

SERVICE-SEITEN

Finanzen Steuern Recht

Ratgeber für Unternehmer

Herausgeber MediaWorld GmbH | www.service-seiten.info | Ausgabe Lüneburg 2014



Außen- und Sonderprüfungen

Welche Mitteilungspflichten bestehen?

Kapitalflussrechnung

Defizite im Mittelstand

Impressum

Service-Seiten Finanzen Steuern Recht
Ratgeber für Unternehmer
Ausgabe Lüneburg 2014

Herausgeber (V. i. S. d. P.)
MediaWorld GmbH
Timo Grän, Martin Voß
(auch Verlagsgeschäftsführung)

Verlag
MediaWorld GmbH
Agentur für Marketing & Verlag
Bankplatz 8
38100 Braunschweig
Telefon 0531 482010-20
Telefax 0531 482010-21
info@mediaworldgmbh.de
www.mediaworldgmbh.de

Grafische Gestaltung
Monique Dobrzalak, Joey Mertinke

Auflage
16 000 Stück

Verteilung
Teilbeilage „UNSERE WIRTSCHAFT“
(Ausgabe März 2014)

Druck und Auflagennachweis
westermann druck GmbH
www.westermann-druck.de

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, Dunja Papstmann / Jens Arnemann

Anzeigentarif
Mediadaten Ausgabe 2014

Titelbild
panthermedia/Borg Enders

Bildquellennachweis
panthermedia (www.panthermedia.de)

Nächste Ausgabe
März 2015

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

Internet
www.service-seiten.info



Inhalt

3	Vorwort Herausgeber
4	Grußwort Beirat
5	Fachlicher Beirat
6	Grußwort
7	Beteiligungen: eine lohnende Finanzierungsalternative für den Mittelstand
8	Kleine Beteiligung mit großer Wirkung
10	Finanzierungspartner für Niedersachsens Mittelstand
11	Liquiditätssicherung im Mittelstand
12	Die Kapitalflussrechnung
15	Frisches Kapital für Nachfolge und Wachstum
18	Der Weg zur Unternehmensnachfolge
20	Zwischen Niedrigzinsphase und Nachfolgeregelung
21	Die Unternehmenstransaktion als multidisziplinärer Prozess
22	Außen- und Sonderprüfungen des Finanzamts
24	Die Europäische Aktiengesellschaft (Societas Europaea)
26	Die Europäische Erbrechtsverordnung: Sprengstoff in der Nachlassgestaltung
27	Die Haftung der Geschäftsleiter für ihre Mitarbeiter
28	Zwei Jahre ESUG
30	Professionelles Facility Management
31	Autorenübersicht



Timo Grän

Martin Voß, LL.M.
Rechtsanwalt

Vorwort Herausgeber

Sehr geehrte Unternehmerinnen und Unternehmer,

mehr denn je sind Sie bei der Führung Ihrer Geschäfte als flexible, kreative und vor allem gut informierte Persönlichkeit gefragt. Hierbei ist kompetenter Rat unabdingbar, wobei sich die Wahl des richtigen Beraters aber oftmals als schwierig gestaltet: Welchem vermeintlichen Experten kann ich vertrauen? Wer hat die erforderliche Kompetenz und Erfahrung? Wer ist tatsächlich die geeignete Ansprechperson für das konkrete Problem meines Unternehmens?

Freiberufler wie Rechtsanwälte oder Steuer- und Finanzberater beraten in der Regel in Bezug auf komplexe Materie. Ihre Arbeit beruht daher seit jeher auf einem besonderen Vertrauensverhältnis zu ihren Mandanten. Lange Zeit war Freiberuflern dabei Werbung weitgehend verboten. Sogar objektive Informationen über die eigene Person und die angebotene Beratung waren kaum möglich. Dies erschwerte es dem ratsuchenden Unternehmer, den geeigneten Berater zu finden. Denn wo nicht oder nicht ausreichend kommuniziert wird, da fehlt eine wichtige Informationsquelle. Das Bundesverfassungsgericht hat diese restriktiven Regeln zu Recht als verfassungswidrig erkannt. Allerdings bürdet es die neue Rechtsprechung dem Ratsuchenden nunmehr auf, sich ein eigenes Bild über die ihn erreichenden Informationen zu machen.

Der Ihnen vorliegende Wirtschaftsratgeber Service-Seiten Finanzen Steuern Recht – der in anderen Regionen Deutschlands bereits seit 2007 erhältlich ist – erscheint mit dieser Ausgabe in Lüneburg zum ersten Mal und zukünftig einmal pro Jahr. Er soll Ihnen Antworten geben.

Die Leserschaft wird vornehmlich in Fachberichten mit wertvollen und aktuellen Informationen zu wirtschaftsrelevanten Themen von qualifizierten Experten versorgt. Anspruch ist es dabei auch, Ihnen einen Wegweiser zu vertrauenswürdigen Beratern zu bieten und daher auch nur Anzeigen bzw. Informationen von Personen zu veröffentlichen, deren Qualifikation überprüft wurde. Dies ist die Aufgabe des Fachbeirats aus anerkannten Vertretern ihrer jeweiligen Profession. Jeder Autor verfasst zur Überprüfung seiner Qualifikation einen Fachbeitrag zu einem aktuellen Thema seines Arbeitsgebiets und legt ihn dem Fachbeirat vor. Erst wenn der Fachbeitrag den Anforderungen der Service-Seiten entspricht, er durch den Beirat überprüft wurde und somit auch die inhaltliche Richtigkeit gewährleistet ist, wird er zur Veröffentlichung zugelassen. Die Herausgeber greifen in den Begutachtungsprozess nicht ein. Dieses an die Kreuzbegutachtung („peer review“) wissenschaftlicher Zeitschriften angelehnte Verfahren soll dazu dienen, dass in den Service-Seiten nur vertrauenswürdige und qualifizierte Autoren veröffentlichen.

Wir hoffen, mit den Ihnen vorliegenden Service-Seiten und ihrem Konzept der Vorab-Überprüfung der Fachbeiträge einen Beitrag zu vertrauensschaffender Imagewerbung für Rechtsanwälte, Steuer- und Finanzberater zu leisten. Korrekte sachdienliche Informationen für Sie – das ist unser Anliegen. Mögen diese Ihnen nutzen! Bis zur nächsten Ausgabe im Jahr 2015 wünschen wir Ihnen vor allem gute Geschäfte. Herzlichst

Timo Grän

Martin Voß, LL.M.



Dipl.-Bankbetriebsw. Torsten Zimmer
Leiter Industrie & Mittelstand Firmenkunden Süd-Ost
Hamburger Sparkasse

Grüßwort Beirat

Sehr geehrte Unternehmerinnen und Unternehmer,

2014 wird ein gutes Jahr. Die Weltwirtschaft schaltet einen Gang hoch. Die Eurozone kehrt auf den Wachstumspfad zurück. Deutschland bleibt mit einer starken Binnennachfrage und guten Exportwerten Wachstumsmotor. Hinzu kommen anhaltend niedrige Zinsen, die die Wirtschaft in Investitionslaune versetzen.

Für Unternehmer gilt es nun, die richtigen Weichen zu stellen, um Marktchancen optimal auszuschöpfen. Das Rennen hat längst begonnen. Viele haben den Fuß von der Bremse genommen und sondieren den Markt. Sie erhöhen Kapazitäten, übernehmen Wettbewerber, entwickeln neue Produkte und erschließen neue Geschäftsfelder.

Wer vorn mit dabei sein will, braucht unternehmerischen Instinkt und Entscheidungsfreude – aber auch Experten, die helfen, Marktchancen richtig einzuschätzen. Entscheidungsfenster schließen sich schnell. Umso wichtiger ist es, dass alle Parameter schnell verfügbar sind. Wer als Team agiert, ist dabei immer im Vorteil.

Unsere Erfahrung zeigt jedoch, dass auch Fachwissen allein noch nicht ausreicht. Eingespielte Routinen und persönliche Beziehungen machen Transaktionsteams erst richtig gut. Bank-, Steuer- und Unternehmensberater sind zwar Experten in ihrem jeweiligen Fach, aber was nützen ihre Vorschläge, wenn sie in unterschiedliche Richtungen laufen? Zusammen mit dem Unternehmer sollten sie das gleiche Ziel haben: schnelle, erfolgreiche und durchdachte Entscheidungen, von denen am Ende alle Beteiligten profitieren.

In der prosperierenden Süderelbe-Region werden in diesem Jahr viele Mannschaften unterwegs sein. Setzen Sie auf die „Richtigen“. Fragen Sie doch einmal den Berater Ihres Vertrauens, welche Mannschaft er empfehlen würde. 2014 sollten Sie optimal aufgestellt sein!

Torsten Zimmer

Vita

1982 – 1984	Ausbildung zum Bankkaufmann (Dresdner Bank AG, Hannover)
1984 – 1990	Verschiedene Backoffice-Funktionen im Aktivgeschäft (Dresdner Bank AG, Hannover)
1990 – 1997	Diverse Führungspositionen im langfristigen Firmenkundengeschäft (Dresdner Bank AG, Hannover)
1997	Abschluss des berufsbegleitenden Studiums zum Dipl.-Bankbetriebswirt (BA)
1997 – 2008	Verschiedene Führungspositionen im Firmenkundengeschäft sowie 2-jährige Leitung der Marktfolge (Dresdner Bank AG, Hamburg)
seit 2008	Abteilungsleiter „Industrie & Mittelstand“ (Hamburger Sparkasse AG)

Fachlicher Beirat



Dipl.-Kfm. Andreas Braunwarth

- 1985 – 1988 Ausbildung zum Schiffskaufmann in Hamburg (Hapag Lloyd AG)
 1993 Studium der Betriebswirtschaftslehre an den Universitäten Mannheim und Tübingen, Abschluss Diplom-Kaufmann
 1998 Steuerberaterexamen
 1994 – 1998 Assistent der Geschäftsführung, Steuerberater in mittelgroßer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in Stuttgart
 1999 – 2001 Leiter der Steuerabteilung einer mittelständischen Unternehmensgruppe in Hamburg
 2001 – 2007 Steuerberater, Leiter Bereich laufende Steuerberatung und Partner einer internationalen Sozietät von Steuerberatern, Wirtschaftsprüfern und Rechtsanwälten, Steuerberater in eigener Sozietät und Partner einer Beratungsgruppe, sämtlich Standort Hamburg
 seit 2007 Partner der SCHLARMANN von GEYSO Partnerschaft von Rechtsanwälten, Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern



Nicolas Manke

- 1994 – 1996 Fachhochschulreife Wirtschaft in Hannover und Zivildienst
 1997 – 2003 Tätigkeiten u. a. als kaufmännischer Leiter/Geschäftsführer bei einem Biotech-Unternehmen der Fresenius Gruppe
 2001 – 2004 Berufsbegleitendes Studium zum Betriebswirt und Controller's Diplom, CA Controller Akademie AG
 2003 – 2004 Niederlassungsleiter bei einem pharmazeutischen Großhandel
 2005 – 2010 kaufmännische Geschäftsführung in einem mittelständischen Industriebetrieb
 seit 2011 Geschäftsführer, Senior Berater und Standortleiter Hannover bei der Intelligence Unit Consulting GmbH



Dipl.-Kfm. Jürgen Richter

- 1989 Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Göttingen, Abschluss Diplom-Kaufmann
 seit 1995 Prüfung und Betreuung mittelständischer Unternehmen und Konzerne nach HGB sowie IFRS
 2000 Steuerberaterexamen
 2002 Wirtschaftsprüferexamen
 2010 Geschäftsführer der Ebner Stolz Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg
 seit 2010 Partner bei Ebner Stolz Wirtschaftsprüfer Steuerberater Rechtsanwälte Partnerschaft mbB, Hamburg



Detlef Siewert

- 1983 – 1985 Kreditabteilung Kreissparkasse Hannover
 1985 – 1998 verschiedene Filialleitungen Kreissparkasse Hannover
 1998 – 2000 stellvertretender Leiter Firmenkunden Kreissparkasse Hannover
 2000 – 2002 Leiter Firmenkundencenter Stadtparkasse Hannover
 2003 – 2007 Vertriebsleiter Firmenkunden Sparkasse Hannover
 seit 2008 Geschäftsführer der Niedersächsischen Bürgschaftsbank (NBB) GmbH und der Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG) mbH



Olaf Lies
Minister für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr



Niedersachsen

Grußwort

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

Unternehmerinnen und Unternehmer stehen vor vielfältigen Herausforderungen. Dazu gehört der demografische Wandel ebenso wie steigender Wettbewerbsdruck oder die Notwendigkeit, durch Innovationen seiner Konkurrenz möglichst immer eine Nasenlänge voraus zu sein. In Niedersachsen sind ganze 99 % der Unternehmen kleine und mittelständische Unternehmen, also Unternehmen mit bis zu 250 Beschäftigten, 72 % der Beschäftigten und 77 % der Auszubildenden arbeiten in den sogenannten KMUs.

Die Stärkung der kleinen und mittleren Unternehmen in Niedersachsen ist daher für mich von grundlegender Bedeutung.

Schwerpunkte unserer Mittelstandspolitik sind zum Beispiel die Fachkräftesicherung oder Hilfeleistungen bei Innovationen und der Erneuerung des Sachkapitals. Aber auch bei der Gründung oder Internationalisierung von Unternehmen greift das Land, dort wo es kann, unter die Arme.

Besonders hervorheben möchte ich hier ein Pilotprojekt, das seit Herbst 2013 im Raum Lüneburg durchgeführt wird: Der MikroStarter, ein Mikrodarlehen für Gründerin-

nen und Gründer. Mithilfe dieser Mikrodarlehen wollen wir jungen Unternehmen mit einem eher kleinen Kapitalbedarf möglichst unbürokratisch ein „Steigbügel“ sein, um die Gründung mit einer gut durchdachten Finanzierung zu begleiten. Schon jetzt ist die Resonanz gewaltig und wir haben zahlreiche Anmeldungen und Anträge.

Neben den MikroStarter-Darlehen steht auch das bewährte Instrument der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) weiterhin zur Verfügung. Ziel der GRW ist es, strukturschwachen Regionen durch einen Ausgleich ihrer Standortnachteile den Anschluss an die allgemeine Wirtschaftsentwicklung zu ermöglichen. Obwohl uns dafür in der neuen Förderperiode 2014 – 2020 insgesamt deutlich weniger Finanzmittel als bislang zur Verfügung stehen, wollen wir diese Mittel doch so zielgerichtet und effizient wie möglich einsetzen, um bestmögliche Wirkungen in den Regionen des Landes zu erreichen. Darauf können Sie zählen!

Ihr Olaf Lies

Beteiligungen: eine lohnende **Finanzierungs-** **alternative** für den Mittelstand

„NBeteiligung“ der NKB stärkt kleine und mittlere Unternehmen aus Niedersachsen mit Beteiligungskapital

Beteiligungen haben in den letzten Jahren begonnen, den klassischen Unternehmenskredit zu ergänzen oder sogar zu ersetzen. In Niedersachsen bietet die Kapitalbeteiligungsgesellschaft Niedersachsen (NKB) kleinen und mittleren Unternehmen seit nun bald fünf Jahren diese attraktive Finanzierungsform an. Über den Fonds „NBeteiligung“ beteiligt sich die Tochter der Investitions- und Förderbank Niedersachsen, die NBank, mit einem Volumen von maximal 2,5 Mio. Euro an aufstrebenden Unternehmen, um deren Kapitalbasis zu stärken.

