

Regulatorische Anforderungen an einen Vermögensverwalter

- A. Rahmenbedingungen für Vermögensverwalter
- B. Überlegungen im Vorfeld einer Gründung
- C. Voraussetzungen für die Erlaubnis
- D. Überblick über die organisatorischen Anforderungen
 - I. Anforderungen nach dem KWG
 - II. Anforderungen nach dem WpHG
 - III. Anforderungen nach dem Geldwäschegesetz
- E. Periodische Pflichten im Zusammenhang mit der Regulierung
- F. Zusammenfassung



Jürgen App
Wirtschaftsprüfer
Prüfung und Beratung
für Finanzdienstleister
juergen.app@app-audit.de
www.app-audit.de

A. Rahmenbedingungen für Vermögensverwalter

Die sogenannte „Finanzkrise“ seit ca. 2007 hat in den letzten Jahren viel Unsicherheit sowohl bei Mitarbeitern wie bei Kunden von Banken in der Vermögensbetreuung und -verwaltung ausgelöst. Parallel dazu werden – auch infolge neuer Regulierungsbestrebungen auf nationaler und europäischer Ebene – die für Vermögensverwalter denkbaren Geschäftsmodelle im Hinblick auf das Attribut „Unabhängigkeit“ kritisch hinterfragt. Dabei zeichnet sich aktuell ein Trend hin zur Honorarberatung ab. Dem entsprechend ist eine Tendenz zu bankenunabhängigen Lösungen in der Vermögensverwaltung zu erkennen. Der vorliegende Beitrag gibt einen Überblick über Anforderungen, die bei Gründung einer Vermögensverwaltungsgesellschaft zu beachten sind. Daneben werden laufende organisatorische Anforderungen und pe-

riodische Pflichten im Zusammenhang mit der Regulierung dargestellt.

Vermögensverwalter unterliegen generell den Anforderungen des Kreditwesengesetzes (KWG), des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) sowie zahlreichen weiteren Gesetzen und Verordnungen (z.B. dem Geldwäschegesetz und Verordnungen auf Basis des WpHG).

Da Vermögensverwalter mit der sogenannten „Finanzportfolioverwaltung“ eine aufsichtspflichtige Tätigkeit ausüben, benötigen sie eine Erlaubnis durch die BaFin. Daneben bestehen weitere für einen Vermögensverwalter typische Tätigkeiten (z.B. Vermittlungstätigkeit, Anlageberatungstätigkeit), die ebenfalls erlaubnispflichtig sind. Des Weiteren wird im KWG unterschieden zwischen Finanzportfolioverwaltern, die nicht befugt sind, sich Eigentum oder Besitz an Geldern oder Wertpapieren von Kunden zu verschaffen und solchen, die dazu befugt sind. Letzteres stellt allerdings eher eine Ausnahme dar, die zudem weitergehende Anforderungen mit sich bringt.

B. Überlegungen im Vorfeld einer Gründung

Zunächst müssen einige grundlegende Überlegungen angestellt werden, die so-

zusagen die Basis des Geschäftsmodells darstellen. Auf dieser Basis folgt dann die Umsetzung der bestehenden regulatorischen Anforderungen.

Es stellt sich die Frage, ob neben der Vermögensverwaltung auch weitere Dienstleistungen wie z.B. die Anlageberatung angeboten werden sollen. Die Anlageberatung wurde erst vor einigen Jahren in den Katalog der erlaubnispflichtigen Tätigkeiten des KWG mit aufgenommen, bringt mittlerweile aber zum Teil erhebliche weitere Zusatzanforderungen mit sich (Produktinformationsblatt, Beratungsprotokoll).

Bezüglich der einzelnen Erlaubnistatbestände gibt es je nach Geschäftstätigkeit zuweilen Abgrenzungsfragen. Die BaFin hat zu den einzelnen Tatbeständen daher zum Teil recht umfangreiche Erläuterungen als Merkblätter veröffentlicht.

Im Vorfeld abzustecken ist auch die Art der angebotenen Verwaltungsmandate. Abzuwägen ist das Angebot individueller Vermögensverwaltungsmandate mit vergleichsweise hohem Zeitbedarf im Gegensatz zu einer eher standardisierten Vermögensverwaltung auf Basis typisierter Risikoprofile und Musterportfolios, die häufig fondsbasiert aufgebaut sind. In der Praxis sind auch Modelle

anzutreffen, die das jeweilige Angebot im Einzelfall von der Höhe des verwalteten Volumens abhängig machen.

