

COMPETENCE KIEL

FINANCE & REAL ESTATE



ECK & OBERG
Innovative Finanzplanung



VORWORT

von ANGELIKA VOLQUARTZ

Grußwort der Landeshauptstadt Kiel

Als Oberbürgermeisterin und Wirtschaftsdezernentin der Landeshauptstadt Kiel unterstütze ich das Projekt „Competence Kiel – Finance & Real Estate“ für die Bereiche Finanzen, Recht, Steuer- und Real Estate ausdrücklich. Dieser Unternehmensführer wird Rat suchenden helfen, bei uns in Kiel die richtigen Partner zu finden, die sie für ihr Vorhaben brauchen.

Kiel ist das Dienstleistungszentrum des nördlichsten Bundeslandes und insbesondere der K.E.R.N.- Region. Kieler Unternehmen, Kanzleien und Büros decken die ganze Bandbreite ab und beraten mit kompetentem Sachverstand. Sie sind in die örtlichen Strukturen eingebunden und kennen die Wege, die zu gehen sind, häufig besser als jeder auswärtige Anbieter.

Die Landeshauptstadt Kiel hat ihre Wirtschaftspolitik kundenorientiert ausgerichtet. Ob unsere Wirtschaftslotsen oder die Kieler Wirtschaftsförderungs- und Strukturentwicklungsgesellschaft KiWi- unsere Politik der „kurzen Wege im Rathaus“ ist ein hervorragendes Angebot.

Ich freue mich sehr darüber, dass dieser Ratgeber eine private Non-Profit-Initiative ist, mit der unsere städtischen Bemühungen, Neuansiedlung und Erhalt von Arbeitsplätzen in der schleswig-holsteinischen

Landeshauptstadt unterstützt werden. Deshalb wünsche ich mir, dass von dem Unternehmensführer für Kiel reger Gebrauch gemacht wird. Zum einen, damit sich herausstellt, dass sich diese Arbeit gelohnt hat. Zum anderen, damit es für die Wirtschaft in Kiel weiter aufwärts geht.

Angelika Volquartz
Oberbürgermeisterin

ANGELIKA VOLQUARTZ
Oberbürgermeisterin



VORWORT

von CHRISTIAN ECK und MARKUS OBERG

Sehr geehrte Damen und Herren,

schon seit langer Zeit reifte in uns die Idee diesen Unternehmensführer für Kiel, das Kieler Umland und die Kernregion herauszugeben. Bei unserer täglichen Arbeit stellen wir immer wieder fest, dass sich in Sachen hochqualifizierter Dienstleistungen und Beratungsangelegenheiten, ortsansässige Unternehmer, immer öfter im gesamten Bundesgebiet nach dem geeigneten Partner umsehen. Wir sind jedoch entschieden der Meinung, dass in Kiel und Umland hervorragende Geschäftspartner ansässig sind, die auf höchstem Niveau die Bedürfnisse ratsuchender Unternehmer in den verschiedenen Sachgebieten tax (Steuerberatung), law (Rechtsberatung), finance (Bank- und Finanzierungsdienstleistungen) und real estate (Immobilienbranche) bedienen können. Die ECK & OBERG GmbH & Co. KG agiert seit Jahren als Partner dieser Bereiche an den Standorten Kiel, Hamburg und Bremen.

Unser Ziel ist für eine Stärkung unseres Standortes in der Region unseres Hauptsitzes in Kiel und Umland einzutreten und eine Plattform zu schaffen, auf der sich entsprechende Anbieter präsentieren können. Der Unternehmensführer „Competence Kiel – Finance & Real Estate“ soll in regelmäßigen Abständen erscheinen und wir hoffen sehr, dass sich noch weitere Beratungsunternehmen diesem Werk anschließen.

Wir als Herausgeber dieses Werkes möchten unser in mittlerweile 13 Jahren gewachsenes Netzwerk an erstklassigen Geschäftspartnern allen Unternehmern der Region zugänglich machen und werden auch in Zukunft beständig daran arbeiten, die Fäden enger zu weben.

Als unsere studentische Aushilfe Frau Kathrin Mann ein Thema für Ihre Bachelorthesis in Sachen Projektmanagement suchte, sahen wir die Möglichkeit unsere Idee in die Tat umzusetzen. Begleitet wurde die Bachelorthesis von Frau Professor Dr. Ute Vanini (Lehrstuhl für Controlling der FH Kiel).

Besonders wichtig ist uns, dass es sich bei diesem Werk um ein reines Non-Profit-Projekt handelt. Alle entstandenen Kosten für die gesamte Auflage von 5.000 Exemplaren wurden gemeinschaftlich von den teilnehmenden Unternehmen getragen. Es gab für keinen der Beteiligten die Absicht einer Gewinnerzielung.

Wir freuen uns auf Ihr Feedback. Nehmen Sie mit uns Kontakt auf.

CHRISTIAN ECK
Immobilienkaufmann

MARKUS OBERG CFEP
Diplomkaufmann

INHALT

1. REDAKTIONELLE BEITRÄGE

1. REDAKTIONELLE BEITRÄGE	13
Fragen und Antworten zur Reform des Erbschafts- und Schenkungsrechts	14
Falle Pensionszusage	18
Die Auswirkungen der aktuellen mietrechtlichen Rechtsprechung auf die Rendite vermieteter Immobilien	22
Mängel am Bau; was tun?	26
Unternehmensnachfolge – Überlegungen zur Regelung der Verjährungsfrage	30
Wie legen die Superreichen der Welt ihr Geld an?	36
Mezzanine Kapital – Eine Alternative für die Mittelstandsfinanzierung?	40
Generationswechsel	44
Allgemeine und Soziale Wohnraumförderung in Schleswig- Holstein durch die Investitionsbank SH und die Landesregierung	48

ASU – Die Familienunternehmer _____	50
Immobilienmarktbericht 2006 – Anlagemarkt Kiel _____	54
Grundeigentum braucht professionelle Dienstleistung _____	58
Massiv und trotzdem energiesparend _____	62
Das Betreute Wohnen – weiterhin eine Wohnform der Zukunft _____	66
Erbsenzähler oder Internal Consultant? – Entwicklungen des Aufgabenspektrums eines Controllers _____	70
Vom traditionellen Arbeitsrecht zu neuen Lösungen – Eine haftungsbewehrte Aufgabe für Manager und ihre Berater _____	74

2. UNTERNEHMENSPROFILE
3. AUTORENVERZEICHNIS
4. UNTERNEHMENSVERZEICHNIS

2. UNTERNEHMENSPROFILE	78
Tax	79
Law	83
Finance	87
Real Estate	93
3. AUTORENVERZEICHNIS	98
4. UNTERNEHMENSVERZEICHNIS	100

