SERVICE-SEITEN

Stuttgart

Finanzen Steuern Recht

RATGEBER FÜR UNTERNEHMEN

KI-PROJEKTE
DOs and DON'Ts

PLASTIKSTEUER 2024
Neuregelungen beachten

KRISENKOMMUNIKATION
Schweigen ist Silber, Reden ist Gold!

Herausgeber mediaworld GmbH | www.service-seiten.com | Ausgabe Stuttgart 2024

mediaworld

IMPRESSUM

SERVICE-SEITEN Finanzen Steuern Recht
Ratgeber für Unternehmen
Ausgabe Stuttgart 2024

Jahresausgabe
Nr. 3

Herausgeber (V. i. S. d. P.)
mediaworld GmbH
Timo Grän, Martin Voß

Verlag
mediaworld GmbH
Agentur für Marketing & Verlag
Bankplatz 8 | 38100 Braunschweig
Telefon 0531 482010-20

info@mediaworldgmbh.de
www.mediaworldgmbh.de
www.service-seiten.com

Geschäftsführer
Timo Grän

Schriftleitung
RA Martin Voß, LL.M.

Grafische Gestaltung
Florian Bonau, Leon Lohre, Sina Schulz

Auflage
50.500 Stück

Verteilung
Beilage „IHK Magazin Wirtschaft“
(Ausgabe März/April 2024)

Druck und Auflagennachweis
Walstead Gotha

Verlagsrechte
Nachdruck nur mit Genehmigung des Verlags. Einsender von Manuskripten, Briefen u. ä. erklären sich mit einer redaktionellen Bearbeitung einverstanden. Alle Angaben ohne Gewähr.

Anzeigen/Projektsteuerung
Timo Grän, Florian Bonau

Anzeigentarif
Mediadaten Ausgabe 2024

Titelbild
Adobe Stock:
campanavalentin
ON-Photography

Nächste Ausgabe
2025

Hinweis
Die einzelnen Beiträge haben ausschließlich informatorischen und unverbindlichen Charakter und basieren auf der Rechtslage zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieser Ausgabe. Sie stellen keine Rechtsberatung dar und können eine individuelle Beratung, welche die jeweiligen Besonderheiten des Einzelfalls berücksichtigt, nicht ersetzen.

Veröffentlichungen
Timo Grän, GF mediaworld GmbH
Telefon 0531 482010-10
graen@mediaworldgmbh.de

mediaworld

Editorial

3 Vorwort Herausgeber
4 Fachlicher Beirat
6 Grußwort Beirat
42 Autorenübersicht

Veröffentlichungen

7 DOs and DON'Ts bei KI-PROJEKTEN
8 Effektive Maßnahmen zur DSGVO-Compliance
10 Nicht nur für den schönen Schein
12 Massive Schäden durch Marken- und Produktpiraterie
13 Die Hausbank als Partner auf Augenhöhe
16 ESG-Berichterstattung – Bereit, etwas zu bewegen?
18 Einführung der „Plastiksteuer“ ab 2024
20 Immer Ärger mit der Miete
22 Die Güterstandsschaukel
24 Die Familienstiftung in der Vermögensnachfolgeplanung
26 Unternehmensnachfolge ohne Eigenkapital?
28 Unternehmensnachfolge durch Unternehmensverkauf
31 Bewertung eines mittelständischen Unternehmens in der Praxis
32 KMU – keine Aussicht auf Erleichterung
34 Kommunikation in Unternehmenskrisen
37 Restrukturierungsverfahren als Chance für Unternehmen?
39 China – Abhängigkeit der Industrie in Deutschland

Grußwort Herausgeber

Liebe Leserinnen und Leser,

die Negativmitteilungen an „allen Fronten“ scheinen leider nicht abzureißen! Es bleibt weiterhin zu hoffen, dass im Ukraine-Krieg doch noch auf diplomatischem Wege möglichst schnell eine dauerhafte friedensstiftende Lösung gefunden wird, die unnötiges weiteres Leid verhindert. Selbiges gilt für die Situation im Nahen Osten. Die Auswirkungen der Krisen sind unmittelbar spürbar – die Inflation und die Energiepreise bleiben leider auf einem hohen Niveau. Sie, als Entscheider der regionalen Wirtschaft, sind auch deshalb in besonderem Maße gefordert.

Timo Grän

Martin Voß, LL.M. | Rechtsanwalt

Was tun?

Es ist geboten, insbesondere den – teilweise arg gebeutelten – Mittelstand weiter mit den richtigen Finanzspritzen zu stärken und insbesondere die Themen Digitalisierung und nachhaltige ökologische Veränderung weiter verstärkt anzupacken. Nicht nur aufgrund der vorbenannten Krisen, sondern auch aufgrund ständig neuer gesetzlicher Regelungen sind Sie bei der Führung Ihrer Geschäfte als flexible, kreative und vor allem gut informierte Persönlichkeit mehr denn je gefragt. Hierbei ist kompetenter Rat nahezu unabdingbar. Künstliche Intelligenz kann sie zwar unterstützen, Ihnen aber die „richtigen“ Entscheidungen nicht abnehmen.

Eine Vielzahl von hochqualifizierten Beratern agiert in und für die Region Stuttgart – einer der „Anwältshauptstädte“ Deutschlands. Anspruch dieses Ratgebers ist es, Ihrem Unternehmen ein Wegweiser zu solchen vertrauenswürdigen Beratern zu sein und nur Anzeigen bzw. Informationen von Personen zu veröffentlichen, deren Qualifikation überprüft wurde. Dies alles ist die Aufgabe des Fachbeirats, der aus anerkannten Vertretern ihrer jeweiligen Profession besteht. Die Service-Seiten Finanzen Steuern Recht erscheinen oder erschienen mit diesem Anspruch übrigens bereits seit 2007 in verschieden Regionen Deutschlands – so z.B. auch in Hamburg, Hannover, Magdeburg oder auch Düsseldorf – und mit dieser Ausgabe für die Region Stuttgart nunmehr zum 3. Mal.

Bis zur nächsten Ausgabe in hoffentlich ruhigeren Zeiten wünschen wir Ihnen eine angenehme und hilfreiche Lektüre, gute Geschäfte und natürlich beste Gesundheit!

Herzlichst,

Timo Grän

Martin Voß, LL.M.

Fachlicher Beirat

JOACHIM ERDLE

Vorstand Unternehmenskunden
Landesbank Baden-Württemberg

1988 – 1991	Studium zum Diplom-Betriebswirt (BA)
1991 – 1996	Unternehmenskundenberater bei der Landesgirokasse
1996 – 2003	Gruppenleiter Investment Banking / Spezialfinanzierung bei der Landesbank Baden-Württemberg
2003 – 2008	Managing Director Corporate & Investment Banking / Leveraged Finance bei Société Générale
2008 – 2012	Geschäftsführer Süd Beteiligungen GmbH
2012 – 2023	Leiter Corporate Finance mit voll integrierten Beratungs- und Finanzierungsangebot, ab 2021 Bereichsvorstand Corporate Finance
seit 2024	Vorstand LBBW Unternehmenskunden

DANIEL HAUG

Wirtschaftsprüfer & Steuerberater, Partner
Menold Bezler

2002 – 2009	Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Tübingen
2014	Bestellung zum Steuerberater
2019	Bestellung zum Wirtschaftsprüfer
2020	Geschäftsführer der Menold Bezler GmbH
2023	Partner bei Menold Bezler

DR. IUR. PETER LADWIG

Rechtsanwalt, Partner
Heuking Lüer Kühn Wojtek PartGmbB

1981 – 1986	Studium Rechtswissenschaften und Geschichte an der Universität Freiburg und der Freien Universität Berlin
1987 – 1989	Referendariat am Landgericht Ulm
1990 – 1999	Rechtsanwalt und später Partner Haver und Mailänder Rechtsanwälte, Stuttgart
2000 – 2002	Geschäftsführer der Baden-Württembergischen Wertpapierbörse, Vorsitzender des Vorstandes der Börse Stuttgart AG
2003 – 2014	Rechtsanwalt und Partner GSK Stockmann + Kollegen
seit 2015	Rechtsanwalt und Partner Heuking Kühn Lüer Wojtek, 2019 – 2020 Managing Partner

MARTIN MUCHA

Rechtsanwalt
GRUB BRUGGER Partnerschaft von Rechtsanwälten mbB

1992 – 1997	Studium der Rechtswissenschaften und der Betriebswirtschaftslehre an den Universitäten Bayreuth, Fribourg (CH) und Freiburg im Breisgau
1997	Abschluss Wirtschaftsjurist an der Universität Bayreuth
1997 – 1999	Referendariat am Oberlandesgericht Stuttgart
2000	Rechtsanwalt bei GRUB BRUGGER
seit 2005	Partner bei GRUB BRUGGER
seit 2008	Fachanwalt für Insolvenzrecht
seit 2022	Mitglied im Gravenbrucher Kreis

DR. IUR. ANDREAS SPAHLINGER

Rechtsanwalt
Gleiss Lutz Rechtsanwälte

1984 – 1991	Studium der Rechtswissenschaften in Tübingen, Bonn und Aix-Marseille (Maître en Droit, 1988)
1991 – 1994	Referendariat mit Stationen in Stuttgart, Tübingen, Speyer und Los Angeles
1994 – 1996	Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Promotion zum Dr. iur. an der Uni Tübingen
Seit 1996	Rechtsanwalt bei Gleiss Lutz und seit 2001 Partner bei Gleiss Lutz
seit 2002	Leitung der Restrukturierungsgruppe von Gleiss Lutz
seit 2000	Mitglied der IBA (International Bar Association) und seit 2015 Officer der Insolvency Section der IBA
seit 2011	Beirat der Europagruppe der ARGE Insolvenzrecht und Sanierung im DAV (Deutscher Anwaltverein)
seit 2019	Herausgeberbeirat der ZRI (Zeitschrift für Restrukturierung und Insolvenz)

DIPL.-KFM. VOLKER WINTERGERST

Managing Partner
Wintergerst Societät für Unternehmer-Beratung GmbH & Co. KG

1990- 1991	Universität Münster, Bachelor Economics
1991 - 1994	Universität Tübingen, Master Finance & Accounting
1994- 1999	Ebner Stolz, Projektleiter Corporate Finance und Prüfung
2000-2009	Ebner Stolz, geschäftsführender Partner
seit 2002	Lehraufträge an den Hochschulen Heilbronn und Pforzheim sowie der Universität Tübingen
2009- 2011	Dr. Wieselhuber & Partner, Partner
seit 2011	Managing Partner der Wintergerst Societät für Unternehmer-Beratung

Dr. iur. Andreas Spahlinger
Partner | Rechtsanwalt
Gleiss Lutz Rechtsanwälte
Stuttgart

Grußwort Beirat

Liebe Leserinnen und Leser,

hinter uns liegen keine einfachen Jahre. Corona, Ukraine-Krieg, Energiekrise, Inflation und unterbrochene Lieferketten haben ihre Spuren hinterlassen und Unternehmen vor vielfältige Probleme und Herausforderungen gestellt. Manche konnten überwunden werden, viele bestehen aber weiterhin. Außerdem drohen neue Probleme und Herausforderungen. Die gegenwärtige Situation scheint für Unternehmen in Deutschland in besonderem Maße schwierig zu sein. Die deutschen Konjunkturdaten für das vergangene Jahr waren nicht gut und die Aussichten für das Jahr 2024 sind auch allenfalls verhalten. Das Institut der deutschen Wirtschaft fasste das Ergebnis einer Befragung von 47 Wirtschaftsverbänden gegen Ende des letzten Jahres unter der Überschrift zusammen „Deutsche Wirtschaft tief in der Krise".

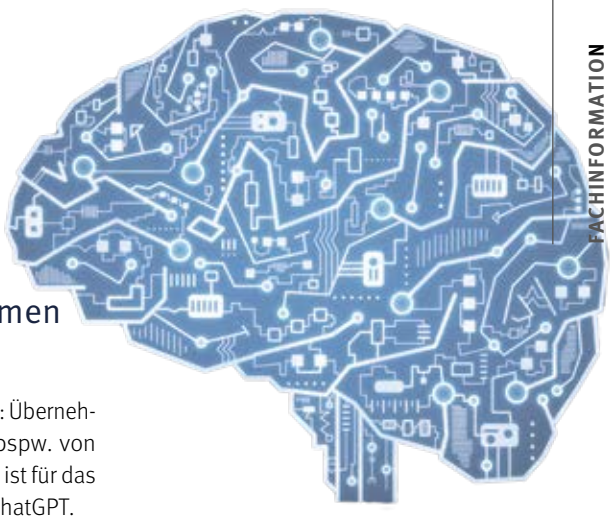
Festzuhalten ist: In vielen Teilen der Wirtschaft ist die Stimmung schlecht und die die Verunsicherung groß. Ist das gerechtfertigt? Natürlich gibt es Unsicherheiten und teilweise gewaltige Herausforderungen und natürlich ist es wichtig, dass einige Rahmenbedingungen für die deutsche Wirtschaft verbessert werden. Aber unabhängig davon gilt, auch wenn es abgedroschen klingt: Jede Krise und notwendige Transformation bedeutet nicht nur Risiken, sondern bietet auch viele Chancen. Diese gilt es zu nutzen. Für Unternehmen und Unternehmer, die ihre Herausforderungen annehmen und mit Entschlossenheit, Optimismus und Mut handeln, kann 2024 ein sehr erfolgreiches Jahr werden. Die Krise der deutschen Wirtschaft lässt sich überwinden. Die Sterne dafür stehen übrigens günstig: Am 10.02.2024 beginnt nach dem chinesischen Kalender das Jahr des Drachen, welches Kraft, Stärke und Energie symbolisiert und Glück, Wohlstand und Wachstum verspricht.

Der Beirat freut sich sehr, dass es auch dieses Jahr wieder gelungen ist, zahlreiche kompetente und erfahrene Berater dafür zu gewinnen, aktuelle Themen für Unternehmen in kurzen, prägnanten Beiträgen darzustellen. Ich hoffe, dass diese Beiträge Ihr Interesse finden und für Sie und Ihre Unternehmen hilfreiche Hinweise bieten.

Ich wünsche Ihnen und Ihren Unternehmen ein gutes Jahr im Zeichen des Drachens!

Ihr

Andreas Spahlinger



DOs and **DON'Ts** bei **KI-Projekten**

Tipps zur praktischen Umsetzung im Unternehmen aus rechtlicher Sicht

Die Künstliche Intelligenz („KI") eröffnet neue Chancen zur Prozessoptimierung, Effizienzsteigerung und Förderung von Innovation. Mit den Chancen korrespondieren aber auch tatsächliche und rechtliche Risiken. Dieser Beitrag soll Unternehmen, die gerade beginnen, sich mit diesem Thema zu beschäftigen, einige erste Impulse geben, wie sich Chancen nutzen und Risiken minimieren lassen:

A. DOs

Als erste wesentliche Leitplanken beim Einsatz von KI-Tools haben sich folgende Verhaltensgrundsätze bewährt:

- Kein blindes Vertrauen in KI-Tools: Angebote wie AskYourPDF klingen verlockend – doch bevor KI-Tools verwendet werden, sollte geprüft werden, was mit den eingegebenen Daten (bspw. hochgeladenes PDF) geschieht und wie seriös die Betreiber sind. Im Zweifel besser nicht verwenden. Gleiches gilt für vom KI-Tool erzeugte Dateien – sie können ein Einfallstor für Viren sein.
- Regeln zum Einsatz von KI im Unternehmen erlassen: Regeln Sie klar in dokumentierten Weisungen, wann und wie KI genutzt werden darf. Sonst besteht die Gefahr, dass Mitarbeiter eigenmächtig und unkontrolliert sich der neuen Hilfsmittel bedienen, bspw. ChatGPT einsetzen. Binden Sie dazu den Datenschutzbeauftragten ein.
- Ergebnisse auf Richtigkeit prüfen: Übernehmen Sie keine KI-Ergebnisse, bspw. von ChatGPT, ungeprüft – der Nutzer ist für das Ergebnis verantwortlich, nicht ChatGPT.
- Ergebnisse auf mögliche Urheberrechtsverletzungen prüfen: KI-Tools können bspw. Bilder von täuschend echten Lego Verpackungen entwerfen. Prüfen Sie, ob urheberrechtlich geschützte Werke im Ergebnis erkennbar sind; im Zweifel sollten sie diese nicht verwenden.

B. DON'Ts

Daneben gibt es auch einige Verhaltensweisen, die beim Einsatz solcher KI-Tools ohne genauere rechtliche Prüfung im Einzelfall grundsätzlich unterlassen werden sollten:

- Keine personenbezogenen Daten in das KI-Tool eingeben: Ausnahme, wenn eine Auftragsdatenvereinbarung mit Betreiber des KI-Tools besteht. Anonymisieren Sie bspw. E-Mails bevor Sie sie zur Übersetzung eingeben.
- Keine (besonders) vertraulichen Informationen (bspw. Geschäftsgeheimnisse) in das KI-Tool eingeben.
- Keine sicherheitsrelevanten Programmierungen von KI-Tools schreiben lassen, ohne sie nachzuvollziehen und sie zu überprüfen (Security by design).

C. AUSBLICK

Die obigen Ausführungen sollen und können nur einige erste Impulse geben. Gerade bei einem umfassenderen Einsatz von KI-Tools in Unternehmen führt an einer detaillierteren rechtlichen Prüfung und Bewertung häufig kein Weg vorbei. Hinzu kommt, dass sich der regulatorische Rahmen für den Einsatz von KI im Fluss befindet. So kommt auf Europäischer Ebene zum Beispiel die KI-Verordnung, die von Unternehmen beim Einsatz von KI-Tools in den Blick zu nehmen ist. Wir empfehlen daher vor der Nutzung solcher Tools eine Rücksprache mit dem Datenschutzbeauftragten und die Einholung externen rechtlichen Rats. Zudem sollte die weitere rechtliche Entwicklung eng verfolgt werden.

Foto: Adobe Stock/ Who is Danny

DR. IUR. MARC RUTTLOFF
Gleiss Lutz Rechtsanwälte
Stuttgart

PARTNER

Dr. Marc Ruttloff studierte in Würzburg und Köln. Seit 2020 ist er Partner bei Gleiss Lutz. Ein Schwerpunkt seiner Tätigkeit ist die Beratung zu Fragen regulatorischer und ESG-Compliance sowie zu Product Compliance einschließlich aktueller Entwicklungen wie Künstliche Intelligenz, Connectivity und Datenschutz.

PROF. DR. IUR. ERIC WAGNER
Gleiss Lutz Rechtsanwälte
Stuttgart

PARTNER

Dr. Eric Wagner studierte an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen. Seit 2013 ist er Partner bei Gleiss Lutz. Eric Wagner ist spezialisiert auf den Bereich Commercial einschließlich Produkthaftung und die Gebiete Künstliche Intelligenz, e-commerce, autonomes Fahren, Connectivity und Industrie 4.0. Eric Wagner vertritt Mandanten sowohl vertragsgestaltend als auch in streitigen Verfahren.

Effektive Maßnahmen zur DSGVO-COMPLIANCE

Warum ein externer Datenschutzbeauftragter sinnvoll sein kann – obwohl er nicht immer zwingend erforderlich ist

Für viele Menschen erscheint Datenschutz oft kompliziert und verwirrend. Doch mit dem richtigen Ansatz können Sie die Herausforderungen bewältigen. Der Schlüssel liegt in der richtigen Herangehensweise: Wer muss laut DSGVO einen Datenschutzbeauftragten ernennen? Warum könnte es für Unternehmen von Vorteil sein, dies freiwillig zu tun? Und welche Aufgaben hat ein Datenschutzexperte wirklich? Achim Barth untersucht, warum die Unterstützung durch einen externen Berater sinnvoller sein kann als interne Lösungsansätze.

ACHIM BARTH
Barth Datenschutz GmbH
Winterbach

DATENSCHUTZBEAUFTRAGTER

Als digitaler Aufklärer kennt er sie alle – die Gefahren der Datenspinne, die Tricks der Datenräuber, aber auch zuverlässige Wege, wie jeder seine Privatsphäre im Netz schützen kann. Er ist einer der kompetentesten Ansprechpartner rund um den Schutz personenbezogener Daten. Zielgerichtet und sachkundig begleitet er Privatleute und Unternehmen in die IT-Sicherheit. Sein Fachwissen vermittelt er in Workshops, Seminaren und Vorträgen.