Damit einhergehend sind auch Gedanken über das Vergütungsmodell, welches Honorar- und/oder umsatzgetrieben sein kann. Die Honorarmodelle können dabei sowohl zeit- als auch volumensbasiert sein, wobei letztere Ausprägung eher den Regelfall darstellt.

Von wesentlicher Bedeutung ist auch die Frage, wo die Kundengelder und -wertpapiere gehalten bzw. verwahrt werden sollen. Da der Vermögensverwalter hierzu typischerweise nicht befugt ist, erfolgt dies bei Kreditinstituten. In Deutschland bieten verschiedene Kreditinstitute entsprechende Angebote auf Basis von Kooperationsvereinbarungen für Vermögensverwalter an. Es empfiehlt sich Art und Zahl der Kooperationspartner unter Berücksichtigung der jeweiligen Bedürfnisse von Zielkunden und Vermögensverwalter auszuwählen.

C. Voraussetzungen für die Erlaubnis

Zunächst ist ein angemessener Zeitraum für das Erlaubnisverfahren einzuplanen. Es empfiehlt sich im Vorfeld eine Abstimmung mit einem erfahrenen Berater bzw. der Bankenaufsicht.

Es werden bestimmte Anforderungen an den oder die Geschäftsleiter gestellt. Jeder vorgesehene Geschäftsleiter muss „zuverlässig“ sein und eine „fachliche Eignung“ aufweisen. Hierzu sind von dem vorgesehenen Geschäftsleiter diverse Angaben, Nachweise und Erklärungen beizubringen. Bezüglich der fachlichen Eignung sind entsprechende theoretische und praktische Kenntnisse in den beantragten Finanzdienstleistungen sowie Leitungserfahrung erforderlich. Dies wird allgemein als erfüllt angesehen, wenn eine dreijährige leitende Tätigkeit bei einem Institut von vergleichbarer Größe und Geschäftsart nachgewiesen wird.

Des Weiteren wird im Rahmen des Erlaubnisverfahrens bei der BaFin ein

Augenmerk auf die wesentlichen Gesellschafter gelegt, soweit es sich bei von der Geschäftsleitung abweichenden Personen handelt.

Gemäß KWG wird ein Anfangskapital von mindestens TEUR 50 verlangt, welches als Eigenkapital für eine zu gründende Gesellschaft eingezahlt wird. Dies muss auch gegenüber der BaFin nachgewiesen werden. Das Vorhandensein eines Kapitals gemäß Definition des KWG in dieser Höhe ist auch im laufenden Betrieb jederzeit sicherzustellen; dabei sollte in der Anlaufphase auch das mögliche Auftreten von Anfangsverlusten bedacht werden. Es empfiehlt sich daher mit einem höheren als dem erforderlichen Mindestanfangskapital an den „Start“ zu gehen, um einen ausreichenden Puffer zu haben.

Außerdem muss im Rahmen des Zulassungsverfahrens ein Business-Plan vorgelegt werden, welcher neben der Beschreibung des Geschäftsmodells eine mehrjährige quantitative Finanz- und Geschäftsplanung enthalten muss. Dies stellt in der Praxis viele Gründer vor zahlreiche Fragen: Welche Kundenvolumen können realistischerweise in der Anfangszeit erwartet werden? Welches Honorarmodell ist vorgesehen? Wie schlägt sich dies in den einzelnen Rechnungsperioden nieder? Welche Kostenarten sind in welcher Höhe zu veranschlagen?

Weiterhin ist im Rahmen des Zulassungsverfahrens die Geschäftsorganisation mit dem vorgesehenen organisatorischen Aufbau und wesentlichen Abläufen einschließlich der geplanten internen Kontrollverfahren darzustellen. Hierbei sind auch die von der BaFin aufgestellten Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) und die Mindestanforderungen an die Compliance-Funktion und die weiteren Verhaltens-, Organisations- und Transparenzpflichten nach §§ 31 ff. WpHG für Wertpapierdienstleistungsunternehmen (MaComp) zu berücksichtigen. Aus diesen – recht um-

fangreichen – Vorgaben resultieren bereits spezifische Anforderungen, wie Funktionstrennungserfordernisse, bestimmte zwingend vorzusehende betriebliche Funktionen und eine adäquate Ausgestaltung des Kontrollsystems. Darauf wird im folgenden Abschnitt noch näher eingegangen.