1. REDAKTIONELLE BEITRÄGE

// TAX



FRAGEN UND ANTWORTEN ZUR REFORM DES ERBSCHAFTS- UND SCHENKUNGSRECHTS

von THOMAS HANSEN

14

1. Gilt die Reform, wenn diese verabschiedet wird, rückwirkend zum 1. Januar 2007?

Der Gesetzentwurf der Bundesregierung zur Erleichterung der Unternehmensnachfolge sieht in vor, dass die neue Stundungs- und Erlassregelung ab Verkündung des Gesetzes im Bundesgesetzblatt anzuwenden ist. Bis zur Gesetzesverkündung gilt noch altes Recht, also, Bewertung des Betriebsvermögens mit den Werten der Steuerbilanz und Gewährung des Freibetrags von 225.000 EUR und eines Bewertungsabschlags von 35 %. Der Gesetzentwurf lässt es jedoch zu, dass die neue Stundungs- und Erlassregelung auf Antrag bereits ab dem 1.1.2007 angewendet wird. Diese rückwirkende Anwendung wird auch vom Bundesrat in einem Entschließungsantrag vom 9.3.2007 befürwortet. Damit kommt es in dem Zeitraum vom 1.1.2007 bis zur Verkündung des Unternehmensnachfolgeerleichterungsgesetzes im Bundesgesetzblatt zu einer alternativen Anwendung des alten und des neuen Rechts, letzteres auf Antrag. Dabei ist jedoch zu beachten, dass sich der Steuerpflichtige nur für die „Pakete“ altes Recht mit Steuerbilanzwerten, Freibetrag und Bewertungsabschlag oder neues Recht Stundungs- und Erlassregelung und verkehrswertnahe Gefährdung des Betriebsvermögens entscheiden kann. Es soll also nicht möglich sein, z. B. die Steuerbilanzwerte mit der neuen Stundungs- und Erlassregelung zu erhalten.

2. Was gibt es Neues zum sog. Abschmelzungsprogramm/ Stundungsmodell? Ist es vom Tisch?

Die Koalitionsspitzen aus SPD und CDU/CSU hatten sich dafür ausgesprochen, die Erbschaftsteuer weiter zu erheben. In diesem Zusammenhang soll an dem Stundungs- und Erlassmodell festgehalten werden. Daher wird der von der Bundesregierung eingebrachte Gesetzentwurf nach Klärung der Bewertungsfragen bis zum Jahresende im Bundestag und im Bundesrat abschließend behandelt. Hierzu gehört es auch, dass die bisherigen Vergünstigungen nach § 13a ErbStG auf das neue Stundungs- und Erlassmodell umgestellt werden.

3. Neues Steuerrecht für Betriebe bei der Erbschaftsteuer? Vererbung von Betrieben soll geändert werden? Stand der Gesetzgebung?

Das von der Bundesregierung eingebrachte Gesetz zur Erleichterung der Unternehmensnachfolge mit Einführung einer Stundungs- und Erlassregelung bei Übertragung in Betrieben soll nach dem Willen des Bundesrates und der Koalitionsspitze aus SPD und CDU/CSU weiterverfolgt werden. Die gesetzgeberischen Beratungen sollen Ende 2007 abgeschlossen werden. In das Gesetzgebungsverfahren sollen entsprechend den Vorgaben des Bundesverfassungsgerichts im Urteil vom 7.11.2006 die Bewertungsfragen, Ansatz verkehrsnaher Werte bei allen Vermögensgegenständen, aufgenommen werden. Auf Antrag soll das neue Recht rückwirkend zum 1.1.2007 anstelle des alten Rechts angewandt werden.

4. Übertragung (Schenkung) von Betriebsvermögen und Privatvermögen (Betriebsgebäude und Privatgebäude), wann ist es sinnvoll? Dieses oder nächstes Jahr?

Beide Gebäude gehören einem Ehepaar gemeinsam. Die Schenkung von Grundstücken im Privatvermögen wird derzeit mit dem sehr günstigen Bedarfswert besteuert. Ab der Neuregelung der Erbschaftsteuer wird

stattdessen ein verkehrswertnaher Wert für das Grundstück angesetzt. Die höhere Bemessungsgrundlage dürfte bei kleineren Grundstücken durch eine eventuelle Anhebung des Freibetrags ausgeglichen werden. Bei Grundstücken mit einem höheren Wert ist dagegen mit einer Mehrbelastung im neuen Recht zu rechnen. Daher dürfte es sinnvoll sein, das Grundstück im Privatvermögen noch dieses Jahr zu übertragen. Bei dem Grundstück im Betriebsvermögen, das zusammen mit dem Betriebsvermögen unentgeltlich übergehen soll, erzielt man in diesem Jahr sehr günstige Werte für das Betriebsvermögen, erhält jedoch nur einen Freibetrag von 225.000 EUR und einen Bewertungsabschlag von 35 %. Im nächsten Jahr dürfte die Stundungs- und Erlassregelung greifen, die bei 10-jähriger Betriebsfortführung dazu führen kann, dass die Schenkungsteuer insgesamt „vom Tisch“ ist. Allerdings muss in diesem Zusammenhang beachtet werden, dass die Stundungs- und Erlassregelung mit einer Ertragsbewertung des Betriebsvermögens verknüpft sein wird. Um hier zu einer Entscheidung zu kommen, muss eine Vergleichsrechnung „altes“ Recht zu „neuem“ Recht durch einen versierten Steuerberater durchgeführt werden.

Gehören die Gebäude einem Ehepaar gemeinsam, liegen bei Übertragung an eines der Kinder zwei Schenkungsvorgänge vor, die dazu führen, dass z. B. die persönlichen Freibeträge mit 205.000 EUR zweimal in Anspruch genommen werden können

5. Übertragung von Betriebs- und Privatvermögen in Form eines Privathauses. Wann soll das geschehen, dieses oder nächstes Jahr?

Bei der Übertragung von Betriebsvermögen kommt es darauf an, ob im bisherigen Recht überhaupt eine Besteuerung anfällt. Sollte das der Fall sein, kann darüber nachgedacht werden, das Betriebsvermögen unter dem Geltungsbereich der Stundungs- und Erlassregelung zu übertragen. Beim Privatvermögen in Form eines Privathauses kommt es derzeit auf den Steuerwert und nicht auf den Verkehrswert des Privathauses an. Liegt der Verkehrswert weit über dem persönlichen Freibetrag von 205.000 EUR pro Kind, sollte die Besteuerung mit der künftigen verkehrswertnahen Bewertung des Privathauses durch Übertragung nach

altem Recht vermieden werden. Denn nach neuem Recht dürfte der höhere Grundstückswert nicht durch einen höheren Freibetrag ausgeglichen werden. Dies gilt dann, wenn der Steuerwert nur einen Bruchteil des Verkehrswerts des Hauses abdeckt. Sollte dagegen der Steuerwert in der Nähe des Verkehrswerts liegen, würde die Übertragung nach neuem Recht bedeuten, das mit keinem höheren Wertansatz zu rechnen ist, so dass dann ein höherer persönlicher Freibetrag steuermindernd wirken würde.

6. Kommt Erbschaftsteuerreform noch in 2007 oder erst in 2008?

17

Obwohl das Bundesverfassungsgericht in seinem Urteil vom 7.11.2006 dem Gesetzgeber für eine Reform des Erbschaftsteuerrechts bis Ende 2008 Zeit gelassen hat, ist der Gesetzgeber bestrebt, diese Reform noch in 2007 umzusetzen. Dies ergibt sich aus einem Entschließungsantrag des Bundesrates vom 9.3.2007. Bei der vorweggenommenen Erbfolge im betrieblichen und im privaten Bereich muss man sich daher darauf einrichten, dass die Vermögensübertragungen noch in 2007 erfolgen müssen, wenn man dafür das alte Recht nutzen will. Dies gilt insbesondere für die Übertragung größerer Immobilien, die künftig verkehrswertnah bewertet werden, derzeit jedoch noch einen sehr günstigen Bedarfswert haben. Beim Betriebsvermögen muss überlegt werden, ob eine Steuerzahlung durch die neue Stundungs- und Erlassregelung vermieden werden kann. Diese ist grundsätzlich ab Gesetzesverkündung anzuwenden, kann jedoch auf Antrag auch rückwirkend gewährt werden, so der Bundesrat.