Risikoanalyse, Auswirkungsabschätzung und mehr: DSGVO-Konformität in der Praxis

Obwohl die DSGVO bereits seit 2018 in Kraft ist, sind Begriffe wie Risikoanalyse, Auswirkungsabschätzung, Verarbeitungsverzeichnisse und Betroffenenrechte für viele Unternehmer immer noch unklar. Datenschutz bleibt für die meisten Verantwortlichen ein komplexes Thema, das ständig im Hintergrund lauert und Bußgelder drohen lässt. Als Laie fehlt oft das Verständnis, die Expertise und die Zeit, um die eigenen Unternehmensprozesse ständig auf DSGVO-Konformität zu überprüfen. Doch unabhängig davon, ob es sich um Mitarbeiter, Kunden, Dienstleister oder andere Interessengruppen handelt, das System zum Schutz personenbezogener Daten muss zuverlässig funktionieren.

Effektive Strategien zur Bewältigung der DSGVO-Herausforderung

Unternehmen gehen auf unterschiedliche Weisen mit dieser Herausforderung um. Einige ignorieren die Anforderungen so lange wie möglich und hoffen auf das Beste, während andere viel Geld in teure Software und IT-Lösungen investieren, um das Problem schnell zu lösen. Beide Ansätze bergen Risiken. Wer sich nicht angemessen um den vorgeschriebenen Datenschutz kümmert, riskiert hohe Bußgelder. Wer hingegen überschüssige Ressourcen verschwendet und unnötige Maßnahmen ergreift, macht sich ebenfalls verwundbar. Wie können Unternehmer also am besten mit dem DSGVO-Monster umgehen?

Der Nutzen eines externen Datenschutzberaters

Die effektivste Lösung besteht darin, einen externen Datenschutzberater hinzuzuziehen. Dies gilt insbesondere für Unternehmen, in denen mehr als 20 Personen regelmäßig personenbezogene Daten verarbeiten. Die Wahl besteht darin, einen Experten zu ernennen oder selbst für die Einhaltung der DSGVO zu sorgen. Die gesetzlichen Anforderungen gelten für Unternehmen jeder Größe. Wenn der Geschäftsführer keinen Datenschutzbeauftragten benennen möchte, muss er sicherstellen, dass alles ordnungsgemäß umgesetzt wird. Dies birgt jedoch viele Herausforderungen.

Die vielfältigen Vorteile eines externen Datenschutzberaters

Der externe Datenschutzberater bringt eine Fülle von Vorteilen mit sich. Das Wichtigste ist, dass er sich in diesem Bereich auskennt und den Unternehmen das Leben erleichtert. Er rationalisiert Prozesse und spart dem Unternehmen damit Geld. Ein Experte kann geschickt mit Datenschutzbehörden verhandeln und kritische Situationen bewältigen. Er hält sich stets über rechtliche und technische Entwicklungen auf dem Laufenden und hilft dem Unternehmen, technisch auf dem neuesten Stand zu bleiben. Er fördert Innovationen und Digitalisierung und stärkt so die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Kurz gesagt, der externe Berater kann das DSGVO-Monster für den Unternehmer zähmen. Wer keinen Profi ernannt hat, riskiert bei einem Vorfall nicht nur finanzielle Verluste, sondern auch Imageprobleme, da Verstöße gegen die DSGVO mit hohen Bußgeldern geahndet werden können.

Die Rolle des Datenschutzberaters

Die Datenschutz-Grundverordnung kann erschreckend wirken, da sie oft keine konkreten Umsetzungshinweise enthält. Die gesetzlichen Bestimmungen sind oft vage formuliert, und es fehlen klare Anleitungen für bestimmte Situationen. Ein Datenschutzexperte beginnt daher damit, die spezifischen gesetzlichen Anforderungen für das jeweilige Unternehmen zu ermitteln. Er prüft, welche Gesetze neben der DSGVO gelten, welche Urteile als Orientierung dienen können und was die Aufsichtsbehörden derzeit überwachen. Gleichzeitig informiert er die Mitarbeiter und beantwortet Fragen.

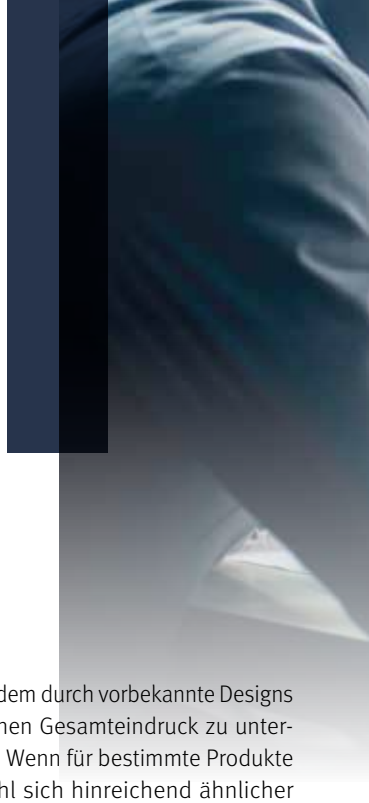
Die praktische Umsetzung der DSGVO

In einem nächsten Schritt geht es um die praktische Umsetzung. Ein Datenschutzberater berät alle Beteiligten bei der Umsetzung und liefert den konkreten Leitfaden, der in der DSGVO fehlt. Er erläutert, wie Prozesse zum Schutz personenbezogener Informationen integriert werden können und ob sie rechtmäßig sind. Er überwacht, ob definierte Prozesse und Sicherheitsmaßnahmen eingehalten werden und berücksichtigt das Risiko für Betroffene. Ein kompetenter Berater sorgt dafür, dass alle Strategien ihren Zweck erfüllen, die Wege und Aufgaben transparent sind und jeder Mitarbeiter versteht, worum es geht. Gleichzeitig belastet er das Tagesgeschäft des Unternehmens so wenig wie möglich. Dadurch bietet er den Verantwortlichen Sicherheit und unterstützt überforderte Teams. Auch regelmäßige Schulungen können von einem Profi durchgeführt werden, der die Inhalte an die internen Systeme anpasst.

Die Verantwortung bleibt beim Unternehmer

Der externe Datenschutzberater setzt den Datenschutz nicht selbst um, sondern sorgt dafür, dass der Unternehmer und sein Team wissen, was zu tun ist. Die endgültige Verantwortung liegt immer beim Geschäftsführer, Vorstand oder Inhaber. Dies gilt auch für Datenschutzverstöße oder Pannen. Daher ist eine interne Lösung im Alleingang ein riskanter Ansatz. Datenschutz, IT-Sicherheit und digitale Prozesse sind komplexe Themen, die für Unerfahrene auch bei bester Absicht oft ein ungelöstes Rätsel bleiben. Hochqualifizierte Datenschutzexperten haben stets die neuesten Entwicklungen im Blick, informieren sich fortlaufend über rechtliche und technische Änderungen und halten die Systeme auf dem aktuellen Stand. Interne Mitarbeiter können dies in der Regel nur bedingt erfüllen, da sie den Großteil ihrer Zeit anderen Aufgaben widmen. Datenschutz bleibt bei ihnen oft auf der Strecke. Ein externer Profi hingegen verfügt über die erforderliche Expertise und Erfahrung im Umgang mit Behörden. Ungeschickte Kommunikation kann kritische Situationen verschlimmern. Ein externer Datenschutzberater kennt die spezifischen Anforderungen des technischen Datenschutzes und kann diese an die Bedürfnisse der jeweiligen Branche anpassen. Er steht täglich in Kontakt mit den Behörden und weiß, wie erhitze Gemüter beruhigt werden können, falls es zu einer Panne kommt. All dies zähmt das Bürokratiemonster und minimiert die Wahrscheinlichkeit von Fehlern und Bußgeldern erheblich.

Foto: Adobe Stock/Thomas



Nicht nur **für den schönen Schein**

Auch vermeintlich **profane Produktgestaltungen** lassen sich über Designs **schützen**

Beim Thema Design denken viele zu Recht an Designklassiker, beispielsweise aus der Möbelbranche. Dass Designschutzrechte auch im gewerblich-technischen Umfeld eine wichtige Rolle für den Innovationsschutz spielen, wird leider oft verkannt. Es lohnt sich, dieses Potenzial zu nutzen.

Bei dem gewerblichen Schutzrecht *Design* handelt es sich in aller Regel um ein Registerrecht. Die umgangssprachliche Einordnung wird dadurch erschwert, dass das heutige eingetragene Design in Deutschland lange als Geschmacksmuster bezeichnet wurde. Die begriffliche Umstellung ist nicht ganz konsequent, da im EU-Recht weiterhin von Gemeinschaftsgeschmacksmustern die Rede ist.

Design-Ikonen und das Urheberrecht

Bauhaus-Klassiker, Architekturperlen und legendäre Automobile kommen einem schnell in den Sinn, wenn es um das Thema Design geht. Der Königsweg für solche Werke ist der Schutz über das Urheberrecht mit einer erheblichen Schutzdauer. Das, was gemeinhin unter gutem Design verstanden wird, ist häufig dem Urheberrecht zugänglich. Der Schutz entsteht mit der Schaffung des Werkes, bedarf also keiner Registrierung bei einer Behörde. Voraussetzung ist eine hinreichende individuelle Schöpfungshöhe, die durch Kreativität und einen ästhetischen Überschuss erreichbar ist.

Design als Registerrecht

Gerne wird jedoch vernachlässigt, dass es diesseits des Urheberrechts registerrechtlichen Designschutz mit vergleichsweise niederschwelligen Schutzvoraussetzungen gibt. Das Designrecht spricht nämlich nicht von Schöpfungshöhe, sondern nur von Eigenart als wesentliche Schutzvoraussetzung neben der Neuheit. Bei der Beurteilung der Eigenart geht es um den beim informierten Benutzer hervorgerufenen Gesamteindruck, der sich hinreichend von dem durch vorbekannte Designs hervorgerufenen Gesamteindruck zu unterscheiden hat. Wenn für bestimmte Produkte eine Mehrzahl sich hinreichend ähnlicher Designs vorbekannt ist, dann genügen relativ kleine Abwandlungen, um einem neuen Design die Eigenart zuzusprechen.

Der Schutz entsteht nicht durch die Schaffung des Designs, sondern durch Eintragung in das Register. Der Anmelder muss also aktiv werden, hat jedoch im Umkehrschluss die Möglichkeit, bei der Anmeldung den Schutzbereich zu definieren.

Der registerrechtliche Designschutz hat den weiteren Vorteil, dass die Inhaberschaft, für die Schutzdauer relevante Daten und Informationen zum Rechtsstand sowie zur Bestimmung des Schutzbereichs amtlich erfasst und einsehbar sind.

Was wird angemeldet?

Wesentlicher Inhalt einer Designanmeldung sind mehr oder weniger abstrahierte Abbildungen eines Produkts (Erzeugnis) oder eines Teils davon. Ferner ist eine Erzeugnisangabe notwendig – eine eher grobe Angabe zur Art des Produkts.

Ein Anmelder hat die Wahl, wie abstrakt oder konkret die Wiedergabe des Erzeugnisses erfolgen soll. Ein Erzeugnis kann durch eine Mehrzahl von Ansichten detailliert beschrieben werden, sodass grundsätzlich von einer gesteigerten Schutzfähigkeit auszugehen ist. Jedoch ist im Umkehrschluss bei einer Wiedergabe mit nur einer Ansicht der Schutzbereich größer, weil die nur in

STEFAN VON SIEGROTH
WITTEWELLER Patentanwälte
Stuttgart, Nagold

PATENTANWALT

Stefan von Siegroth ist Maschinenbauingenieur, Wirtschaftsingenieur und Patentanwalt mit langjähriger Erfahrung auf dem Gebiet des gewerblichen Rechtsschutzes. Er ist Mitglied im Designrechtsausschuss der Patentanwaltskammer. Seine Leidenschaft gilt den technischen Innovationen. Er hat sich auf die Belange des hiesigen Mittelstands spezialisiert.

Foto: Adobe Stock / killykoon

anderen Ansichten sichtbare Gestaltung etwaiger angegriffener Erzeugnisse dann unerheblich ist.

Kanten, Schattierungen, Renderings: Auch die Darstellungsart ist von hoher Bedeutung. Allgemein gilt, dass eine konkretere Darstellung positive Auswirkungen auf die Schutzfähigkeit und gleichzeitig negative Auswirkungen auf den Schutzbereich haben dürfte. Bei einer abstrakteren Darstellung ist es umgekehrt.

Best Practice bei Designanmeldungen?

In Deutschland und der EU empfiehlt sich ein gestaffelter Ansatz, bei dem ein Erzeugnis mittels mehrerer Designs geschützt wird, deren Wiedergabe unterschiedliche Abstraktionsgrade aufgreift. Sammelanmeldungen, die eine Mehrzahl von Designs enthalten, sind mit Blick auf Verwaltungsaufwand und Kosten empfehlenswert.

Wer prüft die Schutzvoraussetzungen?

Sowohl DE-Anmeldungen als auch EU-Anmeldungen werden von den zuständigen Behörden nicht auf die wesentlichen Schutzvoraussetzungen Neuheit und Eigenart geprüft.

Der Anmelder steht also in der Verantwortung. Recherchen zu vorbekannten Designs empfehlen sich, um allzu offensichtliche Überschneidungen zu vermeiden. Im Streitfall spielt die Schutzfähigkeit oft eine nicht unerhebliche Rolle.

Für den Wettbewerb gilt: Die bloße Existenz eines eingetragenen Designs heißt mangels amtlicher Prüfung nicht notwendigerweise, dass Neuheit und Eigenart vorliegen.

Neuheitsschonfrist

Das Designrecht sieht eine Neuheitsschonfrist von zwölf Monaten vor, im Gegensatz zum hiesigen Patentrecht. Die Vorstellung einer neuen Maschine auf einer Messe und erst im Nachgang die Einreichung einer Designanmeldung ist ein mögliches Szenario. Natürlich besteht das Risiko, dass in der Zwischenzeit Trittbrettfahrer aktiv werden.

Harmonie in Europa – und in der Welt?

Das Designrecht ist in der EU weithin harmonisiert, im Gegensatz zum Patentrecht. Anmelder haben die Wahl zwischen nationalen und EU-Schutzrechten. Eingetragene Designs genießen eine Schutzdauer von maximal 25 Jahren.

Außerhalb der EU unterscheiden sich die Vorschriften teils erheblich. Für Kernmärkte lohnt sich daher in der Regel eine individuelle Betrachtung.

Ein bissel was geht immer

Das EU-Recht gewährt im Übrigen einen drei Jahre währenden Schutz durch das sogenannte „nicht eingetragene Gemeinschaftsgeschmacksmuster“. Dieses erlaubt ein Vorgehen gegen Nachahmungen. Der Schutz entsteht mit der – nachweisbaren – Veröffentlichung des Designs. Im Streitfall ist dann von Bedeutung, ob der potenzielle Nachahmer sein Erzeugnis in Kenntnis des geltend gemachten Geschmacksmusters gestaltet hat oder nicht. Wenn anderweitig kein Schutz besteht, kann das nicht eingetragene Gemeinschaftsgeschmacksmuster der sprichwörtliche Notnagel, im Falle kurzlebiger Produkte mit überschaubarer wirtschaftlicher Bedeutung sogar der Standard sein.

Aftermarket – Ersatzteile

Seit 2020 enthält das deutsche Designgesetz eine Reparaturklausel. Schutz wird solchen Elementen versagt, deren Zweck die Reparatur eines komplexen Erzeugnisses ist, um diesem wieder sein ursprüngliches Erscheinungsbild zu verleihen. Typische Fälle sind sichtbare Teile von Automobilen. Es gibt Übergangsvorschriften, die ältere Schutzrechte vorerst ausklammern. Die Regelung ist nicht auf Fahrzeuge begrenzt, sodass mit Relevanz auch für andere Branchen zu rechnen ist.

Recht haben und Recht bekommen

Das eingetragene Design hat gegenüber anderen gewerblichen Schutzrechten den großen Vorteil, dass die Verletzung oft „auf einen Blick“ beurteilt werden kann. Dies erleichtert die Durchsetzung im Wege der Grenzbeschlagnahme sowie im Wege des einstweiligen Rechtsschutzes.

Zuständig für die gerichtliche Durchsetzung sind Landgerichte – sowohl für deutsche Designs als auch für EU-Geschmacksmuster.

Ein unterschätztes Schutzrecht

Produkte verkaufen sich auch über ihre Gestaltung. Auch Erzeugnisse, die sich nicht für das Museum of Modern Art qualifizieren, sind dem Designschutz zugänglich, solange ihre Gestaltung nicht ausschließlich technisch bedingt ist. Designrechte können ein scharfes Schwert im Wettbewerb sein. Umgekehrt tun Marktteilnehmer gut daran, im Vorfeld einer Markteinführung relevante Schutzreche zu ermitteln und Abstand zu rechtsbeständigen Designs zu wahren.

Massive Schäden durch **Marken-** und **Produktpiraterie**

Wie Sie Ihr Unternehmen wirksam schützen

Gefälschte Produkte haben Hochkonjunktur und stellen eine ernste Bedrohung dar. Betroffen sind Unternehmen jeder Größe und Branche, von Automotive über Maschinenbau, IT und Konsumgüter bis zum Pharmabereich. Kopiert wird alles, was am Markt erfolgreich ist. Mit weitreichenden Folgen: Die aktuelle EU-Zollstatistik schätzt allein den Wert der 2022 in der EU beschlagnahmten Fälschungen auf über 2 Mrd. Euro. Und das ist nur ein Bruchteil des Gesamtschadens. Unternehmen entstehen durch Nachahmungen immense Umsatzverluste. Zudem wird der mit erheblichen Investitionen aufgebaute gute Ruf der Marke nachhaltig beschädigt und es bestehen Haftungsrisiken.

Effektive Maßnahmen im Kampf gegen Fälschungen

Ein entschlossenes Vorgehen gegen Marken- und Produktpiraterie ist angesichts dieser Gefahren unerlässlich. Neben technischen Maßnahmen, wie z.B. Codierungssystemen zur Unterscheidung von Original und Plagiat, bestehen umfangreiche rechtliche Möglichkeiten zum Schutz des geistigen Eigentums (IP). Da dieses einen wesentlichen Teil des Unternehmenswerts ausmacht, ist die Entwicklung einer optimalen Schutzrechtsstrategie für den Unternehmenserfolg nicht weniger wichtig als z.B. die Produktion.

Schutzrechte frühzeitig sichern und aktiv managen

Im ersten Schritt ist zu klären, was geschützt werden soll. Davon hängt ab, welches Schutzrecht in Betracht kommt. Gewerbliche Schutzrechte wie eingetragene Marken (für Produktbezeichnungen, Logos etc.), Designs (für Produktgestaltung) sowie Patente und Gebrauchsmuster (für technische Erfindungen) müssen bei den zuständigen Ämtern angemeldet werden. Da ihr Schutz territorial begrenzt ist, sind Anmeldungen in den für das Unternehmen relevanten Märkten nötig. Wichtig ist ein möglichst frühzeitiges Vorgehen unter Einbindung der beteiligten Unternehmensbereiche, wenn neue Marken und Produkte entwickelt werden. Denn im gewerblichen Rechtsschutz gilt der Grundsatz „Wer zuerst kommt, mahlt zuerst“. Es ist daher unbedingt zu verhindern, dass Wettbewerber oder Dritte Schutzlücken ausnutzen und dem Originalhersteller zuvorkommen. Flankierend ist an die rechtzeitige Sicherung der für das Unternehmen wesentlichen Domains und Social-Media-Accounts zu denken, damit diese nicht z.B. durch „Fake Shops“ blockiert werden.

Konsequente Rechtsdurchsetzung

Damit Schutzrechte wirkungsvolle Instrumente zur Bekämpfung von Marken- und Produktpiraterie sind, müssen sie konsequent durchgesetzt werden:

- Zur Aufdeckung von Verletzungsfällen ist die Marktbeobachtung erforderlich, z.B. auf Fachmessen, Online-Plattformen und durch professionelle Kollisionsüberwachung.
- Fälscher haften zivilrechtlich auf Unterlassung, Auskunft, Schadensersatz, Rückruf und Vernichtung. Die Ansprüche können außergerichtlich durch Abmahnung und ggf. gerichtlich per einstweiliger Verfügung und Klage zwangsweise durchgesetzt werden. Die notwendigen Kosten muss der Verletzer erstatten.
- Grenzbeschlagnahmeanträge auf der Basis bestehender Schutzrechte ermöglichen den Zollbehörden, Lieferungen gefälschter Waren schon an den Grenzen zu erkennen, anzuhalten und ggf. zu vernichten.
- Schließlich sind auch Strafanträge bei den Behörden möglich, was u.a. zu Durchsuchungen und hilfreichen Erkenntnissen über das Ausmaß und (z.B. unbekannte) Tatbeteiligte führen kann.

Welche Maßnahmen sinnvoll sind, ist eine Frage des Einzelfalls.