NBeteiligung zielt auf kleine und mittlere Unternehmen in der Wachstumsphase. Sie erhalten stille Beteiligungen zwischen 250 000 und maximal 2,5 Mio. Euro für ihre Investitionen in Märkte oder Produkte. Einen Branchenfokus verfolgt die NBank-Tochter mit ihrem Fonds nicht. „Wir investieren dort, wo ein Businessplan mit nachvollziehbaren Produktions-, Rentabilitäts- und Absatzplanungen ein nachhaltiges Wachstum erwarten lässt“, sagt Georg Henze, Geschäftsführer der NKB, und fährt fort: „So helfen wir dabei, Kapitalengpässe zu überwinden, Wachstumspotenzial und Beschäftigung zu generieren sowie MBO/MBI und Nachfolgeregelungen zu realisieren.“ Einige Finanzierungen sind jedoch von vornherein ausgeschlossen, etwa landwirtschaftliche Unternehmen der Primärproduktion, der Fischerei sowie Investitionen in Schlachthöfe und Ölmühlen, Sanierungsfälle und Unternehmen in Schwierigkeiten.

Bis zu 2,5 Mio. Euro Beteiligungsvolumen pro Unternehmen

Die Laufzeit der Beteiligungen beträgt zwischen sieben und zehn Jahre, im Einzelfall sogar bis zu zwölf Jahre. Dies schafft eine langfristige Finanzsicherheit und wirkt durch die damit verbundene langjährige Tilgungsfreiheit unmittelbar liquiditätstentlastend. Außerdem verbessern sich Rating und Bonität. Die Zinssätze

orientieren sich an den marktüblichen Entwicklungen. Finanziert wird NBeteiligung sowohl mit Mitteln der NBank als auch mit Geldern des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE), die zusammen 60 Mio. Euro bereitgestellt haben.

Starkes Partnernetzwerk für unternehmerischen Erfolg

Das Angebot ist in den vergangenen Jahren auf große Nachfrage gestoßen. Seit ihrer Gründung 2009 hat die NKB sich an 50 Unternehmen in einem Gesamtvolumen von 36 Mio. Euro beteiligt. Dadurch wurden rund 4 000 Arbeitsplätze gesichert bzw. neu geschaffen. „Bei all diesen Unternehmen hat sich die NKB nie nur als Finanzierungspartner verstanden“, sagt Henze. Immer auch sei sie Ratgeber in allen unternehmerischen Fragen gewesen, führt er weiter aus. Während die NKB für den optimalen Finanzierungsmix auf ein starkes Netzwerk von Banken und anderen Kapitalgebern zurückgreifen kann, unterstützen sie Partner wie Forschungseinrichtungen und Wirtschaftsförderer bei Innovations- oder Internationalisierungsvorhaben.

Eng zusammen arbeitet die NKB auch mit der Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG), die das Fondsmanagement von „NBeteiligung“ übernommen hat. Die MBG ist mit der Akquisition, Betreuung und Begleitung der Unternehmen während der Vertragslaufzeit beauftragt – und steht für Fragen und eine Beratung gerne bereit.



Georg Henze
Geschäftsführer
Kapitalbeteiligungsgesellschaft
Niedersachsen mbH (NKB)
Hannover



INFO

Weitere Informationen zu den Konditionen der NBeteiligung unter:
www.nbank.de/NKB oder www.mbg-hannover.de

Kleine Beteiligung mit großer Wirkung

Der Mikromezzaninfonds Deutschland unterstützt Existenzgründungen und Jungunternehmen mit 35 Mio. Euro

Detlef Siewert | Geschäftsführer
Andreas Schramm | Leiter Beteiligungsmanagement
Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG) mbH, Hannover



Das Finanzierungsumfeld von kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) ist in den letzten Jahren deutlich schwieriger geworden. Vor allem die Finanzkrise, aber auch neue Regulierungsvorschriften für Banken (Basel III) setzen der Neukreditvergabe an KMU einen engen Rahmen. Ein neues Angebot hilft deshalb besonders kleinen und jungen Unternehmen bei der Finanzierung: Der Mikromezzaninfonds des Bundes bietet wirtschaftliches Eigenkapital für Klein- und Kleinstunternehmen bis zu 50 000 Euro – Ansprechpartner für Niedersachsen und damit auch für Unternehmen aus der Region Lüneburg ist die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG).



Etwa 40 % der kleinen und mittelständischen Unternehmen in Deutschland haben Bedarf an externen Finanzierungsmitteln. Rund 30 %, das sind etwa eine Million Unternehmen, bekommen deshalb Kredite durch ihre Bank. Die übrigen 10 % jedoch finanzieren sich entweder durch Kapital aus dem persönlichen Umfeld – oder sehen sich unter Umständen Finanzierungs- und Liquiditätsengpässen ausgesetzt, wie die Unternehmensbefragung der KfW und der Verbände aus 2013 zeigt. „Gerade sehr kleine und frisch gegründete Firmen haben aufgrund fehlender Sicherheiten oder geringen Eigenkapitals öfter Schwierigkeiten, Kredite zu bekommen“, weiß Detlef Siewert, Geschäftsführer der MBG Niedersachsen.

Eigenkapital für Kleinstunternehmen und Gründungen

Die Politik hat dieses Problem erkannt und reagiert: Im Herbst 2013 hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie einen neuen Mikromezzaninfonds mit einem Volumen von 35 Mio. Euro aufgelegt, der besonders jenen eben genannten Firmen hilft, die ihre Vorhaben schwer finanzieren können. Er bietet kleinen und jungen Unternehmen sowie Existenzgründern und -innen wirtschaftliches Eigenkapital bis 50 000 Euro und richtet sich insbesondere an solche Firmen, die ausbilden, aus der Arbeitslosigkeit gegründet oder von Frauen oder Menschen

mit Migrationshintergrund geführt werden. Auch gewerblich orientierte Sozialunternehmen und umweltorientierte Unternehmen können den Fonds nutzen. Gefördert werden alle Investitionen in die Errichtung eines neuen oder die Fortführung eines bestehenden Unternehmens, für die langfristige Finanzierungsmittel erforderlich sind. Sanierungsfälle, Umschuldungen und Unternehmen in Schwierigkeiten sind allerdings von der Fondsfinanzierung ausgeschlossen. Refinanziert ist der Fonds aus Mitteln des ERP-Sondervermögens (ERP-SV) und des Europäischen Sozialfonds (ESF).

Verbessertes Rating und neuer Kreditpielraum

Der Fonds dient dem Aufbau eines flächendeckenden Systems zur Verbesserung des Zugangs von Unternehmen zu kleineren Mezzaninfinanzierungen. Mittel zum Zweck ist dabei die Stärkung der Eigenkapitalbasis der geförderten Klein- und Kleinstunternehmen, da Mezzanin-Kapital im rechtlichen Sinne eine Mischform aus Eigen- und Fremdkapital darstellt. Die positiven Folgen für das finanzierte Unternehmen liegen auf der Hand: „Durch das frische Beteiligungskapital wird das Rating verbessert und neuer Kreditpielraum beziehungsweise Zugang zu weiteren Fremdmitteln ermöglicht“, so Andreas Schramm, Leiter Beteiligungsmanagement der MBG. Auch die Konditionen laufender Kredite können sich so unter Umständen verbessern. Ein weiterer Vorteil der stillen Beteiligung aus dem Mikromezzaninfonds ist, dass sich der Beteiligungsgeber nicht in das Tagesgeschäft einmischt, also kein Stimmrecht hat. Sachsicherheiten sind für die Mikromezzanin-Beteiligung nicht erforderlich.

Die Förderung erfolgt durch die mittelständischen Beteiligungsgesellschaften in den Bundesländern, in denen die Investition getätigt wird. Die Beteiligungshöhe beträgt zwischen 10 000 und 50 000 Euro bei einer Laufzeit von zehn Jahren.

1 000 Mikrobeteiligungen bis 2015 erwartet

Ansprechpartner für diese neue Finanzierungsmöglichkeit ist in Niedersachsen die MBG in Hannover. „Der



Mikromezzaninfonds schließt die Finanzierungslücke für kleine und junge Unternehmen nachhaltig. Wer uns mit seinem Vorhaben überzeugt, den begleiten wir mit Eigenmitteln und persönlicher Beratung über die gesamte Finanzierungslaufzeit“, so das Angebot von Detlef Siewert, dem Geschäftsführer der MBG Niedersachsen. Die deutschen MBGen rechnen damit, bis Ende 2015 bundesweit ca. 1 000 Unternehmen durch Mittel aus dem Fonds zu fördern. Weitere Informationen zum Fonds und den Modalitäten findet man im Internet unter www.mikromezzaninfonds-deutschland.de, die Möglichkeit, eine Beratung zu vereinbaren, sowie Antragsformulare auf der Internetseite der MBG Hannover unter: www.mbg-hannover.de.

Mikromezzanin-Beteiligungen der MBG Hannover – im Überblick:

Zielgruppe	<ul style="list-style-type: none"> · Kleinst- und Kleinunternehmer/-innen · Existenzgründungen · Unternehmer/-innen, die in Wachstum, Arbeitsplätze und Ausbildung investieren · Unternehmer/-innen, die aus der Arbeitslosigkeit gründen · Menschen mit Migrationshintergrund, die ein Unternehmen führen oder gründen wollen
Finanzierung von	<ul style="list-style-type: none"> · Betriebsmitteln · Investitionen · Kauf eines Unternehmens beziehungsweise Unternehmensnachfolgen · Existenzgründungen sowie Gründung eines Franchise-Unternehmens und Eigenkapitalstärkung
Beteiligungs-betrag	<ul style="list-style-type: none"> · Zwischen 10 000 und 50 000 Euro
Beteiligungsform	<ul style="list-style-type: none"> · Typisch stille Beteiligung
Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> · Erfolgversprechendes Unternehmenskonzept und klare Geschäftsstrategie · Fachliche und persönliche Eignung des Antragstellers

Beteiligungsdauer	<ul style="list-style-type: none"> · Maximal zehn Jahre; Rückzahlung nach sieben Jahren in gleich großen Raten
Beteiligungsvergütung	<ul style="list-style-type: none"> · Festes Entgelt in Höhe von 8,0 % p. a. des Beteiligungsbetrages · Zusätzlich einer gewinnabhängigen Vergütung in Höhe von 1,5 % p. a. des Beteiligungsbetrages
Bearbeitungsgebühr	<ul style="list-style-type: none"> · Einmalig 3,5 % des Beteiligungsbetrages bei Auszahlung
Sicherheiten	<ul style="list-style-type: none"> · Keine banküblichen Sicherheiten oder Sachversicherungen erforderlich · Persönliche Garantie
Kombination	<ul style="list-style-type: none"> · Eine Kombination mit einem von der Niedersächsischen Bürgschaftsbank (NBB) GmbH verbürgten Kredit ist möglich
Beihilfe	<ul style="list-style-type: none"> · Der Gesamtbetrag der Beteiligung wird als De-minimis-Beihilfe gewährt

Ansprechpartner
Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG) mbH
Hildesheimer Straße 6
30169 Hannover
Telefon 0511 33705-0
Telefax 0511 33705-55



Finanzierungspartner für Niedersachsens Mittelstand

MBG fördert Investitionen und Innovationen kleiner und mittlerer Unternehmen mit Beteiligungskapital

Detlef Siewert | Geschäftsführer

Andreas Schramm | Leiter Beteiligungsmanagement

Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Niedersachsen (MBG) mbH, Hannover



Neben kleinen und jungen Unternehmen sowie Existenzgründern stehen besonders die etablierten mittelständischen Unternehmen aus Niedersachsen im Fokus der MBG. Aussichtsreiche Vorhaben von Firmen, die nach den Kriterien der EU als kleines und mittleres Unternehmen gelten (KMU mit weniger als 250 Mitarbeitern, maximal 50 Mio. Euro Jahresumsatz bzw. 43 Mio. Euro Bilanzsumme), werden von der MBG mit einer stillen und offenen Beteiligung unterstützt. „So wird die Eigenmittelbasis der heimischen Unternehmen gestärkt, Wachstum und Innovationen werden gefördert“, sagt Detlef Siewert, Geschäftsführer der MBG Niedersachsen.



Unternehmen brauchen für ihr Wachstum die Möglichkeit, Investitionen zu tätigen. Die Beteiligungen der MBG Niedersachsen können hier helfen, denn sie optimieren die Finanzierungs- und Bilanzstruktur der Unternehmen: Die Eigenkapitalquote verbessert sich und der Zugang zu weiterer Kreditfinanzierung wird erleichtert. Zudem verbreitert das „Eigenkapital auf Zeit“ die Haftungsbasis.

Das Ziel: Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit

Die MBG begleitet niedersächsische Unternehmen sowohl bei investiven als auch innovativen Maßnahmen mit stillen und offenen Beteiligungen. So werden z. B. typische Investitionsvorhaben in Anlage- und Umlaufvermögen, in Kooperationen, Filialgründungen, Betriebsübernahmen, Rationalisierungen und Nachfolgeregelungen bis zu einer Höhe von 1,25 Mio. Euro unterstützt, um die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Ebenso werden innovative Maßnahmen zur Forschung und Entwicklung oder Investitionen im Rahmen einer Markteinführung von Produkten, also zum Beispiel Maschinen, Umbauten oder Personalschulungen, finanziert.

Als öffentlich geförderter Beteiligungsgeber kann die MBG dabei besonders faire und mittelstandsfreundliche

Beteiligungskonditionen bieten, die sich jeweils individuell, das heißt risikoorientiert, als Kombination aus fester Vergütung und variabler Komponente bemessen. Die Beteiligungsdauer beträgt zwischen fünf und zehn Jahren mit festen Konditionen, wobei vorzeitige Rückzahlungen möglich sind.

Generell gilt, dass die MBG als der Beteiligungsgeber nicht in das operative Geschäft des Unternehmens eingreift. Gleichwohl steht man auf Wunsch als strategischer Partner nicht nur mit Finanzmitteln, sondern auch betriebswirtschaftlich beratend mit einem umfangreichen Netzwerk zu öffentlichen Stellen – zum Beispiel der NBank und zu Ministerien – sowie zu weiteren Marktteilnehmern wie Kreditinstituten, Business-Angel-Netzwerken, Gutachtern und Beratern langfristig zur Seite.

Weitere Informationen zu den Beteiligungen der MBG Niedersachsen sowie die passenden Ansprechpartner finden Sie unter www.mbg-hannover.de.



Liquiditätssicherung im Mittelstand

Der Einsatz von Sale-and-Lease-Back im Finanzierungsmix

Die Erinnerungen an den Untergang von Lehmann Brothers und die darauf folgende Bankenkrise 2008 verblassen allmählich. Die Finanzmärkte stabilisieren sich, die Gefahr der Inflation ist gebannt, die Wirtschaft kommt wieder in Schwung. Doch der Schein trügt – die Finanzkrise ist noch nicht überwunden. Wie der Finanzstabilitätsbericht 2013 der Deutschen Bundesbank zeigt, hat sich die Risikotragfähigkeit deutscher Banken deutlich erhöht, dennoch werden diese bei der expansiven Geldpolitik der EZB zukünftig in Bedrängnis geraten. Die Geschäftsmodelle der zwölf großen deutschen Banken basieren darauf, Erträge aus Zinsüberschüssen zu erwirtschaften, die sich aus dem Verhältnis von gering verzinsten, kurzfristig angelegten Einlagen und den vergebenen langfristigen, höher verzinsten Krediten ergeben. So erwirtschaften Banken auch notwendiges Eigenkapital, das – vor allem nach den regulatorischen Richtlinien des Bankenausschusses zu Basel III – für die Unterlegung von Krediten notwendig ist. Die Höhe des Eigenkapitalanteils, den Banken für einen Kredit nachweisen müssen, misst sich vor allem am Ausfallrisiko des Debtors. Banken werden also zukünftig bei der Kreditvergabe noch stärker auf die Bonität und ein mögliches Ausfallrisiko achten.