THOMAS HANSEN

Steuerberater

W.econ

// s. Unternehmensprofil S. 80

FON 0431. 80080

MAIL t.hansen@wecon-kg.de



FALLE PENSIONZUSAGE

von TJARK-TURE DIERKS

18

In der Vergangenheit wurden vielen GmbH-Gesellschaftergeschäftsführern von ihren Unternehmen Pensionszusagen erteilt. Die Zusage wurde oftmals als Ersatz für die gesetzliche Rentenversicherung gesehen. Auch aus steuerlichen Aspekten war diese Art der Versorgung interessant.

Damit die GmbH später die Pensionslast tragen kann, wurden häufig Rückdeckungsversicherungen abgeschlossen. Oftmals findet sich auch keine Rückdeckungsversicherung. Die Pensionsleistung muss in diesen Fällen dann allein aus den zukünftigen Gewinnen gezahlt werden.

Dieses Modell wurde viele Jahre erfolgreich eingesetzt, ohne jedoch die Vertragsunterlagen an die sich ändernden rechtlichen Veränderungen anzupassen. Auch wirtschaftlich haben sich viele Parameter erheblich geändert:

- Die Lebenserwartung ist deutlich gestiegen.
- Die Ablaufleistungen der Rückdeckungsversicherung bleibe deutlich hinter den Erwartungen zurück.
- Die Rückstellungen decken nicht den tatsächlich benötigten Vermögensstock ab.
- Die rechtlichen Parameter haben sich durch Gesetzesänderungen, Urteile und Verwaltungsanweisungen mehrfach geändert.

Hieraus ergeben sich folgende Konsequenzen und Risiken:

- Die GmbH's müssen deutlich länger Renten zahlen.
- Bei der Rückdeckung entstehen erhebliche Unterdeckungen.
- Bei Tod des Pensionsberechtigten entstehen nicht planbare Steuerbelastungen.
- Viele Zusagen überstehen eine Überprüfung durch das Finanzamt oder dem Insolvenzverwalter nicht, mit den Folgen, dass die Zusage steuerlich nicht (mehr) anerkannt wird oder der Insolvenzverwalter die sicher geglaubte Versorgung für das Insolvenzverfahren verbraucht.

Die Gefahr der Pensionszusage wird nicht durch den Abschluss einer zusätzlichen Rückdeckung (welcher Art auch immer) gelöst, sondern bedarf einer grundlegenden und detaillierten Überprüfung. Hierzu ist ein absolutes Spezialwissen von Nöten, um die risikofällige Klippe der Pensionszusage sicher zu umschiffen. Auf Grund der Komplexität dieses Themas, bedarf es bei fast allen Direktzusagen dringend Maßnahmen zur Reparatur der bestehenden Versorgungszusagen.

TJARK-TURE DIERKS

Dipl. Finanzwirt,
Steuerberater

TTP

// s. Unternehmensprofil S. 86

FON 0431. 25 14 10

MAIL info@ttp.de

// LAW



DIE AUSWIRKUNGEN DER AKTUELLEN MIETRECHTLICHEN RECHTSSPRECHUNG AUF DIE RENDITE VERMIETETER IMMOBILIEN

von DR. MANFRED PIMAT

22

In den letzten Jahren sind diverse Urteile ergangen, die erheblichen Einfluß auf bestehende Mietverträge haben. Betroffen sind sowohl Wohnraummietverträge als auch Gewerbemietverträge, so daß für Immobiliengeschäfte zunehmend die vertragliche Prüfung in den Vordergrund rückt.

Im Einzelnen:

1. Gesetzliche Schriftform:

Formbedürftig (§ 550 BGB) sind langfristige Mietverträge, die eine mehr als einjährige Bindung vorsehen.

Die Anforderungen zur Erfüllung der gesetzlichen Schriftform ergeben sich im Einzelnen aus den §§ 126, 126 a BGB. Unerlässlich ist eine von beiden Parteien unterschriebene Urkunde, aus der sich der wesentliche Vertragsinhalt ergibt.

Folge der fehlenden Schriftform ist, daß die in dem Mietvertrag vorgesehene Laufzeit unwirksam ist und das Mietverhältnis (nach Ablauf von einem Jahr) als unbefristet gilt und kurzfristig gekündigt werden kann. Dies erfordert bei Renditeimmobilien für sog. „Ankermieter“ eine erhöhte Wachsamkeit.

a) Nach der Rechtsprechung fehlt es an der gesetzlichen Schriftform auch bei einer ungenauen Bezeichnung des Mietobjektes. In der Praxis häufig sind die Fälle, in denen der Vermieter die noch nicht erstellte Mietsache vom Reißbrett veräußert, die Lage im Gesamtobjekt noch nicht feststeht und nicht genau beschrieben wurde.

b) Ebenfalls nicht schriftformwährend sind unklare oder unrichtige Bezeichnungen der Vertragsparteien. Dieser Fehler liegt häufig vor, wenn der Vertrag mieter- oder vermierterseits von einer GbR oder Erbengemeinschaft geschlossen wird.

c) Schädlich sind unklare Absprachen zur Vertragsdauer sowie der Vertragsschluß durch Übersendung eines Angebots und eine verspätete Annahme. Häufig vergessen die Parteien Streichungen oder füllen Leerräume widersprüchlich aus.

Für diesen Fall wäre die Schriftform nicht gewahrt, wenn die beabsichtigte Laufzeit sich nicht aus der Urkunde selbst ergibt.

Häufig werden Mietverträge zunächst von einer Vertragspartei unterzeichnet und dann zur weiteren Unterzeichnung an den anderen Vertragspartner versandt. Wenn zwischen der ersten Unterzeichnung – welche dann als Angebot gilt – und der abschließenden Unterzeichnung der anderen Vertragspartei ein längerer Zeitraum liegt, gilt der Vertrag nicht als unverzüglich angenommen.

2. Schönheitsreparaturen:

Gemäß § 538 BGB haftet der Vermieter für den vertragsgerechten Zustand des Mietobjekts.

Die Überbürdung der Schönheitsreparaturen auf den Mieter ist möglich, jedoch ausschließlich auf die Schönheitsreparaturen beschränkt und gilt nicht für Reparaturen.

a) In den vergangenen Jahren hat der BGH Vereinbarungen über die Überwälzung der Schönheitsreparaturen auf den Mieter in Formularverträgen mehrfach beanstandet. Dies gilt maßgeblich für Regelungen im Hinblick auf eine mietvertraglich vereinbarte Anfangsrenovierung wie z.B. „der Mieter muss die Wohnung bei Mietbeginn renovieren. ...“

Diese Klauseln sind unwirksam mit der Folge, daß die Schönheitsreparaturen nicht vom Mieter ausgeführt werden müssen.

Daneben wurden sog. starre Fristen für die Durchführung der Schönheitsreparaturen für unwirksam erklärt. „Der Mieter muss nach Ablauf folgender Fristen ... die Mietsache renovieren. ...“

b) Gleiches gilt für Verbindungen von Anfangs- und Endrenovierungsklauseln.

c) Auch eine Klausel, in der nur die Endrenovierung dem Mieter auferlegt wird, ist nach herrschender Rechtsprechung des BGH unwirksam.