Im Rahmen der Zulassung wird jeder Vermögensverwalter der Entschädigungseinrichtung der Wertpapierhandelsunternehmen (EdW) bei der Kreditanstalt für Wiederaufbau zugeordnet. Mit dieser Mitgliedschaft sind Beitragsverpflichtungen und auch Beitragsrisiken aus Schadensfällen der Vergangenheit verbunden. Es ist zu empfehlen, dass sich jeder Vermögensverwalter im Rahmen des Gründungsprozesses seines Unternehmens mit dieser Thematik auseinandersetzt.

D. Überblick über die organisatorischen Anforderungen

I. Anforderungen nach dem KWG

Die zentralen Anforderungen an die Geschäftsorganisation bestehend aus Aufbau- und Ablauforganisation sind in § 25a KWG vorgegeben. Danach ist insbesondere ein angemessenes Risikomanagement einzurichten. Dies umfasst unter anderem Strategien sowie Verfahren zur Ermittlung und Sicherstellung der Risikotragfähigkeit. Außerdem sind interne Kontrollverfahren einzurichten. Dabei ist ein prozessintegriertes internes Kontrollsystem gefordert, welches durch aufbau- und ablauforganisatorische Regelungen sowie angemessene Prozesse in Bezug auf relevante Risiken sicherzustellen ist. Daneben ist generell eine Interne Revision als prozessunabhängige Kontrollinstanz vorzuhalten.

Des Weiteren bestehen Vorgaben hinsichtlich der personellen und technisch-organisatorischen Ausstattung. Es muss ein Notfallkonzept insbesondere für die eingesetzten IT-Systeme bestehen. Au-

Berdem sind Anforderungen an das Vergütungssystem zu beachten, welche in der InstitutsVergV konkretisiert sind.

Eine weitere Anforderung an die Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsorganisation besteht darin, dass Regelungen zur jederzeitigen Bestimmung der finanziellen Lage des Instituts bestehen müssen.

Die genannten Vorgaben sind zum Teil in den MaRisk weiter konkretisiert und sind unter Berücksichtigung der Komplexität und des Umfangs der von dem Institut eingegangenen Risiken umzusetzen.

II. Anforderungen nach dem WpHG

Wesentliche Verhaltensregeln

Es bestehen konkrete Anforderungen, welche Informationen den Interessenten bzw. Kunden des Vermögensverwalters wann bereitgestellt werden müssen. Generell wird zwischen Werbemitteilungen, die als solche zu kennzeichnen sind, und anderen Informationen unterschieden. Zu informieren ist u.a. über das Unternehmen selbst und seine Dienstleistungen. Entscheidungserhebliche Informationen sind vor Erbringung von Wertpapierdienstleistungen zur Verfügung zu stellen. Hierauf ist besonders zu achten, wenn diese Informationen auch Vertragsbestandteil der mit Kunden abgeschlossenen Regelungen werden. Die aufsichtsrechtlichen Anforderungen ergeben sich hier aus dem WpHG, der WpDVerOV und den MaComp.

Im Vorfeld der Vermögensverwaltung oder Anlageberatung müssen von Kunden Informationen über Kenntnisse/Erfahrungen, Anlageziele und finanzielle Verhältnisse einschließlich der Vermögens- und Einkommenssituation eingeholt werden. In der Praxis geschieht dies durch Einholung der entsprechenden Kundenangaben über den sog. „WpHG-Bogen“. In diesem wird auch die Risikoneigung des Kunden ermittelt. An den Inhalt des WpHG-Bogens ist eine Fülle

spezifischer Anforderungen gestellt. Auf dieser Basis ist dann zu beurteilen, ob angefragte bzw. angebotene Dienstleistungen für den Kunden geeignet sind.

Bei Kunden der Vermögensverwaltung sind diese auch über eine anzuwendende Bewertungs- oder andere Vergleichsmethode (in der Praxis das sog. „Benchmark“) sowie die verfolgten Managementziele (in der Praxis werden diese typischerweise im Rahmen der Anlagerichtlinien vereinbart) zu informieren.

