Kontrolle der externen Dienstleister durch die interne Revision (41%) oder ein turnusmäßiges Scoring des Anbieters (14%). In jedem vierten Vertragsverhältnis ist eine Reporting-Verpflichtung seitens des Dienstleisters formuliert. Auffällig ist dabei, dass lediglich 27% der Unternehmen leistungsabhängige Vergütungskomponenten in Form von Bonus-/Malus-Regelungen vereinbart haben. Diese bemessen sich weitaus häufiger am Kriterium die Termintreue (83%) als an dem der Qualität (17%).

¹ Skala: sehr gering / gering / mittel / hoch / sehr hoch

Die Verantwortung für die vollständige bzw. teilweise interne Erstellung der Betriebskostenabrechnung obliegt bei 58% der befragten Unternehmen dem Bereich Hausbewirtschaftung/Vermietung, bei 29% dem Rechnungswesen. Lediglich 6% aller relevanten Unternehmen wählten die Kategorie Shared-Service-Center. Hierbei fällt auf, dass von den Unternehmen mit mehr als 50.000 Wohneinheiten immerhin jedes vierte ein entsprechendes Center einbindet.

Insgesamt 88% der Wohnungsunternehmen führen EDV-gestützte Kontrollen des internen Leistungsprozesses durch, darüber hinaus bestehen bei 67% Reportingverpflichtungen der Prozessverantwortlichen. Eine Über-

prüfung des internen Leistungsprozesses durch eine unabhängige Instanz findet dagegen nur bei 35% der Unternehmen statt.

Die Ermittlung der Anzahl der jährlich erstellten Betriebskostenabrechnungen je Vollzeitkraft zeigt bei den Unternehmen mit 10.000–25.000 Wohneinheiten sowie bei denen mit über 50.000 Wohneinheiten einen eindeutigen Effizienzvorteil gegenüber den übrigen Unternehmen.² Im Umkehrschluss bedeutet dieser Sachverhalt, dass bei vielen Unternehmen noch Optimierungspotenziale in den Abläufen bestehen dürften.

Abb. 9 – Sofern Sie die Erfassung und/oder Abrechnung der Betriebskosten ganz oder teilweise ausgelagert haben, wie bewerten Sie Ihre Zufriedenheit mit dem Dienstleister?

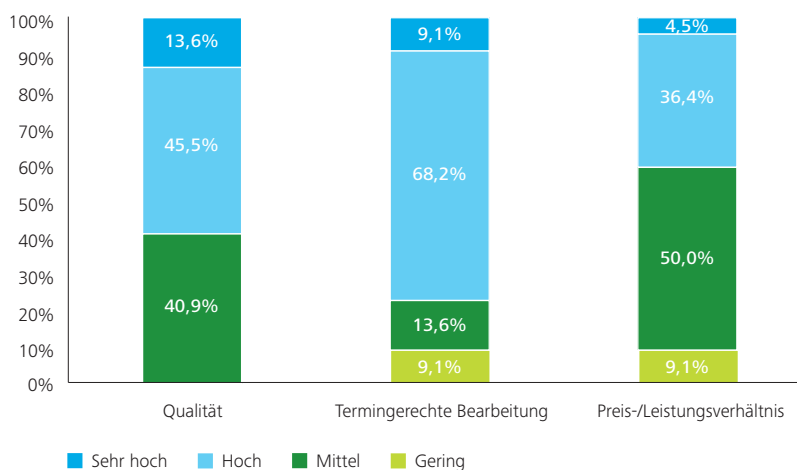
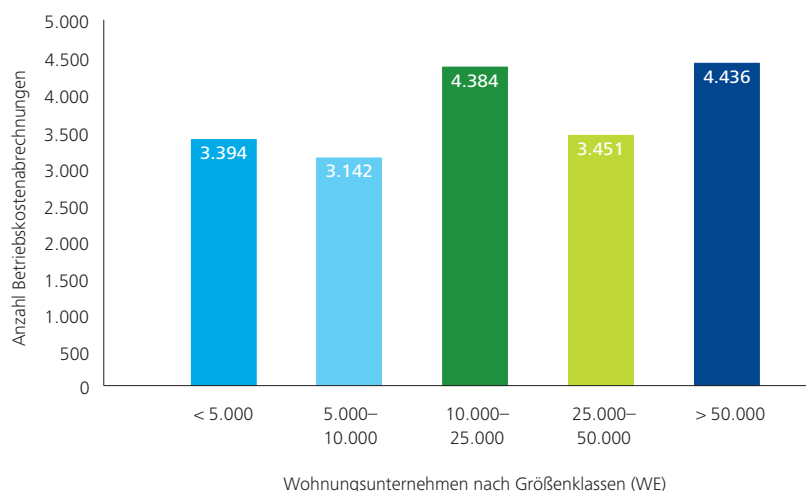


Abb. 10 – Anzahl Betriebskostenabrechnungen je Vollzeitkraft



² Um eine Verzerrung der Ergebnisse zu vermeiden, wurden bei der Berechnung Ausreißer eliminiert.