DR. IUR. MATTHIAS LEHR
UNIT4 IP Rechtsanwälte
Stuttgart

RECHTSANWALT, PARTNER

Herr Dr. Lehr ist Rechtsanwalt und Partner bei UNIT4 IP. Er berät Unternehmen schwerpunktmäßig u.a. zum Schutz gegen Marken- und Produktpiraterie, zu Domains und Reputationsschutz. Dr. Lehr verfügt über langjährige Prozesserfahrung bei der Durchsetzung von IP-Rechten. Er veröffentlicht regelmäßig Fachbeiträge und hält Vorträge zu diesen Themen.

Foto: Adobe Stock/LadadikArt

Die Hausbank als **PARTNER AUF AUGENHÖHE**

In Zeiten vielfältiger Krisen, von Disruption und Transformation, von wachsender Regulatorik und Komplexität schlägt die Stunde der Hausbanken als Transformationspartner von Unternehmen: Sie unterstützen auf vielfältige Weise dabei, die aktuellen Herausforderungen zu meistern. Dabei können sie auf eine enge, oft in jahrzehntelanger Zusammenarbeit geschaffene, Vertrauensbasis aufbauen.

Unsere Gegenwart ist geprägt von einer nie da gewesenen Komplexität und Volatilität. Kaum ist die Corona-Pandemie überwunden, machen Kriege und Krisen auf geopolitischer Ebene, gestörte Lieferketten, Handelsbeschränkungen, Fachkräftemangel, steigende Zinsen und die Inflation den Unternehmen zu schaffen. Parallel dazu schreitet die technologische Entwicklung voran und führt in bislang ungekannter Geschwindigkeit dazu, dass Unternehmen auch bewährte Geschäftsmodelle immer wieder aufs Neue an veränderte Rahmenbedingungen anpassen müssen.

Kein Wunder also, dass die Stimmung bei den Unternehmern hierzulande angespannt ist. Der Mittelstand, und hier vor allem die verarbeitende Industrie, blickt skeptisch in die Zukunft, wie uns unsere Kunden, aber auch die relevanten Geschäftsklimaindikatoren spiegeln. In dieser Situation kommt dem Finanzsektor in seiner Rolle als Begleiter der Realwirtschaft eine besondere Verantwortung zu. Die Unternehmen müssen all diesen Herausforderungen nicht allein begegnen. Im Gegenteil, um ihre Leistungsfähigkeit in schwierigen Zeiten zu erhalten, können sie auf nachhaltige, oft über Jahrzehnte aufgebaute Partnerschaften mit ihren Hausbanken zurückgreifen, die sie mit Finanz- und Beratungsdienstleistungen unterstützen.

Eine aktuelle Erhebung der Unternehmensberatung Roland Berger zeigt, dass die Hälfte der kleinen und mittelgroßen Unternehmen (KMU) hierzulande angesichts der wirtschaftlichen Lage häufiger den Kontakt zu ihrer Bank gesucht hat. Bei Branchen, die besonders stark von Krisen betroffen sind, ist diese Tendenz noch ausgeprägter. Acht von zehn Unternehmern sind in dieser herausfordernden Lage zufrieden mit der Beratung ihrer Bank. Interessanterweise ist die Zufriedenheit besonders ausgeprägt, wenn die Hausbank den Entscheiderinnen und Entscheidern in den Unternehmen einen eigenen Firmenkundenberater zur Seite stellt. Die Erklärung dafür ist simpel: Unterneh-

JOACHIM ERDLE
Landesbank Baden-Württemberg (LBBW)
Stuttgart

UNTERNEHMENSKUNDENVORSTAND

Der 1968 geborene Stuttgarter verfügt über mehr als 30 Jahre Bank-Erfahrung und umfangreiche Expertise im Unternehmenskundengeschäft. Stationen seiner Laufbahn waren neben der LBBW die Société Générale, wo er auch internationale Erfahrung sammeln konnte, und die Süd Beteiligungen GmbH. In den vergangenen 11 Jahren baute Erdle insbesondere das Corporate Finance Geschäft der LBBW erfolgreich aus.

Foto: Adobe Stock/ insta_photos

Die Hausbank als Partner auf Augenhöhe

men haben derzeit Unterstützungsbedarf, der über das traditionelle Finanzdienstleistungsportfolio hinausgeht. Es geht nicht nur um die klassische Rolle von Banken, also beispielsweise um die Bereitstellung von Fremdkapital, die Steuerung der Liquidität und den Zahlungsverkehr. Vielmehr agieren sie immer stärker als strategische Partner, die ihren Kunden einerseits mit Know-how bei vielen unterschiedlichen Aufgaben zur Seite stehen, andererseits aber auch die dafür notwendigen Produkte und Dienstleistungen anbieten können.

Neben der Beratung zu den Auswirkungen steigender Zinsen, zur Absicherung von Preissteigerungen und zu Zins- und Währungsschwankungen spielt auch der allgemeine wirtschaftliche Ausblick eine wichtige Rolle. Selbst bei Themen wie der Suche nach Fachkräften oder der Absicherung von internationalen Lieferbeziehungen betrachten viele Unternehmen unseren Erfahrungen nach ihre Bank zumindest teilweise als wichtigen Ratgeber.

Eine Bank, die das Mittelstandsgeschäft ernst nimmt, bringt das nötige Know-how für diese Beratungsleistungen mit. Denn eine solche Bank muss „ihre" Unternehmer, deren Denkweise und deren Geschäft gut kennen. Mittelstandsbanken wissen, dass sie ihre Kunden entsprechend ihrer soliden, langfristig orientierten, vorausschauenden Art beraten und unterstützen müssen. Nur dann können Hausbank und Unternehmen sich gemeinsam entwickeln. Dabei bilden sich nicht nur zahlreiche geschäftliche Verbindungen, sondern auch ein tragfähiges Vertrauensverhältnis, eine Partnerschaft. Dies ist im Übrigen in schwierigen Zeiten wie jetzt ebenso wichtig wie in Phasen, in denen Wachstum und Expansion im Vordergrund stehen. Das Hausbankenprinzip ist nicht nur ein Modell für den Krisenmodus.

Jahrzehntelange Beziehung als Wettbewerbsvorteil

Doch Hausbanken müssen sich harter Konkurrenz erwehren. Unternehmen, die auf der Suche nach einem Bankpartner sind, haben hierzulande die Qual der Wahl: Sie können auf eine große Bandbreite unterschiedlicher Anbieter zugreifen, die zum Teil stark auf einzelne Bereiche spezialisiert sind. Für fast jeden Bedarf gibt es Institute, die Unternehmen entsprechende Produkte anbieten: beispielsweise, wenn es um den Zugang zum Kapitalmarkt, die Begleitung bei Fusionen und Übernahmen oder die Finanzierung von Immobilieninvestitionen geht.

Hausbanken halten allerdings einen besonderen Trumpf in der Hand. Sie sind nicht nur breit aufgestellt, sondern oft auch nah dran an ihren Kunden. Gemäß der gewachsenen Struktur der Unternehmen sind es meist die lokal und regional agierenden Finanzinstitute vor Ort, welche die Hausbankfunktion übernehmen: vor allem die Sparkassen und im Falle Baden-Württembergs die LBBW und die BW-Bank. Viele Unternehmen, die sich vom kleinen Regional-Champion zum international tätigen Konzern oder Weltmarktführer entwickelt haben, wurden oft von Anfang an auf ihrem Weg von ihrer Hausbank begleitet – bis heute.

Im Idealfall entwickeln sich Unternehmen und Bank gemeinsam. Dieses Wachstum ist nicht nur in Bezug auf Umsatz oder Kredithöhe zu sehen, sondern in der Gesamtheit der Kundenbeziehung. Bilden zu Beginn eines Unternehmens noch einfache Produkte – etwa der Gründungskredit, die Investitionsfinanzierung oder die Abwicklung des Zahlungsverkehrs – die Geschäftsgrundlage, so wächst mit der Unternehmensexpansion auch der Bedarf an komplexen Finanzprodukten. Nicht der „schnelle Euro", sondern die nachhaltige Entwicklung der Kundenbeziehung sollte daher Geschäftsmaxime einer Hausbank sein.

Hausbanken, die über Jahre ihre Kunden begleiten, wissen um deren Stärken und kennen deren Geschäftsmodell. Daher sind sie auch eher bereit, gemeinsam mit den Unternehmen Antworten auf die verschiedensten Finanzierungsfragen zu finden und damit die Kreditversorgung der kleinen und mittelständischen Unternehmen zu gewährleisten.

Transformationsdruck und Regulierung steigen

Wie allgegenwärtig Disruption und Transformation sind, zeigt sich in Baden-Württemberg am besten an den Automobilspezialisten und Maschinenbauern – zwei Branchen, die besonders stark von Veränderungen geprägt sind. Allein die Bereiche Mobilität, autonomes Fahren und Elektrifizierung sorgen dafür, dass sich die Automobilindustrie stetig hinterfragt und an die neuen Gegebenheiten anpasst.

Gleichzeitig herrscht vor allem in den Bereichen Digitalisierung und Nachhaltigkeit eine rege Regulierungstätigkeit, was die Komplexität und den Aufwand für Unternehmen weiter erhöht. Viele dieser Entwicklungen machen Investitionen in das Geschäftsmodell und damit in die Zukunftsfähigkeit der Unternehmen erforderlich. Gleichzeitig ist mit den stark gestiegenen Zinsen die Ausgangssituation für Unternehmen noch anspruchsvoller geworden, da Transformationsschritte teurer werden.

Hausbanken sind in dieser komplexen Gemengelage für die Unternehmen Partner auf Augenhöhe. Sie liefern wichtige Ein- und Ausblicke zu den relevanten Entwicklungen innerhalb der unterschiedlichen Branchen oder geben Einschätzungen dazu, wie sich größere Investitionsvorhaben auf das Rating auswirken. Unternehmen können dann mit ihrem vertrauten Bankpartner darüber sprechen, wie sie auf Basis dieser Erkenntnisse beispielsweise ihre Kapitalallokation anpassen oder ihre Passivseite umgestalten müssen.

Die Hausbank ist aber auch eine gute Anlaufstelle, um ganz allgemein die Konsequenzen von strategischen Entscheidungen auf das Unternehmen und seine Stakeholder zu diskutieren. All das kann eine opportunistische Bank-Kunden-Beziehung nicht in der Tiefe und Qualität leisten, wie das einer langjährigen Hausbank möglich ist. Gerade wenn erfolgs- und zeitkritische Entscheidungen mit weitreichender Wirkung anstehen, liegen die Vorteile starker Hausbanken als Partner also auf der Hand: Sie bieten vertrauensvolle, langjährige Beziehungen mit persönlichen Ansprechpartnern, die das Unternehmen über Jahre hinweg begleiten und die individuelle Situation in- und auswendig kennen. Nicht nur, aber gerade in herausfordernden Zeiten ist diese Beziehung unersetzlich.

ESG-BERICHTERSTATTUNG

Bereit, etwas zu bewegen?

Das 1,5-Grad-Ziel des Pariser Klimaschutzabkommens ist laut einem UN-Bericht ohne ein sofortiges Umsteuern mittlerweile unerreichbar. Entsprechend müssen Treibhausgasemissionen hierfür, laut aktuellem IPCC-Sonderbericht, bis 2030 halbiert und die Klimaneutralität vor 2050 erreicht werden, sonst könnte die durchschnittliche globale Temperatur bis zum Ende des Jahrhunderts +7°C erreichen. Sollte die Dekarbonisierung nicht schnell erfolgen, sehen wir uns mit einer Welt mit erheblichen Folgen für u.a. den Wasserstand, die Biodiversität und die Ernährungssicherheit konfrontiert. Bereits innerhalb der nächsten 10 Jahre werden laut dem Global Risk Report 6 von 10 Top globalen Risiken ökologischer Natur sein.

Um dem entgegenzusteuern und die Klimaziele des European Green Deals zu erreichen, wird die EU in den nächsten zehn Jahren nachhaltige Investitionen in Höhe von mindestens 1 Billion Euro mobilisieren. Trotz dieser enormen Investitionen ist die EU jedoch auch auf die Unterstützung des Privatsektors angewiesen, um die Ziele des Pariser Klimaabkommens zu erreichen. Unternehmen kommt hierbei eine Schlüsselrolle zu, denn diese sind für einen erheblichen Teil der Treibhausgasemissionen verantwortlich. Aus diesem Grund hat die EU eine breite Palette von Maßnahmen entworfen, die dazu beitragen sollen, Nachhaltigkeitsaspekte auf verschiedenen Ebenen der Wirtschaft zu verankern.

Bereits seit 2017 sind große kapitalmarktorientierte Unternehmen, Kreditinstitute und Versicherungen in der EU dazu verpflichtet, über nichtfinanzielle Aspekte zu berichten. Die bisherige Nachhaltigkeitsberichterstattung wies jedoch erhebliche Mängel auf. Die Informationen waren häufig nicht verlässlich und aufgrund fehlender klarer Vorgaben nicht vergleichbar. Zudem waren nur wenige Unternehmen von der Berichtspflicht betroffen.

Ab 2025 verpflichtet daher das neue Regelwerk der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) künftig mittel- oder unmittelbar nahezu jedes europäische Unternehmen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung mit strengeren Offenlegungsvorschriften und deren feste Integration in den Finanzbericht. Zudem wird eine externe Prüfung dieser Nachhaltigkeitsberichte nun erstmalig verpflichtend. Die neue EU-Richtlinie soll einen einheitlichen Rahmen für die Berichterstattung über nichtfinanzielle Informationen für Unternehmen in der EU schaffen. Der Anwendungsbereich der berichtspflichtigen Unternehmen wird sich dadurch erheblich erweitern.

Durch die verpflichtende Offenlegung von nichtfinanziellen Informationen sollen Nachhaltigkeitsberichte standardisiert und damit deren Qualität, Transparenz und Vergleichbarkeit erhöht werden. Dies soll es den Akteuren des Finanzsektors ermöglichen, verlässliche Infor-

ANDRÉ JÄNICHEN
PKF WULF GRUPPE
Stuttgart

PARTNER, WIRTSCHAFTSPRÜFER, STEUERBERATER, HEAD OF CSRD/ESG

Mein Schwerpunkt liegt in der laufenden steuerlichen und prüfungsnahen Beratung sowie der Prüfung von Einzel- und Konzernabschlüssen. Darüber hinaus verantworte ich den Bereich „Sustainability" für die PKF WULF Gruppe. Unser Versprechen, sich von Anfang an nachhaltig und verlässlich um die Aufgaben unserer Mandanten zu kümmern ist das Fundament für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit. Wir geben steuerliche Sicherheit und die entscheidenden Kompetenzen im Bereich der Wirtschaftsprüfung. Unsere PKF-Werte: Passion, Community und Integrity verpflichten uns am Schluss die beste Lösung für unsere Mandanten anzubieten.

mationen über die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen und Geschäftsmodellen zu erhalten. Dadurch sollen Investitionen in nachhaltige Unternehmen gefördert werden.

Die neuen Regularien der EU zur Nachhaltigkeitsberichterstattung stellen jedoch aufgrund ihrer Komplexität und Umfang auch eine große Zahl an Herausforderungen dar. Einerseits für Unternehmen, die bisher noch nicht mit dem Thema Nachhaltigkeitsberichterstattung konfrontiert waren, aber auch für Unternehmen, die bereits über Nachhaltigkeitsaspekte berichten – denn für diese verschärfen sich die Anforderungen bezüglich Berichtsinhalte, Beurteilung und Datenqualität.

Über welche ESG-Themen sollte unser Unternehmen in welchem Umfang bzw. Detailgrad berichten? Welche Daten und Metriken wählen wir aus? Und wie können wir sie überhaupt quantifizieren und messen? Dies sind häufige Fragen, mit denen sich Unternehmen aller Größenordnungen nun erstmalig beschäftigen müssen. Auch darüber hinaus gibt es viele Fragen zur praktischen Umsetzung, Implementierung und Auslegung der Regelwerke, die nach wie vor seitens der EU ungelöst bleiben.

Laut einer Umfrage des DRSC im Sommer 2023 bestehen selbst für DAX-Unternehmen diverse Herausforderungen. Die Kurzumfrage unter den 40 DAX-Unternehmen verdeutlicht die größten Schwierigkeiten, die die Unternehmen derzeit bei der ESRS-Implementierung sehen: Diese liegen in den Unklarheiten bezüglich der Berichtsanforderungen (31), der Datenqualität/Prüfbarkeit (31), der Datenverfügbarkeit (29), der personellen Ressourcen (27) und der zeitlichen Herausforderung (27). Zum anderen befassen sich die Unternehmen mit Fragen zum Verständnis der ESRS und zur inhaltlichen Ausgestaltung der Nachhaltigkeitsberichte.

Die Herausforderungen in der sich rasch verändernden ESG-Berichtslandschaft zu bewältigen, ist kein einfaches Unterfangen und der zeitliche Aspekt sollte hierbei keinesfalls unterschätzt werden. Die erforderlichen Prozesse und Strukturen sollten bereits vor Beginn der ersten Berichtsperiode zum Geschäftsjahr 2025 feststehen. Des Weiteren empfiehlt es sich, bereits vor der ersten verpflichtenden Berichtsperiode gemeinsam mit dem (Abschluss-)Prüfer zu klären, ob der spätere Nachhaltigkeitsbericht allen Anforderungen einer Prüfung entspricht und dieser standhält.

Auch Unternehmen, die nicht direkt von der CSRD betroffen sind, sollten beginnen, sich mit dem Thema ESG auseinanderzusetzen. Tatsächlich lohnt sich der Aufwand auch für Organisationen, die nicht unter die CSRD fallen, denn auch eine freiwillige Nachhaltigkeitsberichterstattung bietet zahlreiche Wettbewerbsvorteile. Darunter fallen unter anderem bessere Kredit- und Versicherungskonditionen, Mitarbeitergewinnung, Reputationskraft und viele weitere.

JULIA MAYER
PKF WULF GRUPPE
Stuttgart

M.A. CONTROLLING, FINANCE & ACCOUNTING, MANAGER ADVISORY

Als Manager im Bereich der prüfungsnahen Beratung liegt mein Schwerpunkt bei Sanierung, Restrukturierung und Nachhaltigkeitsberichterstattung. In einer Zeit, in der Nachhaltigkeit zunehmend an Bedeutung gewinnt, setzen wir in der PKF Wulf Gruppe auf eine umfassende Beratung, die sowohl wirtschaftliche Herausforderungen als auch ökologische und soziale Aspekte berücksichtigt. Damit verbinden wir in der prüfungsnahen Beratung das Beste aus zwei Welten.

Foto: Adobe Stock / eyetronic

EINFÜHRUNG DER „PLASTIKSTEUER“ ab 2024

Unsachgemäß entsorgte Einweg-Kunststoffprodukte tragen in besonderem Maße zur Verschmutzung der Umwelt bei. Um den Verbrauch solcher Produkte zu reduzieren, achtloses Wegwerfen in der Umwelt zu begrenzen und die Ressource „Kunststoff“ nachhaltiger zu bewirtschaften, muss ab dem Kalenderjahr 2024 von vielen Unternehmen eine sog. „Plastiksteuer“ entrichtet werden.

1. Unionsrechtlicher Hintergrund

Um die im Zuge des Pariser Abkommens festgelegten Klimaziele zu erreichen, wurde im Rahmen des EU-Green-Deal beschlossen, dass künftig in der EU eine „Plastiksteuer“ auf nicht recycelte Kunststoffverpackungsabfälle zu zahlen ist. Bei dem EU-Green-Deal handelt es sich um ein Paket von politischen Initiativen, mit denen bis 2050 Klimaneutralität erreicht werden soll. Zu den Instrumenten, mit denen dieses Ziel erreicht werden soll, gehören der EU-Emissionshandel, die Kohlenstoffgrenzausgleichsmechanismen (CBMA), die Energiebesteuerungsrichtlinie sowie die Besteuerung von Plastik-/Kunststoffabfällen. Zudem soll eine effizientere Ressourcennutzung gefördert und ein sauberer Übergang zu einer Kreislauf-/Recyclingwirtschaft geschaffen werden.

Die nationale Umsetzung der Richtlinie in das jeweilige Recht der EU-Mitgliedstaaten ist dabei sehr unterschiedlich, da die entsprechenden Parameter der Plastiksteuer von den Mitgliedstaaten individuell festgelegt werden können.

2. Gesetzentwurf der Bundesregierung

Deutschland setzt diese Richtlinie mit dem am 15.05.2023 veröffentlichten Einwegkunststofffondsgesetz (EWKFondsG) um. Danach haben „Hersteller“ für betroffene Produkte in einen Fonds einzubezahlen. Ebenfalls an diesen Fonds melden „Anspruchsberechtigte“, wie Städte und Gemeinden die Kosten, die für die Reinigung der öffentlichen Wege und die Entsorgung entstehen. Über ein Punktesystem sollen dann die Einnahmenüberschüsse an die Anspruchsberechtigten ausbezahlt werden.