Sale-and-Lease-Back zur Liquiditätsbeschaffung

Immer mehr Unternehmen setzen zur fortlaufenden Sicherung der Liquidität und Erhöhung des finanziellen Spielraums auf zusätzliche alternative Finanzierungen und mehrere Geldgeber. Je nach Spezifika können verschiedene Leasinglösungen eine attraktive Alternative sein. Dazu gehören z. B. Sale-and-Lease-Back oder -Mietkauf-Back. Viele Unternehmen haben enormes gebundenes Kapital in Form von gebrauchten Maschinenparks in der Halle stehen – beim Sale-and-Lease-Back werden diese internen Reserven gehoben und frische Liquidität geschaffen. Die Maschinen werden verkauft, direkt zurückgeleast und können ohne Pause weiter genutzt werden. Der Anlass für den Einsatz dieser Finanzierungsform ist in der Regel der Kapitalbedarf – z. B. für das Ablösen von Verbindlichkeiten, für Restrukturierungsprozesse, Unternehmensübernahmen oder weiteres Wachstum.

Wie läuft das Verfahren ab?

Für eine erste Einschätzung, über welche verborgenen Reserven das Unternehmen verfügt, reicht ein detaillierter Anlagespiegel. Sind ausreichend werthaltige Maschinen

oder industrielle Anlagen für eine Sale-and-Lease-Back-Finanzierung vorhanden, erfolgt eine vorläufige Bewertung des Anlagevermögens des Unternehmens. Nach Abgabe eines indikativen Angebots und dessen Annahme erfolgt die gutachterliche Bewertung des Maschinenparks zu Zeitwerten vor Ort im Unternehmen. Diese Bewertung bildet die Basis des Sale-and-Lease-Back-Vertrages. Nach Eingang aller Unterlagen – wie Eigentumsnachweise oder Sicherheitenfreigaben der Banken – steht einer schnellen Abwicklung nichts mehr im Wege. Dieser Vorgang dauert im Regelfall nicht länger als sechs bis acht Wochen – im Vergleich zum Zeitrahmen der Kreditscheidung eines Bankpartners also wesentlich schneller. Stille Reserven werden gehoben, indem die weitestgehend abgeschriebenen Maschinen verkauft und somit das in den Anlagegütern gebundene Kapital freigesetzt wird. So wird zusätzlich die Eigenkapitalquote und damit das Rating des Unternehmens verbessert. Die Leasingraten stellen zu Teilen abzugsfähige Betriebsausgaben dar und können im Rahmen der Gestaltungsmöglichkeiten als Teil- oder Vollamortisationsverträge so kalkuliert werden, dass sie fortlaufend aus dem Cashflow des Unternehmens geleistet werden.

Wer kommt für dieses Verfahren infrage?

Das Hauptaugenmerk klassischer Finanzierungspartner wie Banken richtet sich im Regelfall auf die Bonität des Unternehmens. Da diese gerade bei kleinen und mittelständischen Unternehmen aufgrund der geringen Eigenkapitalausstattung meist schlecht ist, werden ihnen häufig Kredite versagt. Es gibt jedoch alternative Finanzierungsmöglichkeiten, bei denen die Kreditwürdigkeit eines Unternehmens eine eher untergeordnete Rolle spielt. Gerade bei der Sale-and-Lease-Back-Finanzierung richtet sich der Fokus vor allem auf den tatsächlichen Wert des gebrauchten Maschinenparks. Wichtigste Voraussetzung ist dabei, dass das Unternehmen über einen diversifizierten, universal einsetzbaren und werthaltigen Maschinenpark verfügt. Daher sind es vor allem produktionslastige Unternehmen, wie z. B. aus der Metall- bzw. Kunststoffbe- und -verarbeitung, dem Baugewerbe, der Lebensmittelherstellung, der Textilproduktion, der Verpackungsindustrie etc., die für diese Finanzierungsmethode infrage kommen. Bei Bedarf können möglicherweise auch Maschinen aus kurzfristig auslaufenden Mietkauf- oder Leasingverträgen abgelöst und in eine Finanzierung einbezogen werden, wenn der Zeitwert über dem Ablöswert liegt.



Carl-Jan von der Goltz
Geschäftsführer
Maturus Finance GmbH
Hamburg



CASH FLOW

Die Kapitalflussrechnung

Ein Plädoyer für mehr Cashflow-Orientierung im Mittelstand

Jürgen Richter | Wirtschaftsprüfer, Steuerberater | Ebner Stolz Wirtschaftsprüfer Steuerberater Rechtsanwälte Partnerschaft mbB, Hamburg



Der Jahresabschluss soll nach der Vorstellung des Gesetzgebers ein möglichst realistisches Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermitteln. Hierfür sieht das Handelsgesetzbuch in der Regel die Bilanz, die Gewinn- und Verlustrechnung sowie den Anhang vor. Wie es um die Finanzlage bestellt ist, kann nur mittelbar, d. h. aus den Informationen, die der Bilanz und dem Anhang entnommen werden können, abgeleitet werden. Die Pflicht zur Erstellung einer Kapitalflussrechnung besteht vor allem nur im Rahmen der Aufstellung eines Konzernabschlusses.

Defizite im Mittelstand

Die fehlende grundsätzliche Pflicht, eine Kapitalflussrechnung aufzustellen, hat im Mittelstand weitgehend zur Folge, dass dieses Instrument der Darstellung von Zahlungsströmen auch für die eigenen Analysen nicht oder nur unzureichend verwandt wird. Beachtenswert hierbei ist, dass die Cash-Betrachtung spätestens dann an Bedeutung gewinnt, wenn es – auch für die Haftung der Geschäftsführung – ernst wird: bei der Beurteilung der Unternehmensfortführung (Going-Concern-Frage), insbesondere bei der Feststellung drohender oder eingetretener Zahlungsunfähigkeit. Hier dominiert die reine Liquiditätsvorschau im Rahmen einer Fortbestehensprognose diese Fragestellungen. Auch seitens der Kreditinstitute ist festzustellen, dass deren Fokus bei der Jahresabschlussanalyse auf der Beurteilung der Fähigkeit der vollständigen Bedienung des Kapitaldienstes (Zins und Tilgung) und damit der Wahrscheinlichkeit einer Insolvenz während der Kreditlaufzeit liegt. Zudem wird das Vertrauen in die Geschäftsführung schwinden, wenn sich ein Liquiditätsbedarf vermeintlich plötzlich ergeben hat und eine Kreditlinienausweitung erfordert.

Kann die zukunftsorientierte Liquiditätsbetrachtung als Kür angesehen werden, liegt die Pflicht in der Aufstellung und sachgerechten Interpretation der vergangenheitsbezogenen Kapitalflussrechnung. Der Charme dieser Liquiditätsrechnung liegt dabei auf der Hand: Sie ist unabhängig von Bewertungs- und damit von derartigen Ermessensspielräumen, die u. a. nicht nur im international

verbreiteten Bewertungskonzept des Fair Values bestehen, sondern auch mit dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz verstärkt Eingang ins HGB gefunden haben.

Aufbau und Funktionsweise der Kapitalflussrechnung

Regeln und Gliederungsempfehlungen zur Kapitalflussrechnung finden sich im Deutschen Rechnungslegungsstandard Nr. 2 bzw. im neuen Entwurf Nr. 28 des Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee e.V. (DRSC), Berlin (www.drsc.de). Ziel ist die Beantwortung der Frage, warum sich die liquiden Finanzmittel (sog. Finanzmittelfonds), die nur liquide Mittel (Regelfall) und Zahlungsmitteläquivalente enthalten dürfen, im Geschäftsjahr verändert haben. Sämtliche diesbezüglichen Cash-Zu- oder Abflüsse werden hierbei in die drei Kategorien Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit (operativer Cashflow), Cashflow aus der Investitionstätigkeit sowie Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit eingeteilt. Da eine Einzelbeurteilung aller Kassenbestands- und Bankkontenbewegungen nicht praktikabel ist, wird die Kapitalflussrechnung indirekt aus den Bilanzpostenveränderungen abgeleitet und anschließend um nicht zahlungswirksame Bewegungen bereinigt. Dieser Vorgehensweise liegt der Gedanke zugrunde, dass aufgrund der doppelten Buchhaltung sämtliche Cash-Bewegungen einen Bilanzposten als Gegenposten haben.

Während die Kategorien vieler Bilanzpostenveränderungen, wie z. B. der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (Finanzierungstätigkeit) oder Anlagevermögen (Investitionstätigkeit) leicht bestimmbar sind, erfordern andere Postenveränderungen detailliertere Analysen nach dem Grund der Veränderung, wie z. B. beim Eigenkapital. Hier können sich Veränderungen aus der laufenden Geschäftstätigkeit (Jahresergebnis) oder aus der Finanzierungstätigkeit (Gewinnausschüttungen, Kapitalerhöhungen) begründen. Bestimmt man also – mit Ausnahme des Finanzmittelfonds – die Kategorien sämtlicher Bilanzpostenveränderungen, so erhält man im Ergebnis die betragsmäßige Aufteilung

CASH FLOW

CONVERTIBLE PREPAYMENT YEAR OPERATING RECEIVABLES FLOW DEBT POSITIVE INFORMATION STATEMENT INVESTMENT CASE SHARE BALANCE RECEIVED ACCRUAL BUSINESS RECEIVABLES RECEIVED

PREPAYMENT YEAR ES FLOW DEBT INCOME DEBT PROFITABLE CRUCIAL BUSINESS RECEIVABLES LIQUID

REPURCHASE FINANCIAL EARNING

der Veränderung des Finanzmittelfonds in diese drei Kategorien.

Anhand einer derartigen Kapitalflussrechnung sollten nun durch die Geschäftsführung u. a. nachfolgende Fragen zu beantworten sein – Bankanalysten zumindest stellen intern diese Fragen:

- Kann der Kapitaldienst aus Zins- und Tilgungsleistungen aus dem operativen Cashflow bedient werden?
- Erwirtschaftet die Gesellschaft ausreichend Cash, um die erforderlichen Ersatz- und Erweiterungsinvestitionen durchführen zu können, oder wird aus Anlagenverkäufen Cash zum Stopfen von Liquiditätslücken generiert?
- Werden durch die Kreditausweitung Investitionen oder Verluste finanziert?
- Erfolgt die Gewinnausschüttung aus der freien Liquidität (Saldo aus operativem Cashflow und Cashflow aus der Investitionstätigkeit) oder aus der Kreditaufnahme?

Zinsen, Ertragsteuern und Inter-Company-Bewegungen in der Kapitalflussrechnung

In der Praxis stößt man bei der Beurteilung der drei Cashflow-Kategorien auf folgende typische Problem-bereiche:

- Sind die geleisteten Zinszahlungen dem operativen Bereich oder dem Finanzierungsbereich zuzuordnen?
- Wie stark ist der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit durch Ertragsteuerzahlungen beeinflusst?
- Sind die Zahlungsströme im Konzern Ausfluss laufender Geschäftstätigkeit oder Ergebnis der Konzernfinanzierung?

Die Frage der Zuordnung der geleisteten Zinszahlungen sowie der Ertragsteuerzahlungen hat der DRSC klar beantwortet. Ertragsteuerbedingte Zahlungen sind grundsätzlich der laufenden Geschäftstätigkeit zuzuordnen, jedoch gesondert in der Kapitalflussrechnung selbst oder im Anhang anzugeben. Bzgl. der Zuordnung der geleisteten Zinszahlungen schlägt das DRSC in seinem neuen Entwurf Nr. 28 als Regel vor, diese dem Finanzierungsbereich zuzuordnen, um damit den Charakter der Zinszahlungen als Finanzierungskosten besser auszudrücken. In dem derzeit noch gültigen Standard Nr. 2 werden diese Zahlungsströme der laufenden Geschäftstätigkeit zugewiesen. In beiden Standards müssen sie jedoch gesondert in der Kapitalflussrechnung selbst oder im Anhang angegeben werden.

TIME
INPUTS
FINITE

KARPFENTEICH KANN JEDER.

WIR KÖNNEN MITTELSTAND.

Wir beraten mit dem nötigen Tiefgang, exzellentem branchenspezifischem Know-how und internationaler Expertise. So unterstützen wir nicht nur die ganz großen Fische beim Zugang zu allen Weltmeeren und Weltmärkten.

www.ebnerstolz.de WIRTSCHAFTSPRÜFER | STEUERBERATER | RECHTSANWÄLTE | UNTERNEHMENSBERATER

FAZIT

Die liquiditätsorientierte Rechnungslegung, wie sie in der Kapitalflussrechnung sowie zukunftsbezogen in der Finanzplanung zum Ausdruck kommt, hat, zumindest in der Beziehung zu Kreditinstituten und zum Insolvenzrecht, die Gewinn- und Verlustrechnung abgelöst. Das Missachten entsprechender Erkenntnisse kann über infrage gestellte Kreditlinienprolongationen bis zur Haftung wegen etwaiger Insolvenzverschleppung weitreichende Folgen für das Unternehmen und die gesetzlichen Vertreter selbst haben.

Das bewertungsfreie und damit nahezu willkürfreie Rechenwerk gibt bei sachgerechter Zuordnung der Zahlungsströme und deren Interpretation verlässliche Informationen über die Cashflow-Ströme im Unternehmen.

Das Verständnis um die Funktionsweise einer Kapitalflussrechnung ist Basis für die Einrichtung einer integrierten Finanzplanung, in der die Liquiditätsplanung rechtzeitig Finanzierungslücken identifiziert und entsprechenden Handlungsbedarf erst erkenntlich macht.

Ihr Wirtschaftsprüfer oder Steuerberater hilft Ihnen bei der Einrichtung dieser Cashflow-orientierten Rechnungslegung.

Inter-Company-Beziehungen (Forderungen gegen bzw. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen) können sich auf Lieferungen und Leistungen begründen, sodass die entsprechenden Zahlungsströme der laufenden Geschäftstätigkeit zuzuordnen sind. Andererseits resultieren Zahlungsströme aufgrund bestehender Cash-Pooling-Vereinbarungen oder direkter Darlehensgewährungen aus der Finanzierungstätigkeit (aus Sicht der finanzierten Gesellschaft) bzw. aus der Investitionstätigkeit (aus Sicht der finanzierenden Gesellschaft). Bei der Analyse reicht hierbei allein der Blick auf die Bilanzpostenveränderung nicht mehr aus, vielmehr sind die Veränderungen auf Kontenebene zu betrachten.

Interpretation der Kapitalflussrechnung

Nach dem Gliederungsmuster des DRSC werden die Zahlungsmittelflüsse der Kategorien Investitions- und Finanzierungstätigkeit direkt dargestellt, sodass Aus- und Einzahlungen z. B. aufgrund von Investitionen in die Sachanlagen, aus Kreditaufnahmen oder auch Gewinnausschüttungen direkt aus der Kapitalflussrechnung ablesbar sind.

Demgegenüber wird der operative Cashflow nicht nur indirekt ermittelt, sondern auch indirekt dargestellt, indem ausgehend vom Periodenergebnis nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge korrigiert sowie Bilanzpostenveränderungen, soweit sie nicht dem Investitions- oder Finanzierungsbereich zuzuordnen sind, hinzugerechnet bzw. abgezogen werden.

Dies hat zur Folge, dass sich der operative Cashflow einer intuitiven Interpretation entzieht und weitergehende Aufbereitungen erfordert. Eine übliche, jedoch nicht vom DRSC vorgesehene Aufbereitungsform des operativen Cashflows besteht in der Unterscheidung desselben in den operativen Cashflow aus der ergebniswirksamen Geschäftstätigkeit (klassische Cashflow-Kennziffer) und in den operativen Cashflow aus der ergebnisneutralen Geschäftstätigkeit (Cashflow aus der Veränderung des Working Capital).