Die Folge unwirksamer Schönheitsreparaturklauseln ist, daß der Mieter nicht verpflichtet ist, die Schönheitsreparaturen durchzuführen. Diese Verpflichtung trifft dann entsprechend der gesetzlichen Regelung den Vermieter. Wobei diese Kosten in der Renditeberechnung nicht eingeplant waren. Gerichte haben sogar Fälle entschieden, in denen dem Mieter Schadensersatz für die von ihm durchgeführten Schönheitsreparaturen zuerkannt wurde, da die mietvertragliche Klausel unwirksam war.

3. Gewährleistungsrechte:

Nach der Rechtsprechung des BGH , stellt die Abweichung von mehr als 10% zwischen der im Mietvertrag angegebenen Wohnfläche und der

tatsächlichen Fläche einen Mangel dar. Der Mieter ist dann berechtigt, die Miete entsprechend zu mindern. Auch hier drohen nicht unerhebliche Renditeverluste.

Fazit

Bei Immobilienverträgen insbesondere bei Renditeobjekten muß daher im Einzelnen auf die zugrundeliegenden Mietverträge geachtet werden. Eine professionelle Vertragskontrolle und Überprüfung ist zwingende Voraussetzung, da ansonsten erhebliche ertragswertmindernde Faktoren eintreten können.

DR. MANFRED PIMAT

Rechtsanwalt,

Fachanwalt für Arbeitsrecht

Batzlaff und Partner

// s. Unternehmensprofil S. 84

FON 0431. 66 38 60

MAIL info@batzlaff.de



MÄNGEL AM BAU; WAS TUN?

von SVEN HOEPNER

26

Wer ein Einfamilienhaus baut oder kauft, für den ist es die Erfüllung aller Wünsche.

Doch im Schnitt weist jedes neu gebaute Ein- oder Zweifamilienhaus durchschnittlich 21 Mängel auf. Diese zeigen sich häufig erst später. Wie können Sie als Laie vorbeugen und wie können Sie sich helfen?

Als Bauherr erleben Sie die meisten bösen Überraschungen erst dann, wenn die Handwerker abgezogen sind. Die häufigsten Mängel an Gebäuden sind in der Gründung, im Rohbau, im Fenstereinbau, im Schallschutz und im Wärmeschutz zu finden.

Daher ist dringend anzuraten, schon während der Planungs- und Bauphase einen **Baugutachter** hinzuzuziehen, der den Bau für Sie überwacht und eventuelle Baumängel feststellen kann. Dies ist zwar nicht ganz billig, sichert jedoch Ihre Rechte. Denn nicht nur Sie als Bauherr haben ein Interesse daran, dass der Bau ordnungsgemäß ausgeführt wird, sondern auch Ihre finanzierende Bank. Schließlich dient das mangelfreie Haus als Absicherung für Ihre Finanzierung.

Ist das Haus dann fertig, haben Sie bei einem BGB-Vertrag fünf Jahre und bei einem VOB/B-Vertrag vier Jahre Anspruch auf Gewährleistung. Für diese Gewährleistungszeit und auch für die Zeit der Fertigstellung sollten Sie von der Baufirma eine Sicherheit verlangen. Denn wegen

der zahlreichen Insolvenzen von Bauunternehmen und Bauträgern ist grundsätzlich Vorsicht geboten. Eine Insolvenz des Bauunternehmers kann Sie als Bauherrn hart treffen. Es muss eine neue Firma gefunden werden, der Bau verzögert sich und Mängel können nicht mehr geltend gemacht werden. Hierdurch entstehen erhebliche Kosten.

Es bietet sich an, dass die **Bank des Bauunternehmers** für die Fertigstellung bürgt und auch die Gewährleistungsrechte abdeckt (sog. Fertigstellungs- und Gewährleistungsbürgschaft.) Lehnt der Bauunternehmer eine solche Bürgschaft bereits bei den Vertragsverhandlungen ab, sollten Sie einen Vertragsabschluss überdenken und möglicherweise ein anderes Unternehmen beauftragen. Aufschlussreich kann auch eine Bankauskunft über das Bauunternehmen sein.

Wenn Sie einen Baumangel vermuten, vergleichen Sie zunächst die Ausführung mit der Baubeschreibung. Denn in der **Baubeschreibung** steht, wie Konstruktion und Materialien des Gebäudes beschaffen sein sollen. Sollte weder die Baubeschreibung noch der Bauvertrag eine konkrete Vereinbarung zur Beschaffenheit der Bauleistung getroffen haben, muss die Leistung dem vertraglich vorausgesetzten Verwendungszweck (zum Beispiel Heizung für eine große Lagerhalle) entsprechen oder aber, falls ein solcher nicht ersichtlich ist, für die gewöhnliche Verwendung geeignet sei.

Ist Ihr Bauwerk mangelbehaftet, müssen Sie den Mangel zunächst anzeigen und eine **ausreichende Frist zur Nachbesserung** setzen.

Anschließend können Sie gegen den Bauunternehmer verschiedene Rechte geltend machen. Welche Rechte Ihnen zustehen, hängt davon ab, ob bereits eine Bauabnahme erfolgt ist.

Fordern Sie Schadensersatz, so ergeben sich für Sie u.a. folgende Möglichkeiten:

- Sie können die Mängel in eigener Regie beseitigen lassen und die entstandenen Kosten vom Bauträger verlangen.

- Sie können sich die Mängelbeseitigungskosten ersetzen lassen, ohne dass die Mängel behoben werden.
- Sie können den durch den Mangel verursachten Minderwert Ihres Gebäudes als Schadenersatz fordern.

Um die für Sie jeweils günstigste Alternative zu sichern, sollten Sie sich im Vorwege rechtlichen Rat einholen.

Wenn Mängel auftreten und sie sich nicht mit ihrem Bauunternehmer einigen können, brauchen Sie später Beweise, um Ihre Rechte durchsetzen zu können. Dokumentieren Sie deshalb mit Hilfe von Fotos und Videoaufnahmen alle Mängel. Gegebenenfalls sollte ein **gerichtliches Beweisverfahren** eingeleitet werden. Dieses Verfahren sichert den Beweis für Sie und hemmt außerdem die Verjährung der Gewährleistungsansprüche.

In der Baupraxis ist die Auffassung weit verbreitet, dass bei so genannten verdeckten oder versteckten Mängeln die Verjährungsfrist für Mängelansprüche erst dann zu laufen beginnen, wenn der Mangel augenscheinlich geworden ist. Dies ist jedoch falsch. Die Verjährungsfrist beginnt grundsätzlich mit der Abnahme der Bauleistung. Daher bietet es sich für Sie an, auch zur Abnahme des Bauwerkes einen Bausachverständigen hinzuzuziehen.

Prozentual verteilen sich die Mängel statistisch wie folgt:

		Neubauten	Altbauten
Keller	:	87%	68%
Wärmedämmung	:	73%	70%
Außenwände	:	60%	33%
Dach	:	48%	56%
Haustechnik	:	33%	73%

Müssen Sie wegen der Behebung eines Baumangels in ein Hotelzimmer ziehen, so können Sie die Kosten hierfür ersetzt verlangen.