3. Sachlicher und persönlicher Anwendungsbereich

(1) Betroffen sind Produkte, die ganz oder teilweise aus Kunststoff bestehen und in der Anlage zum EWKFondsG genannt werden (sog. EWK-Produkte). Der Schwerpunkt

DANIEL SCHEFFBUCH
PKF WULF GRUPPE
Stuttgart

WIRTSCHAFTSPRÜFER, STEUERBERATER

Der Head of Tax legt den Fokus auf dem Erkennen von aktuellen Entwicklungen in der Steuergesetzgebung und -rechtsprechung. Ziel ist, diese verständlich an die Mandanten zu kommuizieren, damit die Mandanten die steuerlichen Konsequenzen ihrer Entscheidungen beurteilen können.

liegt dabei auf EWK-Produkten im Lebensmittelbereich, z.B. Boxen mit und ohne Deckel für Lebensmittel, Folienverpackungen mit Lebensmitteln oder Getränkebehälter bis drei Liter oder Getränkebecher. Leichte Kunststofftragetaschen, Tüten und Folienverpackungen sowie bestimmte Feuchttücher, Luftballons, Filter für Tabakprodukte und – ab 2026 – auch Feuerwerkskörper komplettieren die Aufzählung.

(2) Der Begriff „Hersteller" ist weit und unabhängig von der Rechtsform auszulegen. In Deutschland zählen hierzu neben Produzenten auch Marktteilnehmer, die betroffene EWK-Produkte gewerbsmäßig auf dem deutschen Markt erstmals entgeltlich oder unentgeltlich bereitstellen oder verkaufen; erfasst werden somit auch Befüller, Verkäufer und Importeure. Als Hersteller gilt auch jeder, der aus dem Ausland digital unmittelbar an private Haushalte oder andere Nutzer nach Deutschland verkauft. Diese Marktteilnehmer haben zudem einen inländischen Bevollmächtigten zu bestellen, der die Verpflichtungen in eigenem Namen erfüllt.

Hinweis

Auch die Betreiber elektronischer Marktplätze und bestimmte Fulfillment-Dienstleister sind betroffen, soweit über oder durch sie das Inverkehrbringen der EWK-Produkte erfolgt.

4. Meldung

4.1 Zeitplanung und Registrierungspflicht

Betroffene Unternehmen werden für das Kalenderjahr 2024 die erste Meldung bis zum 15.05.2025 an das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV) übermitteln müssen. In dieser Meldung haben die Hersteller erstmals die im Jahr 2024 auf dem Markt bereitgestellten oder verkauften Einweg-Kunststoffprodukte in Kilogramm zu melden, aufgeschlüsselt nach jeweiliger Art und Masse.

Zur Erfüllung der Abgabepflichten haben sich Hersteller vor der Aufnahme ihrer Tätigkeit beim BMUV zu registrieren. Die Meldung bedarf der Prüfung und Bestätigung durch einen registrierten Sachverständigen i.S. von § 3 Abs. 15 des VerpackG oder einen nach § 27 Abs. 2 des VerpackG registrierten Wirtschaftsprüfer, Steuerberater oder vereidigten Buchprüfer. Ein Verstoß gegen die Vorgaben kann mit einer Geldbuße von bis zu 100.000 Euro geahndet werden.

4.2 Abgabensätze

Die Festsetzung der von den Herstellern zu leistenden Einwegkunststoffabgaben erfolgt jährlich durch einen Abgabenbescheid des Umweltbundesamts. Die Abgabensätze in Euro pro Kilogramm stellen sich wie folgt dar:

Lebensmittelbehälter	0,177 Euro
Tüten- und Folienverpackungen	0,871 Euro
Nicht bepfandete Getränkebehälter	0,181 Euro
Bepfandete Getränkebehälter	0,001 Euro
Getränkebecher	1,236 Euro
Leichte Kunststofftragetaschen	3,801 Euro
Feuchttücher	0,061 Euro
Luftballons	4,340 Euro
Tabakprodukte	8,972 Euro

5. Anspruchsberechtigte

Mit der Plastiksteuer sollen die Kosten der öffentlichen Hand zum Teil erstattet werden. Dazu zählen z.B. die Abfallbewirtschaftung und Reinigung im öffentlichen Raum sowie die Sensibilisierung in Form von Abfallberatung oder die Datenerhebung und -verarbeitung. Auch Anspruchsberechtigte haben sich beim BMUV zu registrieren.

Das zur Auszahlung verwendete Punktesystem weist den erbrachten Leistungen eine bestimmte Punktzahl zu. So müssen die Kommunen beispielsweise das Papierkorbvolumen, die gefahrenen Reinigungskilometer und die entsorgte Abfallmenge angeben. Für das Reinigen von Strecken erhalten die Kommunen dann pro Kilometer zehn Punkte, für gereinigte Flächen drei Punkte je 1.000 Quadratmeter und für die Entsorgung einer Tonne Abfall 31,5 Punkte. Insgesamt wird mit einer Auszahlung an ca. 6.440 Anspruchsberechtigte gerechnet.

Hinweis

Die Abgabesätze und das Punktesystem müssen künftig alle drei Jahre durch die Bundesregierung überprüft werden.

6. Empfehlung

Auch wenn die erste Meldung erst im Jahr 2025 abzugeben ist, ergibt sich aus den unter Abschnitt 4.2 näher erläuterten Angabepflichten, dass schon mit dem Beginn des Jahres 2024 entsprechende Aufzeichnungen erfolgen sollten.

Foto: Adobe Stock / Mango

Immer **Ärger mit der Miete**

Grenzen und Schranken der Mieterhöhung im Gewerberaummietverhältnis

Über zehn Jahre lang führten Wertsicherungsklauseln in Gewerberaummietverträgen und daraus resultierende indexbasierte Mieterhöhungen ein Schattendasein mangels relevanter Inflation. Dies hat sich durch den Inflationsschock seit 2022 deutlich geändert und Gewerberaummieter sind teilweise mit zweistelligen und oftmals rückwirkenden Mieterhöhungsszenarien konfrontiert. Der Beitrag soll die Möglichkeiten und Grenzen von Mieterhöhungen im Gewerberaummietverhältnis aufzeigen.

1. Index- und Wertsicherungsklauseln

Die im Gewerberaummietrecht gängigste Variante für Mieterhöhungen im laufenden Mietverhältnis sind Indexklauseln. Dabei wird angelehnt an den vom Statistischen Bundesamt veröffentlichten Verbraucherpreisindex für Deutschland (VPI) die Miete an die Inflationsentwicklung gekoppelt. Bei Erreichen eines bestimmten Schwellenwerts (meist 5 % oder 10 %) im Verhältnis zum Indexstand bei Beginn des Mietverhältnisses oder der letzten Änderung steigt die Miete dann im gleichen prozentualen Verhältnis der Indexsteigerung. Meist wird die Indexklausel so formuliert, dass sich die Miete bei Erreichung des Schwellenwerts automatisch ändert, ohne dass es eines separaten Aufforderungs- oder Informationsschreibens seitens des Vermieters bedarf. Vermieter sollten daher immer bei Indexänderungen das Erreichen möglicher vertraglicher Schwellenwerte im Blick haben, um ggf. auch rückwirkend eingetretene Mieterhöhungen geltend zu machen. Für Mieter besteht dadurch die unschöne Situation, dass bei einer automatischen Mietanpassungsklausel der Vermieter rückwirkend bis zu drei Jahren eingetretene Mietsteigerungen verlangen kann, ohne dass diesbezüglich zuvor eine Mitteilung über die eingetretene Mietsteigerung durch den Vermieter erfolgen muss. Wenn im Mietvertrag keine Begrenzung (z. B. 50% oder 75%) vereinbart ist, bildet die Indexklausel ungeschützt die komplette inflationsbedingte Steigerung des VPI ab, was bei einem Betrachtungszeitraum der letzten sechs Jahre schnell zu einer Mieterhöhung von über 20% führen kann.

DENNIS LANG
GRUB BRUGGER
Stuttgart

RECHTSANWALT, PARTNER

Dennis Lang ist Rechtsanwalt und Partner bei GRUB BRUGGER in Stuttgart und hat in Tübingen studiert. Er berät Investoren und Family Offices sowie Mieter und Vermieter bei allen Themen des Immobilienwirtschaftsrechts. Dennis Lang verfügt über eine breite Expertise bei der Restrukturierung von Filialportfolien und Filialisten in Krisensituationen.

Die formularvertragliche Vereinbarung von Wertsicherungsklauseln ist allerdings ausschließlich bei Gewerberaummietverhältnissen mit einer Laufzeit (einschließlich vereinbarter Optionen) von mehr als zehn Jahren zulässig. Hat der Mietvertrag einschließlich Optionen eine kürzere Laufzeit ist die Vereinbarung einer Wertsicherungsklausel unzulässig, wobei die Unwirksamkeit entsprechend § 8 des Preisklauselgesetzes (PrKG) erst nach gerichtlicher Feststellung der Unwirksamkeit eintritt und eine Rückforderung des Mieters aufgrund einer zeitlich unzulässigen Wertsicherungsklausel nur sehr begrenzt möglich ist. Dennoch empfiehlt es sich, die Unwirksamkeit aufgrund der Nichteinhaltung der Mindestlaufzeit von zehn Jahren zu prüfen und ggf. geltend zu machen, da der Vermieter im Verhandlungswege bestrebt sein wird, eine einvernehmliche Ersatzlösung zu finden, die dem Mieter einen gewissen Verhandlungsspielraum eröffnen wird. Aus der zeitlichen Mindestbindungsfrist folgt, dass eine Unwirksamkeit der Wertsicherungsklausel auch dann besteht, wenn der Mietvertrag nicht die gesetzliche Schriftform entsprechend § 550 BGB einhält. Es lohnt sich deshalb auch bei langlaufenden Verträgen immer, hier die Vertragsdokumentation eingehend genau auf Schriftformmängel zu prüfen, um eine Verhandlungslösung mit dem Vermieter zu erreichen. Enthält die Indexklausel lediglich einen Anpassungsvorbehalt oder keine sonstige automatische Erhöhung, dann kann der Vermieter die Indexänderung erst ab Zugang eines Anpassungsverlangens gegenüber dem Mieter geltend machen – eine rückwirkende Geltendmachung von Indexsteigerungen ist in diesem Fall ausgeschlossen. Auch ist ein einseitiger Anpassungsvorbehalt, der nur eine Steigerung bei steigendem Index und keine Weitergabe von Reduzierungen bei sinkendem Index vorsieht, ist unwirksam. Weiter macht es sich oft bezahlt, formularvertraglich vereinbarte Wertsicherungsklauseln auf ihre Bestimmtheit zu überprüfen – hier gibt es viele Fallstricke, die zu einer Unwirksamkeit einer Indexklausel führen können. Immer ergeben sich aus derartigen Zweifeln bezüglich der Wirksamkeit einer Wertsicherungsklausel für den Mieter Verhandlungsperspektiven.

2. Staffelmieten

Eine von der Inflationsentwicklung abgekoppelte und einfach zu handhabende Lösung ist die Vereinbarung von Staffelmieten mit einer von vornherein festgelegten prozentualen Steigerungsrate. Im Unterschied zum Wohnraummietrecht braucht dabei die konkrete Höhe des Zahlungsbetrags der Staffel nicht angegeben werden, sondern es genügt die Angabe einer prozentualen jährlichen Steigerung. Damit können beide Parteien Planungssicherheit erreichen, indem z.B. eine jährliche Mietsteigerung von 2% oder 3% vereinbart wird. Gerade der Mieter kann sich dadurch auf fixe Mietzinssteigerungen einstellen und ist unabhängig von etwaigen inflationsbedingten Sondersituationen. Für den Vermieter ist die Vereinbarung ein zweischneidiges Schwert, da er gerade in starken Inflationsphasen wie jetzt reale Kaufkraftverluste durch eine zu niedrig angesetzte Staffelmietvereinbarung erleidet.

3. Modernisierungsmiethöhung

Die aus dem Wohnraummietrecht oftmals bekannten Modernisierungsmieterhöhungen sind im Gewerberaummietverhältnis untypisch. Diese werden durch die Vereinbarung einer Index- oder Staffelmiete weitgehend ausgeschlossen. Es finden sich allerdings vermehrt vertragliche Vereinbarungen, die bei einer grundlegenden energetischen Modernisierung des Mietobjekts zusätzlich zu einer ohnehin bereits vereinbarten Wertsicherungsklausel eine Umlagemöglichkeit in Höhe von bis zu 15% der Jahresmiete vorsehen. Derartige Klauseln sollten vom Mieter in der Regel nicht akzeptiert werden, da die Belastung dadurch auf die Gesamtdauer des Mietverhältnisses nahezu unkalkulierbar wird.

Foto: Adobe Stock / 1st footage

JULIAN N. SCHIDELKO
GRUB BRUGGER
Stuttgart

RECHTSANWALT

Julian Schidelko ist Rechtsanwalt bei GRUB BRUGGER in Stuttgart. Er hat in Konstanz studiert. Julian Schidelko berät im Immobilienrecht und bei Immobilientransaktionen, innerhalb und außerhalb der Insolvenz. Er berät nationale und internationale Mandanten sowie Insolvenzverwalter beim Erwerb, Verkauf von Immobilien/Portfolios und bei der Restrukturierung von Filialportfolien sowie im gewerblichen Mietrecht.

Die Güterstandsschaukel

Steuerlich ein reizvolles Gestaltungsinstrument

Wenn Eheleute unterschiedlich hohes Vermögen besitzen, ist die Güterstandsschaukel eine Möglichkeit, um Differenzen auszugleichen und Steuern zu sparen. Gerade im Hinblick auf die Vermögensnachfolge und Schenkungen lässt sie sich als Gestaltungsinstrument nutzen.

Wie funktioniert die Güterstandsschaukel?

Ehegatten, die nichts anderes vereinbaren, leben automatisch im gesetzlichen Güterstand der Zugewinngemeinschaft. Das heißt: Was an Vermögen im Laufe der Ehe hinzukommt, kommt beiden zugute. Durch einen Ehevertrag können sie allerdings die Zugewinngemeinschaft beenden und in den Güterstand der Gütertrennung wechseln. Damit bekommt der Ehegatte, der während der bisherigen Ehezeit den geringeren Vermögenszuwachs erzielt hat, sofort einen Anspruch auf Ausgleich des Zugewinns. Er kann die Hälfte der Differenz des Zugewinns beider Ehegatten verlangen.

Genauso können auch Ehegatten, die durch einen Ehevertrag Gütertrennung vereinbart haben (hier wird bei Ende der Ehe etwa durch Scheidung oder Tod der Vermögenszuwachs nicht ausgeglichen), zur Zugewinngemeinschaft überwechseln.

Belassen es die Ehegatten bei diesem neuen Güterstand, leben sie fortan im Güterstand der Gütertrennung bzw. der Zugewinngemeinschaft. Von einer Güterstandsschaukel spricht man, wenn die Ehegatten nach ihrem Wechsel in den jeweils anderen Güterstand wieder zurück in ihren ursprünglichen Güterstand wechseln. Durch das Hin- und Zurückschaukeln sollen die mit der Beendigung des Güterstands verbundenen Vorteile genutzt werden. Dies ist im Grunde auch wiederholt möglich.

Gestaltungsfreiheit beim Güterstandswechsel

Güterstandswechsel und Güterstandsschaukel sind in der Praxis beliebt, um Vermögen von einem Ehegatten auf den anderen zu verlagern. Die Gestaltungshoheit der Ehegatten reicht dabei sehr weit. So kann die Ausgleichsforderung in der Sache oder der Höhe nach beschränkt und auch in sonstiger Weise angepasst werden, etwa hinsichtlich Verzinsung und Tilgung.

Der Wechsel des Güterstands muss allerdings von den Ehegatten ernsthaft und wirksam umgesetzt werden. Er bedarf eines notariellen Ehevertrags, der abhängig von der Höhe des Vermögens der Ehegatten entsprechende Kosten auslöst.

Ausgleichsforderung kein schenkungsteuerpflichtiger Erwerb

Steuerlich hat die Güterstandsschaukel vor allem den Vorteil, dass die Ausgleichsforderung nach Ende der Zugewinngemeinschaft nicht der Schenkungsteuer unterliegt.

Um die Höhe des Ausgleichs zu berechnen, wird das Anfangsvermögen des jeweiligen Ehegatten bei Eheschließung dem Endvermögen im Zeitpunkt der Beendigung des Güterstandes gegengestellt. Die hälftige Differenz zwischen Anfangs- und Endvermögen stellt die Zugewinnausgleichsforderung des Ehegatten mit dem geringeren Zugewinn dar. Hat beispielsweise der vermögendere Ehegatte einen Zugewinn von 500.000 Euro und der weniger vermögende einen von 50.000 Euro, beläuft sich die Ausgleichsforderung auf 225.000 Euro.

Hat der eine Ehegatte dem anderen während der Ehe Vermögen geschenkt, ist diese Ehegattenschenkung bei der Güterstandsschaukel regelmäßig auf die Ausgleichsforderung anzurechnen. Sprich: Der Ausgleichsbetrag fällt entsprechend geringer aus.

DR. IUR. KLAUS-DIETER ROSE
Menold Bezler
Stuttgart

RECHTSANWALT, PARTNER

Dr. Klaus-Dieter Rose ist Rechtsanwalt bei Menold Bezler und berät insbesondere mittelständische und eigentümergeführte Familienunternehmen in allen Fragen des Gesellschaftsrechts sowie bei der Unternehmens- und Vermögensnachfolge.

Foto: Adobe Stock / Andrey Popov

Bewertung und Dokumentation

Die Vermögenswerte werden jeweils zu Verkehrswerten bewertet, wobei das Finanzamt nicht selten entsprechende Wertnachweise anfordert. Um für etwaige Nachfragen des Finanzamts gerüstet zu sein, sollten die Zuordnung und Bewertung des jeweiligen Anfangs- und Endvermögens sorgfältig dokumentiert und der Notarurkunde als Anlage beigefügt werden.

Möglichkeiten und Grenzen der Ausgestaltung der Güterstandsschaukel

Eine überhöhte Ausgleichsforderung löst, insbesondere dann, wenn sie pauschal ermittelt wurde, Schenkungsteuer aus. Der Grund ist, dass dem anderen Ehegatten dann über die – nicht der Schenkungsteuer unterliegende – Ausgleichsforderung hinaus etwas zugewendet wurde. Gleiches gilt, wenn der ausgleichsberechtigte Ehegatte auf die ermittelte Zugewinnausgleichsforderung zum Teil verzichtet. Eine pauschale Abfindung für die Beendigung der Zugewinngemeinschaft unterliegt hingegen nicht der Schenkungsteuer.

Grundsätzlich lässt sich die Zugewinngemeinschaft auch rückwirkend vereinbaren, ohne dass dies die Rechtsfolgen einer überhöhten Ausgleichsforderung auslöst. Eine Grenze bilden jedoch Vereinbarungen, durch die beispielsweise überhöhte Ausgleichsforderungen begründet werden, indem ein von den tatsächlichen Verhältnissen abweichendes Anfangsvermögen festgelegt wird. Nach Beendigung der Zugewinngemeinschaft ist es unproblematisch, nach Ablauf einer gewissen Frist in den gesetzlichen Güterstand „zurückzuschaukeln", um zu einem späteren Zeitpunkt erneut von dem Gestaltungsinstrument der Güterstandsschaukel profitieren zu können.

Bedienung der Zugewinnausgleichsforderung

Aus ertragsteuerlicher Sicht gleicht die Übertragung von Wirtschaftsgütern, um eine Zugewinnausgleichsforderung zu bedienen, einem Veräußerungsgeschäft. Deshalb ist darauf zu achten, dass der ausgleichsberechtigte Ehegatte Vermögenwerte erhält, für die nicht Ertragsteuern anfallen. Beispiele für ertragsteuerlich relevante Vermögenswerte sind das Familienheim, Bankguthaben oder Forderungen sowie – außerhalb der ein- bzw. zehnjährigen Spekulationsfrist – Edelmetalle und Grundstücke.

Die Übertragung von Grundvermögen zwischen den Ehegatten löst keine Grunderwerbsteuer aus; es wird vielmehr aufgrund der Wertzuwächse von Immobilienvermögen in den letzten Jahren neues Abschreibungsvolumen für den Gebäudeteil geschaffen. Wertpapiere, Betriebsvermögen oder Kapitalgesellschaftsanteile sollten – wenn überhaupt – nur dann übertragen werden, wenn dies zu Veräußerungsverlusten führt und diese beim übertragenden Ehegatten mit späteren Gewinnen ausgeglichen werden können, zumal Verlustvorträge mit dem Tod untergehen.