Diese Unterscheidung ist insoweit interessant, als sie erkennbar macht, ob der etwaig positive operative Cashflow im abgelaufenen Jahr erwirtschaftet wurde oder beispielsweise lediglich das Ergebnis von im Vorjahr, durch den Aufbau von Working Capital, geparkten Liquiditätsreserven ist, die im Berichtsjahr abgebaut wurden. Umgekehrt wird hieraus aber auch ein aktuell negativer operativer Cashflow verständlich, der vor allem aus dem Aufbau von Working Capital, z. B. im Projektgeschäft, resultiert. Nachhaltigkeit erfährt

diese Kennzahl, wie grundsätzlich alle Kennzahlen, erst im mehrjährigen Periodenvergleich.

Cashflow bei Financial Covenants

Die Kenntnis um die Zusammenhänge einer Kapitalflussrechnung erscheint nicht nur vor dem Hintergrund der Gewinnung von Informationen als Entscheidungsgrundlagen bedeutsam. Die Einbindung von Cashflow-bezogenen Kennziffern (z. B. Debt Service Cover Ratio = Free Cashflow/Kapitaldienst) in den Financial-Covenants-Regelungen üblicher Kreditverträge zwingt den kaufmännisch Verantwortlichen zu einem derartigen Verständnis, um nicht vermeidbare, konditionsverschlechternde Covenant-Brüche herbeizuführen. Im einfachsten Fall führt eben die vordergründig positiv erscheinende vorzeitige Begleichung von Lieferantenverbindlichkeiten kurz vor Ende des Geschäftsjahres zu einer Verschlechterung des operativen Cashflows und damit eventuell zu einem Bruch entsprechender Covenants.

Pflicht zum Beobachten der Finanzlage in der Krise

Noch bedeutsamer ist das Verständnis um die Liquiditätsrechnung in einer Krisensituation. Aus den allgemeinen Sorgfaltspflichten des ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters leitet die Rechtsprechung die Pflicht der gesetzlichen Vertreter ab, die Lage des Unternehmens laufend auf Hinweise auf eine Insolvenzgefahr zu beobachten und bei Erkennen derselben ohne schuldhaftes Zögern zu handeln. Um das Risiko einer möglichen Haftung wegen Insolvenzverschleppung zu reduzieren, sollte die Geschäftsführung einen Nachweis erbringen können, dass sie u. a. eben die Lage des Unternehmens laufend beobachtet hat und – zukunftsbezogen – die Finanzplanung auf Basis plausibler, d. h. überwiegend wahrscheinlicher Annahmen erstellt hat.

Ableitung der insolvenzrechtlichen Fortbestehensprognose aus dem Finanzplan

Die insolvenzrechtliche Fortbestehensprognose zielt ausschließlich darauf ab, eine Aussage darüber zu treffen, ob vor dem Hintergrund der getroffenen Annahmen im Prognosezeitraum, d. h. dem aktuell laufenden und dem nachfolgenden Geschäftsjahr, die Einzahlungen mit überwiegender Wahrscheinlichkeit die Auszahlungen decken. Zur Sicherung der Liquidität geplante Maßnahmen, wie z. B. Darlehenszuführungen, können mit ihren Liquiditätseffekten in die Planung einbezogen werden, wenn sie, so das Institut der Wirtschaftsprüfer e. V. (IDW), hinreichend konkretisiert sind und deren Umsetzung hinreichend sicher erwartet werden kann.

SHARE BALANCE
ALE
PURCHASES
FINANCIALS
EARNING
DETERMINE



Frisches **Kapital** für Nachfolge und Wachstum

Ein Beteiligungsmanager und ein Banker zu den Vorteilen von „Eigenkapital auf Zeit“

Heinz Weber | Beteiligungsmanager Haspa BGM

Alexander Thoben | Teamleiter Corporate Finance Hamburger Sparkasse

Nachfolge- und Wachstumspläne führen schnell zu der Frage nach der richtigen Finanzierungsstrategie. Die Möglichkeiten sind vielfältig und komplex. Gute Hausbanken und Beteiligungsunternehmen bieten daher neben frischem Kapital vor allem fundierte Beratungsleistungen, die helfen, auch langfristig die richtigen Weichen zu stellen. Alexander Thoben, Teamleiter Corporate Finance der Hamburger Sparkasse und Heinz Weber von der Haspa BGM – Beteiligungsgesellschaft für den Mittelstand erklären, worauf Unternehmer achten sollten.

Service-Seiten: Herr Weber, Sie sind für die Haspa BGM als Beteiligungsmanager tätig. Wie erleben Sie den derzeitigen Markt für mittelständische Unternehmensbeteiligungen?

Weber: Mittelständische Unternehmen stehen der Aufnahme von externem Eigenkapital deutlich aufgeschlossener gegenüber als noch in der Vergangenheit. Dies liegt im Wesentlichen auch an der erhöhten Akzeptanz familienfremder Gesellschafter im Gesellschafterkreis und der Vorteile, die ein externer Investor bieten kann. Hierzu gehören beispielsweise eine fundierte Beratung bei finanzwirtschaftlichen Themen oder ein professionelles Sparring bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens.

Service-Seiten: In welchen Situationen befinden sich häufig Unternehmen, an denen Sie sich betei-

ligen? Wann haben Unternehmen Gesprächsbedarf in Sachen Eigenkapital?

Weber: Unternehmen wenden sich insbesondere im Rahmen von Nachfolgesituationen und Wachstums-szenarien an uns. Wenn sich ein Unternehmer aus Altersgründen ganz oder teilweise aus dem Unternehmen zurückziehen möchte und keinen geeigneten Nachfolger aus den eigenen Reihen identifizieren kann, bieten wir ihm eine Lösung mit einem externen Manager an. Starkes Wachstum eines Unternehmens geht meistens mit einem erhöhten Finanzierungsvolumen und somit mit einem steigenden Eigenkapitalbedarf einher. Dieser übersteigt häufig die Möglichkeiten der Altgesellschafter, sodass der Kontakt zu uns vermittelt wird. Wir führen dann ein erstes Gespräch, um die weitere Vorgehensweise auszuloten.

Service-Seiten: In welcher Form beteiligen Sie sich an Unternehmen?

Weber: Die Haspa BGM beteiligt sich sowohl offen als auch still – d. h. mit Mezzanine-Kapital – an mittelständischen Unternehmen. Als offener Gesellschafter erwerben wir in der Regel einen Minderheitenanteil und werden somit Miteigentümer mit allen Rechten und Pflichten. Daneben bieten wir Unternehmen Mezzanine-Kapital in Form einer „stillen Beteiligung“ oder des Genussrechtes an.



„Deckt sich das Interesse des Kapitals nicht mehr mit den Interessen der Nation, das heißt der Menschen, so möge es einer anderen Struktur Platz machen.“ Antoine de Saint-Exupéry



Service-Seiten: Was sind die Vor- und Nachteile dieser Varianten? Hört der Unternehmer bei einer „stillen Beteiligung“ nie wieder etwas von der Beteiligungsgesellschaft?

Weber (lacht): Ebenso wie bei der offenen Beteiligung stehen wir als Beteiligungsgesellschaft mit einer „stillen Beteiligung“ – wie der Unternehmer selbst – voll im Risiko. Mit dem Mezzanine-Kapital stellen wir den Unternehmen „Eigenkapital auf Zeit“ zur Verfügung und verzichten dabei auf bankübliche Sicherheiten. So eine Beteiligung verbreitert die Haftungsbasis, erhöht damit die Kreditwürdigkeit des Unternehmens und ermöglicht so die Umsetzung erfolversprechender Vorhaben wie größere Investitionen oder den Kauf eines Wettbewerbers. Denn für Banken ist eine Beteiligung häufig die Voraussetzung für eine Darlehensvergabe. Bei einer „stillen Beteiligung“ sind wir zwar nicht im Gesellschafterkreis vertreten. Wir lassen uns aber gewisse Zustimmungsrechte und regelmäßige Reportings vertraglich zusichern. Der Vorteil beider Varianten ist sicher die starke Finanzkraft des externen Investors, der auch in kritischen Situationen mit Kapital und Know-how weiterhelfen kann.

Service-Seiten: Häufig ist zu hören, dass frisches Eigenkapital zu teuer ist. Wie sehen Sie das?

Weber: Grundsätzlich ist Eigenkapital teurer als Fremdkapital, da es nicht besichert ist. Eine wichtige Eigenschaft des Eigenkapitals ist es, als „Puffer“ für das Fremdkapital zu dienen. Da Banken ihre Darlehen je nach Ausfallrisiko ihrerseits mit eigenem Eigenkapital absichern müssen, steigen ihre Kosten mit einer sinkenden Eigenkapitalquote des Kreditnehmers. Somit gilt: Je geringer die Ausfallwahrscheinlichkeit aufgrund einer soliden Eigenkapitalausstattung, desto eher sind Banken bereit, günstigere Kredite zu vergeben. Wird die Eigenkapitalquote erhöht, verbessert sich das Rating und in Summe nivellieren sich auf der Zeitachse die Kosten für Fremdkapital und Eigenkapital.

Service-Seiten: Herr Thoben, bei den Hausbanken denkt der Unternehmer in erster Linie an klassische Kreditfinanzierungen, also an Fremdkapital?

Thoben: Das stimmt. Eine gut aufgestellte Hausbank kann aber noch viel mehr. Als erster Ansprechpartner sollte sie in der Lage sein, die richtigen Fragen zu stellen und zielführende Hinweise zu geben. Nehmen Sie beispielsweise das Thema Nachfolge. Wir erleben bei unseren Kunden zum Teil große Unsicherheit bei der Identifikation und Wahl geeigneter Optionen. Der Beratungsbedarf ist groß. Hier setzen wir an und bieten einen systematischen Beratungsansatz und Nachfolgespezialisten. Die Haspa hat als Orientierung den sogenannten „Haspa Nachfolgekompas“ entwickelt. Mit ihm erstellen wir auf Basis einer ausführlichen Analysephase ein aktuelles Unternehmensprofil und leiten daraus – gemeinsam mit dem Unternehmer – eine geeignete Nachfolgestrategie und die weitere Vorgehensweise ab. Eine indikative Unternehmensbewertung ist ebenfalls Teil der Überlegungen.

Service-Seiten: In einigen Fällen werden sich aus diesen Gesprächen auch Finanzierungsanfragen seitens potenzieller Käufer ergeben. Worauf achten Banken hierbei besonders?

Thoben: Für uns als Bank und unsere Beteiligungstochter sind Themen wie die Professionalität des Managements und die Belastbarkeit des Geschäftsmodells notwendige Voraussetzung. Wichtig ist zudem ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Eigen- und Fremdkapital. Auch andere Finanzierungsmittel wie Verkäuferdarlehen können zur Umsetzung einer Finanzierung hilfreich sein. Insgesamt erleben Banken in den letzten Jahren eine zunehmende Komplexität von Finanzierungsanlässen, für die viele Häuser, wie auch die Haspa, spezialisierte Teams vorhalten.

Service-Seiten: Immer wieder scheitern mittelständische Unternehmensnachfolgen an zu hohen

Kaufpreisvorstellungen der Verkäufer. Wie können aus Ihrer Erfahrung die Vorstellungen von Käufer und Verkäufer zusammengebracht werden?

Thoben: Eine Unternehmensübergabe ist ein hoch komplexer und vor allem emotionaler Prozess. Entscheidend für den Erfolg einer Transaktion ist, dass die Ziele der jeweiligen Interessengruppen klar formuliert und ausgetauscht werden. Hierbei ist der Kaufpreis nur eine Komponente. Insoweit ist es von fundamentaler Bedeutung, die handelnden Personen und Parteien mit ihren unterschiedlichen Vorstellungen und Zielen zunächst einmal zu verstehen. Hierzu ist eine aufwendige und professionelle Kommunikation notwendig, die auch in schwierigen Phasen innerhalb des Prozesses und der Zusammenarbeit dafür sorgt, dass letztlich die Transaktion umgesetzt wird.

Service-Seiten: Letzte Frage: Mit welchem Zeithorizont muss aus Ihrer Erfahrung gerechnet werden, um mittelständische Unternehmensverkäufe abzuschließen?

Weber: Das ist vor allem davon abhängig, wie gut das Unternehmen vorbereitet und beraten ist. Potenzielle Käufer benötigen zur Abgabe eines verbindlichen Angebotes neben Jahresabschlüssen und Planungsrechnungen eine Vielzahl von Informationen, um das Unternehmen zu verstehen. Ein solcher Prozess, beginnend mit einer Managementpräsentation, der Prüfung der Unterlagen, Verhandlungen über den Unternehmenswert bis hin zu den abschließenden Vertragsverhandlungen kann durchaus 6–12 Monate dauern. Deshalb empfehlen wir den Unternehmern, sich rechtzeitig mit diesem Thema zu beschäftigen und bereits sehr früh ein Gespräch mit uns zu führen. Wir bieten interessierten Unternehmern zudem an, dass sie sich jederzeit mit einem unserer Portfoliounternehmen in Verbindung setzen und sich so über die Zusammenarbeit informieren können.

Service-Seiten: Herzlichen Dank für das Gespräch.



UNTERNEHMENSINFO

Haspa BGM ist einer der führenden Eigenkapitalinvestoren in Norddeutschland und ein seit über 15 Jahren etablierter Partner mittelständischer Unternehmen. Sie bietet maßgeschneiderte, langfristige Lösungen insbesondere für Wachstumsunternehmen und anstehende Nachfolgeregelungen. Als Tochtergesellschaft der Hamburger Sparkasse AG kann die Haspa BGM im Gegensatz zu anderen Beteiligungsgesellschaften ohne Laufzeitbeschränkung agieren. Dies bietet Portfoliounternehmen die Chance, sich ohne zeitlichen Druck zu entwickeln.



Der Weg zur Unternehmensnachfolge

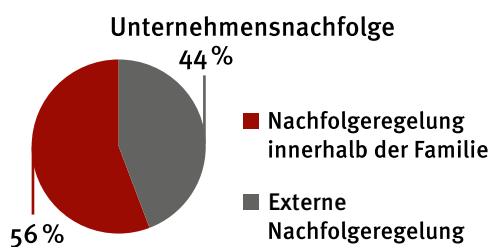
Strategische Optionen, Aufgaben und Lösungen



Nikolas Manke
Geschäftsführer
i-unit Consulting GmbH
Mittelstandsberatung BDU
Hannover

Nach Angaben des Instituts für Mittelstandsforschung in Bonn stehen jedes Jahr in rund 71 000 deutschen Unternehmen Entscheidungen zur Unternehmensnachfolge an. In mehr als 40 000 Fällen muss dabei eine Unternehmensnachfolge außerhalb des Familienkreises gefunden werden. Doch selbst wenn die Nachfolge innerhalb der Familie gefunden wird: Wer

sein Unternehmen sicher in die nächste Generation und Zukunft übergeben will, sollte sich frühzeitig damit beschäftigen und unabhängigen Rat einholen. Eine klare und frühzeitige Nachfolgeregelung sichert Vertrauen. Wer hingegen keine Antworten zu seiner Nachfolge geben kann, gerät bei Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern hingegen schnell unter Druck.



Bevor ein Nachfolger gesucht wird oder mögliche Nachfolgekonstruktionen aufgesetzt werden, empfiehlt es sich, für einen Verkäufer neben den eigenen Handlungsoptionen eine umfassende Ist-Analyse des Unternehmens, der Finanzdaten sowie des Markt- und Wettbewerbsumfeldes zu erstellen. Es geht darum, Chancen und Risiken für die Zukunft des Unternehmens aufzuzeigen: Welche Werttreiber und Alleinstellungsmerkmale versprechen künftiges Wachstum? Welche Herausforderungen müssen überwunden werden?