Tun Sie dies nicht und schlafen bei einem Bekannten, haben Sie trotzdem Anspruch auf Erstattung eines Hotelaufenthaltes, obwohl Sie dort nicht übernachtet haben. Sie können auch **Schadensersatz für Folgeschäden** verlangen, etwa die Kosten für Zwischenkredite, Zinsverluste oder Mietverluste bei einer Einliegerwohnung.

SVEN HOEPNER

Rechtsanwalt,
Fachanwalt für Steuer-,
Bau- und Architektenrecht

Kanzlei im Merkurhaus

// s. Unternehmensprofil S. 85
FON 0431. 66 11 49 0
MAIL info@rae-jhh.de



UNTERNEHMENSNACHFOLGE

ÜBERLEGUNGEN ZUR REGELUNG DER VERJÄHRUNGSFRAGE

von DR. WOLFGANG MARKOWSKI

30

Bei der Unternehmensnachfolge und insbesondere derjenigen außerhalb der Familie, die heute schon die Mehrzahl der in Rede stehenden Nachfolgefälle erfasst, bedarf im Rahmen der betreffenden vertraglichen Vereinbarungen die Frage der Verjährung von Gewährleistungsansprüchen des Erwerbers der besonderen Beachtung.

Für die kaufrechtlichen Gewährleistungsansprüche des Erwerbers gilt vorbehaltlich einer besonderen vertraglichen Regelung zunächst die Verjährungsfrist von 2 Jahren gemäß § 438 Abs. 1 Nr. 3 BGB. Für Gewährleistungsansprüche, die sich auf Mängel an Bauwerken beziehen, gilt die 5jährige Verjährungsfrist nach § 438 Abs. 1 Nr. 2 BGB. Eine 30jährige Verjährungsfrist gilt auch nach neuem Schuldrecht für Mängelansprüche, die auf einem dinglichen Recht eines Dritten an der Kaufsache beruhen, die ihn zum Herausgabeverlangen berechtigen (§ 438 Abs. 1 Nr. 1 BGB). Zwar unterliegen das Rücktritts- und das Minderungsrecht des Käufers als Gestaltungsrechte grundsätzlich keiner Verjährung, die Ausübung dieser Rechte ist jedoch in § 438 Abs. 4 und 5 i. V. m. § 218 BGB unwirksam, wenn die der Ausübung zu Grunde liegenden Gewährleistungsansprüche verjährt sind.

Zu beachten ist, dass Ansprüche wegen einer vorvertraglichen Pflichtverletzung nach § 195 BGB erst nach 3 Jahren verjähren. Für den Beginn der Verjährungsfrist gelten die gesetzlichen Regelungen.

Nach den Regelungen in § 202 BGB ist nach geltendem Schuldrecht eine Verkürzung oder Verlängerung dieser Verjährungsfrist möglich, aller-

dings kann die Verjährung bei Haftung wegen Vorsatzes nicht im Voraus vertraglich erleichtert werden und eine Verjährung durch vertragliche Vereinbarung auch nicht über die Verjährungsfrist von 30 Jahren ab dem gesetzlichen Verjährungsbeginn hinaus erschwert werden.

Bei der Unternehmensnachfolge mit der Übertragung des „lebenden Organismus“ des Unternehmens ist es in aller Regel empfehlenswert, nicht nur ein besonderes Gewährleistungsregime zu vereinbaren, sondern auch die Verjährung einer spezifischen und je nach Übertragung gewissermaßen maßgeschneiderten Vereinbarung zu unterstellen.

Dabei unterscheiden sich die Interessenlagen des Veräußerers und Erwerbers bzw. eines Verbrauchsgüterverkäufers/-käufers von denen der Parteien eines üblichen Handelsgeschäfts oft ganz erheblich. Empfehlenswert als Ausgangsmuster der spezifischen Regelungen zur Verjährung ist, dass eine kurze Verjährungsfrist für solche Umstände und Erklärungen z.B. des Verkäufers vereinbart wird, die von Seiten des Käufers ohne größere Schwierigkeiten leicht überprüft werden können bzw. die abschließend von Seiten des Käufers z.B. im Rahmen einer due diligence überprüft worden sind. Ebenso sollte eine kurze Verjährungsfrist für solche Konstellationen vereinbart werden, in denen unabhängig von der hier vertretenen These, dass die Rückabwicklung eines Unternehmenskaufes ohnehin die ultima ratio sein sollte, eine solche Rückabwicklung z.B. durch Rücktritt des Erwerbers grundsätzlich möglich ist. Sofern und sobald das Unternehmen übergeben ist, ist es dem Erwerber nämlich durchaus zuzumuten, im Hinblick auf solche eventuell rücktrittsrelevante Umstände eine abschließende Klärung des Sachverhalts innerhalb des kurzen Zeitraums der Verjährungsfrist herbeizuführen. Gerade weil ein Unternehmen als sich fortentwickelnder Organismus ohnehin niemals in dem Zustand zurückgegeben werden kann, wie es dem Erwerber übergeben wurde, muss es – Fälle der Arglist ausgenommen – im Interesse letztlich beider Vertragsparteien vermieden werden, dass hier lange Verjährungsfristen für gegebenenfalls rückabwicklungsrelevante Umstände vermieden werden.

Wenn der Veräußerer Tatsachen oder Erklärungen etwa in Form von Bewertungen mit in die Bilanz einfließen lässt, sollten aus einer etwai-

gen Falschangabe herrührende Umstände unmittelbar nach dem nächsten, spätestens aber nach dem übernächsten Jahresabschluss verjähren. Praxisüblich sind und in der Literatur befürwortet werden insoweit Fristen zwischen 12 und 36 Monaten nach dem Closing.

Das Erwerberinteresse geht - verständlich - gerade bei Umweltfragen dahin, die Verjährung über die gesetzliche Frist hinaus zu verlängern. In der Tat sind Umweltschäden, die in der Sphäre des übertragenen Betriebes verursacht wurden bzw. diesem innewohnen oft schwer oder im Zeitpunkt einer üblichen Verjährungsfrist gar nicht zu erkennen. Sofern also ganz generell Umweltrisiken bekannt sind, die Ermittlung der konkreten Gefahr aber nicht oder nur mit unverhältnismäßigem Aufwand der Vertragsparteien möglich ist, ist es insbesondere angesichts der auch fortbestehenden Risiken des Veräußerers z.B. nach dem Bundesbodenschutzgesetz nicht unüblich, hier die üblichen gesetzlichen Verjährungsfristen deutlich zu verlängern. Zweckmäßig kann im Einzelfall hier eine Regelung sein, die die Verjährung bis zu 10 Jahre nach dem maßgeblichen Zeitpunkt oder gar noch weiter hinausschiebt.