Soll oder kann die Zugewinnausgleichsforderung nicht unmittelbar getilgt werden, ist sie auf Grundlage eines fremdüblichen Darlehensvertrags zu verzinsen. Aus ertragsteuerlicher Sicht ist dies allerdings nicht optimal: Der Darlehensgläubiger muss die Zinsen als Einkünfte aus Kapitalvermögen versteuern, während der Schuldner sie steuerlich nicht geltend machen kann.

Fazit

Die Güterstandsschaukel bietet Ehegatten, die in einer intakten Ehe leben, eine finanziell hochinteressante Möglichkeit, Vermögen von einem Ehegatten auf den anderen steuerfrei zu übertragen. Dank der bestehenden Gestaltungsfreiheiten kann die Güterstandsschaukel passgenau auf die konkreten Vermögensverhältnisse der Ehegatten zugeschnitten und optimiert werden.

DR. STEFAN KÖNIGER
Menold Bezler
Stuttgart

STEUERBERATER, PARTNER

Dr. Stefan Königer ist Steuerberater bei Menold Bezler und spezialisiert auf die Unternehmens- und Vermögensnachfolgeplanung unter steuerlichen Gesichtspunkten sowie die ertrags- und erbschaftsteuerliche Optimierung von Privat- und Unternehmensvermögen.

Die Familienstiftung in der **Vermögensnachfolgeplanung**

Wann sich die Einbindung einer Familienstiftung lohnt

Unternehmerinnen und Unternehmer haben in ihrer unternehmerischen Entwicklung viele Entscheidungen zu treffen. Eine der wichtigsten Entscheidungen für die Kontinuität des Unternehmens ist dabei die Regelung der eigenen Nachfolge. Geleitet von familiären, strategischen, wirtschaftlichen oder steuerlichen Gründen kann die Einbindung einer Familienstiftung in die Vermögensnachfolge von Vorteil sein.

Die Gründe, die im Einzelfall für die Einbindung einer Familienstiftung in die Vermögensnachfolge sprechen, sind vielfältig. Die Familienstiftung dient häufig dem Erhalt der Entscheidungsfähigkeit, dem Schutz vor Zersplitterung der Anteile, der Vermeidung etwaiger Pflichtteilsansprüche, der Reduzierung der Erbschaftsteuer oder der Begründung einer wegzugsfesten Struktur.

Das Wesen der Stiftung

Die Stiftung ist eine Vermögensmasse, die einen durch den Stifter vorgegebenen Stiftungszweck verfolgt. Die Familienstiftung als besondere Form der rechtsfähigen Stiftung bürgerlichen Rechts ist dadurch gekennzeichnet, dass sie im Interesse einer Familie errichtet wird. Mit der Gründung durch den Stifter verselbständigt sich die Stiftung (sog. Stiftungsautonomie). In der Regel ist die Stiftung auf Ewigkeit angelegt. Sie hat keine Gesellschafter. Die Stiftung stellt damit im deutschen Recht die einzige Möglichkeit dar, mit der eine Person ihren Willen auch nach dem Ableben für alle Zeit regeln kann. Alternativ zur deutschen Familienstiftung kann sich im Einzelfall auch eine ausländische Stiftung anbieten. Die stiftungsrechtlichen Grundlagen sowie steuerlichen Rahmenbedingungen unterscheiden sich allerdings erheblich, sodass es stets einer genauen Prüfung des Einzelfalls bedarf.

Die Bedeutung der richtigen Governance

Die Sorge vor dem Verlust der Flexibilität hält viele Unternehmerfamilien von der Einbindung einer Familienstiftung ab. Unbestritten ändert die Einbindung die konzeptionelle Struktur der Nachfolge wesentlich und (in der Regel) dauerhaft. Umgekehrt ist der Stifter allerdings bei Gründung der Stiftung weitestgehend frei (sog. Stifterautonomie). Entgegen anderen Gesellschaftsformen sieht das Gesetz bei der Stiftung zwingend nur den Stiftungsvorstand als Organ vor. Wesentliche Bedeutung kommt daher der Governance-Struktur der Stiftung zu. Dem Stifter ist es möglich, durch die Etablierung von Stifterrechten seine bisher starke Position als Gesellschafter nach der Einbindung der Stiftung durch die von ihm „beherrschte“ Stiftung z. B. als alleiniger Vorstand weiterhin auszuüben. Zugleich kann der Stifter konkrete Regelungen treffen, die die Nachfolge im Stiftungsvorstand und damit mittelbar im Gesellschafterkreis des Unternehmens betreffen. Nicht selten finden sich in Stiftungssatzungen ausdifferenzierte Nachfolgeregelungen (bspw. Stammesregelungen). Dem Stifter steht es frei, ein zweites Organ – etwa einen Beirat oder ein Kuratorium – zu

ANDREA SEEMANN
Hennerkes, Kirchdörfer & Lorz mbB
Stuttgart

STEUERBERATERIN , PARTNERIN

Andrea Seemann ist Steuerberaterin und Partnerin im Büro Hennerkes, Kirchdörfer & Lorz mbB. Ihr Schwerpunkt ist die Beratung von Familienunternehmen und deren Gesellschaftern bei der Unternehmens- und Vermögensnachfolge, unter anderem durch Einbindung von Stiftungen, bei Umstrukturierungen und beim Kauf und Verkauf von Unternehmen.

Foto: Adobe Stock/ Studio_East

etablieren und diesem Organ konkrete Aufgaben und Kompetenzen zuzuweisen. In der Regel sind dies die Überwachung und Bestellung des Vorstands. Oft wird dieses Organ auch erst nach dem Ausscheiden des Stifters aus seiner Funktion bei der Stiftung „scharf geschaltet".

Steuerliche Indikationen

Bei entsprechender Beratung kann schließlich die Vermögensübertragung auf die Stiftung ertragsteuerneutral und im Falle des Transfers von Betriebsvermögen oder Anteilen an Kapitalgesellschaften von mehr als 25% erbschaftsteuerneutral erfolgen. Bei entsprechender Begleitung und Vorbereitung kann dabei die Struktur erarbeitet und gezielt auf einen passenden steuerlichen Bewertungsstichtag hingearbeitet werden.

Gestaltungspotenziale

Über die vorstehenden allgemeinen Erwägungen zur Familienstiftung hinaus ermöglicht die Familienstiftung insbesondere auch konkrete Gestaltungsmöglichkeiten im Einzelfall: Eine Familienstiftung gewährleistet zunächst als Ankergesellschafterin eines Unternehmens die Stabilität und Kontinuität im Gesellschafterkreis. Die (frühzeitige) Einbindung der Familienstiftung verhindert eine Zersplitterung im Gesellschafterkreis, schützt vor falscher Vererbung oder vor Pflichtteils- und Zugewinnansprüchen und schafft eine Haftungstrennung (Asset Protection). Gewinne der Familienstiftung können flexibel, je nach finanziellen Bedürfnissen unter den Destinatären (Begünstigte der Stiftung), verteilt werden. Destinatäre sind keine Gesellschafter. Daher sind anlassbezogene Einzelzuwendungen an bestimmte Destinatäre, bspw. zum Zwecke der Ausbildung oder einer unternehmerischen Existenzgründung, ebenso möglich, wie eine Sonderausschüttung – ähnlich einem Gewinn vorab – zur gesonderten „Honorierung" von im Unternehmen tätigen Destinatäre.

Die Stiftung kann zudem für Zwecke der (Erbschaft-)Steueroptimierung genutzt werden. Dies gilt zum einen für sog. Großvermögen (Betriebsvermögen › 26 Mio. Euro) durch eine Vermögenstrennung von steuerlich begünstigtem und nicht begünstigtem Vermögen. Dies gilt zum anderen bei entsprechender Gestaltung für Vermögen, das dem Grunde nach als Betriebsvermögen begünstigungsfähig ist, aber aufgrund der gegenwärtigen Vermögensstruktur (bspw. wegen zu hohem Wertpapiervermögen) nicht oder nur begrenzt unter die tatsächliche Begünstigung fällt.

Schließlich bietet die Familienstiftung für internationale Gesellschafterfamilien eine Möglichkeit zur Vermeidung einer Wegzugsteuer. Auslandsaufenthalte von Familiengesellschaftern, sei es zu Studienzwecken oder für berufliche Stationen, sind in Unternehmerfamilien mittlerweile häufig anzutreffen. Die Verlagerung des Lebensmittelpunktes von Unternehmensnachfolgern ins Ausland erfordert die Nachfolgegestaltung des eigenen Unternehmens zu überdenken. Dies gilt aufgrund der Wegzugsteuer insbesondere bei Beteiligungen an inländischen Kapitalgesellschaften. Dabei ist die Familienstiftung allerdings mit Sorgfalt vorzubereiten, insbesondere ist zu prüfen, wie die Familienstiftung im jeweiligen Ansässigkeitsstaat der Destinatäre steuerlich behandelt wird.

Fazit

Die Einbindung einer Familienstiftung in die Nachfolgestruktur kann eine erhebliche Stabilität im Gesellschafterkreis bieten und sowohl ertragsteuerlich als auch erbschaftsteuerlich zur Optimierung eingesetzt werden. Die Gestaltung der Stiftung im Hinblick auf die Satzung, die Governance, die Sicherung der Kontinuität in der Organbesetzung sowie die Vermeidung steuerlicher Fallstricke erfordert dabei eine hohe Beratungskompetenz und langfristige Planung.

LENNART NECKENICH
Hennerkes, Kirchdörfer & Lorz mbB
Stuttgart

RECHTSANWALT

Lennart Neckenich ist Rechtsanwalt im Büro Hennerkes, Kirchdörfer & Lorz mbB. Sein Schwerpunkt ist die Beratung von Familienunternehmen und deren Gesellschaftern bei der Unternehmens- und Vermögensnachfolge, unter anderem durch Einbindung von Stiftungen, bei Umstrukturierungen und beim Kauf und Verkauf von Unternehmen.

UNTERNEHMENSNACHFOLGE OHNE EIGENKAPITAL?

Finanzierungsmöglichkeiten eines Firmenkaufs

Die Unternehmensnachfolge und deren erfolgreiche Bewältigung ist eine der zentralen Herausforderungen für den deutschen Mittelstand. Gemäß ifo-Institut steht in 43% der Familienunternehmen in den nächsten drei Jahren eine vollständige oder teilweise Unternehmensübergabe an. Kann eine interne Nachfolgelösung nicht realisiert werden, stehen die Alt-Eigentümer vor der Frage, wer der richtige Käufer für ihr Unternehmen ist. Häufig spielen in diesen Überlegungen auch wichtige Führungskräfte eine Rolle. Diese stehen als potenzielle Käufer in aller Regel für Kontinuität – sie kennen das Unternehmen, dessen Mitarbeiter und Strukturen bereits bestens und eine eigenständige Fortführung des Unternehmens wird häufig angestrebt. Zentrale Herausforderung in diesem Zusammenhang ist vor dem Hintergrund der meist begrenzten finanziellen Eigenmittel einer angestellten Führungskraft jedoch die Finanzierung des Kaufpreises.

Unternehmenskauf ohne Eigenkapital – warum eigentlich nicht?

Der Unternehmenskauf ohne Eigenkapital kann durchaus, als ambitioniertes Ziel bezeichnet werden. Grund hierfür ist die sachgerechte Risikoverteilung zwischen den verschiedenen Stakeholdern. Gelingt es dem Käufer eines Unternehmens, den Unternehmenswert während seiner Eigentümerschaft zu steigern, so steigt auch der Marktwert seines Eigenkapitals, woraus sich attraktive Renditeperspektiven ergeben. Liegt der Eigenkapitalbeitrag gar bei null, ergibt sich hieraus unendliches Renditepotenzial. Gleichzeitig trägt er keinerlei finanzielles Risiko, da dies wiederum bei den Fremdkapitalgebern liegt, die nicht an etwaigen Unternehmenswertsteigerungen partizipieren, jedoch bei einer Reduzierung der Ertragsbasis des Unternehmens Gefahr laufen, ihre Forderungen wertberichtigen zu müssen. Das unternehmerische Risiko liegt in diesem Fall beim Fremdkapitalgeber, dessen Kapitalkosten diese Risiken jedoch nicht adäquat abbilden. Aus diesem Grund ist es im Interesse des Fremdkapitalgebers, ausreichend abgesichert zu sein, beispielsweise über eine Grundschuld, einem Pfandrecht auf dem Anlagevermögen oder einer Abtretung von Kundenforderungen. Darüber hinaus ist es allerdings im Interesse des Fremdkapitalgebers, dass der Käufer einen möglichst hohen Eigenkapitalbeitrag zu einer Kaufpreisfinanzierung beiträgt, damit dieser ebenfalls „Skin in the game“ hat, also auch eigenes Geld ins Risiko stellt. Hierdurch soll dem Problem des „Moral Hazard“ begegnet werden – also einen ökonomischen Fehlanreiz, der zu einer verantwortungslosen und fahrlässigen Risikoerhöhung führt.

Die Frage der Höhe des erforderlichen Eigenkapitalbeitrags eines Käufers zur Kaufpreisfinanzierung ist abhängig von verschiedenen Faktoren. Eine wesentliche Rolle hierbei spielt die Ertragskraft des Unternehmens. Generiert das Unternehmen einen hohen Free Cashflow, also Liquidität, die zur Tilgung eingesetzt werden kann, dann kann sich das Unternehmen zügig entschulden. Somit kann das Risiko des Fremdkapitalgebers zeitlich begrenzt werden. Eine weitere Möglichkeit, ist die Veräußerung von stillen Reserven. Gibt es beispielsweise Immobilien oder Maschinen, die nicht mehr benötigt werden und verkauft werden können, kann der Verkaufserlös für eine Sondertilgung verwendet werden, wodurch sich das Risiko des Fremdkapitalgebers vermindert.

Gänzlich ohne Eigenkapital geht es in aller Regel dennoch nicht. So werden z.B. in einigen Förderprogrammen mindestens 15% Eigenkapitaleinsatz des Erwerbers vorausgesetzt. Wer diesen nicht aufbringen kann, muss sich jedoch nicht vom Erwerb des Unternehmens abhalten lassen. Die Möglichkeiten mit Hilfe von externen Partnern an eigenkapitalähnliche Mittel zu kommen, sind breit gefächert.

CHRISTIAN SCHARFENBERGER
Wintergerst
Societät für Unternehmer-Beratung
GmbH & Co. KG
Stuttgart

PARTNER

Christian Scharfenberger ist Partner bei der Wintergerst Societät für Unternehmer-Beratung. Der ausgewiesene Corporate Finance Experte begleitet seit mehr als 15 Jahren mittelständische Familienunternehmen bei der Umsetzung von Finanzierungsvorhaben, Nachfolgeregelungen und M&A-Transaktionen. Vor seinem Engagement bei Wintergerst begleitete Herr Scharfenberger verschiedene Funktionen im Corporate Finance und Firmenkundengeschäft einer großen deutschen Bank.

Ein wesentlicher Baustein bei Unternehmensfinanzierungen sind mittelständische Beteiligungsgesellschaften – sei es als aktiver Mehrheitsgesellschafter, der neben einem breiten Netzwerk auch Fach-Know-how zur Verfügung stellen kann, oder als passiver Minderheitsgesellschafter. Hier hat sich zwischenzeitlich ein breites Netzwerk an Beteiligungsgesellschaften entwickelt, sodass Unternehmen jeder Größenordnung auf diese Finanzierungsform zugreifen können.

Eine weitere Möglichkeit zur Beschaffung von fehlendem Eigenkapital besteht im Rahmen einer Mitfinanzierung des Kaufpreises durch den Verkäufer. Diese ergibt sich aus der Vereinbarung eines Verkäuferdarlehens, das der Verkäufer dem Erwerber einräumt. Es fließt also nur ein Teil des Kaufpreises direkt zum Zeitpunkt des Unternehmenskaufs, ein weiterer Teil der Kaufsumme wird dem Erwerber als Darlehen gewährt. Besonders wertvoll wird das Verkäuferdarlehen dadurch, dass es in aller Regel als Nachrangdarlehen gewährt wird, also nachrangig gegenüber Bankdarlehen ist. Bei einer ausreichend langen Laufzeit kann dieses von Finanzieren auch als wirtschaftliches Eigenkapital gesehen werden und damit die Risikostruktur verbessern. Eine weitere Möglichkeit für einen Finanzierungsbeitrag besteht in der Vereinbarung einer Earn-out-Komponente, also einer Variabilisierung des Kaufpreises. In diesem Fall ist der Verkäufer nach dem Verkauf bereit, einen Teil des unternehmerischen Risikos zu tragen, da der Kaufpreis in Abhängigkeit der Ertragskraft des Unternehmens über mehrere Jahre gestaffelt wird.

Gegenüber den dargestellten Eigenkapitalfinanzierungsformen haben Fremdkapitalbausteine zwei entscheidende Vorteile: Sie sind deutlich günstiger und geben dem Finanzierer weniger Eingriffs- und Mitsprachemöglichkeiten.

Die gängigste Form der Fremdkapitalfinanzierung ist das klassische Darlehen der Hausbank. Der wesentliche Vorteil einer Bankenfinanzierung besteht in seiner hohen Flexibilität und Individualität. Die Höhe einer möglichen Kaufpreisfinanzierung über eine Bank hängt maßgeblich von deren Risikoeinschätzung ab, die bei einem fehlendem Eigenkapitaleinsatz jedoch schnell negativ ausfallen kann. Alternativen können in diesem Fall auf dem privaten Kreditmarkt gefunden werden. In Deutschland hat sich inzwischen ein breiter Markt an privaten Fremdkapitalgebern, sogenannten Debt Funds, gebildet, die Fremdkapital zur Verfügung stellen, aber deutlich weniger reguliert sind, da sie privates Geld investieren. Aus diesem Grund ist es ihnen möglich, unternehmerischer zu agieren und bedarfsgerechte Lösungen zu strukturieren. Dieses erhöhte Maß an Risikobereitschaft lassen sich die Debt Funds mit einem entsprechenden Aufschlag vergüten, sodass die Finanzierungskosten in solchen Konstellationen über den vergleichbaren Finanzierungskosten im Bankenmarkt liegen. Verfügt das Unternehmen über hohe Vermögenswerte wie beispielsweise eine Betriebsimmobilie, kann auch eine Asset-basierte Finanzierung infrage kommen. In diesem Fall werden die jeweiligen Vermögensgegenstände durch einen spezialisierten Finanzierungspartner zum Marktwert beliehen oder verkauft, wobei das Nutzungsrecht weiterhin bei dem Unternehmen bleibt, wofür eine Miet- oder Leasingrate bezahlt wird.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die Finanzierung eines Unternehmenskaufs einer individuellen Betrachtung und auf die Bedürfnisse und Situation abgestimmte Strukturierung benötigt. Meist bietet sich eine Kombination aus verschiedenen Komponenten an. Der vollständige Verzicht auf Eigenkapital ist hierbei aus mehreren Gründen herausfordern und aus Sicht der Risikostruktur für das Unternehmen selbst und die involvierten Stakeholder nicht ratsam. Verfügt der potenzielle Käufer jedoch über keine ausreichenden Mittel, können diese über entsprechende Kapitalgeber beschafft werden.

Foto: Adobe Stock / tong2530

UNTERNEHMENSNACHFOLGE durch UNTERNEHMENSVERKAUF

Keine Notlösung, sondern eine Option, die stets geprüft und vorbereitet werden muss.

Die Unternehmensnachfolge bewegt den Mittelstand und wird meist als Problem wahrgenommen. Oft ist das selbst verschuldet. Nach dem Motto, nur die Nachfolge in der Familie ist eine gute Nachfolge, wird die Suche auf familieninterne Lösungen verengt. Funktioniert das nicht, ist es oft zu spät. Das muss nicht sein. Der Verkauf sichert in vielen Fällen die beste Unternehmensnachfolge!

Die Ausgangslage ist komplex. Unternehmerischer Erfolg ist nicht vererblich.

Die Herausforderungen, denen man sich bei der Gestaltung der Unternehmensnachfolge gegenübersieht, unterscheiden sich in Abhängigkeit von Unternehmensgröße, Branche, Ertragskraft, Gesellschafterstruktur und Vermögenszusammensetzung des Eigners. Für jeden Fall braucht es eine maßgeschneiderte, langfristig tragfähige Lösung. Generell lässt sich jedoch festhalten:

1. Die Zeiten sind schnelllebig geworden. Branchen und Geschäftsmodelle, die heute funktionieren, sehen sich vielfach unvermittelt komplett veränderten Marktverhältnissen gegenüber. Digitale Transformation, Mobilitätswende, Künstliche Intelligenz etc., um nur einige zu nennen, sorgen dafür, dass ein Unternehmen, das heute erfolgreich agiert und hohe Erträge erwirtschaftet, morgen vor existenziellem Anpassungsdruck stehen kann. Flexibilität ist gefragt. Die Unternehmensnachfolge muss dem Rechnung tragen.