Das WpHG und die bereits genannte Verordnung regeln auch detailliert die vom Vermögensverwalter gegenüber dem Kunden zu beachtenden Berichtspflichten. Im Rahmen der Vermögensverwaltungsmandate ist dem Kunden grundsätzlich alle sechs Monate ein Kundenreporting zur Verfügung zu stellen. Zu entscheiden ist, ob die Kunden Einzelmitteilungen über sämtliche ausgeführten Geschäfte erhalten sollen; in diesem Fall können bezüglich des Kundenreportings größere Zeitintervalle vereinbart werden. Je nach eigener IT-technischer Aufstellung und Ausstattung, des eigenen Anspruchs oder der Kundensituation ist auch die Frage zu klären, ob der Vermögensverwalter selbst das Kundenreporting bereitstellt, oder ob dies durch das jeweils depotführende Institut erfolgen soll oder kann.

Mit den Kunden wird häufig ein Schwellenwert für Verluste und damit zusammenhängende Informationspflichten vereinbart. Dies ist zwar keine aufsichtsrechtlich zwingende Regelung, vielmehr spielen hierbei auch zivilrechtliche Haftungsüberlegungen eine Rolle. Ist eine Verlustschwelle vereinbart, sind allerdings die Informationspflichten auch aufsichtsrechtlich zwingend. Hierbei sind auch entsprechende organisatorische Vorkehrungen zur Überwachung und rechtzeitiger Erfüllung der Informationspflicht zu treffen.

Für den Fall der Erbringung der Anlageberatung sind auch die Anforderungen

an das bereitzustellende Produktinformationsblatt zu beachten.

Sofern Sammel- bzw. Blockorders für mehrere Kunden erwogen werden, sind diesbezüglich bestimmte Voraussetzungen, Informationspflichten gegenüber dem Kunden und Dokumentationspflichten zu beachten.

Vorgenanntes gilt entsprechend in Bezug auf die Handhabung von Zuwendungen. In diesem Zusammenhang ist auch auf eine aktuell durch die BaFin vorgesehene weitere Erhöhung der Dokumentations- und Nachweispflichten hinzuweisen. Hinsichtlich der Vereinnahmung von Zuwendungen sind bei der Gestaltung des Vergütungsmodells im Rahmen des Geschäftsmodells insbesondere auch die derzeit im Raum stehenden Änderungen im Zuge der sogenannten MiFID II im Blick zu halten. Danach sollen zukünftig keinerlei Vereinnahmung von Gebühren, Provisionen oder andere monetäre Vorteile (Zuwendungen) von Dritten mehr zulässig sein. Diese Thematik sollte jedoch bei einem rein auf Honorarberatung ausgerichteten Geschäftsmodell keine signifikante Rolle spielen.

Wesentliche Organisationspflichten

Ein großer Block organisatorischer Anforderungen zielt auf die Compliance-Organisation und die Minimierung von Interessenkonflikten insbesondere auch im Hinblick auf Mitarbeiter und Mitarbeitergeschäfte.

Die aufsichtsrechtlichen Anforderungen an die Compliance-Organisation ergeben sich wiederum aus dem WpHG, der WpDVerOV und den MaComp. Es ist grundsätzlich ein Compliance-Beauftragter zu ernennen, dessen Ernennung und Abberufung der BaFin mitzuteilen ist. An diesen bestehen Anforderungen hinsichtlich des fachlichen Hintergrunds, der innerbetrieblichen Kompetenzen sowie der funktionalen Aufgaben, auch unter Beachtung des Aspekts nicht vereinbarter Tätigkeiten.

Des Weiteren bestehen Anforderungen über den Umfang seiner Tätigkeit und innerbetrieblichen Berichterstattungspflichten.

Anforderungen an Mitarbeiter und Mitarbeitergeschäfte bestehen (neben der Vornahme der zielgenauen Abgrenzung der beiden Begriffe) zunächst dahingehend, dass unter Risikogesichtspunkten Bereiche bzw. Mitarbeiter festzulegen sind, für die dann wiederum besondere Organisationspflichten gelten. Diese betreffen besondere Informationspflichten gegenüber diesen Mitarbeitern, Überwachung von Mitarbeitergeschäften und entsprechende Dokumentationsanforderungen.