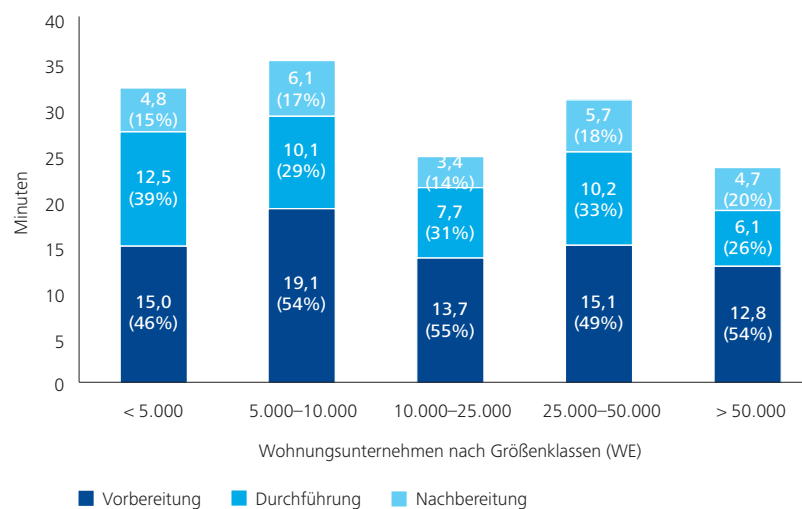
Die Untersuchung der prozentualen Verteilung des gesamten Arbeitsaufwandes auf die einzelnen Prozessschritte hat ergeben, dass – unabhängig von der Größenklasse – mit 46% bis 55% der höchste Aufwand bei der Vorbereitung der Betriebskostenabrechnung entsteht. In der Phase der Abrechnungserstellung zeigen sich in Abhängigkeit von der Anzahl der bewirtschafteten Einheiten weitaus größere Differenzen hinsichtlich des anteiligen Zeitaufwands.

Insgesamt sind die großen Unternehmen mit mehr als 50.000 Wohneinheiten bei einer durchschnittlichen Bearbeitungszeit von circa 24 Minuten je Betriebskostenabrechnung die effizientesten, knapp gefolgt von den

Unternehmen mit 10.000–25.000 Wohneinheiten. Bemerkenswert ist, dass die Unternehmen dieser beiden Kategorien relativ betrachtet den größten Zeitvorteil im Rahmen der Durchführung aufweisen, in der Vor- und Nachbereitung unterscheiden sie sich hingegen nicht wesentlich von den übrigen Unternehmen. Eine höhere Standardisierung der Prozesse sowie eine bessere EDV-Unterstützung lassen sich hier als mögliche Erklärung anführen.³

Die Frage, ob zum Ausgleich von Personalengpässen eine temporäre Unterstützung durch externe Dienstleister (Personalgestellung) erfolgt, wurde von 94% der Teilnehmer verneint.

Abb. 11 – Arbeitsaufwand je Betriebskostenabrechnung (in Minuten)*



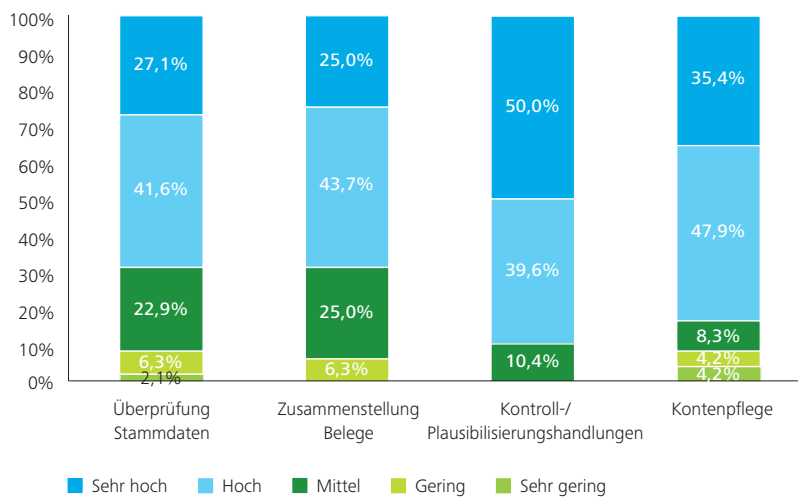
* Annahme: 1 Vollzeitkraft = 1.590 Arbeitsstunden/Jahr