2. Es mag zwar sein, dass vom Eigner geführte Unternehmen oft besser geführt sind als Unternehmen, die unter Fremdgeschäftsführung stehen. Es gibt aber keine Regel, dass sich unternehmerisches Talent über Generationen hinweg vererbt und eine Unternehmensnachfolge in der Familie daher bessere Erfolge verspricht. Im Gegenteil: Es mag zwar sein, dass im Einzelfall auch in der dem Unternehmensgründer folgenden Generation ein talentierter Nachfolger bereitsteht. Das ist jedoch keineswegs die Regel und lässt sich schon gar nicht über mehrere Generationen hinweg erwarten. Häufig ist der Wunsch Vater des Gedankens und bei der Bewertung des auf die eigenen Kinder beschränkten Kandidatenkreises erscheint ein Nachfolgekandidat geeignet, der es bei objektiver Betrachtung nicht ist. Hinzu kommt, dass selbst bei Vorhandensein eines geeigneten Nachfolgers in der Familie die Nachfolgelösung oft familieninterne Probleme in das Unternehmen hineinträgt, sei es, weil weichende Erben abgefunden werden müssen oder ein heterogener, streitanfälliger Gesellschafterkreis entsteht. Nicht umsonst gibt es nicht viele Beispiele, bei denen eine familieninterne Nachfolge über Generationen hinweg funktioniert.

DR. IUR. PETER LADWIG
Heuking Kühn Lüer Wojtek
Partnerschaft mit beschränkter Berufshaftung
von Rechtsanwälten und Steuerberatern
Stuttgart

RECHTSANWALT

Dr. Peter Ladwig ist Rechtsanwalt und Partner der Sozietät Heuking Kühn Lüer Wojtek am Standort Stuttgart. Seine fachlichen Schwerpunkte liegen in den Sektoren Gesellschaftsrecht, Finanzierung und Bilanzierung. Sein Tätigkeitsschwerpunkt liegt im Sektor M&A; er begleitet Unternehmenskäufe, -verkäufe und Joint Ventures in verschiedenen Branchen und aus allen Blickwinkeln.

Es gibt kein Patentrezept. Frühzeitige Vorbereitung ist wichtig.

Vor diesem Hintergrund gibt es kein Patentrezept für die Unternehmensnachfolge. Zunächst sind die verfolgten Ziele festzulegen. Geht es um die Fortführung des Unternehmens in der Tradition des Eigners oder um die Sicherung des Familienvermögens? Ist eine faire, sprich gleichmäßige Vermögensverteilung auf die nachfolgende Generation wichtig oder bin ich bereit, den Familienfrieden durch disquotale Verteilung zu gefährden?

Vor allem sind die Ziele zu priorisieren, denn in den seltensten Fällen lassen sich alle Ziele gleichermaßen erreichen. So ist sicher die Steuerersparnis ein wichtiges Gestaltungsziel, aber nicht das einzige. Verlangt das Steuerrecht eine Nachfolgestruktur, die nachhaltig Risiken birgt oder die Unternehmensentwicklung einschränkt, muss man sich die Frage stellen, welches Ziel aus Unternehmenssicht primär verfolgt werden muss. Auch die sich in vielen Gesellschaftsverträgen findenden Regelungen über die Nachfolge in Familienstämmen sind komplex und lösen in vielen Fällen das Nachfolgeproblem nicht überzeugend.

Als Fazit bleibt: Die Ausgangslage ist unübersichtlich. Wichtig ist, die Nachfolge frühzeitig vorzubereiten und sich nicht zu früh auf einen Weg festzulegen, sondern verschiedene Optionen zu prüfen und abzuwägen.

Ein Unternehmensverkauf ist stets zu prüfen und oft die beste Lösung

Steht ein geeigneter Nachfolger für die Unternehmensführung bereit und zeichnet sich eine familieninterne Lösung ab, die einer ehrlichen, die Interessen des Unternehmens und der Familienmitglieder gleichermaßen berücksichtigenden Prüfung standhält, liegt die Ideallösung auf dem Tisch. Der erste Schritt für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge ist getan. Aber nur der erste. Auch diese Lösung ist sauber zu implementieren und abzusichern. Wichtig ist auch hier, dass die Gestaltung nicht nur „auf Sicht" fährt und den anstehenden Übertragungsschritt bewältigt, sondern nachhaltig funktioniert. Die Gestaltung muss so flexibel sein, dass sie in einem sich künftig verändernden Umfeld noch Handlungsfähigkeit sicherstellt und auch eine gute Grundlage für künftige Generationenfolgen bietet. Festschreibungen, die das Handeln der Übernehmer oder gar nachfolgender Generationen massiv einengen, sind mit Vorsicht anzugehen. Zeigt sich beispielsweise Jahre später, dass aufgrund veränderter Rahmenbedingungen ein Verkauf des Unternehmens im Interesse des Unternehmens und/oder der Familie liegt, muss der Gesellschaftsvertrag diesen Verkauf auch ermöglichen. Dafür muss ein qualifizierter, besser noch ein einfacher Mehrheitsbeschluss genügen und die Mehrheit muss berechtigt sein, die Minderheit zum gemeinsamen Verkauf aller Anteile zu zwingen.

Steht in der Familie kein geeigneter Nachfolger für die Unternehmensführung bereit, wird es schon schwieriger. Dann braucht es zumindest in der Unternehmensführung einer Lösung „von außen".

Ist das zu übertragende Unternehmen erfolgreich, drängt sich als erster Gedanke die Übertragung der Anteile auf die folgende Generation und die Einsetzung einer externen Geschäftsführung auf. In Einzelfällen mag das funktionieren, in der Regel jedoch nicht, jedenfalls nicht auf Dauer. Das Streitpotenzial im Gesellschafterkreis ist gewaltig und lässt sich vertraglich nur schwer und mit erheblichen verbleibenden Risiken kontrollieren. Auch die dauerhafte Sicherung einer qualifizierten, von einzelnen Personen unabhängigen Geschäftsführung ist schwierig.

DR. IUR. HERMANN ALI HINDERER, LL.M.
Heuking Kühn Lüer Wojtek
Partnerschaft mit beschränkter Berufshaftung
von Rechtsanwälten und Steuerberatern
Stuttgart

RECHTSANWALT

Dr. Hermann Ali Hinderer ist Rechtsanwalt und Partner bei Heuking Kühn Lüer Wojtek PartGmbB. Er studierte Rechtswissenschaften in Tübingen, Berlin und San Diego. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen in den Bereichen Corporate/M&A und Private Equity.

Foto: Adobe Stock/ Onchira

Unternehmens-nachfolge durch Unternehmensverkauf

Vielfach rückt als Alternative die Gründung einer Stiftung in den Blick. Die Stiftung kann auf den ersten Blick durchaus faszinieren. Lebt die Stiftung doch ewig und völlig unabhängig von einzelnen Personen. Sie dient nur dem Zweck, den der Stifter bestimmt und verwirklicht diesen auf Dauer. So die Theorie. In Einzelfällen mag das funktionieren. Aber in den meisten Fällen ist die Stiftung nicht geeignet. Vor allem als Träger eines Unternehmens eignet sie sich nur in seltenen Fällen, denn auch die Stiftung lebt letztlich von den Personen, die sie führen, die immer wieder neu bestimmt werden und die überdies auch die Führung des Unternehmens bestimmen und kontrollieren müssen. Das setzt große Qualifikation und Verbundenheit mit dem Stifterwillen voraus. Sind oder erweisen sich die Personen, die künftig die Führung der Stiftung bilden, als nicht geeignet, droht die Stiftung geradezu zum Problem zu werden. Die Stiftung löst das Problem der Unternehmensnachfolge nicht, sondern vertagt es nur.

Bei nüchterner Betrachtung, d.h. frei von Emotionen, zeigt sich, dass der Verkauf des Unternehmens in vielen Fällen die beste Lösung ist. Das gilt in Fällen ertragsschwacher Unternehmen, die sich in herausfordernden Märkten bewegen. Wenn der bisherige Eigner es nicht geschafft hat, hohe Erträge zu erwirtschaften, spricht nichts dafür, dass ein unternehmensferner Gesellschafterkreis oder eine Stiftung es besser machen. Es mag zwar sein, dass bei einem Verkauf kein hoher Wert realisiert werden kann. Aber das ist ein Problem, das sich durch Unternehmensnachfolge innerhalb der Familie bzw. über eine Stiftung nicht lösen lässt

Aber auch bei erfolgreichen Unternehmen ist der Verkauf häufig die beste Form der Unternehmensnachfolge. Schließlich ist gerade auch in diesen Fällen die Hürde hoch und das Risiko groß, dass die Fortführung des Unternehmens scheitert. Das liegt weder im Interesse des Unternehmens noch im Interesse der Familie. Der erfolgreiche Verkauf eines Unternehmens ist kein Selbstläufer. Er bedarf sorgfältiger und frühzeitiger Vorbereitung.

Das Unternehmen muss auf einen Verkauf vorbereitet werden. Das klingt zunächst banal, wird aber häufig versäumt. Der Verkäufer muss sich fragen, welcher potenzielle Käufer geeignet und was aus seiner Sicht wichtig ist? Es kommt nicht darauf an, ob der Verkäufer selbst sein Unternehmen gut aufgestellt sieht und Jahr für Jahr möglichst geringe Gewinne zeigt, um Steuern zu sparen. Der Käufer bezahlt nur für die Bereiche des Unternehmens, die ihn interessieren und nur für den Gewinn, den er glaubt, mit dem Unternehmen erzielen zu können. Seine Einschätzung basiert auf den Fakten, die er zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung belegt sieht. Zusätzliches Potenzial ist wichtig, aber wird deutlich geringer bewertet.

Auch die Gesellschafts- bzw. Gesellschafterstruktur gilt es zu betrachten. Das Steuerrecht bietet beachtliche Privilegierungen, die beim Unternehmensverkauf genutzt werden können. Der Gesetzgeber schätzt es aber nicht, wenn die Voraussetzungen hierfür erst aus Anlass des Verkaufs geschaffen werden. Es drohen lange Sperrfristen. Auch der Gesellschaftsvertrag muss passen und die Gesellschafter müssen sich möglichst frühzeitig über ihre Verkaufsbereitschaft und die Erwartung an den Kaufpreis verständigen. Liegt ein Angebot eines Käufers vor, bleibt keine Zeit, hierüber zu diskutieren.

Daher gilt: Je früher man mit der Vorbereitung des Verkaufs beginnt, desto besser. Wer zu lange zögert und erst dann beginnt, wenn keine andere Lösung zur Verfügung steht, läuft Gefahr, schlechte Ergebnisse zu erzielen oder gar zu scheitern.

Als Fazit bleibt festzuhalten: Die Gestaltung der Unternehmensnachfolge birgt große Herausforderungen. Frühzeitige Prüfung und Vorbereitung ist wichtig. Es zeigt sich, dass der Verkauf des Unternehmens – so ungeliebt er oft sein mag – dennoch in die Betrachtung einbezogen werden muss und in vielen Fällen die beste, wenn nicht die einzige Lösung ist.

Bewertung eines mittelständischen Unternehmens in der Praxis

Soll ein Unternehmen beispielsweise im Rahmen einer Nachfolgelösung verkauft werden, ist die Unternehmensbewertung eine wesentliche Basis für die Verhandlung des Kaufpreises. Ziel ist es, anhand aller relevanten Faktoren den Wert des Unternehmens möglichst genau zu berechnen. Auch die subjektive Einschätzung durch den Käufer und den Verkäufer spielt in der Praxis eine Rolle.

Meist wird der Unternehmenswert anhand eines am IDW S1 sich orientierenden Bewertungsverfahren berechnet. Dies ist mitunter aufwendig und zeitintensiv. Um sich möglichst effizient einem angemessenen Unternehmenswert zu nähern, wird daher in der Praxis häufig das sogenannte Multiplikatorverfahren angewendet. Dieses Verfahren ist eine vergleichsweise einfache und sich am Markt orientierende Methode, um den Wert eines Unternehmens zu berechnen. Die Ermittlung des Unternehmenswertes erfolgt dabei grundsätzlich durch die Multiplikation einer Betriebskennzahl mit einer entsprechenden Verhältniskennzahl (Multiplikator). Der Multiplikator spiegelt dabei die Zahlen realer Verkäufe vergleichbarer Unternehmen wider, was einen ausreichenden Datensatz von Unternehmenstransaktionen bei der Berechnung voraussetzt. Zur Ermittlung des Unternehmenswerts wird eine Bezugsgröße des Bewertungsobjekts (meist eine Kennzahl der Gewinn- und Verlustrechnung wie Umsatz, EBITDA, EBIT oder Gewinn) mit einem aus Vergleichsdaten abgeleiteten Multiplikator multipliziert.

Die Finanzdaten des zu bewertenden Unternehmens werden dabei um Komponenten bereinigt, die individuelle Sondereinflüsse darstellen. Ziel ist es, eine nachhaltige operative Ertragskraft abzuleiten. Außerdem sollte die Wertermittlung auf Basis nachhaltiger, also voraussichtlich dauerhaft erzielbarer Ergebnisse erfolgen. Hier sind z.B. außerordentliche Effekte oder die unterschiedliche Ausübung von Bilanzierungs- und Bewertungswahlrechten zu nennen. Erzielt ein Unternehmen beispielsweise einen hohen außerordentlichen Ertrag, sollte dieser im Rahmen der Ergebnisermittlung eliminiert werden, da es sonst zu Bewertungsverzerrungen kommt.

Das Multiplikatorverfahren ist das dem Grundsatz nach wohl gängigste Verfahren zur Unternehmensbewertung im Rahmen einer mittelständischen Unternehmenstransaktion.

Die Einfachheit dieses Rechenschemas ermöglicht es, mit geringem Aufwand eine Wertindikation zu erlangen oder zwischen Unternehmen und den ihnen beigemessenen Werten bzw. für sie gezahlten Kaufpreisen zu vergleichen. Mitunter deshalb kommt das Multiplikatorverfahren insbesondere im Private Equity-Bereich, im Investmentbanking und bei M&A-Transaktionen zur Anwendung.

DANIEL HAUG
Menold Bezler
Stuttgart

WIRTSCHAFTSPRÜFER,
STEUERBERATER, PARTNER

Daniel Haugs Tätigkeitsschwerpunkte umfassen neben der Prüfung und Erstellung von Einzel- und Konzernabschlüssen insbesondere auch die betriebswirtschaftliche Beratung in den Bereichen Mergers & Acquisitions, Corporate Finance und Unternehmensbewertung.

Foto: Adobe Stock/ WS Studio 1985

KMU: Keine Aussicht auf Erleichterung

Objektbasierte Finanzierungsmodelle unterstützen in wirtschaftlich angespannter Zeit

Nach krisenreichen Jahren zeichnet sich auch 2024 keine Entspannung für die Gesamtwirtschaft ab. Denn: Das erhoffte deutliche Wachstum bleibt aus. Durch Nachwirkungen vergangener Krisen und aktuelle Hürden wie die Unternehmensfinanzierung stehen KMU weiterhin unter Druck. Assetbasierte Modelle können hier helfen.

Wirtschaftswachstum schwächer als erwartet

Aktuellen Konjunkturprognosen zufolge erholt sich das Bruttoinlandsprodukt (BIP) kaum. Nachdem es laut dem Münchner ifo-Institut[1] 2023 um 0,3 Prozent zurückging, wird für 2024 zwar ein leichtes Plus von 0,9 Prozent prognostiziert. Die Wirtschaftsexperten hatten zuvor jedoch mit einem deutlicheren Wachstum von 1,4 Prozent gerechnet. Gemäß ifo-Institut wird sich eine merkliche Beschleunigung frühestens 2025 einstellen. Verzögert wird die Erholung vor allem durch Unsicherheiten wie das anhaltend hohe Zinsniveau, wirtschaftspolitische Risiken, die Auswirkungen der Ukraine- sowie Gaza-Kriege, die Lohn- und Inflationsentwicklung sowie die schwindende Auslandsnachfrage.

Die allgemeine Verunsicherung spiegelt sich auch in der Stimmung der Unternehmer wider, wie etwa eine Umfrage des BVMW[2] zeigt. Demnach verlief die wirtschaftliche Entwicklung 2023 in 40 Prozent der Unternehmen schlechter als im Vorjahr. In rund 24 Prozent der Fälle blieb sie unverändert. Und der Pessimismus hält an: Etwa 40 Prozent der Befragten erwarten eine Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage im laufenden Jahr.

Ausgabendruck durch Fachkräftemangel

Neben den genannten Schwierigkeiten stellt vor allem der Fachkräftemangel eine Hürde für KMU dar. Der steigende Renteneintritt der Babyboomer und zu wenig nachrückende junge Arbeitskräfte verschärfen diesen zunehmend. Laut Arbeitsmarktbarometer[3] der ManpowerGroup haben 82 Prozent der Arbeitgeber Schwierigkeiten, qualifizierte Fachkräfte zu finden. Damit liegt Deutschland im weltweiten Vergleich auf Platz zwei der Länder mit dem größten Fachkräftemangel; direkt hinter Japan. Im „War for Talents" müssten sich Arbeitgeber verstärkt bemühen, für die jüngere Generation attraktiv zu sein, so etwa eine Studie von XING[4] – von Homeoffice-Möglichkeiten bis hin zur Vier-Tage-Woche. Solche Maßnahmen, aber auch die Personalsuche selbst und Investitionen in technische Lösungen zur Kompensation fehlender Arbeitskräfte erfordern von vielen Unternehmen nicht nur einen Kulturwandel, sondern vor allem auch Liquidität.

Die Demografie erschwert auch die Suche nach geeigneten Nachfolgern. Laut dem Unternehmensnachfolge-Report 2023[5] der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK) wurde im letzten Jahr mit 2.017 potenziellen Nachfolge-Kandidaten ein historischer Tiefstand seit Beginn der Statistik im Jahr 2007 erreicht. Neben der demografischen Entwicklung ist auch die große Unsicherheit über die wirtschaftliche Zukunft ein Grund für die Zurückhaltung. Zudem kämpft ein Drittel der Nachfolgeinteressenten mit der Finanzierung der Übernahme.

Transformation wird zum Grundrauschen

Der Mittelstand wird auch durch die permanenten Anforderungen in Bereichen wie Digitalisierung und Nachhaltigkeit unter Druck gesetzt. Allerdings werden diese

CARL-JAN VON DER GOLTZ
Maturus Finance GmbH
Hamburg

GESCHÄFTSFÜHRENDER GESELLSCHAFTER

Carl-Jan von der Goltz ist geschäftsführender Gesellschafter der Hamburger Maturus Finance GmbH. Zuvor war er für die HypoVereinsbank in München im Bereich Strukturierte Finanzierungen tätig. Er studierte Rechtswissenschaften in Freiburg und Hamburg, absolvierte sein Assessor-Examen in Düsseldorf, erwarb einen »Master of Laws« (LL.M.) in Mercantile Law in Stellenbosch, Südafrika und lernte Bankkaufmann bei M.M.Warburg & CO.

[1] https://www.ifo.de/pressemitteilung/2023-12-14/ifo-institut-kuerzt-prognose-fuers-wachstum-2024-auf-09-prozent
[2] https://www.bvmw.de/de/unternehmertum/news/umfrage-mittelstand-befuerchtet-talfahrt-sagt-ja-zur-schuldenbremse-und-fordert-neuwahlen
[3] https://www.manpowergroup.de/de/insights/studien-und-research/studien/2023/12/10/23/20/arbeitsmarktbarometer-meos-q1-2024
[4] https://www.xing.com/news/articles/arbeitsmarkt-auf-dem-kopf-diese-chancen-halt-das-job-jahr-2024-fur-dich-bereit-und-so-nutzt-du-sie-6189940?
[5] https://www.dihk.de/de/themen-und-positionen/wirtschaftspolitik/gruendung-und-nachfolge-unternehmensfinanzierung/unternehmensnachfolge/unternehmensnachfolge-leider-oft-fehlanzeige-108580

Foto: Adobe Stock/Andrey Popov

Themen häufig als weniger relevant eingeschätzt als beispielsweise der Fachkräftemangel, regulatorische Hürden oder Energiekosten, wie die Randstad-ifo-Personalleiterbefragung[6] zeigt. Auch der Digitalisierungsindex 2023[7] ist im Vergleich zum Vorjahr gesunken. Gründe für die Zurückhaltung der Unternehmen in Sachen digitaler Wandel sind laut der bayerischen IHK[8] die rechtlichen Unsicherheiten, die Komplexität der Projekte und die damit verbundenen Kosten.