Am Ende dieser Überlegungen stehen eine integrierte Ergebnis- und Erfolgsrechnung (Mehrjahresplanung) sowie ein Informationsmemorandum, dem potenzielle Nachfolger all jene Informationen entnehmen können, die für eine Entscheidung zur Nachfolge notwendig sind. Dieser Prozess ist dabei aber auch notwendig, um eine Unternehmensbewertung vornehmen zu können, die sich nicht nur aus den Vergangenheitszahlen, sondern eben auch den Zukunftserwartungen ableitet. Wer potenzielle Nachfolger – egal ob aus der Familie, dem Mitarbeiterkreis oder gar gänzlich Externe – hingegen im Nebel stehen lässt, erschwert sich selbst die Suche nach geeigneten Nachfolgern.

Am Ende dieser Analyse ist es an der Zeit, ein Anforderungsprofil für potenzielle Nachfolger zu erstellen. Nicht jeder Nachfolger ist gleichermaßen geeignet. Mit einem sorgfältig erarbeiteten Anforderungsprofil lassen sich viele Risiken für die Zukunft des Unternehmens verringern. Ein solches Anforderungsprofil ist im eigenen Interesse, wenn der Kaufpreis beispielsweise auf ein Earn-Out-Modell baut, bei dem die künftige Unternehmensentwicklung den Kaufpreis beeinflusst.

Außerdem muss geklärt werden, wie der Ausstieg aus dem Unternehmen erfolgen soll. Ein schrittweiser Rückzug aus den Geschäften kann auch für den Nachfolger hilfreich sein, erfordert aber auch verstärkte Überlegungen, wie Haftungsrisiken ausgeschlossen werden können, privates und Firmenvermögen aufgeteilt werden und welche vorhandenen steuerlichen Gestaltungsmöglichkeiten man nutzt.

Egal ob schrittweiser oder sofortiger Rückzug aus dem Geschäft: Unternehmer und Nachfolger sollten sich über den Wissenstransfer verständigen. Zum Erfolgsrezept vieler Unternehmen gehören eben Erfahrungen, Kenntnisse und Kontakte des Inhabers. Dieses Wissen an die Unternehmensnachfolger zu übergeben, erfordert einen strukturierten Prozess.

Damit ist der erste Schritt in die wichtige Dialogphase gemacht; hier zählt allerdings nicht nur der Austausch mit dem potenziellen Nachfolger, sondern auch beispielsweise mit Kunden, Mitarbeitern und Finanzierungspartnern, für die eine Nachfolge nicht der Umbruch in eine ungewisse Zukunft bedeuten sollte. Wird hier nicht klug kommuniziert, drohen Mitarbeiter und Kunden verloren zu gehen sowie die Finanzierungsfähigkeit des Unternehmens einzuschränken.

In dieser Phase sollten die Finanzierungspartner aktiv mit eingebunden werden, da eine Nachfolge in den meisten Fällen ohne Fremdkapital nicht zu realisieren ist. Zudem lohnt es sich aber, auch Kontakt mit Fördermittelgebern aufzunehmen. Häufig ermöglichen es Förderbanken, Beteiligungsgesellschaften und Bürgschaftsbanken mit zinsverbilligten Darlehen, eigenkapitalähnlichen Mitteln sowie Bürgschaftsübernahmen, die Nachfolge attraktiver zu gestalten und Finanzierungsspielräume zu gewinnen.

Dies sind auch wichtige Informationen für die letzten Schritte der Nachfolgeregelung – die konkrete vertragliche Ausgestaltung und Abwicklung der Nachfolge. Hier ist beispielsweise zu klären, ob die Abwicklung der Nachfolge über einen Share Deal oder Asset Deal erfolgen soll. Während beim Share Deal Anteilsrechte an Personen- oder Kapitalgesellschaften erworben werden, handelt es sich beim Asset Deal um einen Erwerb einzelner Vermögensgegenstände und/oder Rechtsverhältnisse des Unternehmens. Beide Varianten haben Vor- und Nachteile.

So kann beim Asset Deal zum Beispiel vermieden werden, verdeckte Verbindlichkeiten zu übernehmen. Außerdem erleichtert der Asset Deal eine Absetzungsfähigkeit der Anschaffungskosten und ermöglicht es, einzelne Wirtschaftsgüter, wie zum Beispiel Immobilien, aus der Transaktion auszuschließen. Dafür steigt in erheblichem Maße der Aufwand für einzelne Bewertungen und Zustimmungserfordernisse bei der Übertragung von Rechtsverhältnissen.

Beim Share Deal dagegen erfolgt eine vergleichsweise einfache Erfassung des Kaufgegenstandes, bestehende Vertragsverhältnisse bleiben in der Regel unberührt. Nachteilig kann hingegen unter anderem sein, dass der Nachfolger durch den weiteren Bestand der gesamten Verbindlichkeiten (auch der unbekanntenen Verbindlichkeiten) und der Haftungsrisiken in Zeiten wirtschaftlicher Schieflage des Unternehmens überraschend vor Schwierigkeiten gestellt werden kann. Zudem kann ein dabei möglicherweise entstehender Geschäfts- oder Firmenwert mit steuerlichen Nachteilen verbunden sein.

FAZIT

Um eine passgenaue Lösung für Ihr Unternehmen zu finden, sollten Sie hier die Unterstützung eines externen und unabhängigen Beraters in Anspruch nehmen.

Zwischen Niedrigzinsphase und Nachfolgeregelung



Nikolas Manke
Geschäftsführer
i-unit Consulting GmbH
Mittelstandsberatung BDU
Hannover

Als Geschäftsführer von i-unit kennt **Nikolas Manke** die Themen, die Mittelständler umtreiben. Seit über zehn Jahren berät die Strategieberatung nun schon Mittelständler in Norddeutschland. Im Interview mit den Service-Seiten spricht er über die Topthemen, Trends und Herausforderungen für den Mittelstand.

Service-Seiten: Herr Manke, als Strategieberatungsgesellschaft speziell für den Mittelstand haben Sie einen guten Überblick über die Themen, die den Mittelstand bewegen. Was sind die Topthemen für 2014 im Mittelstand?

Manke: Wir erleben zurzeit eine äußerst günstige Zins-situation an den Kapitalmärkten. Allerdings wird es für Unternehmen mit einem hohen Finanzierungsbedarf nicht einfacher, die notwendigen Mittel zur Verfügung gestellt zu bekommen. Für ertragsstarke Unternehmen stehen die Zeichen gut, um eine Wachstumsstrategie zu ermöglichen. Im Kern helfen günstige Finanzierungen aber wenig, wenn man nicht weiß, in welche Richtung das Unternehmen wachsen soll. Weiter bleibt das Thema Fachkräfte auf unserer Agenda. Der Mittelstand hat gute Chancen, mit seinen Werten und Stärken im Wettstreit um die besten Köpfe auch gegen große Industriebetriebe zu bestehen. Außerdem wird uns die Energiewende noch stärker beschäftigen, die gerade für den Mittelstand zusätzliche Belastungen mit sich bringt. Ein Topthema, das uns in den letzten Jahren schon vermehrt beschäftigt hat, nimmt aber in diesem Jahr noch mal an Fahrt auf.

Service-Seiten: Welches Thema ist das?

Manke: Ganz klar: Nachfolgeregelungen. Die Zahl der Unternehmer, die einen Nachfolger für ihren Betrieb suchen, steigt rasant. Es gelingt dabei nicht immer, im eigenen Familienkreis eine Nachfolge zu finden. Viele sind schon länger im Betrieb, als sie es eigentlich wollten, weil sie keinen Nachfolger finden. Einige Unternehmen kommen sogar in Schwierigkeiten, weil Kunden, Lieferanten und Finanzierungspartner die fehlende Nachfolgeregelung für sich als Risiko empfinden.

Service-Seiten: Was ist Ihre Lösung?

Man muss sich frühzeitig mit dem Thema auseinandersetzen. Hat man erstmal eine klare Vorstellung für sich persönlich geschaffen, Kriterien definiert, die ein

Nachfolger erfüllen sollte, und ein transparentes Bild über die aktuelle Unternehmenssituation, steigen die Möglichkeiten, einen geeigneten internen oder externen Nachfolger zur Übernahme zu finden. Tendenziell finden sich zum Beispiel Kandidaten für die Übernahme in der Reihe der Mitarbeiter des Unternehmens.

Service-Seiten: Eine Übernahme durch einen Mitarbeiter klingt gut, aber ist der Weg vom Mitarbeiter zum Unternehmer wirklich so leicht? Schließlich müssen ja auch einige finanzielle Mittel zur Übernahme aufgebracht werden.

Manke: Dieser Schritt sollte sicherlich nicht von heute auf morgen vollzogen werden. Natürlich treibt Unternehmer auf der Suche nach einem Nachfolger die Frage um, wer sich die Übernahme finanziell überhaupt leisten kann. Dabei sollte man aber nicht vergessen, dass es zahlreiche Fördermöglichkeiten bei der Übernahme gibt. Verbunden mit einer gut durchdachten Finanzierung z. B. durch Unterstützung des Verkäufers, lässt sich, die Übernahme leichter darstellen, auch wenn der Mitarbeiter nur wenig Eigenkapital einbringen kann.

Service-Seiten: Wann muss man aus Ihrer Sicht mit den Überlegungen zur Unternehmensnachfolge beginnen?

Manke: Wie gesagt: Man sollte damit so früh starten wie möglich. Natürlich denken viele Mittelständler schon Jahre vor ihrem geplanten Ausstieg an die Frage: Wer dieses Unternehmen eigentlich in die Zukunft führen soll. Erstaunlich ist aber, dass es dann doch wenig konkrete Vorbereitungen dafür gibt, und es gibt leider auch immer wieder Fälle, wo sich diese Frage früher stellt, als man es je wollte. Darauf sollte man auf jeden Fall vorbereitet sein.

Service-Seiten: Sie meinen eine Art Notfallplan?

Manke: Richtig. Eine längere Krankheit des Unternehmers darf beispielsweise nicht das Aus für das Unternehmen bedeuten. Trotzdem erleben wir, dass es solche Notfallpläne in nur wenigen Fällen gibt. Zum Teil fehlen einfache Dinge wie Kontovollmachten oder Vertretungsregelungen gegenüber Vertragspartnern, zum Teil sind es aber auch komplexere Fragen. Für beides gibt es relativ einfache Checklisten, mit denen man sicherstellen kann, dass im Notfall für alles gesorgt ist.

DIE LETZTE FRAGE

Service-Seiten: Sie sprachen anfangs auch Energiewende und Fachkräftemangel an – braucht der Mittelstand noch mehr Notfallpläne?

Manke: Es gibt einige Herausforderungen, aber wer die Weichen jetzt richtig stellt, kann die aktuellen Rahmenbedingungen sogar positiv für sich nutzen. Um es mit dem Motto von i-unit zu sagen: „Nicht wie der Wind weht, sondern wie Sie Ihre Segel setzen – darauf kommt es an.“

Die Unternehmenstransaktion als multidisziplinärer Prozess

Dipl.-Kfm. Andreas Braunwarth | Steuerberater

SCHLARMANN von GEYSO Rechtsanwälte Steuerberater Wirtschaftsprüfer Partnerschaft, Hamburg

Unter den Begriff Unternehmenstransaktion lässt sich eine Vielzahl von Vorgängen aus dem – neu-deutsch auch mit M&A – umrissenen Bereich des An- und Verkaufes von Unternehmen oder Unternehmensteilen subsumieren. Aus Sicht mittelständischer Käufer oder Verkäufer werden Wachstums- oder Desinvestitionsstrategien verfolgt, Geschäftsfelder abgegeben oder neu aufgebaut oder unliebsame Konkurrenten vom Markt gekauft. Ebenso kommt es vor, dass allein eine zukunftsfähige Technologie oder Entwicklung übernommen werden soll, um sie im vorhandenen Betrieb und bei bereits bestehenden Strukturen schnell an den Markt – und den Mann oder die Frau – bringen zu können. Nicht zuletzt fällt auch die familien- oder unternehmensbezogene Unternehmensnachfolge in die Kategorie Unternehmenstransaktion.

Auch wenn die Unternehmenstransaktion viele unterschiedlich motivierte Aktivitäten und Beteiligte kennt, ist der zugrunde liegende Prozess in seinen wesentlichen Schritten stets gleich:

I. Analyse des Status quo → II. Ableitung konkreter Anforderungen → III. Auswahlverfahren und Prüfung → IV. Verhandlung und (vertragliche) Festlegung → V. Umsetzung und Integration

Bei der mittelständischen Unternehmensnachfolge in der Familie handelt es sich dann beispielsweise um I. die Vermögensanalyse einschließlich der Motivanalyse, II. die Definition der Anforderungen an den Nachwuchs, III. die Festlegung der Rollen – Gesellschafter, Beirat, Geschäftsführung – der Familienmitglieder und zunehmend auch externer Manager, IV. die Einigung auf eine für alle Familienmitglieder tragfähige und interessengerechte Lösung. Auch dies erfordert Verhandlungen und oftmals mehr als lediglich ein Testament als „einseitige, empfangsbedürftige Willenserklärung“ und damit einen richtigen Vertrag und V. die erfolgreiche Umsetzung des Vereinbarten, die den Senioren oft ungewohnte

Zurückhaltung auferlegt und den Nachfolgern meist noch unterentwickeltes Fingerspitzengefühl abverlangt.

Ebenso vielfältig wie die Anlässe für eine Unternehmenstransaktion sind die Anzahl der Beteiligten und die zu bearbeitenden Fragestellungen. Nur in den seltensten Fällen sind sich Verkäufer und Käufer allein genug und zudem ausreichend finanziert, personell ausgestattet und – auch dies ist die Regel – ausreichend qualifiziert, um den Prozess ohne externe Beteiligte zügig und fehlerfrei zum gewünschten Ergebnis zu bringen. Neben der obligatorischen Bank – gerne auch einer Sparkasse –, die im Mittelstand eher selten durch eine Venture-Capital-Gesellschaft oder Private Equity ersetzt wird, sind es Rechts- und Steuerberater, oft auch Wirtschaftsprüfer, zudem Gutachter und weitere Technikspezialisten, die den multidisziplinären Prozess begleiten.

Da die beteiligten Unternehmer den relevanten Markt und die Teilnehmer, d. h. Kunden, Lieferanten, aber auch Mitarbeiter oft aus eigener Erfahrung am besten kennen, wird für diesen Bereich externe Expertise nur in besonderen Konstellationen – beispielsweise bei universitären Spinn-offs – benötigt. Dagegen ist kompetente Beratung für die Bereiche Finanzen, Recht und Steuern – die Aufzählung ist nicht präjudiziell – unerlässlich und damit es funktioniert, müssen diese Bereiche auch noch gemeinsam und koordiniert – d. h. multidisziplinär – bearbeitet werden.

Auch wenn mittlerweile unzählige Leitfäden – meist für den Verkauf mittelständischer Unternehmen – existieren, ist der autodidaktische Ansatz nicht zu empfehlen. Die vorstehenden Ausführungen verdeutlichen hinreichend die Bedeutung des Verständnisses für den Prozess und die Fähigkeit, über den Tellerrand der eigenen Spezialisierung blicken zu können, um multidisziplinär eine Auflösung des natürlichen Interessengegensatzes zwischen Käufer und Verkäufer zu erreichen.



FAZIT

Auch wenn der Facettenreichtum einer Unternehmenstransaktion dazu führt, dass jeder einzelne Vorgang – insbesondere für die Akteure – als Solitär erscheint, denn welcher Mittelständler verkauft in seinem Leben zwei und mehr Unternehmen, ist er dies für die beteiligten Banker und Berater nicht. Jedenfalls dann nicht, wenn sie Unternehmenstransaktionen als gelebten multidisziplinären Prozess begreifen und routiniert begleiten.