Der Wunsch nach längeren Verjährungsfristen von Seiten des Erwerbers ist auch nachvollziehbar in Gestaltungen der steuer- bzw. sozialversicherungsrechtlichen Regelungen von Altrisiken, wie etwa durch Betriebsprüfungen der Sozialversicherung oder der Finanzämter, die erst lange nach dem maßgeblichen Zeitpunkt erkennbar werden. In solchen Fällen ist es dabei nicht nur zulässig, sondern auch hinsichtlich der Risikosphären durchaus geschickt und den Parteien vermittelbar, dass der Beginn der Verjährung schlicht hinausgeschoben wird. Derartiges ist in aller Regel zweckmäßig bei der Haftung für Risiken, die sich aus den rechtskräftig geworden Festsetzungen in einer späteren Betriebsprüfung ergeben können. Es sollte hier einerseits nicht dem Belieben des Erwerbers überlassen werden, ob er sich gegen eine steuerliche Festsetzung im Anschluss an eine Betriebsprüfung wegen eines Altrisikos wehrt oder dies unterlässt und sich für eine Haftungsinanspruchnahme des Veräußerers entscheidet. Ebenso kann durch die Aufschubregelung sichergestellt werden, dass Veräußerer und Erwerber im Hinblick auf das Ergebnis der steuerlichen Prüfung des Altrisikos an einem Strang

ziehen. Dies sollte nach hiesiger Auffassung nicht belastet werden durch Verjährungsstreitigkeiten.

In jedem Fall auf Verkäuferseite zu beachten ist allerdings das Risiko der Inanspruchnahme wegen Verkäuferarglist bzw. Vorsatzes. Die Verkäuferarglist liegt dabei nicht erst dann vor, wenn der Verkäufer selbst absichtlich fehlerhafte, aber verkehrsrelevante Angaben macht, sondern Arglist lässt sich aus z.B. aus einem Verschweigen relevanter Umstände herleiten, etwa aus dem Verschweigen des Umstandes, dass ein wesentlicher Unternehmenskunde „abzuspringen“ droht. Arglist kann begründet sein, wenn nicht auf Zahlungsrückstände bei wichtigen Kunden bzw. regelmäßig auftretende Lieferengpässe bei bedeutenden Lieferanten hingewiesen wird. Auch falsche Angaben durch insofern zurechenbare Hilfspersonen und Leitungsorgane des Verkäuferunternehmens könnten Arglist begründend sein. Entsprechendes gilt für Behauptungen gewissermaßen ins Blaue hinein, d.h. ohne Rückfrage bei demjenigen, den z.B. eine vertraglich aufgenommene Zusicherung trifft. Maßgebender Zeitpunkt für die Arglist des Verkäufers ist dabei der Vertragsschluss. Eine Verkürzung der Verjährung durch vertragliche Vereinbarungen fällt demgemäß im Fall des Vorsatzes/der Arglist des Verkäufers aus.

Zusammenfassend ist also festzuhalten, dass Besonderheiten des Unternehmenskaufes in allen Spielarten es oft als zweckmäßig erscheinen lassen, in Abweichung von der gesetzlich vorgestanzten Verjährungsregelung eine maßverhandelte Vereinbarung zu treffen, die den Besonderheiten des Rechtsgeschäfts - Fälle des Vorsatzes und der Arglist ausgenommen Rechnung trägt.

DR. WOLFGANG MARKOWSKI

Rechtsanwalt

und Notar

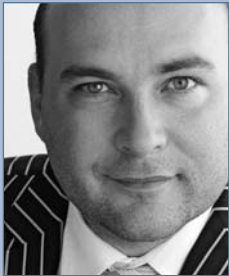
Dres. Ruge Purrucker Markowski

//s. Unternehmensprofil S. 86

FON 0431. 97 41 60

MAIL info@dres-ruge.de

// FINANCE



WIE LEGEN DIE SUPERREICHEN DER WELT IHR GELD AN?

von MARKUS OBERG

36

Viele Menschen fragen sich immer wieder, wer eigentlich die wirklich erfolgreichen Anleger dieser Welt sind und was diese Personen denn mit Ihrem Geld tun.

Das hat auch schon viele Wirtschaftswissenschaftler interessiert. So beauftragte Ernst & Young beispielsweise mehrere Universitäten, dies heraus zu finden. Man stellte fest, dass sehr vermögende Privatanleger, sog. Ultras (Ultra High Net Worth Individuals, d.h. Privatvermögen > 100Mio \$), ihr Geld deutlich besser anlegen als es Banken und Versicherungen tun. Zum Beispiel fiel der Eurostoxx50 in 2002 um mehr als -37% - die Ultras steigerten ihr Vermögen trotz Börsencrash um immerhin +4,7%.

Wenn man sich die Vermögensstrukturen der Deutschen ansieht, sind die Anleger von guten Renditen weit entfernt.

Das meiste Geld steckt in schlecht verzinsten Anlagen, z.B. Bargeld und Spareinlagen (35,1%), Lebensversicherungen (24,5%), Rentenwerten (9,6%) oder Ansprüchen aus Pensionsrückstellungen (5,7%). Auch in Zukunft wird sich das kaum ändern. Eine Untersuchung zeigt, wie die Deutschen Ihren Vermögensaufbau betreiben wollen: 65% nannten die Lebensversicherung, 57% den Bausparvertrag und 53% das gute alte Sparbuch.

Im Durchschnitt erreicht man damit eine Rendite von 3,0 bis 3,5% pro Jahr. Abzüglich der Inflationsrate (in den letzten 25 Jahren lag diese bei

2,5%) bleiben dann noch 0,5 bis 1,0% echter realer Vermögenszuwachs. Weit entfernt von den Ultras.

Doch was tun denn diese Anleger mit ihrem Geld? Zunächst wird stets ein grundlegendes Prinzip beachtet: Immer Investor sein – nie Geldverleiher.

Wenn Anleger Ihr Geld in Lebensversicherungen, Sparbücher, Bausparverträge, Zinssparverträge usw. einzahlen, handelt es sich immer um sog. Money Values (also Geldwerte). Das Prinzip ist immer, dass der Anleger irgendjemandem Geld leiht – dem Staat (Bundesschatzbrief), der Bank (Sparbuch) oder eben der Bauspargemeinschaft.

Dafür erhält er dann einen Zins – das ist seine Rendite. Wenn Anleger jedoch Aktien oder Fonds kaufen, in Unternehmensbeteiligungen investieren, Immobilien oder einfach nur einen Goldbarren kaufen, handelt es sich immer um sog. Real Values (Sachwerte).

Hier ist das Prinzip immer, dass dem Anleger etwas gehört – ein Stück Unternehmen (Aktie), eine Immobilie, ein Rohstoff oder Ähnliches. Für den Anleger bedeutet es jedoch, dass er immer direkt an Wertsteigerungen partizipiert und an Gewinnen teilnimmt. Zum Beispiel die Dividenden bei Aktien. Grundlegend ist also wichtig, immer in Sachwerte und nicht in Geldwerte zu investieren.

Ein anderer sehr erfolgreicher Investor ist die Yale Universität. Große US-Universitäten verwalten viel Kapital in eigenen Stiftungen. Aus den Erträgen der Kapitalanlage wird dann der Universitätsbetrieb bezahlt.

Yale hält in der Stiftung rund 18 Milliarden US-\$. Die Durchschnittsrendite der letzten 10-15 Jahre lag bei mehr als +20% pro Jahr.

Doch was macht denn Herr Prof. David F. Swensen PhD, der Chef-Investor von Yale, mit dem Kapital? Er verfolgt eben genau dieses Prinzip. 96% des Stiftungsvermögens sind in Real Values investiert – nur 4% in festverzinsliche Wertpapiere.

Schaut man sich das Ganze genauer an, stößt man auf folgende Struktur: 27% Immobilien und Reits, 17% Private Equity, 27% Aktien und Fonds,

25% Absolute Return- und Hedge-Fonds und letztlich die 4% Rentenpapiere. Ein weiteres Prinzip ist an dieser Stelle, dass die einzelnen Bausteine der Vermögensstruktur von einander völlig unabhängig sein müssen. Dies ist hier nahezu der Fall.