³ Um eine Verzerrung der Ergebnisse zu vermeiden, wurden bei der Berechnung Ausreißer eliminiert.

Im Rahmen der Vorbereitung der Abrechnung kommt Kontroll-/Plausibilisierungshandlungen angabegemäß die höchste Bedeutung zu, gefolgt von der Kontenpflege. Aber auch die Relevanz der Stammdatenüberprüfung sowie der Belegzusammenstellung wird mehrheitlich mit „hoch“ bis „sehr hoch“ bewertet.

An dieser Stelle sind noch eindeutige Verbesserungspotenziale erkennbar. Durch eine standardisierte Stammdaten- und Kontenpflege im Rahmen aller Prozessabläufe, die Durchführung regelmäßiger (automatisierter) Kontrollen sowie die Einführung eines EDV-gestützten Belegflusses könnte nach unserer Erfahrung eine weitergehende Verkürzung der Vorbereitungszeit ermöglicht werden.

Abb. 12 – Sofern Sie die Erfassung und/oder Abrechnung der Betriebskosten ganz oder teilweise intern durchführen, welche Bedeutung kommt den folgenden Tätigkeiten im Rahmen der Vorbereitung der Abrechnung zu?

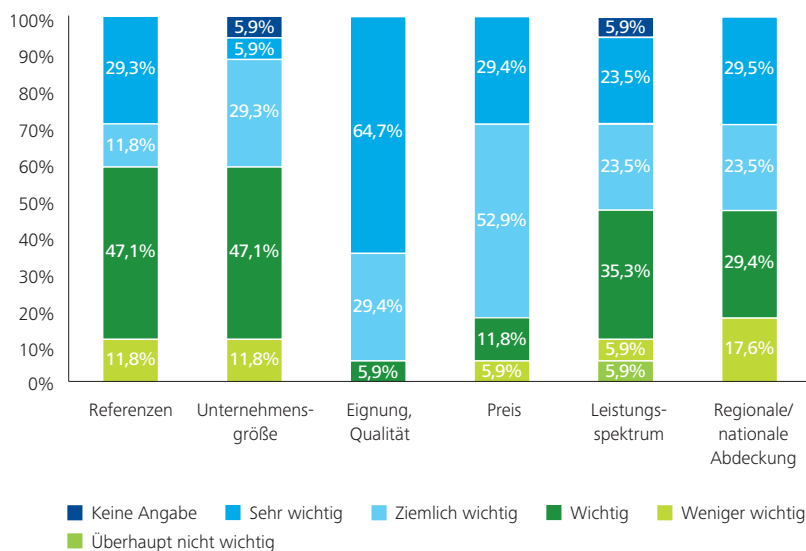


Outsourcing – zukünftig

Die Frage, ob in der Zukunft eine Auslagerung der Erfassung und/oder Abrechnung der Betriebskosten geplant sei, wurde von 81% der Teilnehmer mit Nein beantwortet. Lediglich 10% der Befragten planen eine Auslagerung der vollständigen Betriebskostenabrechnung oder der Heizkostenabrechnung innerhalb der nächsten drei Jahre, weitere 9% können sich vorstellen, die vollständige Betriebskostenabrechnung zu einem späteren Zeitpunkt an einen externen Dienstleister zu übertragen.

Als präferierten Dienstleister nennen 71% einen spezialisierten Anbieter, 35% würden eventuell auch ein anderes Wohnungsunternehmen beauftragen.⁴ Bei der Auswahl eines Dienstleisters wäre angabegemäß grundsätzlich die Eignung/Qualität das wichtigste Kriterium, gefolgt vom Preis. Referenzen und Unternehmensgröße des Anbieters wären dagegen eher nachrangig.