Organisatorische Vorkehrungen sind außerdem hinsichtlich der Art und Weise der Behandlung von Kundenbeschwerden zu treffen. Daneben bestehen organisatorische Pflichten im Zusammenhang mit der bestmöglichen Ausführung von Kundenaufträgen (sog. „Best-Ex Policy“) auch für den Vermögensverwalter, selbst wenn dieser Aufträge der Kunden nicht selbst ausführt, sondern diese – wie allgemein üblich – regelmäßig lediglich an eine ausführende Stelle übermittelt.

Weiterhin ist die Einhaltung der Aufzeichnungs- und Aufbewahrungspflichten zu gewährleisten. Hierbei ist insbesondere auf die Aufzeichnungspflicht eines Beratungsprotokolls im Falle einer Anlageberatung hinzuweisen. Auch diesbezüglich bestehen detaillierte aufsichtsrechtliche Anforderungen aus dem WpHG, der WpDVerOV und den MaComp. Weiterhin bestehen nach konkretisierter Verwaltungspraxis der BaFin auch Dokumentationspflichten zur Aufzeichnung von Kontakten mit Beratungsinteressenten.

Im Zusammenhang mit den betreuten Vermögenswerten der Kunden muss der Vermögensverwalter auch angemessene interne Kontrollen in Bezug auf die Abstimmung der intern geführten Kundenpositionen mit den bei den verwahren-

den Stellen geführten Positionen aufweisen können.

III. Anforderungen nach dem Geldwäschegesetz

Das Unternehmen muss eine Gefährdungsanalyse erstellen und die Gefährdungssituation in Bezug auf Geldwäscherisiken beurteilen.

Außerdem sind interne Sicherungsmaßnahmen zur Verhinderung von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung sowie von sonstigen strafbaren Handlungen zu treffen. Hierbei ist die Entwicklung interner Grundsätze, Verfahren und Kontrollen gefordert. Daneben ist ein Geldwäschebeauftragter zu bestellen; in diesem Zusammenhang bestehen auch Mitteilungspflichten an die Aufsicht. Die getroffenen Sicherungsmaßnahmen sind schriftlich zu dokumentieren und laufend zu aktualisieren. Der Geldwäschebeauftragte hat mindestens in einem jährlichen Bericht über seine Tätigkeit zu berichten. Bei sehr kleinen Unternehmen ist unter bestimmten Voraussetzungen der Verzicht auf die Bestellung eines Geldwäschebeauftragten möglich.

Weiterhin bestehen kundenbezogene Sorgfaltspflichten gemäß dem sogenannten „Know your customer“ (KYC) – Prinzip: Es bestehen Anforderungen an die durchzuführende Legitimationsprüfung und bezüglich etwa vom Kunden abweichender wirtschaftlich Berechtigter. In bestimmten Fällen können daneben noch verstärkte Sorgfaltspflichten in Fällen eines erhöhten Risikos bestehen.

Im Zusammenhang mit den geldwäscherechtlichen Anforderungen sind schließlich Aufzeichnungs- und Aufbewahrungspflichten sowie Anzeigepflichten bei Vorliegen von Verdachtsfällen zu beachten. Des Weiteren sind die Vorkehrungen zur Prävention von Geldwäsche/strafbarer Handlungen jährlich in die Prüfungen der Internen Revision einzu beziehen.

E. Periodische Pflichten im Zusammenhang mit der Regulierung

Im Folgenden sind einige wesentliche periodische Pflichten aufgeführt. Für deren Erfüllung ist vom Vermögensverwalter nach Erhalt der Zulassung Sorge zu tragen:

Anforderung	Erläuterung
Vermögensstatus und Erfolgsrechnung	Es müssen quartalsweise jeweils ein aktueller Vermögensstatus und eine aktuelle Erfolgsrechnung bei der Bundesbank eingereicht werden.
Eigenmittel-Relation	Es müssen jederzeit genügend Eigenmittel vorhanden sind, um mindestens ein Viertel der Allgemeinen Verwaltungsaufwendungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen abzudecken. Die Einhaltung ist quartalsweise bei der Bundesbank zu melden.
Anzeigewesen	Verschiedene Sachverhalte und Ereignisse sind der Aufsicht unverzüglich oder jährlich anzuzeigen (u.a. Beteiligungsverhältnisse, Veränderungen Geschäftsleiter, wesentliche Verlustsituation, Abschlussprüfer)
Bilanzierung und Jahresabschluss	Es muss ein Jahresabschluss erstellt werden; dieser muss den (aufwendigen) Anforderungen an Jahresabschlüsse einer sogenannten „großen Kapitalgesellschaft“ entsprechen.
Jahresabschlussprüfung	Der Jahresabschluss sowie weitergehende aufsichtsrechtliche Anforderungen (insbesondere nach KWG, den MaRisk und Geldwäschegesetz) sind von einem externen Prüfer jährlich zu prüfen.
WpHG-Prüfung	Es muss in der Regel jährlich eine Prüfung bezüglich der Erfüllung bestimmter Pflichten nach dem Wertpapierhandelsgesetz (einschließlich ergänzender Verordnungen und MaComp) durch einen externen Prüfer erfolgen.