Genau so wie die Yale-Universität wird ein Privatanleger, der nicht zu den Ultras gehört, sein Vermögen nicht strukturieren können. Das Problem sind die Absolute Return und Hedge-Fonds.

Die Fonds, in die hier investiert wird, haben nichts mit dem zu tun, was in Deutschland vertrieben wird. Zum Einen sind derartige Investments hierzulande verboten, zum Anderen sind Einstiegsschwellen so hoch, dass man sie kaum erreichen kann. Meist betragen die Minimum-Investments mehr als 1 Mio. US-\$ oder die Fonds sind seit Jahren für Neuanleger geschlossen.

Aber man kann es so ähnlich machen und diesen Teil durch andere Investments substituieren.

Damit erreicht man schließlich folgendes: ein stetig steigendes Vermögen, bei äußerst geringen Schwankungen.

Weitere Aspekte für die Ultras liegen zudem in den Beratern und deren Vergütung. In der Regel zieht man zu jedem Part einen eigenen Spezialisten heran, welche dann perfekt harmonisieren müssen. Die Welt ist zu kompliziert, als dass ein Fachmann sie überblicken kann.

Außerdem ist die Bezahlung meist von der Leistung abhängig. Zum Beispiel erhält Eck & Oberg bei der Betreuung eines Aktien- und Fondsvermögens eine Vergütung von 1% fix und 10% vom Erfolg. Alle Handelsgebühren werden über Pauschalen dargestellt, so dass der Kunde sicher sein kann, dass sein Berater am Erfolg verdient – nicht an Gebühren.

Ebenso verhält es sich bei Immobilienfinanzierungen – die Berater erhalten bei erfolgreicher Darstellung der Finanzierung ein Honorar für die Leistung. Wird in dieser Form mit dem Kunden zusammengearbeitet, kann dem Beratungsunternehmen egal sein, woher das Geld stammt, von Bank A oder Bank B oder Bausparkasse C – am besten aus Fördermitteln des Staates. Die Entlohnung ist stets dieselbe, also wird das Beste und Günstigste für den Kunden ermittelt. Eine Bank beispielsweise

verdient an ihren Zinsen und Gebühren und hat weniger Interesse daran, Fördermittel für den Kunden zu vermitteln, da hier deutlich weniger Geld verdient wird als mit dem herkömmlichen Kredit.

Ebenso wichtig sind Unabhängigkeit und Referenzen. Ultras misstrauen Banken. Meist werden eigene Berater eingestellt oder stets banken- und produktunabhängigen Beratern vertraut. Die Referenzen, die das einzelne Beratungsunternehmen vorlegen kann, sind entscheidend.

Zusammenfassend ist Anlegern genau eines grundlegend zu raten:

Hören Sie auf, ein Geldverleiher zu sein – werden Sie ein Investor.

Dabei helfen Ihnen die Berater von Eck & Oberg.



MEZZANINE KAPITAL – EINE ALTERNATIVE FÜR DIE MITTEL- STANDSFINANZIERUNG?

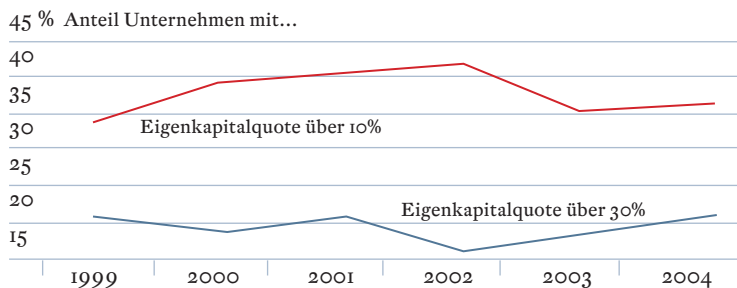
von DR. GERD-RÜDIGER STEFFEN

40

Die Wirtschaft wächst wieder. Die Unternehmen schreiben Gewinne und die Bereitschaft der Banken Kredite zu vergeben steigt. Das sind zweifellos gute Rahmenbedingungen für die Unternehmensfinanzierung; die Rückkehr der „guten alten Zeiten“, in denen man als Unternehmer einfach zur Bank ging, wenn man Geld z.B. für eine Wachstumsfinanzierung brauchte, bedeutet dies jedoch noch lange nicht.

Vielmehr hat die langjährige Diskussion um „Basel II“, d.h. insb. um die neuen Regeln für die Eigenkapitalunterlegung von Krediten, bleibende Spuren hinterlassen. Die Höhe der Eigenkapitalunterlegung der Banken bei herausgelegten Krediten richtet sich nach der in einem standardisierten Ratingverfahren ermittelten Bonität des Schuldners. In diesem Prozess kommt der Eigenkapitalausstattung der Unternehmen eine große Bedeutung zu. Für den Mittelstand bedeutet dies in erster Linie, dass die Kreditschöpfungsspielräume in dem Maße zunehmen, wie es den Unternehmen gelingt, die Eigenkapital- bzw. Eigenmittelquoten zu erhöhen. Deutsche Unternehmen haben hier – im wesentlichen historisch und steuerrechtlich bedingt – einen großen Nachholbedarf. Während im angelsächsischen Raum und in den europäischen Nachbarländern Eigenkapitalquoten zwischen 30 und 50 % die Regel sind, liegen die vergleichbaren Werte für den deutschen Mittelstand zumeist deutlich unter 20%.

Ausstattung des deutschen Mittelstands mit Eigenkapital im Verhältnis zur Bilanzsumme



Quelle: Kreditreform (Wirtschaftslage und Finanzierung im Mittelstand, Herbst 2004)

In diesem Kontext haben sich in den letzten Jahren auch in Deutschland sogenannte mezzanine Finanzierungsprodukte etabliert.

Mezzaninekapital fungiert dabei als Sammelbegriff für alle Finanzierungsformen, die zugleich Eigen- und Fremdkapitalbestandteile beinhalten.

Sie sind in ihrer Ausgestaltung und von den Einsatzmöglichkeiten her sehr variabel, beinhalten keine Veränderungen in der Eigentümer-/Gesellschafterstruktur und werden i.d.R. von den Banken in ihren internen Ratingprozessen als wirtschaftliches Eigenkapital behandelt.

Das befördert die Eigenmittelquote und damit auch die Bonität der Unternehmen, die Mezzaninekapital einsetzen.

Dahinter verbergen sich i.d.R. altbekannte Finanzierungsprodukte wie stille Beteiligungen, Genussrechte oder Wandel- und Optionsanleihen. Neu ist hingegen deren verstärkter Einsatz in der Mittelstandsfinanzierung und der Trend zu einem weitgehend standardisierten Produktangebot.

Diese sog. Programm-Mezzanine erhalten Unternehmen auf der Grundlage eines kreditbasierten Ratings zumeist in Form von verbrieften Genussrechten, die ihrerseits in speziellen Zweckgesellschaften zusammengefasst und am Kapitalmarkt platziert werden.

Die Konditionen bewegen sich zumeist unterhalb von 10 %; gleichzeitig konzentrierte sich das Angebot aber lange auf größere mittelständische Unternehmen, die sich durch gute, stabile wirtschaftliche Verhältnisse auszeichneten und eine entsprechend positive Prognose aufwiesen. Diese Anforderungen sind zwischenzeitlich schrittweise heruntergeschraubt worden.