Außen- und Sonderprüfungen des Finanzamts

Welche Mitwirkungspflichten treffen den Steuerpflichtigen während der Durchführung?

Frank Biermann | Steuerberater

Thomas Dempewolf | Steuerberater

BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg



Die Abgabenordnung (AO) stellt klar, dass Außenprüfer die Besteuerungsgrundlagen zugunsten wie zuungunsten des Steuerpflichtigen zu prüfen haben. Darauf weist auch die Finanzverwaltung selbst in ihrer Ende 2013 aktualisierten Zusammenstellung „Hinweise auf die wesentlichen Rechte und Mitwirkungspflichten des Steuerpflichtigen bei der Außenprüfung“ gleich zu Beginn hin. Mit Blick auf die entstehenden Kosten und alljährlichen Mehrsteuern und Zinsen in Milliardenhöhe, die sich aus Betriebsprüfungen ergeben, vermittelt sich den betroffenen Steuerpflichtigen oft ein anderer Eindruck.



Die Finanzverwaltung teilt Steuerpflichtige, bei denen Außenprüfungen vorzunehmen sind, aufgrund ihrer Umsatzerlöse bzw. steuerlichen Gewinne in vier Größenklassen ein, namentlich Groß-, Mittel-, Klein- und Kleinstbetriebe. Während bei Großbetrieben, Konzern- oder international verbundenen Unternehmen der aktuelle Prüfungszeitraum an den vorherigen anschließen soll (sogenannte Anschlussprüfung), ist für andere Betriebe nur ein Prüfungszeitraum von i. d. R. nicht mehr als drei Besteuerungszeiträumen vorgesehen. Tatsächlich werden Großbetriebe im Schnitt alle 4,6

Jahre geprüft, Mittelbetriebe dagegen nur alle 15,2 Jahre (Stand: 2012). Da knapp 80 % aller Mehrergebnisse – 19 Mrd. Euro im Jahr 2012 ohne Lohnsteuer-Außenprüfungen (760 Mio. Euro), Umsatzsteuer-Sonderprüfungen (2,3 Mrd. Euro) und Steuerfahndung – auf diese Großbetriebe entfallen, sollten sich insbesondere deren gesetzliche Vertreter über die Mitwirkungspflichten bei der Durchführung solcher Betriebsprüfungen im Klaren sein.

Zweck der Außenprüfung ist die Ermittlung und

Beurteilung der steuerlich bedeutsamen Sachverhalte, um die Gleichmäßigkeit der Besteuerung sicherzustellen. Die Außenprüfung soll also dazu beitragen, dass die Steuergesetze gerecht und gleichmäßig angewendet werden. Um diese Aufgabe erfüllen zu können, hat der Steuerpflichtige bei der Feststellung der Sachverhalte, die für die Besteuerung erheblich sein können, mitzuwirken (§ 200 Abs. 1 AO). Dies bedeutet, dass er die erheblichen Tatsachen grundsätzlich vollständig und wahrheitsgemäß offenzulegen hat. Insbesondere sind dabei Auskünfte zu erteilen, Aufzeichnungen, Bücher, Geschäftspapiere und andere Unterlagen zur Einsicht und Prüfung vorzulegen und die zum Verständnis der Aufzeichnungen erforderlichen Erläuterungen zu geben.

Falls die Unterlagen mithilfe eines Datenverarbeitungssystems (DV-System) erstellt worden sind, darf der Außenprüfer auch Einsicht in die gespeicherten Daten nehmen und das DV-System zur Prüfung der Unterlagen verwenden. Weiterhin kann er verlangen, dass die Daten nach seiner Vorgabe maschinell ausgewertet oder die gespeicherten Unterlagen und Aufzeichnungen auf einem maschinell verwertbaren Datenträger zur Verfügung gestellt werden. Hierfür sind bereits im Vorfeld erhebliche Maßnahmen seitens des Steuerpflichtigen zu ergreifen, insbesondere auch im Hinblick darauf, dass dem Prüfer nur die steuerlich relevanten und nicht unnötig auch noch andere Daten zur Verfügung gestellt werden sollten.

Neben den speziellen Mitwirkungspflichten für die Außenprüfung finden auch die allgemeinen Mitwirkungspflichten des § 90 AO Anwendung. Danach sind alle für die Besteuerung erheblichen Tatsachen wahrheitsgemäß offenzulegen. Insbesondere bei Auslandsachverhalten besteht eine erhöhte Mitwirkungspflicht. Sie sieht vor, dass der Steuerpflichtige alle rechtlichen und tatsächlichen Möglichkeiten ausschöpfen muss, um den fraglichen Sachverhalt aufzuklären und die erforderlichen Beweismittel zu beschaffen. Zusätzlich sind bei Auslandsgeschäften mit sog. nahestehenden



Personen Verrechnungspreisdokumentationen vorzulegen. Hierzu bestehen strenge Anforderungen, die ohne spezielle Expertise kaum zu bewältigen sind. Auch für die Gewinnabgrenzung bei Betriebsstätten bestehen besondere Aufzeichnungspflichten. Steuerpflichtige sollten darauf achten, frühzeitig die erforderlichen Dokumentationen – ggf. mit fachkundiger in- und ausländischer Hilfe – zu erstellen, um im Falle einer Außenprüfung nicht unnötig unter Zeitdruck zu geraten.

Im Hinblick auf Auslandsbeteiligungen bestehen noch weitere Meldepflichten (§ 138 Abs. 2 AO). Die Gründung und der Erwerb von Betrieben und Betriebsstätten im Ausland sowie die Beteiligung an ausländischen Personengesellschaften oder deren Aufgabe oder Änderung sind dem zuständigen Finanzamt innerhalb von fünf Monaten nach Ablauf des Kalenderjahres mitzuteilen, in dem sie stattgefunden haben. Im Rahmen einer Außenprüfung kann es leicht zur Aufdeckung solcher Sachverhalte kommen. Ist die Anzeige vorsätzlich oder leichtfertig unterblieben, kann dies zur Festsetzung einer Geldbuße führen.

Die beschriebenen Mitwirkungspflichten können grundsätzlich von der Finanzbehörde erzwungen werden, beispielsweise durch Festsetzung eines Zwangsgeldes. Eine Ausnahme besteht nur, wenn der zur Mitwirkung Verpflichtete dadurch gezwungen würde, sich selbst wegen einer Steuerstraftat oder Steuerordnungswidrigkeit zu belasten.

Neben dem Zwangsgeld droht dem Steuerpflichtigen seit einigen Jahren außerdem ein Verzögerungsgeld (§ 146 Abs. 2b AO), wenn er den genannten Pflichten zur Einräumung des Datenzugriffs, zur Erteilung von Auskünften oder zur Vorlage angeforderter Unterlagen nicht innerhalb einer vom Finanzamt gesetzten angemessenen Frist nachkommt. Das Verzögerungsgeld kann zwischen 2 500 und 250 000 Euro festgesetzt werden und somit eine erhebliche Belastung darstellen.

Auch ohne Zwangs- oder Verzögerungsgelder ist die Außenprüfung für den Betroffenen durchaus kostspielig, denn er hat alle Aufwendungen zu tragen, die bei der Erfüllung seiner Mitwirkungspflichten entstehen. Dazu gehört auch, dass der Außenprüfer einen geeigneten Raum bzw. Arbeitsplatz zur Verfügung gestellt bekommt, der mit den erforderlichen Hilfsmitteln für den Zugriff auf das DV-System ausgestattet ist. Hinzu kommen – je nach Umfang der Außenprüfung – Kosten für Personal oder andere sachkundige Auskunftspersonen (Steuerberater), die dem Prüfer für Auskünfte zur Verfügung stehen.

Nicht zu unterschätzen sind auch die auf Steuernachzahlungen anfallenden Zinsen, die beim Satz von 6 % p. a. inzwischen einen erheblichen Teil des Mehrergebnisses ausmachen. Der Zinslauf beginnt 15 Monate nach Ablauf des Kalenderjahres, in dem die Steuer entstanden ist. Im Zuge der regelmäßig zeitlich versetzten Prüfungen durch das Finanzamt kommen hier durchaus maßgebliche Zeiträume für den Zinslauf zusammen.

Alle genannten Grundsätze gelten auch für die Umsatzsteuer-Sonderprüfung. Diese ist im Gesetz nicht ausdrücklich genannt, stellt aber eine Sonderform der Außenprüfung dar, die lediglich auf eine Steuerart beschränkt ist (dies erlaubt § 194 Abs. 1 S. 2 AO). Im Jahr 2012 fanden über 91 000 Umsatzsteuer-Sonderprüfungen statt, die unabhängig vom Turnus der allgemeinen Außenprüfung durchgeführt wurden. Zudem kann auch hinsichtlich der Umsatzsteuer eine unangekündigte Nachschau in den Geschäftsräumen des Steuerpflichtigen stattfinden. Wird diese dann in eine Außenprüfung übergeleitet, besteht in zeitlicher Hinsicht wieder die Gefahr eines Verzögerungsgeldes, wenn Unterlagen verspätet vorgelegt werden. Die Ergebnisse wirken sich oft besonders belastend auf die Steuerpflichtigen aus. Versagt beispielsweise der Prüfer die Steuerfreiheit bestimmter Umsätze, wird die Umsatzsteuer aus dem vereinnahmten Entgelt herausgerechnet. Dadurch fließt nicht nur Liquidität ab, sondern es verringert sich zugleich der erwirtschaftete Gewinn, was für den Steuerpflichtigen aus betriebswirtschaftlicher Sicht zu weiteren Konsequenzen führen kann.

Mit der Lohnsteuer-Nachschau (§ 42g EStG) hat der Gesetzgeber Mitte 2013 ferner ein neues Verfahren zur zeitnahen Aufklärung steuerlicher Sachverhalte eingeführt, das der Sicherstellung einer ordnungsgemäßen Einbehaltung und Abführung der Lohnsteuer dienen soll. Die Besonderheit besteht darin, dass die Finanzbehörden ohne vorherige Ankündigung und außerhalb von Lohnsteuer-Außenprüfungen Lohn- und Gehaltsunterlagen in den Geschäftsräumen prüfen dürfen und dazu unter bestimmten Voraussetzungen während der üblichen Geschäftszeiten sogar deren unmittelbare Vorlage verlangen können. Wenn die Feststellungen dazu Anlass geben, kann sogar ohne die sonst erforderliche vorherige Prüfungsanordnung zu einer Lohnsteuer-Außenprüfung übergegangen werden. Arbeitgeber sollten sich damit auf weiteren Besuch vom Finanzamt einstellen und die richtigen Vorkehrungen treffen, denn auch hier droht wieder ein Verzögerungsgeld von mindestens 2 500 Euro, wenn Unterlagen verspätet vorgelegt werden.

INFO

Geschäftsführer und Vorstände haben die steuerlichen Pflichten juristischer Personen zu erfüllen. Kommen sie diesen vorsätzlich oder grob fahrlässig nicht nach, haften sie, soweit Steueransprüche nicht rechtzeitig festgesetzt oder erfüllt werden. Da nur die Vertreter der juristischen Person eine Steuerhinterziehung begehen können, sollten sie deshalb stets bedenken, dass eine strafbefreiende Selbstanzeige ausgeschlossen ist, sobald eine Prüfungsanordnung für die entsprechende Steuerart vorliegt.

Die Europäische Aktiengesellschaft (Societas Europaea)

Ein Weg zur Vermeidung unternehmerischer Mitbestimmung

Dr. iur. Zoran Domić, M.I.Tax | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht, Fachanwalt für Steuerrecht
SCHLARMANN von GEYSO Rechtsanwälte Steuerberater Wirtschaftsprüfer Partnerschaft, Hamburg



Mittelständische Unternehmen werden mit dem Thema der unternehmerischen Mitbestimmung meist erstmals konfrontiert, wenn aufgrund eigenen Wachstums – aber auch bei Wachstum durch Zukäufe von Unternehmen oder Unternehmensteilen – die für die mitbestimmungsrechtlichen Vorschriften relevante Arbeitnehmerzahl die Grenze von mehr als 500 bzw. 2 000 zu überschreiten droht. In dem Fall sind Gestaltungsmöglichkeiten gefragt, um die unternehmerische Mitbestimmung zu vermeiden. Eine dieser Gestaltungsalternativen ist die Wahl der Rechtsform der Societas Europaea (SE).

1. Mitbestimmung

Im Gegensatz zur betrieblichen Mitbestimmung betrifft die unternehmerische Mitbestimmung nicht eine arbeitsrechtliche Form der Mitbestimmung, sondern die Beteiligung der Arbeitnehmer an Auswahl und Kontrolle der Unternehmensleitung.

Die in der Praxis relevanten Mitbestimmungsgesetze sind:

- das Mitbestimmungsgesetz 1976 (MitbestG),

- das Drittelbeteiligungsgesetz (DrittelbG),
- das SE-Beteiligungsgesetz (SEBG) und
- das Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer bei einer grenzüberschreitenden Verschmelzung (MgVG).

1.1 Mitbestimmungsgesetz

Das MitbestG kommt zur Anwendung, wenn ein Unternehmen in der Regel mehr als 2 000 Arbeitnehmer beschäftigt (§ 1 Abs. 1 Nr. 2 MitbestG) oder ihm gem. § 5 MitbestG eine entsprechende Anzahl von Mitarbeitern verbundener Unternehmen zugerechnet wird.

Sind die Voraussetzungen des § 1 Abs. 1 MitbestG erfüllt, so ist bei dem Unternehmen ein Aufsichtsrat (§ 7 Abs. 2 MitbestG) zu bilden. Dies gilt auch für die GmbH. Die Mitgliederzahl des Aufsichtsrates verteilt sich hälftig auf Aufsichtsratsmitglieder der Gesellschafter und der Arbeitnehmer. Unter den Aufsichtsratsmitgliedern der Arbeitnehmer müssen sich nach § 7 Abs. 2 MitbestG zwei oder (bei 20 Mitgliedern) drei Vertreter von Gewerkschaften befinden.

Der Aufsichtsrat der GmbH ist gemäß § 31 Abs. 1 MitbestG insbesondere zuständig für die Bestellung und Abberufung der GmbH-Geschäftsführer.

1.2 Drittelbeteiligungsgesetz

Für die Anwendung des DrittelbG müssen bei der GmbH in der Regel mehr als 500 Arbeitnehmer beschäftigt sein. Arbeitnehmer von Konzernunternehmen werden der Konzernspitze nur zugerechnet, wenn ein Beherrschungsvertrag abgeschlossen ist oder die Unternehmen in das herrschende Unternehmen eingliedert sind (§ 2 Abs. 2 DrittelbG).

Sind die Voraussetzungen des DrittelbG erfüllt, muss der (ggf. zu bildende) Aufsichtsrat des



Unternehmens zu einem Drittel aus Vertretern der Arbeitnehmer bestehen (§ 4 Abs. 1 DrittelbG).

2. Gründung einer SE

Eine der Gestaltungsmöglichkeiten, die zum Teil sehr weitgehende unternehmerische Mitbestimmung zu vermeiden, ist die Gründung einer SE.

2.1 Allgemeines

Bei der Europäischen Aktiengesellschaft oder SE handelt es sich um eine mit der nationalen Aktiengesellschaft vergleichbare Rechtsform, für die auf europäischer Ebene ein einheitlicher Rechtsrahmen geregelt wurde.

Der gesetzliche Rahmen für die SE einschließlich der für sie geltenden Mitbestimmung wurde auf europäischer Ebene bereits am 08.10.2001 geschaffen. In der Verordnung über das Statut der Europäischen Gesellschaft (SE-VO) ist das Gesellschaftsrecht der SE geregelt. Sie enthält für die SE nur die Rahmenbestimmungen, verweist in inhaltlicher Hinsicht zu einem großen Teil auf das deutsche Aktiengesetz (AktG). Zudem werden die nicht geregelten Fragen vorrangig ebenfalls durch das AktG geschlossen.