Abb. 13 – Sofern Sie die Erfassung und/oder Abrechnung der Betriebskosten bereits ausgelagert haben bzw. darüber nachdenken, dieses zu tun, wie wichtig sind folgende Kriterien bei der Auswahl des Dienstleisters?

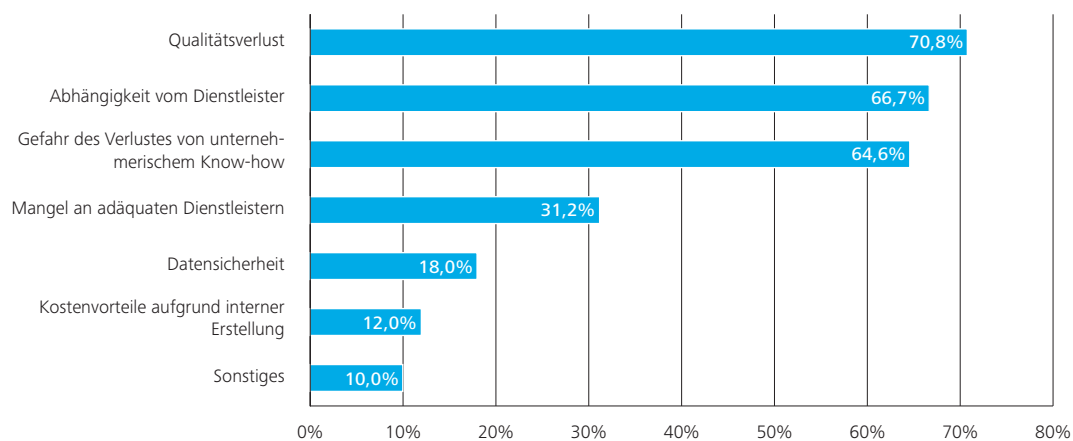


⁴ Mehrfachnennung möglich.

Als häufigste Gründe gegen eine Auslagerung der Erfassung und/oder Abrechnung der Betriebskosten wurden ein möglicher Qualitätsverlust (71%), die Abhängigkeit vom Dienstleister (67%) und die Gefahr des Verlustes an unternehmerischem Know-how (65%) genannt. Der erstgenannte Faktor steht im Widerspruch zur Bewertung der Qualität der Leistungserbringung externer Dienstleister durch die Mehrheit der Unternehmen, die die Erstellung der Heiz- und Warmwasserkostenabrechnung bereits ausgelagert haben (vgl. Abb. 9).

Der hohe Anteil derer, die den Qualitätsverlust als Gegenargument zum Outsourcing genannt haben steht im Einklang mit der mehrheitlichen Einstufung der Qualitätsverbesserung als nicht wesentlichen Vorteil des Outsourcings (vgl. Abb. 5).

Abb. 14 – Welche Gründe sprechen aus Ihrer Sicht grundsätzlich gegen eine Auslagerung der Erfassung und/oder Abrechnung der Betriebskosten?



Fazit

Aktuell sind Fragestellungen im Zusammenhang mit der eigenen Leistungserbringung bzw. der Auslagerung von Geschäftsprozessen („Make or buy“) ein wesentlicher Bestandteil in unseren Projekten mit Unternehmen der Wohnungswirtschaft. Ziel der Studie war es, verschiedene Facetten dieser aktuellen Entwicklung – insbesondere mit dem Fokus auf die Erstellung und Abrechnung von Betriebskosten – zu beleuchten.

Bereits bei der Hinterfragung des grundsätzlichen Interesses am Outsourcing betrieblicher Leistungen wird jedoch deutlich, dass die geäußerte Absicht nur teilweise bereits mit konkreten Maßnahmen unterlegt ist. Bezogen auf den Bereich der Betriebskostenerfassung und -abrechnung ist das Interesse derzeit und offensichtlich auch künftig gering, insbesondere da dieses Tätigkeitsfeld angabegemäß überwiegend den eigenen Kernkompetenzen zugerechnet und die Leistungsfähigkeit externer Dienstleister eher zurückhaltend bewertet wird.

Diese Einschätzung vieler Wohnungsunternehmen ist aber dahingehend zu relativieren, dass bei der Beurteilung der individuellen Leistungsfähigkeit der einzelnen

Unternehmen im Hinblick auf die Erfassung und Abrechnung von Betriebskosten hohe Performance-Unterschiede identifiziert werden konnten. Unserer Erfahrung nach können hier durch gezielte Prozessoptimierungen noch erhebliche Effizienzpotenziale ausgeschöpft werden. Eine zentrale Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang der laufenden Pflege der Stammdaten und Konten, der Einführung eines EDV-gestützten Belegflusses sowie der Einführung automatisierter Kontrollmechanismen zu, da diese sowohl die Vorbereitung als auch die Durchführung und den Nachlauf der Abrechnung signifikant vereinfachen.