Etwas an Bedeutung gewonnen haben dagegen Klimaschutzprojekte. Wie das KfW-Klimabarometer 2023[9] zeigt, stieg das Investitionsvolumen von knapp 55 auf über 72 Milliarden Euro. Doch das reicht noch nicht aus: Um bis 2045 klimaneutral zu werden, sind jährliche Investitionen von rund 120 Milliarden Euro erforderlich. Größtes Hemmnis ist hier die wirtschaftliche und finanzielle Unsicherheit. So fehlen 45 Prozent der Unternehmen freie Mittel: Die Aufrechterhaltung des Tagesgeschäfts und Kosteneinsparungen angesichts der momentanen Gesamtwirtschaftslage haben oft Vorrang.

Verschärfte Kreditbedingungen erfordern Alternativen

Die allgemeine Verunsicherung in Verbindung mit einer verschärften Regulierung führt zu einer zunehmenden Zurückhaltung der Banken. Bei der Neuvergabe von Krediten wird fast ausschließlich auf eine optimale Bonität der Unternehmen geachtet. Der Bank Lending Survey[10] des Eurosystems zeigt: Im vierten Quartal 2023 wurden vor allem die Kreditbedingungen wieder restriktiver. Eine Besserung ist hier nicht in Sicht, da steigende regulatorische Anforderungen in den kommenden Monaten weitere Straffungen erforderlich machen dürften.

Anstelle von Bankkrediten können KMU jedoch Alternativen wie objektbasierte Finanzierungen nutzen. Bei Modellen wie Sale & Lease Back oder Asset Based Credit spielt die Bonität eine nur untergeordnete Rolle. Zudem ist die Liquidität hier meist sehr zeitnah verfügbar, was die Finanzierungsansätze gerade in unsicheren Zeiten und Situationen relevant macht.

Sale & Lease Back – Liquidität aus mobilem Anlagevermögen

Mit Sale & Lease Back (SLB) können produzierende oder verarbeitende KMU werthaltiges, fungibles und mobiles Anlagevermögen wie Maschinen-, Anlagen- oder Fuhrparks verkaufen und sofort zur weiteren Nutzung zurückleasen. Das verschafft mittelfristig Liquidität, ohne das operative Geschäft zu beeinflussen. Sondermaschinen, Eigenentwicklungen sowie Prototypen sind nicht geeignet. Durch SLB können auch stille Reserven gehoben werden, wenn die Vermögensobjekte in der Bilanz weitgehend abgeschrieben sind. Zudem sind die Leasingraten teilweise als Betriebsausgaben steuerlich abzugsfähig.

Die frei werdende Liquidität kann etwa zur Überbrückung von Umsatzflauten, im Rahmen einer Nachfolge, für Investitionen in digitale und nachhaltige Prozesse oder für Lösungen, um dem Fachkräftemangel zu begegnen, genutzt werden. Durch den Objektfokus und kurzen Finanzierungsprozess – in der Regel drei bis sechs Wochen – eignet sich der Ansatz auch bei grundlegendem Restrukturierungs- oder Sanierungsbedarf und zur Auftragsvorfinanzierung nach überstandener Krise.

Asset Based Credit – Umlauf- und Anlagevermögen als Sicherheit

Im Rahmen eines Asset Based Credits können KMU ihre werthaltigen Vermögensgegenstände als Sicherheit für einen kurz- bis mittelfristigen Spezialkredit einsetzen. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um Anlage- oder Umlaufvermögen handelt: KMU können wertbeständige, mobile und fungible Maschinen und Anlagen, sekundärmarktfähige Fertig- und Handelswarenbestände, Sachwerte oder Immobilien zur Besicherung nutzen. Unfertige Produkte oder verderbliche Waren sind hingegen ausgeschlossen.

Ein Asset Based Credit ist flexibel einsetzbar, eignet sich auch in wirtschaftlich bewegten Zeiten und hilft etwa bei der Überbrückung von Flauten sowie bei der Aufstockung von Betriebsmitteln. Auch für Investitionen, bei erhöhten Personalausgaben oder Maßnahmen zur Fachkräftegewinnung und -sicherung steht der Ansatz zur Verfügung. Dabei können KMU und auch Start-ups Assetbasierte Kredite nicht nur für die Gestaltung des Tagesgeschäfts, sondern auch für die Weiterentwicklung und Krisenabwehr nutzen. Von kurzfristigen Anpassungen bis hin zur grundlegenden Neuausrichtung: Restrukturierungen, Sanierungsmaßnahmen und sogar Massekredite sind realisierbar.

---

[6] https://www.ifo.de/fakten/2023-11-24/fachkraeftemangel-praegt-massgeblich-die-hr-strategien-von-unternehmen
[7] https://www.de.digital/DIGITAL/Navigation/DE/Lagebild/Digitalisierungsindex/digitalisierungsindex.html
[8] https://www.ihk-muenchen.de/de/Presse/News/News-Detailseite-(%C3%BCberregional)_86337.html
[9] https://www.kfw.de/%C3%9Cber-die-KfW/Newsroom/Aktuelles/Pressemitteilungen-Details_786816.html
[10] https://www.bundesbank.de/de/presse/pressenotizen/januar-ergebnisse-der-umfrage-zum-kreditgeschaeft-bank-lending-survey-in-deutschland-912842

Kommunikation in Unternehmenskrisen

Eine gute Krisenkommunikation ist entscheidend für den Erfolg einer Restrukturierung

Interne und externe Kommunikation sind wichtige Bestandteile nahezu jeder Organisationsform – auch in einer Unternehmenskrise. Wenn es um Einsparungen, Arbeitsplatzabbau, Liquiditätssicherung oder sogar um Insolvenzszenarien geht, dann kommt einer guten Kommunikationsstrategie eine entscheidende Rolle zu, die ausschlaggebend sein kann für das Gelingen oder Scheitern einer Restrukturierung.

Wer ein Unternehmen durch eine Krise zu steuern hat, steht vor einer Vielzahl von Herausforderungen. Die rechtlichen Pflichten und damit auch die Haftungsrisiken für Geschäftsleiter nehmen mit voranschreitender Krise zu und gleichzeitig nehmen die möglichen Handlungsoptionen mit voranschreitender Zeit, häufig mit schwindender Liquidität, ab. Der Krisenmodus ist äußerst vielschichtig und nicht selten wird übersehen, wie wichtig gute Kommunikation gerade in der Krise ist. Sanierungsvorhaben scheitern in der Praxis daran, dass entscheidende Stakeholder nicht oder nicht im richtigen Zeitpunkt „abgeholt“ und Zeitfenster für Lösungen nicht genutzt werden können.

Wer es als Geschäftsleiter geschafft hat, sich ein zutreffendes Lagebild zu verschaffen (Sachlage), seinen Pflichtenkreis kennt (Rechtslage) und bestenfalls bereits einen Fahrplan zur Krisenbewältigung aufgestellt hat (Sanierungskonzept), steht regelmäßig vor der Frage, was wann gegenüber wem kommuniziert werden sollte oder sogar muss.

Kommunikation schafft Vertrauen

Je größer ein Unternehmen ist, umso wichtiger und komplexer wird das Thema Kommunikation. Insbesondere börsennotierte Unternehmen oder jene, die sich am Kapitalmarkt finanziert haben und deshalb gegenüber Aktionären oder Anleihegläubigern berichtspflichtig sind, verfügen nicht selten über eigene Kommunikationsabteilungen oder spezialisierte Berater, die für die Einhaltung und Umsetzung von Kommunikationspflichten verantwortlich sind. Die Geschäftsleiter kleiner und mittlerer Unternehmen müssen sich regelmäßig selbst darum kümmern oder externes Know-how einkaufen.

DR. IUR. JULIUS BECK, LL.M.
GRUB BRUGGER
Stuttgart

RECHTSANWALT,
FACHANWALT FÜR INSOLVENZRECHT,
FACHANWALT FÜR HANDELS- UND GESELLSCHAFTSRECHT

Dr. Julius Beck ist Rechtsanwalt und Partner bei GRUB BRUGGER in Stuttgart. Er ist Fachanwalt für Insolvenzrecht sowie Handels- und Gesellschaftsrecht, sowie ausgebildeter Wirtschaftsmediator. Julius Beck hat in München, Bayreuth und Liechtenstein studiert. Er berät in handels-, gesellschafts- und insolvenzrechtlichen Angelegenheiten und an deren Schnittstellen.

Foto: Adobe Stock / vegefox.com

Vorweg gilt: Eine rechtzeitige und transparente Kommunikation schafft Vertrauen, während unzutreffende, verspätete oder erkennbar manipulative Informationen Vertrauen zerstören können. Dabei ist es hilfreich, zunächst die für den Sanierungserfolg maßgeblichen Stakeholdergruppen zu identifizieren. Zwar gilt der Grundsatz der Gläubigergleichbehandlung nur im Insolvenzverfahren, wer aber Zugeständnisse von seinen Stakeholdern benötigt, sollte auch auf informatorische Gleichbehandlung bei gleichen Stakeholdern (z.B. Arbeitnehmer, Kreditinstitute, Kunden, Lieferanten, Warenkreditversicherungen) achten. Nur wenn das Sanierungsvorhaben eine Stakeholdergruppe nicht betrifft, weil etwa von ihnen keine Sanierungsbeiträge benötigt werden, kann die Kommunikation dieser Gruppe gegenüber in den Hintergrund treten. Jede Beteiligtengruppe hat ihre Besonderheiten, wie nachfolgend dargestellt:

Gesellschafter

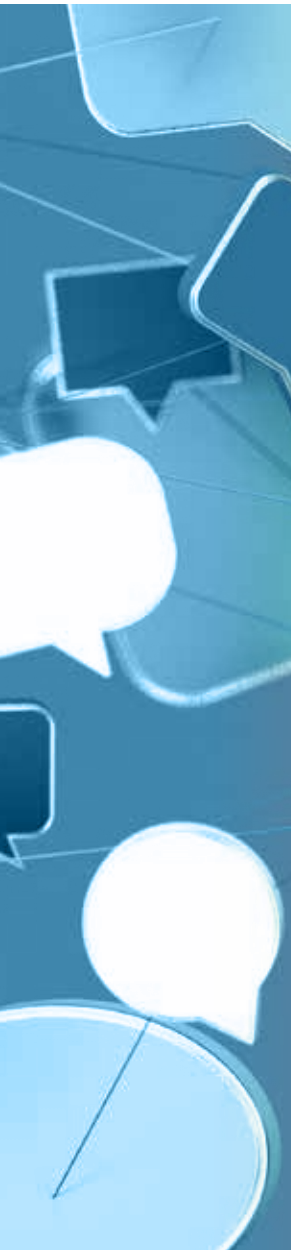
Gesetzlich vorgeschrieben für die GmbH ist die Einberufung einer Gesellschafterversammlung insbesondere dann, wenn sich aus der Jahresbilanz oder einer Zwischenbilanz ergibt, dass die Hälfte des Stammkapitals verloren ist, also das Vermögen der Gesellschaft höchstens die Hälfte der Stammkapitalziffer deckt (vgl. § 49 Abs. 3 GmbHG). Keine Sanierung wird gelingen, wenn nicht zumindest nachgefragt worden ist, ob und inwieweit Beiträge aus dem Gesellschafterkreis erbracht werden können; am besten, bevor das Stammkapital in Mitleidenschaft gezogen wurde. Regelmäßig ist aber zu beobachten, dass Gesellschafter weder zu Beiträgen bereit sind (bzw. nicht mehr dazu in der Lage sind), noch die Notwendigkeit eines eventuellen Restrukturierungs- oder sogar Insolvenzszenarios anerkennen. Gerade Fremdgeschäftsführer befinden sich dann in einem Spannungsverhältnis, da sie einerseits der Insolvenzantragspflicht und den Haftungsrisiken nach § 15b InsO unterliegen, andererseits aber eine Konfrontation mit den Gesellschaftern auch zur Abberufung führen kann. Die Geschäftsleitung ist in einer solchen Situation einem hohen Druck ausgeliefert, sollte aber einen kühlen Kopf bewahren und vor allem gegenüber anderen Stakeholdern als den Gesellschaftern keine Interna ohne Freigabe kommunizieren.

DR. IUR. NICOLAS KREUZMANN, LL.M. (CORP. RESTRUC.)
GRUB BRUGGER
Stuttgart

RECHTSANWALT

Dr. Nicolas Kreuzmann ist Rechtsanwalt bei GRUB BRUGGER in Stuttgart. Er hat in Mannheim und Heidelberg studiert. Nicolas Kreuzmann berät im Insolvenzrecht sowie im Handels- und Gesellschaftsrecht rund um Restrukturierung, Krise und Insolvenz, aber auch zu Unternehmenstransaktionen oder der Gestaltung von Lieferbeziehungen.

Kommunikation in Unternehmenskrisen



Banken und andere Fremdkapitalgeber

Gerade Banken lassen sich in der Regel vertraglich Informationsrechte in Form von regelmäßigen Berichten einräumen. Aus Anleihen oder Schuldscheinen folgen meist ebenfalls Berichtspflichten. Fällt die Kommunikation unter dieses Mindestmaß zurück, können z.B. Sonderkündigungsrechte ausgelöst werden, die sich negativ auf die Finanzierungssituation und Unternehmensplanung auswirken. Je weiter die Krise voranschreitet, umso größer wird das Informationsverlangen. Da kaum eine Sanierung ohne Zugeständnisse der Fremdkapitalgeber auskommt, sollte der Kommunikation ihnen gegenüber stets eine hohe Bedeutung zukommen. Zwei Aspekte sind dabei besonders hervorzuheben. Erstens die Gleichbehandlung der Kreditinstitute in Bezug auf Informationsversorgung. Und zweitens ein Wechsel des Ansprechpartners beim Institut, sofern das Kreditengagement in die Sanierungsabteilung gegeben wird. Falls es zu so einem Wechsel kommt und der bisherige (möglicherweise seit Jahrzenten bekannte) Kundenbetreuer nicht mehr zuständig ist, kann es sinnvoll sein, den neuen Ansprechpartner besonders intensiv zu informieren, weil Vertrauen erst wieder aufgebaut werden muss.

Kunden

Ohne Kunden kein Umsatz, ohne Umsatz keine Erfolgsaussichten. Die Kommunikation gegenüber Kunden sollte berücksichtigen, wie stark die Bindung der Kunden an das Unternehmen ist. Werden Sanierungsbeiträge der Kunden benötigt, etwa in Gestalt höherer Preise oder kürzerer Zahlungsziele, muss zugleich erklärt werden können, inwiefern die angestrebte Sanierungslösung dazu führt, dass Liefertreue und Produktqualität aufrechterhalten werden können.

Lieferanten

Typischerweise ist bei produzierenden Betrieben hinsichtlich der Bezahlung von Lieferanten zu beobachten: Solange ausreichend liquide Mittel vorhanden sind, wird unter Ausnutzung von Skonto gezahlt. Lassen die verfügbaren Zahlungsmittel dies nicht mehr zu, dann werden die Warenkredite gegenüber Lieferanten so lange ausgereizt, wie nur möglich. Kommt es dann zu ersten Zahlungsstörungen oder ist die Lieferbeziehung nicht mehr durch eine Warenkreditversicherung versicherbar, dann sind Lieferanten nur noch gegen Vorkasse zur Leistung bereit. Eine angespannte Liquiditätslage wird dadurch noch weiter belastet. Eine aktive Kommunikation gegenüber den Lieferanten kann dazu führen, dass die Lieferbereitschaft bestmöglich erhalten bleibt und dass nach Überwindung der Krise möglich schnell wieder Zahlungsziele eingeräumt werden.

Mitarbeiter

Sanierungsbeiträge von Mitarbeitern kommen z.B. in Form von Sanierungstarifverträgen und Zugeständnissen an die Arbeitszeit oder Sondervergütungsbestandteile (z.B. Reduzierung von Urlaubsgeld) vor. Zugleich sind es die Mitarbeiter, die in der Regel frühzeitig Missstände im Unternehmen mitbekommen. Die Kommunikation ihnen gegenüber sollte vor allem Unsicherheiten und Gerüchten vorbeugen. Der Verlust von Schlüsselmitarbeitern kann sich negativ auf den operativen Erfolg des Unternehmens auswirken. Die Kommunikation nach innen wird umso wichtiger, wenn Personalabbau erforderlich wird und ein etwaig vorhandener Betriebsrat einbezogen werden muss. In der Praxis werden oft verschiedene Kommunikationsstränge gebildet, z.B. für unterschiedliche Führungsgremien, Arbeitnehmervertreter und Gewerkschaften.

Kommunikationsmittel und -kanäle

Die richtigen Kommunikationsmittel und -kanäle sind ebenfalls zu bedenken. Kommunikation nach innen kann über Betriebsversammlungen, Newsletter oder Aushänge erfolgen. Für die Kommunikation nach außen bieten sich Rundschreiben, Pressemitteilungen und die eigene Internetseite an.

Ansprechpartner benennen

Zudem sollten den Beteiligten Ansprechpartner genannt werden, um die Kommunikationsströme zu lenken und ein „Ausfransen“ zu vermeiden. Die jeweiligen Ansprechpartner sollten wiederum entsprechend über die aktuelle Situation informiert sein und wissen, welche Informationen weiterzugeben sind und welche nicht. Informationsleaks und -missverständnisse kommen trotz sorgsamer Kommunikationsstrategie vor und sollten daher Bestandteil der Vorbereitungen sein.

Scheitert die Sanierung außerhalb der Insolvenz, wird Kommunikation noch wichtiger. Auch ein Insolvenzverwalter wird zunächst die wichtigsten Stakeholdergruppen adressieren, um ein weiteres Auseinanderfallen des Geschäftsbetriebs einzubremsen und eine geordnete Betriebsfortführung zu ermöglichen. Dazu gehören regelmäßig die Erläuterung der neuen Situation und der nächsten Schritte gegenüber den Mitarbeitern, insbesondere zu Löhnen und Gehältern (z.B. Insolvenzgeld), sowie die Information an Kunden und Lieferanten, um verlorenes Vertrauen wiederherzustellen und auch die richtigen Ansprechpartner zu benennen.

Ein Patentrezept für die richtige Kommunikationsstrategie in der Krise gibt es nicht. Wer aber rechtzeitig erkennt, dass eine gute Krisenkommunikation wichtig ist, sich damit befasst und entsprechend agiert, wird mehr Erfolg haben als derjenige, der spontan kommuniziert oder auf Glück und Zufall setzt.

Restrukturierungsverfahren als **Chance für Unternehmen?**

Ein erstes Fazit aus der Praxis

Viele Unternehmen in Deutschland stehen in den nächsten Monaten und Jahren vor großen Herausforderungen. Diese Herausforderungen bestehen zum Teil für ganze Branchen oder Teile davon. Hinzu kommen häufig unternehmensspezifische Notwendigkeiten für Anpassungen, Transformationen und Restrukturierungen. Dabei gilt: Eine kritische Situation mit der Notwendigkeit zur Transformation und Restrukturierung bedeutet Risiken. Sie bietet aber auch Chancen, ein Unternehmen so auszurichten, dass es künftig weiter oder wieder nachhaltig erfolgreich sein kann.

Möglichkeit zur Sanierung durch neues Unternehmens- und Restrukturierungsgesetz (StaRUG)

Dabei werden viele Transformationen Unternehmensrestrukturierungen (finanzielle) Beiträge der „Stakeholder", insbesondere der Gesellschafter und der Finanzierer oder auch anderer Gläubiger erfordern. Für erfolgversprechende Transformations- oder Restrukturierungsvorhaben wird im Ausgangspunkt die Unterstützung und Zustimmung all dieser Stakeholder benötigt. Diese Unterstützung ist jedoch in vielen Fällen kaum zu erreichen. Einzelne Stakeholder, die sich nicht in erforderlicher Weise beteiligen, können das Vorhaben zum Scheitern bringen und dann ggf. sogar eine Insolvenz des Unternehmens auslösen. Dies gilt selbst dann, wenn ein erfolgversprechendes und ausgewogenes Sanierungskonzept vorliegt, die Liquidität gesichert ist und die überwiegende Zahl der Beteiligten „hinter dem Konzept steht". Die erforderliche Transformation und Restrukturierung ist dann häufig nur noch in einem Insolvenzverfahren möglich, mit allen damit verbundenen Nachteilen. Für dieses Problem der „Akkordstörer" wurde Abhilfe geschaffen: Finanzielle Restrukturierungen sind in Deutschland nicht mehr nur in einem Insolvenzverfahren möglich, sondern auch in einem Restrukturierungsverfahren auf der Grundlage des Unternehmensstabilisierungs und restrukturierungsgesetzes (StaRUG), das seit Anfang 2021 in Kraft ist. Das StaRUG bietet Unternehmen, die noch nicht insolvenzreif sind, aber eine drohende Zahlungsunfähigkeit abwenden wollen, ein flexibles und effektives Verfahren, um sich finanziell zu restrukturieren. Eine solche finanzielle Restrukturierung ist häufig ein wesentlicher Baustein für eine umfassende Restrukturierung und Transformation, mit der sich auch die Gefahr einer Insolvenz abwenden lässt.