Die SE kann nur in den nach Art. 2 SE-VO geregelten Konstellationen gegründet werden. Jede der dort genannten Alternativen zur Gründung einer SE setzt voraus, dass die beteiligten Gesellschaften Berührungspunkte zu mindestens zwei Mitgliedstaaten der Europäischen Union besitzen. Zum Teil wird ferner verlangt, dass der „Auslandsbezug“ seit mindestens zwei Jahren besteht.

Voraussetzung für die Eintragung der SE in das deutsche Handelsregister ist die vorherige Durchführung eines Verhandlungsverfahrens über die Beteiligung der Arbeitnehmer (Art. 12 Abs. 2 SE-VO). Dieses Verhandlungsverfahren ist selbst dann Eintragungsvoraussetzung, wenn die SE gegenwärtig und zukünftig keine Arbeitnehmer haben soll, jedoch in den an der Gründung beteiligten Gesellschaften Arbeitnehmer als mögliche Verhandlungspartner zur Verfügung stehen.

2.2 SE in der Mitbestimmungsgestaltung

Im Gegensatz zum DrittelbG und MitbestG kennt das SEBG keine Schwellenwerte von Arbeitnehmern, deren Über- oder Unterschreitung zu einem Wechsel des anwendbaren Mitbestimmungsrechts führen könnte. Ein Rückgriff auf diese Schwellenwerte scheidet aufgrund des Vorrangs des SEBG nach § 47 Abs. 1 Nr. 1 SEBG aus.



Die spätere Überschreitung des für die Anwendung des MitbestG relevanten Schwellenwerts von 2 000 Mitarbeitern ist für eine SE daher mitbestimmungsrechtlich grundsätzlich irrelevant. Die Ausgangsgesellschaft „immunisiert“ sich durch die Umwandlung in eine SE mitbestimmungsrechtlich gegen die steigende Mitarbeiterzahl. Ist die Ausgangsgesellschaft vor Gründung der SE mitbestimmungsfrei gewesen (z. B. weil die 1 900 Arbeitnehmer in Tochtergesellschaften beschäftigt sind und mangels Beherrschungsverträgen eine Zurechnung nach § 2 Abs. 2 DrittelbG ausscheidet), wäre auch die SE nach ihrer Gründung mitbestimmungsfrei. Eine steigende Mitarbeiterzahl kann hieran nichts ändern.

Anstelle von Schwellenwerten sieht § 18 Abs. 3 SEBG jedoch die Wiederaufnahme von Verhandlungen über eine Mitbestimmungsvereinbarung vor, wenn die SE „strukturelle Änderungen“ plant, die geeignet sind, Beteiligungsrechte der Arbeitnehmer zu mindern. Liegen diese Voraussetzungen vor, finden sowohl das Verhandlungsverfahren als auch – bei seinem Scheitern – die Auffangregelung Anwendung. In welchen Fällen bei Änderungen nach Eintragung der SE konkret eine Pflicht zu erneuten Verhandlungen besteht, ist umstritten.

Ferner hat der deutsche Gesetzgeber in § 43 SEBG das Verbot aufgenommen, die SE zur Entziehung oder Vorenthaltung von Beteiligungsrechten von Arbeitnehmern zu missbrauchen. Ein solcher Missbrauch wird nach § 43 S. 2 SEBG vermutet, wenn innerhalb eines Jahres nach Gründung der SE strukturelle Änderungen ohne Neuverhandlungen nach § 18 Abs. 3 SEBG stattfinden, die bewirken, dass den Arbeitnehmern Beteiligungsrechte vorenthalten oder entzogen werden. Der Missbrauch der SE stellt nach § 45 Abs. 1 Nr. 2 SEBG eine Straftat dar.

3. FAZIT

Nicht verschwiegen werden darf, dass aufgrund der relativ kurzen Historie der SE noch einige offene Fragen bestehen und sie auch in der Gesamtschau nicht für jedes Unternehmen die ideale Rechtsform darstellt. Nachteilig ist auch das zumeist aufwendige und langwierige Gründungsverfahren.

Als ganz klaren Vorteil der SE ist jedoch die flexible Handhabung bezüglich der unternehmerischen Mitbestimmung zu nennen sowie ihre „Internationalität“.

Die Prüfung, ob eine SE die richtige Rechtsformalternative darstellt, sollte daher mittlerweile auch von mittelständischen Unternehmen in Erwägung gezogen werden.

Die Europäische Erbrechtsverordnung: Sprengstoff in der Nachlassgestaltung

Dr. iur. Georg A. Wittuhn, LL.M. (McGill) | Rechtsanwalt, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht
HUTH DIETRICH HAHN Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft, Hamburg



Im Bereich der Nachlassgestaltung steht mit der Europäischen Erbrechtsverordnung (EuErbVO) eine von der breiten Öffentlichkeit bislang noch wenig beachtete Veränderung bevor, die man ohne Übertreibung als Revolution bezeichnen kann. Bislang ging man bei der Nachlassplanung davon aus, dass die Staatsangehörigkeit des (zukünftigen) Erblassers entscheidend für die Frage war, welches Recht auf den Nachlass Anwendung findet. Mit Wirkung ab dem 17.08.2015 findet hier in Deutschland, wie auch in den meisten Staaten der Europäischen Union, ein Paradigmenwechsel statt. Entscheidend ist nunmehr der letzte gewöhnliche Aufenthalt des Erblassers. Dieses Domizilprinzip kann nur durch eine erbrechtliche Rechtswahl zugunsten des Heimatsrechts des Erblassers verdrängt werden. Die denkbaren Auswirkungen sind angesichts einer immer mobiler werdenden Gesellschaft dramatisch:

- Die Zahl von Deutschen, die am Ende der Berufstätigkeit in wärmere Gefilde zieht, steigt ständig. Zehntausende von Deutschen haben ihren Wohnsitz in Ländern wie Spanien, Italien, Frankreich oder der Schweiz. Mit großem Aufwand aus der Perspektive des deutschen Rechts vorbereitete Testamente können schnell zu Makulatur werden, wenn man z. B.

in eine Rechtsordnung zieht, die so vertraute Instrumente wie Vor- und Nacherbschaft nicht kennt. Verstirbt der Erblasser – wie über 70 % aller Deutschen – ohne Testament im Vertrauen auf die im BGB geregelte und für richtig gehaltene Erbfolge, so kann es zu höchst unliebsamen Überraschungen kommen.

- Mitarbeiter von Unternehmen werden häufig für mehrere Jahre in Tochtergesellschaften im Ausland beschäftigt. Kommt es nach der Begründung des gewöhnlichen Aufenthaltes in Mailand, Barcelona oder Manchester zum Todesfall, so drohen ohne entsprechende Vorsorge im Testament die gleichen

Risiken und Überraschungen wie beim Altersruhegeld im Ausland.

- Die Zahl von Pflegebedürftigen, die aus Kostengründen in Pflegeheimen im Ausland untergebracht werden, steigt ständig. Auch hier ergeben sich die vorstehend geschilderten Probleme.

Die EuErbVO bietet aber nicht nur Risiken und Probleme, sondern eröffnet auch Gestaltungsmöglichkeiten. So kann man mit einem – möglicherweise ohnehin geplanten – Wegzug aus Deutschland zukünftig gezielt Nachlassgestaltung betreiben. Aus der Fülle der Möglichkeiten seien nur zwei Beispiele genannt:

Nach deutschem Recht können Ehegatten und engste Verwandte nicht vollständig enterbt, sondern lediglich auf das Pflichtteil gesetzt werden. Einer ganzen Reihe von Rechtsordnungen – z. B. in England oder auf Zypern – ist ein solches Pflichtteilsrecht fremd. War man früher zur Vermeidung von Pflichtteilsansprüchen praktisch gezwungen, die Staatsangehörigkeit zu wechseln, so genügt jetzt die Verlegung des gewöhnlichen Aufenthaltes.

Häufig sind aus einem gemeinschaftlichen Testament, bei dem bereits einer der Ehegatten verstorben ist, eine Reihe von Regelungen endgültig bindend geworden. Dem kann man sich möglicherweise durch den Wegzug in eine Rechtsordnung entziehen, die solche verbindlichen Regelungen nicht kennt.

Schließlich kann die EuErbVO auch Personen treffen, die unmittelbar gar keinen Auslandsbezug aufweisen. Häufig ist in Gesellschaftsverträgen mittelständischer Unternehmen vorgesehen, dass nur bestimmte Personen im Fall des Todes eines Gesellschafters eintrittsrechtig sind. Für die Grenzen solcher Klauseln gibt es im deutschen Recht sehr genaue Regelungen, die bei der Formulierung des Gesellschaftsvertrages und damit abgestimmter Testamente (hoffentlich) berücksichtigt worden sind. Zieht jetzt ein Gesellschafter in eine andere Rechtsordnung, so kann dies auch für die in Deutschland verbleibenden Mitgesellschafter zu ungewohnten Konsequenzen führen.

FAZIT

Zusammenfassend ist zu sagen, dass alle testamentarischen Regelungen, bei denen auch nur die Möglichkeit besteht, dass ein (zukünftiger) Erblasser seinen Wohnsitz aus Deutschland wegverlegt, einer qualifizierten Prüfung und Beratung bedürfen.

Die Haftung der Geschäftsleiter für ihre Mitarbeiter

Oliver Förster, LL.M. (UC Hastings) | Attorney-at-Law (California, USA)
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht, Fachanwalt für Steuerrecht
HUTH DIETRICH HAHN Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft, Hamburg

Der seit einigen Jahren bestehende Trend, Geschäftsleiter wegen (vermeintlicher) Pflichtverletzungen auf Ersatz von Schäden des Unternehmens in Anspruch zu nehmen, hält unvermindert an. Lag der Fokus zunächst noch auf Vorständen börsennotierter Gesellschaften, hat die Regress- und Klagewelle zwischenzeitlich den Mittelstand erreicht. Dabei wird zunehmend versucht, den Geschäftsleiter aufgrund seiner Stellung als Organ der von ihm geführten Gesellschaft für Fehler der Mitarbeiter haftbar zu machen.



Kommt es zu Schäden durch Fehler von Mitarbeitern, scheint die Darlegung eines Schadensersatz auslösenden pflichtwidrigen Verhaltens des Geschäftsleiters auf den ersten Blick schwierig, denn schließlich hat nicht er, sondern der Mitarbeiter fehlerhaft gehandelt. In der Praxis wird dem Geschäftsleiter aber zunehmend die Verletzung seiner Pflicht zur Unternehmensorganisation vorgeworfen, frei nach dem Motto: „Wäre das Unternehmen ordnungsgemäß organisiert gewesen, hätte der Mitarbeiter keinen Schaden anrichten können.“

Nach der dem Geschäftsleiter obliegenden Pflicht zur Unternehmensorganisation ist dem Unternehmen ein organisatorisches Grundgerüst zu geben, es ist in funktionsfähige und aufeinander abgestimmte Einheiten zu gliedern und es ist der unternehmensinterne Informationsfluss zu sichern. Es muss zudem ein Überwachungssystem eingerichtet werden, mit dem die Risiken für die Unternehmensfortführung erfasst und kontrolliert werden können. Der konkrete Inhalt dieser Pflichten richtet sich freilich stets nach Art und Größe des betreffenden Unternehmens. Dem Geschäftsleiter ist ein unternehmerisches Ermessen zuzubilligen.

Delegiert der Geschäftsleiter Aufgaben an Mitarbeiter, hat er nicht ständig zu argwöhnen, dass seine Mitarbeiter pflichtvergessen sind und sie auf Schritt und Tritt überwacht werden

müssen. Er darf sich im Allgemeinen darauf verlassen, dass seine Delegatäre die ihnen übertragenen Aufgaben pflichtgemäß erfüllen. Dies gilt jedenfalls so lange, als dass der Geschäftsleiter der bei ihm trotz Delegation verbleibenden Aufsichtspflicht genügt, insbesondere kein Anlass dazu besteht, an der gehörigen Erfüllung der übertragenen Aufgaben zu zweifeln.

Macht der Geschäftsleiter von seiner Delegationsbefugnis Gebrauch, lässt die Delegation seine Verantwortung nicht zur Gänze entfallen, sondern gibt ihr einen anderen Inhalt. Der Geschäftsleiter hat in diesem Falle für (1.) eine ordnungsgemäße Auswahl der Mitarbeiter (Auswahlpflicht), (2.) ihre den Aufgaben angemessene Einweisung und Information (Einweisungspflicht) sowie (3.) die erforderliche Überwachung (Überwachungspflicht) einzustehen.

Sofern die Größe des Unternehmens und die Komplexität der anfallenden Aufgaben dies erfordert, darf der Geschäftsleiter die Überwachung der Mitarbeiter ebenfalls delegieren (Meta-Überwachung).

Sind die mit der Wahrnehmung der Überwachungsaufgabe betrauten Personen sorgfältig ausgewählt und eingewiesen, d. h., existiert die erforderliche Überwachungsorganisation, darf sich der Geschäftsleiter auf

die Überwachung der Überwacher beschränken.

Hat der Geschäftsleiter keinen konkreten Anlass, daran zu zweifeln, dass die von ihm eingesetzten Überwacher ihre Aufgaben korrekt erfüllen, und hat er darüber hinaus dafür Sorge getragen, dass er möglichst zuverlässig und früh von möglichen Missständen in der ansonsten sachgerecht eingerichteten Organisation erfährt, kann er auf das Funktionieren dieser Organisation vertrauen. Besteht hingegen ein konkreter Anlass zu Zweifeln, trifft ihn eine Interventions- bzw. Eingreifpflicht.

Nach alledem ist dem Geschäftsleiter anzuraten, die von ihm gewählte Unternehmensorganisation sorgfältig, auch bezüglich ihrer Gründe, zu dokumentieren. Die Organisation ist ständig darauf zu prüfen, ob sie einer Anpassung bedarf. Von großer Bedeutung ist ferner die regelmäßige, insbesondere aber auch stichprobenartige Überprüfung der Mitarbeiter und gegebenenfalls die Verhängung von Sanktionen. Hat der Geschäftsleiter Anlass zu der Annahme, dass ein Mitarbeiter seine Aufgaben nicht pflichtgemäß erfüllt, muss der Geschäftsleiter sofort einschreiten. Missachtet der Geschäftsleiter diese Grundsätze, wird er sich schnell dem Vorwurf der Verletzung seiner Organisationspflichten ausgesetzt sehen und wegen der ihn treffenden Last zum Nachweis der Erfüllung seiner Pflichten in eine schwierige Lage gelangen. Er wird dann für Fehler seiner Mitarbeiter haften.

Zwei Jahre ESUG

Erste Erfahrungen mit dem neuen Recht

Dr. iur. Steffen Koch | Rechtsanwalt, Insolvenzverwalter
hww wienberg wilhelm Insolvenzverwalter Partnerschaft, Hamburg



Das am 01.03.2012 in Kraft getretene ESUG (Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen) wurde bereits kurz nach der Verabschiedung – insbesondere – von deutschen Politikern als Meilenstein in der deutschen Insolvenzgeschichte bezeichnet.

Zwei Jahren nach Inkrafttreten dieser großen Reform lohnt sich ein Blick auf die dadurch eingetretenen rechtlichen Veränderungen und auf die ersten Erfahrungen mit dem neuen Recht.

I. Erste Erfahrungen mit den neuen Möglichkeiten

Während das Jahr 2012 noch eine recht verhaltene Inanspruchnahme der ESUG-Möglichkeiten zeigte, scheinen im Jahr 2013 die neuen insolvenzrechtlichen Sanierungsmittel durchaus in der Praxis angekommen zu sein.