Beides, sowohl eindeutig definierte und dokumentierte Prozesse als auch fortlaufend gepflegte und belastbare Stammdaten erachten wir als zentrale Voraussetzung für Unternehmen, die über Outsourcing nachdenken, da hierdurch einerseits die Übergabe der Leistungen an den externen Dienstleister, andererseits dessen anforderungsgerechte Kontrolle erheblich vereinfacht werden. Letztgenanntes lässt sich unserer Erfahrung nach am wirkungsvollsten durch externe Revisionen der Dienstleister sicherstellen.

Wo Sie uns finden

10719 Berlin

Kurfürstendamm 23
Tel: +49 (0)30 25468 01

01097 Dresden

Theresienstraße 29
Tel: +49 (0)351 81101 0

40476 Düsseldorf

Schwannstraße 6
Tel: +49 (0)211 8772 01

99084 Erfurt

Anger 81
Tel: +49 (0)361 65496 0

60486 Frankfurt am Main

Franklinstraße 50
Tel: +49 (0)69 75695 01
Consulting:
Franklinstraße 46–48
Tel: +49 (0)69 97137 0

85354 Freising

Weihenstephaner Berg 4
Tel: +49 (0)8161 51 0

06108 Halle (Saale)

Bornknechtstraße 5
Tel: +49 (0)345 2199 6

20355 Hamburg

Hanse-Forum
Axel-Springer-Platz 3
Tel: +49 (0)40 32080 0

30159 Hannover

Georgstraße 52
Tel: +49 (0)511 3023 0
Consulting:
Theaterstraße 15
Tel: +49 (0)511 93636 0

50672 Köln

Magnusstraße 11
Tel: +49 (0)221 97324 0

04317 Leipzig

Seemannstraße 8
Tel: +49 (0)341 992 7000

39104 Magdeburg

Hasselbachplatz 3
Tel: +49 (0)391 56873 0

68165 Mannheim

Reichskanzler-Müller-Straße 25
Tel: +49 (0)621 15901 0

81669 München

Rosenheimer Platz 4
Tel: +49 (0)89 29036 0

90482 Nürnberg

Business Tower
Ostendstraße 100
Tel: +49 (0)911 23074 0

70597 Stuttgart

Löffelstraße 42
Tel: +49 (0)711 16554 01

69190 Walldorf

Altrottstraße 31
Tel: +49 (0)6227 7332 60

Ihre Ansprechpartner

Projektverantwortliche

Rolf Künemann

Tel: +49 (0)211 8772 2362

rkuenemann@deloitte.de

Jochen Seidel

Tel: +49 (0)211 8772 2329

jseidel@deloitte.de

Industry Leader Real Estate Deutschland

Michael Müller

Tel: +49 (0)89 29036 8428

mmueller@deloitte.de

**Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website auf
www.deloitte.com/de**

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen und weder die Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), noch eines der Mitgliedsunternehmen von DTTL oder eines der Tochterunternehmen der vorgenannten Gesellschaften (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Unternehmensberatung, Finanzen, Investitionen, Recht, Steuern oder in sonstigen Gebieten.

Diese Veröffentlichung stellt keinen Ersatz für entsprechende professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen dar und sollte auch nicht als Grundlage für Entscheidungen oder Handlung dienen, die Ihre Finanzen oder Ihre geschäftlichen Aktivitäten beeinflussen könnten. Bevor Sie eine Entscheidung treffen oder Handlung vornehmen, die Auswirkungen auf Ihre Finanzen oder Ihre geschäftlichen Aktivitäten haben könnte, sollten Sie einen qualifizierten Berater aufsuchen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendjemand im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.

Deloitte erbringt Dienstleistungen aus den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsunternehmen in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und steht Kunden so bei der Bewältigung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen zur Seite. „To be the Standard of Excellence“ – für rund 182.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsame Vision und individueller Anspruch zugleich.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited, eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), und/oder ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen. Jedes dieser Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur von Deloitte Touche Tohmatsu Limited und ihrer Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/UeberUns.