DR. IUR. ANDREAS SPAHLINGER
Gleiss Lutz Rechtsanwälte
Stuttgart

RECHTSANWALT

Andreas Spahlinger studierte in Bonn, Tübingen und Aix-Marseille (Maître en Droit 1988). Seit 2001 ist er Partner bei Gleiss Lutz. Er leitet die Gruppe Restrukturierung von Gleiss Lutz und seit vielen Jahren umfangreich auf diesem Gebiet tätig. Weitere Schwerpunkte seiner Arbeit liegen im Insolvenzrecht sowie in der Beratung bei M&A-Transaktionen und im Gesellschaftsrecht.

Foto: Adobe Stock/ Olivier Le Moal

Ein Restrukturierungsverfahren kann flexibel ausgestaltet und in Verhandlungen eingesetzt werden und bietet Vorteile gegenüber einem Insolvenzverfahren.

Das Herzstück des Restrukturierungsverfahrens ist ein Restrukturierungsplan, der die Rechte der betroffenen Gläubiger und Anteilseigner rechtsverbindlich gestalten kann. Der Plan muss grundsätzlich von jeder Gruppe der in den Plan einbezogenen sogenannten Planbetroffenen mit einer Mehrheit von 75% in jeder Gruppe angenommen und vom Gericht bestätigt werden. Möglich ist es auch, dass eine Gruppe von Planbetroffenen, in der diese Mehrheit nicht erreicht wurde, überstimmt wird. Der Plan kann verschiedene Maßnahmen vorsehen, wie z.B. Forderungskürzungen, Stundungen, Aussetzung von Tilgungs und Zinszahlungen, die Verlängerung der Laufzeit von Krediten, die Änderung von Sicherheiten, Debt-to-Equity-Swaps oder andere Kapitalmaßnahmen.

Das Restrukturierungsverfahren bietet dem Unternehmen viele Vorteile gegenüber einem Insolvenzverfahren. Das Unternehmen kann die Planbetroffenen auswählen und muss nicht alle Gläubiger einbeziehen. Das Unternehmen kann das Verfahren weitgehend selbst gestalten und steuern, ohne dass ein Insolvenzverwalter eingesetzt wird, der die Kontrolle übernimmt. Das Verfahren kann vertraulich durchgeführt werden. In der Regel lässt sich das Restrukturierungsverfahren schnell und kostengünstig durchführen.

Die Vorbereitung eines Restrukturierungsverfahrens kann auch als Verhandlungsinstrument genutzt werden. Die Möglichkeit, einzelne Gläubiger in einem Restrukturierungsverfahren überstimmen zu können, kann das Unternehmen in eine bessere Position für eine einvernehmliche Lösung bringen. Die einvernehmliche Lösung kann als Plan A angestrebt werden, während das Restrukturierungsverfahren als Plan B umgesetzt werden kann, falls der Plan A scheitert. So gelingt es, die benötigten Stakeholder in vielen Fällen dazu zu bewegen, dem Plan A zuzustimmen und das Transformations- oder Sanierungskonzept mit ihren Beiträgen zu unterstützen.

Erste praktische Erfahrungen zeigen, dass finanzielle Restrukturierungen mit dem StaRUG ermöglicht werden, auch in Kombination mit operativen Sanierungen.

Die Praxiserfahrungen mit dem Restrukturierungsverfahren, insbesondere aus den letzten Monaten sind positiv. Zwei große börsennotierte Unternehmen, LEONI und Gerry Weber, haben das StaRUG erfolgreich genutzt, um ihre Kapitalstruktur anzupassen und ihre Existenz zu sichern. Wesentlich für den Erfolg war die gute Vorbereitung und enge Einbindung der wesentlichen Stakeholder.

Das Restrukturierungsverfahren kann mit anderen Sanierungsinstrumenten kombiniert werden, z.B. wenn auch eine operative Restrukturierung erforderlich ist. Ein Beispiel dafür ist der Fall Gerry Weber. Dabei wurde das Restrukturierungsverfahren in der Muttergesellschaft mit einem Insolvenzverfahren in Eigenverwaltung für eine Tochtergesellschaft kombiniert. So konnte das Unternehmen sowohl finanziell als auch operativ neu aufgestellt werden.

Gute Vorbereitung ist der „Schlüssel" für ein erfolgreiches Restrukturierungsverfahren

Das Restrukturierungsverfahren ist jedoch kein Selbstläufer. Es erfordert eine sorgfältige Planung und Umsetzung, die rechtliche Expertise und Erfahrung voraussetzt. Die Geschäftsleiter müssen während des gesamten Prozesses ihre Pflichten beachten, insbesondere die Liquiditätssituation (Zahlungsfähigkeit) und die positive Fortführungsprognose für das Unternehmen ständig überwachen. Sie müssen auch prüfen, ob sie interne Genehmigungen anderer Gesellschaftsorgane für die Einleitung oder Durchführung des Verfahrens benötigen.

Im Ergebnis ist das Restrukturierungsverfahren in vielen Fällen eine Chance für Unternehmen, die sich in einer finanziellen Krise befinden. Es bietet ihnen flexible und effektive Möglichkeiten, ihre finanzielle Situation zu verbessern und damit das Unternehmen in die Lage zu versetzen, die Geschäftstätigkeit erfolgreich fortzuführen. Es erfordert jedoch auch eine professionelle Begleitung und intensive rechtliche Beratung.

DR. IUR. MATTHIAS TRESSELT

Gleiss Lutz Rechtsanwälte
Stuttgart

RECHTSANWALT

Matthias Tresselt studierte an der Universität Tübingen. Er ist seit 2015 Partner bei Gleiss Lutz und dort seit Jahren umfangreich im Bereich Restrukturierung tätig. Matthias Tresselt verfügt über besondere Expertise auf dem Gebiet gerichtlicher und außergerichtlicher Restrukturierung, im Insolvenzrecht, bei Distressed M&A-Transaktionen sowie im insolvenznahen Gesellschaftsrecht.

China – Abhängigkeit der Industrie in Deutschland / Baden-Württemberg

Die aktuelle Weltpolitik ist geprägt von Krisen, Konfusion und Verunsicherung – dies verlangt eine Anpassung der Wirtschaft und der Sicherheitsmaßnahmen. Die sich verändernden Rahmenbedingungen lassen sich aktuell global und national beobachten. Ein genauer Blick auf die zweitgrößte Volkswirtschaft der Welt – China – ist daher empfehlenswert.

Oft wird darauf verwiesen, dass wir uns in einem Zeitalter der Zwischenordnung befänden, in der die Strukturen der alten Weltordnung noch existieren, jedoch nicht mehr für ausreichend Stabilität und Sicherheit sorgen. Es lassen sich viele grundsätzliche strukturelle Veränderungen erkennen: So können sich beispielsweise liberale Demokratien und marktwirtschaftliche Wirtschaftsordnungen vielerorts nicht durchsetzen und die Anzahl der Autokratien weltweit nimmt zu. Im Umkehrschluss lassen sich Wirtschafts- und Sicherheitsfragen nicht mehr voneinander trennen. Immer häufiger werden wirtschaftliche Abhängigkeiten und asymmetrische Netzwerkstrukturen durch Staaten bzw. deren Machthaber strategisch instrumentalisiert. Die Selbstwahrnehmung der USA und Europas, als „globaler Motor und Garant" der politischen, soziokulturellen und wirtschaftlichen Fortschritte sowie Stabilität gerät ins Wanken.

Einfluss von China

Chinas zunehmender globaler Einfluss zeigt sich dabei als einer der entscheidenden Faktoren für solch einen Veränderungsprozess. Chinesische Politiker und Akteure beeinflussen zunehmend die Weltpolitik und verfolgen dabei eine Vision, die vom politischen System klar formuliert wurde: China will der gesamten Weltordnung seinen chinesischen Stempel aufdrücken und eine globale Gemeinschaft – nach Möglichkeit unter starker chinesischer Führung – aufbauen. Die globale chinesische Entwicklungs-, Sicherheits- und Zivilisationsinitiative sollen diese Ziele langfristig erreichen. Die Ziele der chinesischen Sicherheitsinitiative lassen erkennen, dass diese die chinesische Vision einer Sicherheitsreform des aktuellen UNO-Systems als Grundlage hat. Der Schwerpunkt liegt vornehmend darauf, sich von der kollektiven Sicherheitsvorstellung der USA abzugrenzen.

Die chinesische Zivilisationsinitiative zielt hingegen auf eine Distanzierung von bestehenden Narrativen, z.B. Demokratie vs. Autokratie, ab und fokussiert sich auf eine Toleranz und einer Koexistenz zwischen verschiedenen politischen Systemen und Wirtschaftsordnungen.

Veränderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in China

Die politischen Eliten sind bestrebt, Veränderungen vorzunehmen, welche jedoch die Vorherrschaft der kommunistischen Partei weiter stärken. Das vielleicht größte Anliegen der Gesellschaft, die Bekämpfung der Korruption in China, führte durch die Umsetzung der Anti-Korruptions-Kampagne zu einigen Veränderungen im System. Während die Korruption auf der einen Seite zur Bereicherung einzelner Personen geführt hatte, stabilisierte sie auf der anderen Seite das politische System

CHRISTIAN KUNZ
Wintergerst
Societät für Unternehmer-Beratung
GmbH & Co. KG
Stuttgart

MANAGING PARTNER

Christian Kunz ist Managing Partner bei der Wintergerst Societät für Unternehmer-Beratung und berät seit vielen Jahren klassische Mittelständler in Sondersituationen. Dabei kümmert sich der studierte Maschinenbauingenieur nicht nur um die Verbesserung der Ergebnissituation, sondern agiert darüber hinaus als Branchenexperte für den Maschinen- und Anlagenbau sowie die holzverarbeitende Industrie.

Foto: Adobe Stock / Maksym Yemelyanov

China – Abhängigkeit der Industrie in Deutschland

wahrnehmbar. Diesen Effekt bekommen aktuell deutsche Unternehmen zu spüren, da beispielsweise langjährige Partner aus der lokalen Politik entfernt wurden und als Ansprechpartner verloren gingen.

Das politische Ziel des „Erreichens eines gemeinsamen Wohlstands" führte zu schärferen Vorschriften für ganze Wirtschaftssektoren und somit hohem bürokratischen Aufwand. Dies führt nicht nur zu Verunsicherung, sondern verstärkt wiederum die Abhängigkeit von der Zentralregierung in Peking und kann zusätzlichen Wettbewerb auf dem chinesischen Markt einschränken.

Weitere Veränderungen ergeben sich durch eine neue strategische Ausrichtung der Wirtschaftspolitik: Nach den Erfahrungen der Corona-Pandemie, während der sich auch in China selbst erhebliche Liefer- und Produktionsschwierigkeiten einstellten, soll eine sog. Zwei-Kreislauf-Strategie unter anderem den Binnenmarkt stärken. Dies wird von vielen Experten jedoch als herausfordernd angesehen, denn China steht vor verschiedenen Problemen, wie etwa einer hohen Jugendarbeitslosigkeit und einer weiter steigenden Sparquote. Beide Faktoren beeinflussen den Binnenmarkt und verstärken in der Bevölkerung Zweifel, ob die angedachte Strategie wie gewünscht umgesetzt werden kann. Inwieweit eine solche Ausrichtung die Wettbewerbsbedingungen im Land nachhaltig verändert, bleibt abzuwarten.

THEO-PHILO REMPEL
Wintergerst
Societät für Unternehmer-Beratung
GmbH & Co. KG
Stuttgart

SENIOR MANAGER

Theo-Philo Rempel ist Senior Manager bei der Wintergerst Societät für Unternehmer-Beratung. Der M.Sc. in Financial Management fokussiert sich seit Jahren auf Familienunternehmen und leitet komplexe Restrukturierungsprojekte. Er gilt als ausgewiesener Experte für Controlling, Finanzplanung und ESG.

China-Strategie der Bundesregierung

Die deutsche China-Strategie der Bundesregierung wurde bereits im Koalitionsvertrag als Ziel formuliert und stellt sich als ein sehr umfassendes Thema dar: Wirtschaftspolitik, Sicherheitsfragen und geopolitische Erwägungen und Entwicklungen spielen darin eine Rolle. Als gemeinsame Arbeit aller Ressorts und vor der Problematik die angedachte Neuausrichtung ohne eine zusätzliche Belastung des Haushalts zu erreichen, lässt sich die Strategie kompakt zusammenfassen: Ziel soll es sein, „China zu integrieren". Dies beinhaltet beispielsweise, keine gesonderten Regelungen oder Leitlinien zu verfassen, sondern China in das verabschiedete Lieferkettengesetz oder in eine neue Rohstoffpolitik einzubetten. Zudem wird insbesondere das übergeordnete Ziel verfolgt, die Abhängigkeit von China in verschiedener Hinsicht zu reduzieren. Dies geht mit einer Stärkung des deutschen Binnenmarkts und einer Diversifizierung wirtschaftlicher und politischer Partner einher.

Was bedeutet dies nun für den Mittelstand?

In Baden-Württemberg sind mindestens 50% aller Industriefirmen auf Vorprodukte aus China angewiesen. Aus Sicht der Finanzierer ist hierbei die Betrachtung des generellen damit verbundenen Risikos wichtig. Der Aufbau eines adäquaten Risikomanagements ist – auch für einen Mittelständler – empfehlenswert.

Des Weiteren wissen viele Firmen oft nicht, was mit ihrem Produkt geschieht bzw. wohin es geliefert wird. Schnell werden Unternehmen heute bezichtigt, Güter zu produzieren oder zu finanzieren, die ggfs. in einen Krieg involviert sind oder internationale Sanktionen umgehen. Daher ist die Transparenz über die Lieferketten eine sehr wichtige Angelegenheit. Aus einer Abhängigkeit von China herauszukommen, bedeutet nicht, das Land zu verlassen. Vielmehr ist der Aufbau von weitgehend unabhängigen Lieferketten entscheidend. Ein weiteres wichtiges Thema ist die Technologieführerschaft der deutschen Wirtschaft: Insbesondere als global agierender Mittelständler sollten alle strategischen Überlegungen darauf ausgerichtet sein, die Entwicklungskapazitäten so zu fokussieren, damit eine Technologierführerschaft erhalten bzw. angestrebt werden kann, um dann zusätzlich ein adäquates Risikomanagement hierfür zu etablieren. Ein Technologietransfer nach China sollte sehr kritisch hinterfragt werden und eine Investition in China vor diesem Hintergrund diskutiert werden. Gegebenenfalls könnte ein gewisses Umdenken erfolgen und eine Umkehr dieses Trends bewirkt werden, z.B. über den Transfer von chinesischen „Talenten“ nach Europa, da nicht alle gut ausgebildeten Arbeitnehmer in China mit dem politischen Umfeld zufrieden sind. Gleichzeitig wäre es wünschenswert, insbesondere europäischstämmige Mitarbeiter mit chinesischen Sprachkenntnissen auszustatten und an entscheidende Schlüsselpositionen bei europäischen Firmen in deren China-Engagement zu rekrutieren. Auf diese Weise schaffen deutsche Firmen operativ eine Emanzipation von „chinesisch“ geführten Headquarters und Auslandabteilungen.

Fazit und Ausblick

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die sich verändernden Rahmenbedingungen in Deutschland, in der EU, in China bzw. der ganzen Welt keine direkte Bewältigung einzelner Probleme mehr ermöglichen und vielmehr ein „Management von Risiken“ im Fokus der Handelnden stehen sollte. Dies wird durch die nur schwer vorhersehbaren Entwicklungen in China zusätzlich verstärkt.

Für Unternehmen bedeutet dies, sich bewusst zu werden, dass diese Konstellation noch mehr Verantwortung für das eigene Wohlergehen bei den Unternehmen selbst liegen wird und eine Unterstützung von dritter Seite nicht als selbstverständlich vorausgesetzt werden sollte. Zudem wird es immer mehr Konflikte der unterschiedlichen Compliance-Vorgaben in Deutschland bzw. der EU mit China geben. Kurz gesagt: Es wird mehr China-Kompetenz benötigt – in der Politik aber vor allem auch in den Unternehmen selbst.

Autorenübersicht

BARTH Datenschutz GmbH
Brunnengasse 3, 73650 Winterbach
Telefon 0711 40070720
info@barth-datenschutz.de
www.barth-datenschutz.de
Autor: Achim Barth (S. 8 – 9)

Gleiss Lutz Hootz Hirsch PartmbB
Rechtsanwälte | Steuerberater
Lautenschlagerstraße 21, 70173 Stuttgart
Telefon 0711 89970
info@gleisslutz.com
www.gleisslutz.com
Autoren: Dr. Andreas Spahlinger,
Dr. Matthias Tresselt (S. 37 – 38)
Dr. Marc Ruttloff,
Prof. Dr. Eric Wagner (S. 7)

GRUB BRUGGER
Partnerschaft von Rechtsanwälten mbB
Reinsburgstraße 27, 70178 Stuttgart
Telefon 0711 96689-0
stuttgart@grub-brugger.de
www.grub-brugger.de
Autoren: Dr. Julius Beck,
Dr. Nicolas Kreuzmann (S. 34 – 36)
Dennis Lang,
Julian Schidelko (S. 20 – 21)

HEUKING KÜHN LÜER WOJTEK
Partnerschaft mit beschränkter Berufshaftung
von Rechtsanwälten und Steuerberatern
Königstraße 45, 70173 Stuttgart
Telefon 0711 2204579-10
stuttgart@heuking.de
www.heuking.de
Autoren: Dr. Peter Ladwig,
Dr. Hermann Ali Hinderer (S. 28 – 30)

Hennerkes, Kirchdörfer & Lorz
Rechtsanwälte • Steuerberater
Partnerschaft mbB
Jahnstrasse 43, 70597 Stuttgart
Telefon 0711 72579-0
info@hennerkes.de
www.hennerkes.de
Autoren: Lennart Neckenich,
Andrea Seemann (S. 24 – 25)

Landesbank Baden-Württemberg
Am Hauptbahnhof 2, 70173 Stuttgart
Telefon 0711 127-0
kontakt@LBBW.de
www.lbbw.de
Autor: Joachim Erdle (S. 13 – 15)

Maturus Finance GmbH
Brodschrangen 3–5, 20457 Hamburg
Telefon 040 3003936-250
info@maturus.com
www.maturus.com
Autor: Carl von der Goltz (S. 32 – 33)

Menold Bezler Rechtsanwälte Steuerberater
Wirtschaftsprüfer Partnerschaft mbB
Stresemannstraße 79, 70191 Stuttgart
Telefon 0711 86040-00
kontakt@menoldbezler.de
www.menoldbezler.de
Autoren: Dr. Klaus-Dieter Rose,
Dr. Stefan Königer (S. 22 – 23)
Daniel Haug (S. 31)

PKF WULF GRUPPE
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Steuerberatungsgesellschaft
Löffelstraße 44, 70597 Stuttgart
Telefon 0711 69767-0
info@pkf-wulf.de
www.pkf-wulf-gruppe.de
Autoren: André Jänichen, Julia Mayer (S. 16 – 17)
Daniel Scheffbuch (S. 18 – 19)

UNIT4 IP RECHTSANWÄLTE
Stolz Stelzenmüller Weiser Grohmann
Partnerschaft mbB Rechtsanwälte
Jägerstraße 40, 70174 Stuttgart
Telefon 0711 722369-0
info@unit4ip.de
www.unit4ip.de
Autor: Dr. Matthias Lehr (S. 12)

Wintergerst
Societät für Unternehmer-Beratung GmbH & Co. KG
Augustenstraße 1, 70178 Stuttgart
Telefon 0711 699855-0
info@wintergerst.com
www.wintergerst.com
Autoren: Christian Kunz,
Theo-Philo Rempel (S. 39 – 41)
Christian Scharfenberger (S. 26 – 27)

Witte, Weller & Partner Patentanwälte mbB
Königstr. 5, 70173 Stuttgart
Telefon 0711 66669-0
post@wwp.de
www.wwp.de
Autor: Stefan von Siegroth (S. 10– 11)

mediaworld

Barth Datenschutz

Barth Datenschutz GmbH · Brunnengasse 3 · 73650 Winterbach
+49 711 400 70720 · info@barth-datenschutz.de · barth-datenschutz.de