Die praktische Anwendung der ESUG-Möglichkeiten zeigt ein positives Bild. Im gesamten Jahr 2012 – seit Inkrafttreten am 01.03.2012 – waren es lediglich 180 Verfahren, die in Eigenverwaltung (§ 270a InsO) oder unter dem sogenannten Schutzschirm (§ 270b InsO) durchgeführt wurden. Darunter waren freilich bekannte Namen wie zum Beispiel der TV-Hersteller Loewe oder die Bonner Immobiliengesellschaft IVG oder der Suhrkamp-Verlag.

Doch allein in den ersten drei Quartalen des Jahres 2013 – so weit liegen derzeit Zahlen vor – wurden insgesamt 110 Verfahren in Eigenverwaltung gemäß § 270a InsO und 95 weitere Verfahren unter dem Schutzschirm gemäß § 270b InsO eingeleitet. Es zeigt sich somit eine deutliche Zunahme der neuen (ESUG-) Verfahren im Laufe des Jahres 2013.

Großverfahren – wie bei Loewe, Fräger oder Middelberg – genießen sicherlich eine vordergründige Aufmerksamkeit, doch die Gesamtzahl der Verfahren lässt davon ausgehen, dass auch die Eigenverwaltung nach § 270a InsO und das Schutzschirmverfahren nach

§ 270b InsO mittlerweile in der „normalen“ Praxis der insolvenznahen Restrukturierung und Sanierung angekommen sind.

II. Erkenntnisse

Grundsätzlich wurden mit den Änderungen des ESUGs sinnvolle und wirksame Möglichkeiten in der Insolvenzordnung geschaffen, die eine insolvenznahe, schnelle und unbürokratische Sanierung und Restrukturierung von Unternehmen ermöglicht. Insbesondere Verfahren der Eigenverwaltung und die Möglichkeit, einen Insolvenzplan unter einem Schutzschirm selbst zu erarbeiten, sind offenbar sinnvolle und wirksame Möglichkeiten, Unternehmen mit einem tragfähigen Geschäftskonzept wieder erfolgreich in den Markt zu bringen bzw. dort zu halten. Zahlreiche mittlerweile schon wieder erfolgreich abgeschlossene/beendete größere Verfahren zeigen dies.

Die Insolvenzverfahren nach §§ 270a, 270b InsO erfordern profundes Fachwissen, nicht nur in der Durchführung regulärer (bisheriger) Insolvenzverfahren, sondern auch besondere Kenntnisse im Bereich des neuen (ESUG-)Rechts. Neue Herausforderungen ergeben sich speziell im Bereich der ESUG-Verfahren in puncto Gesellschafterrechte von insolventen Unternehmen. Denn ein Wesensmerkmal der Verfahren nach §§ 270a, 270b InsO ist die Eigenverwaltung. D. h., dem Schuldner/schuldnerischen Unternehmen wird die Möglichkeit gegeben, sich im Rahmen des Insolvenzrechtes in gewissem Maße selbst zu sanieren, also weiterhin zu verwalten. Dem Schuldner wird hierbei ein sogenannter (vorläufiger) Sachwalter zur Seite gestellt, der im Grunde lediglich eine Art Kontrollinstanz oder erweiterte insolvenzgerichtliche Kontrolle darstellt und insbesondere dafür Sorge zu tragen hat, dass die Eigenverwaltung des Schuldners nicht zu Nachteilen für die Gläubiger führt.

Hierbei ist jedoch zu beachten, dass der Schuldner bei guter Vorbereitung „seinen“ Sachwalter mit in das Verfahren bringen kann. Dies stellt sozusagen den

Bonus dar, den der Schuldner dafür erhält, dass er sich mehr oder weniger freiwillig den Bestimmungen des Insolvenzrechts unterwirft. Dennoch steht der Sachwalter nicht „im Lager“ des Schuldners, sondern übt eine objektive Kontrollfunktion aus, kann andererseits aber auch nicht den Schuldner an Verfügungen hindern, sondern hat als einzige Sanktionsmöglichkeit die Pflicht, dem Insolvenzgericht unverzüglich anzuzeigen, wenn durch das Handeln des Schuldners Nachteile für die Gläubiger drohen. Die Arbeit des Sachwalters unterscheidet sich somit sehr stark von der Arbeit des Insolvenzverwalters und setzt demnach, neben fundierten Kenntnissen des Insolvenzrechtes und Erfahrungen als Unternehmensinsolvenzverwalter, auch weitere Fähigkeiten – wie z. B. Mediationskenntnisse – voraus.

Im Ergebnis lässt sich somit nach 19 Monaten ESUG festhalten, dass die neuen rechtlichen Rahmenbedingungen, insbesondere die Möglichkeiten der Eigenverwaltung (§ 270a InsO) und des Schutzschirmverfahrens (§ 270b InsO), eine – im Gegensatz zum alten Recht – unbürokratischere und schnellere Restrukturierung von Unternehmen ermöglichen können, allerdings nur, wenn der Schuldner selbst von Anfang an auf eine professionelle Beratung durch im neuen Recht bewanderte Personen, die erfahrene Restrukturierungsexperten und ausgewiesene Insolvenzrechtler sind, setzt.

Viele kleinere Beratungsfirmen scheinen – so zeigen die ersten Statistiken deutlich – hier eine ungenügende Beratung durchzuführen. So fehlt es anscheinend nicht nur an genügender Vorbereitung der Anträge. Es fehlt an ausreichender Ausarbeitung der Bescheinigung nach § 270b InsO, sondern auch an den einfachsten – selbstverständlichen – Abstimmungen zwischen Schuldner, Berater, vorläufigem Gläubigerausschuss und Insolvenzgericht. Diese Probleme sind dem schuldnerischen Unternehmen auch anzulasten, denn der Schuldner ist gerade im Vorfeld der insolvenznahen Restrukturierung auf seine Berater und deren Wissen und Fachkompetenz angewiesen.

Allen Unternehmern, die für sich eine erfolgreiche Restrukturierung mittels der neuen Möglichkeiten der Insolvenzordnung in Betracht ziehen, sollten somit ein besonderes Augenmerk auf die Auswahl der eigenen Berater legen.

Ein in Insolvenzsachen erfahrener Berater, ein fachkundiger und langjährig bestellter Insolvenzverwalter mit dem notwendigen Fachwissen, den entsprechenden Erfahrungen (in der Restrukturierung, Sanierung und Fortführung von Unternehmen) und auch mit der notwendigen Infrastruktur (Mitarbeiter, technische Infrastruktur) ist somit der beste Garant für eine erfolgreiche Sanierung/Restrukturierung eines Unternehmens mit den neuen Möglichkeiten.



Professionelles Facility Management

Reduktion des Betreiberrisikos auf ein Minimum



Reinhard Preis
Mitglied der Geschäftsleitung
Norddeutsche Facility
Management GmbH
Hannover

Die Immobilien unterliegen einem immer stärker werdenden Kostendruck. Gleichzeitig nehmen die Anforderungen – insbesondere durch die stark zunehmenden gesetzlichen Auflagen in Verbindung mit der Wahrnehmung der Betreiberverantwortung – ständig zu. Darüber hinaus spielt die Qualität der Immobilie für ein modernes auf die Zukunft ausgerichtetes Unternehmen eine immer wichtigere Rolle. Nur durch ein professionelles Facility Management können die erforderlichen Anforderungen nachhaltig erfüllt und damit die für Ihr Kerngeschäft elementar wichtige Immobilie auf einem zeitgemäßen Niveau gehalten werden.

Ausgangssituation und Ziele

Facility Management (FM) ist ein breit gefächertes Thema und bildet den ganzheitlichen und strategischen Rahmen von Dienstleistungen rund um die Immobilie. Dazu ist die Erfüllung der Eigentümer- und Nutzerbedürfnisse und die Sicherstellung des angestrebten Werterhalts für den Eigentümer wichtig. Durch die aktuelle Energiediskussion gewinnt das FM noch mehr an Bedeutung und zwingt die Verantwortlichen, die in der Gebäudewirtschaft schlummernden Optimierungspotenziale zu erkennen und nachhaltig zu erschließen. Auch das derzeit am Immobilienmanagement-Markt stark in den Fokus gerückte Thema Betreiberverantwortung ist ein wichtiger Bestandteil des FM und muss in allen Facetten beachtet werden.

Zur Erreichung dieser Ziele sollten grundsätzlich die ganzheitliche Betrachtung der Immobilien, der FM-Prozesse, die Neustrukturierung der Objektbewirtschaftung, das rasche Erschließen von Verbesserungspotenzialen und die Nachhaltigkeit der ergriffenen Maßnahmen im Vordergrund stehen.

FM-Datenanalyse und Benchmarking

Für den Einstieg und zur Sicherstellung der Komplettbetrachtung erfolgt zunächst eine Gebäudesubstanzanalyse. Dazu werden vorhandene Unterlagen und Verträge sowie die Abläufe im Rahmen der Objektbewirtschaftung untersucht und bewertet. Da selten Kostentransparenz gegeben ist, besteht häufig die Schwierigkeit, alle relevanten Daten identifizieren zu können. Sinnvoll ist daher eine Bestandsaufnahme und Begutachtung der einzelnen Objekte verbunden mit der Prüfung der betriebs- und verbrauchsgebundenen Kosten.

Zur ersten Standortbestimmung werden die ermittelten Daten in einem Benchmarking-Verfahren verarbeitet. Damit verwertbare Ergebnisse erzielt werden können, müssen diverse Filterkriterien – wie z. B. Bundesland, Objektfläche, Baujahr usw. – bei der verwendeten Software gesetzt werden. Die Ergebnisse haben dann den erforderlichen Genauigkeitsgrad und zeigen sofort die Bereiche auf, in denen Handlungsbedarf besteht. Insbesondere können im energetischen Bereich erste Erkenntnisse für Optimierungen gewonnen werden.

Optimierungsmaßnahmen

Ein nächster logischer Schritt im Gesamtprozess ist die Einleitung der nachhaltigen Optimierungsmaßnahmen. Dazu werden die technischen und infrastrukturellen Dienstleistungen für die Immobilie im Rahmen eines umfangreichen Ausschreibungsprozesses am Markt nachgefragt. Dies kann durch Einzelmarktabfragen oder durch komplexe Ausschreibungen, z. B. zur Vergabe an einen Generaldienstleister, erfolgen. Auf diese Weise können kurzfristig Kosteneinsparungen unter Beibehaltung der gewünschten Servicequalität erzielt werden. In den vergangenen Jahren hat sich hier der internet-basierende Einkauf von Serviceleistungen durchgesetzt. Mit dieser Methode ist eine schnelle, sichere und kostengünstige Abwicklung des Ausschreibungsverfahrens möglich.

Bewährt haben sich Standardausschreibungsunterlagen für operative Bewirtschaftungsdienstleistungen sowie geprüfte Serviceverträge. Insbesondere die Delegation der Betreiberverantwortung auf die potenziellen Dienstleister ist bei dieser Vorgehensweise ausreichend gegeben. Eine Ausschreibung für den Energiebezug kann analog durchgeführt werden.

Fazit

Erfahrungsgemäß ist es absolut sinnvoll, eine Analyse und die darauf aufbauenden Optimierungen des Gebäudemanagements durchzuführen. Durch den gesamten Optimierungsprozess werden für die Einrichtung die Betriebskosten gesenkt, die gewünschte Qualität der Dienstleistungen erreicht, die Wahrnehmung der Betreiberverantwortung sichergestellt und damit das Betreiberisiko auf ein Minimum reduziert. Zudem ermöglicht ein werterhaltendes Betreiben der Liegenschaften eine hohe Planungssicherheit bei den zukünftigen Gebäudeunterhaltungskosten.



Autorenübersicht



BDO AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Fuhrentwiete 12, 20355 Hamburg
Telefon 040 30293-0
Telefax 040 337691
hamburg@bdo.de
www.bdo.de
Autoren: Frank Biermann,
Thomas Dempewolf (S. 22 – 23)



**Ebner Stolz Wirtschaftsprüfer Steuerberater
Rechtsanwälte Partnerschaft mbB**
Haus am Fleet Admiralitätstraße 10,
20459 Hamburg
Telefon 040 37097-0
Telefax 040 37097-999
mail-hamburg@ebnerstolz.de
www.ebnerstolz.de
Autor: Jürgen Richter (S. 12 – 14)



Hamburger Sparkasse AG
Ecke Adolphsplatz/Gr. Burstah, 20457 Hamburg
Telefon 040 3579-3873
Telefax 040 3579-3418
alexander.thoben@haspa.de
www.haspa.de
Autoren: Alexander Thoben,
Heinz Weber (S. 15 – 17)



HUTH DIETRICH HAHN

HUTH DIETRICH HAHN
Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft
Neuer Jungfernstieg 17, 20354 Hamburg
Telefon 040 41525-0
Telefax 040 41525-111
info@hdh.de
www.hdh.de
Autoren: Dr. Georg A. Wittuhn (S. 26),
Oliver Förster (S. 27)



hww wienberg wilhelm
Insolvenzverwalter Partnerschaft
Albert-Einstein-Ring 11, 22761 Hamburg
Telefon 040 89956-0
Telefax 040 89956-10
hamburg@hww.eu
www.hww.eu
Autor: Dr. Steffen Koch (S. 28 – 29)



Intelligence Unit Consulting GmbH
Hohenzollernstraße 26, 30161 Hannover
Telefon 0511 986310-0
Telefax 0511 986310-99
info@i-unit.de
www.i-unit.de
Autor: Nicolas Manke (S. 18 – 20)



**Kapitalbeteiligungsgesellschaft
Niedersachsen mbH (NKB)**
An der Münze 3, 21335 Lüneburg
Telefon 04131 24443-333
Telefax 04131 24443-302
info@mbg-hannover.de
www.mbg-hannover.de
info@nbank.de
www.nbank.de
Autor: Georg Henze (S. 7)



**Mittelständische Beteiligungsgesellschaft
Niedersachsen (MBG) mbH
Niedersächsische Bürgschaftsbank (NBB)
GmbH**
Hildesheimer Straße 6, 30169 Hannover
Telefon 0511 33705-0
Telefax 0511 33705-55
info@mbg-hannover.de
www.mbg-hannover.de
info@nbb-hannover.de
www.nbb-hannover.de
Autoren: Andreas Schramm,
Detlef Siewert (S. 8 – 10)



NORD/FM
Norddeutsche Facility-Management GmbH
Breite Straße 10, 30159 Hannover
Telefon 0511 361-9979
Telefax 0511 361-8722
info@nordfm.de
www.nordfm.de
Autor: Reinhard Preis (S. 30)



SCHLARMANN von GEYSO
Rechtsanwälte Steuerberater Wirtschaftsprüfer
Partnerschaft
Veritaskai 3, 21079 Hamburg
Telefon 040 697989-0
Telefax 040 697889-110
info@schlarmannvongeyso.de
www.schlarmannvongeyso.de
Autoren: Andreas Braunwarth (S. 21),
Dr. Zoran Domić (S. 24 – 25)



Maturus Finance GmbH
Brodshranghen 3 – 5, 20457 Hamburg
Telefon 040 3003936-250
Telefax 040 3003936-249
info@maturus.com
www.maturus.com
Autor: Carl-Jan von der Goltz (S. 11)

SERVICE-SEITEN

INFORMATIV – SACHLICH – UNABHÄNGIG



Service-Seiten im Netz

- Neues Ratgeberportal
- Informativ – sachlich – unabhängig
- Veröffentlichungen sämtlicher Artikel aus allen Magazinen Deutschlands in einem Portal vereint
- Effektive Werbeplattform in einem hochwertigen Umfeld