Daneben sind die laufenden Tätigkeiten der Internen Revision, des Compliance-Beauftragten und des Geldwäschebeauftragten nachzuweisen und zu dokumentieren. In diesem Zusammenhang stellt sich auch die Frage, ob eine Auslagerung einzelner betrieblicher Funktionen bzw. Aufgabenbereiche an einen externen Dienstleister sinnvoll ist, um sich voll auf die geschäftlichen Themen mit Kundenbezug konzentrieren zu können. Eine Entscheidung darüber wird typischerweise unter Abwägung verfügbarer interner Ressourcen sowie deren Qualifikation und Opportunitätskosten im Vergleich zu der zu erwartenden externen Kostenbelastung zu treffen sein.

Eine in der Praxis häufig anzutreffende Gestaltung ist die Auslagerung der Erstellung von Vermögensstatus/Erfolgsrechnung sowie der Bilanzierungs- und Jahresabschluss-Erfordernisse auf einen Steuerberater. Teilweise wird von diesem auch noch ein Teil der weiteren auf-

sichtsrechtlich erforderlichen Informationen und Anzeigen aufbereitet.

Daneben ist es denkbar die Funktionen der Internen Revision, des Compliance-Beauftragten oder des Geldwäschebeauftragten auf externe spezialisierte Dienstleister auszulagern. Hierbei sind wiederum bestimmte aufsichtsrechtliche Bestimmungen und Mitteilungspflichten zu beachten. In bestimmten Fällen erscheint es auch sinnvoll, dass mehrere Vermögensverwalter sich eine betriebliche Funktion „teilen“. Dies wird in der betrieblichen Praxis z.T. auch bei kleineren Kreditinstituten so gehandhabt.

F. Zusammenfassung

Die Tätigkeit der Vermögensverwalter ist seit Ende der 1990er Jahre gesetzlich reguliert, wobei die Anforderungen im Zeitablauf stetig zugenommen haben. Dies erschwert den Markteintritt, bietet aber dem regelkonform agierenden Ver-

mögensverwalter ein Betätigungsfeld mit Anerkennung. Die Regulierung zielt zugleich auch auf die Sicherstellung einer fairen Dienstleistung gegenüber dem Kunden ab.

Wenngleich einzelne Regelungen und die Summe der Anforderungen für einen Gründungswilligen zuweilen abschreckend erscheinen mag, so ist zu bedenken, dass diese vielfach auch Öffnungsklauseln enthalten, die den Bedürfnissen des einzelnen Unternehmens gerecht werden.

Außerdem formulieren die Regelungen bei nüchterner Betrachtung vielfach Anforderungen, die ein sorgfältiger Kaufmann in seiner Organisation ohnehin einrichten sollte. Die Herausforderung besteht darin, die regulatorischen Rahmenanforderungen so umzusetzen, dass sie für die eigene Organisation auch einen Nutzen darstellen und nicht lediglich als bürokratische Zusatzpflicht angesehen werden.



Jetzt im Handel!

Jeder Berater, der im Segment Pflegeabsicherung aktiv sein will, findet auch in der aktuellen Ausgabe 2 von „Pflege & Vorsorge“ alle Fakten, um kompetent zu beraten.

„Pflege & Vorsorge“ ist zudem nicht nur im Zeitschriftenhandel zu beziehen. Die Auslage in 8200 Arztpraxen sichert eine zusätzliche Mindest-Reichweite von 510.000 Lesern.

Mehr Informationen können Sie sich und Ihrem Kunden nicht bieten!

BHM Fachmedien GmbH

Bestellungen: www.promakler.de