So wird es heute auch einem etwas schlechter als „investment grade“ gerateten Unternehmen mit einem Jahresumsatz von 20 Mio. Euro gelingen, standardisiertes Mezzaninekapital in einer Größenordnung ab 1,5 Mio. Euro einzuwerben. Unterhalb dieser Schwellenwerte steht dieses Kapitalangebot allerdings nach wie vor kaum zur Verfügung, weil die vergleichsweise hohen Transaktionskosten ansonsten zu nicht mehr wettbewerbsfähigen Konditionen führen würden.

Damit bleibt jedoch ein Großteil der klassischen mittelständischen Unternehmen von diesen standardisierten Mezzanineprodukten ausgeschlossen. Diese Angebotslücke wird in Deutschland traditionell von den in 15 Ländern tätigen Mittelständischen Beteiligungsgesellschaften (MBGen) geschlossen. Sie sind privatrechtlich organisiert, und verfügen meist über einen breit gestreuten Gesellschafterkreis aus Kreditinstituten, Kammern und Verbänden.

Die MBGen haben einen förderpolitischen Auftrag und agieren wettbewerbsneutral. Sie stellen mittelständischen Unternehmen Beteiligungskapital bis zu einer Höhe von i.d.R. 1 Mio. Euro u.a. für Investitionen, Innovationen, Gründungen und Nachfolgeregelungen zur Verfügung. Das Investment erfolgt dabei zumeist über eine typisch stille Beteiligung, die als wirtschaftliches Eigenkapital die Bonität der Unternehmen verbessert.

In 2006 haben sich die MBGen deutschlandweit mit einem Volumen von 215 Mio. Euro an 586 Unternehmen beteiligt. Die durchschnittliche Beteiligungshöhe belief sich dabei auf 366 TEuro. Insgesamt sind sie mit 1,15 Mrd. Euro in 3.568 Unternehmen investiert.

DR. GERD-RÜDIGER STEFFEN

Geschäftsführer

MBG

//s. Unternehmensprofil S. 89

FON 0431. 66 7013 586

MAIL info@mbg-sh.de



GENERATIONSWECHSEL

von INGO FUCHS und HARALD BOCK

44

1. Vorbereitung

In den letzten 10 Jahren hat die Bürgschaftsbank knapp 1000 Nachfolgefinanzierungen begleitet.

Dabei ist ihr aufgefallen, dass die Gefahren bei einer Nachfolge gleichhoch lauern wie bei einer Neugründung, denn der Nachfolger „springt auf einen fahrenden Zug auf“, d.h., vom 1. Tag an erlebt der Übernehmende die volle Wucht der Anforderung eines lfd. Betriebes:

- Kunden wollen sofort weiter zufrieden gestellt und
- Mitarbeiter sofort weiter geführt werden
- und der Umsatz muss auch im nächsten Monat in voller Höhe akquiriert werden.

Aus Fehlern lernen können – das ist das Anliegen der Bürgschaftsbank, die viele Schieflagen analysiert und die meisten Fehler kennen gelernt hat. Ein häufiger Fehler liegt bereits in der Vorbereitung.

Die Empfehlung: Mehr Systematik in die Nachfolgeregelung einweben. Je besser die Vorbereitung, desto geringer die Fehlerquote.

Der erste Schritt ist, wie immer, der Wichtigste. Der Abgebende soll sich darüber klar werden, dass sich der Prozess für eine Firmenübergabe über Jahre hinziehen kann. Spätestens mit 55 Jahren sollte jeder Unternehmer mit der Nachfolgeregelung begonnen haben.

Die Empfehlung: Rechtzeitig mit den Verbänden und den Kammern Kontakt aufnehmen und das Thema systematisieren.

Fünf kleine Schritte mit einem Meter sind leichter zu gehen als 5 Meter in einem Sprung zu meistern. Vorbereitung heißt Klarheit schaffen.

Übergabeziele müssen definiert werden:

- Arbeitsplätze nicht gefährden?
- Familienvermögen bzw. Altersversorgung sichern?
- Höchstpreis um jeden Preis?

Auch die Frage zur Übergabeart muss geklärt werden: Generationswechsel in der Familie, Nachfolge aus dem Kreis der Mitarbeiter oder Verkauf an Dritte. Die Probleme bei einem Generationswechsel in der Familie sind nicht zu unterschätzen; sie liegen aber eher im Menschlichen und legen offen, wie schwer es fällt, sein Lebenswerk loszulassen.

Die Empfehlung: Zunächst zweigleisig fahren und sich im eigenen Unternehmen umsehen sowie in Börsen wie z. B. www.nexxt.org nach dem Nachfolger suchen.

Bei der internen Einführung eines Nachfolgers ist zu beachten:

- Schlüsselfunktionen bei den Mitarbeitern beachten
- Stärken und Schwächen des Unternehmens analysieren
- Arbeitsablaufprozesse werden später überprüft / optimiert
- Bei der externen Einführung darf hingegen nicht vernachlässigt werden:
 - Wichtige Kundenkontakte übergeben (oftmals stark am Alt-Inhaber gekoppelt; Umsatzeinbussen bis zu 15 % sind nicht unüblich und müssen als worst-case-Szenario eingeplant werden)
 - wichtige Lieferantenkontakte erhalten
 - wichtige Beraterkontakte übergeben.

Wenn das Ziel definiert ist, wird ein Zeitplan mit den einzelnen Meilensteinen aufgebaut.

- Ermittlung Stärken und Schwächen

- Ermittlung Unternehmenswert
- Einbeziehung Kompetenz Dritter (Unternehmensberater)

Eine ehrliche Analyse ist das Fundament einer geordneten Übergabe. Die externe Stärken - und Schwächenanalyse des Unternehmens sowie dessen Stellung am Markt kann je nach Größenordnung und Komplexität des Unternehmens von unterschiedlichen beratenden Berufen erfolgen. Hieraus ergibt sich die Basis für den Firmenwert.

Die Empfehlung: Der Unternehmer bespricht die Wahl des Beraters mit seiner Hausbank, die später möglicher Weise auch die Finanzierung des Nachfolgers übernimmt. Das schafft den höchsten Vertrauensbonus.

2. Durchführung

In der Durchführungsphase konzentriert sich vieles auf den Dreh- und Angelpunkt, dem Nachfolger.

Gibt es Führungs- und Branchenerfahrung? Wie wird der Wissenstransfer über das bestehende Unternehmen organisiert, wird ein Asset- oder Sharedeal angestrebt und viele andere Fragen sind zu klären.

Beim sogenannten Asset Deal kauft der Übernehmer nur ganz bestimmte Posten aus der Bilanz, z.B.

- das Betriebsgebäude oder
- die Maschinen

Das ist für eine Hausbank gut zu überschauen, das sind meistens reale Werte, die auch zu beleihen sind.

Komplizierter wird es beim Share Deal. Hier erwirbt der Nachfolger das Stammkapital, also die Firma mit Haut und Haaren. Zusätzlich müssen in der Regel Firmenwerte bezahlt werden, die sich aus den Erfolgsfaktoren des Unternehmens, das sind beispielsweise

- der Innovationsvorsprung bei den Produkten oder
- das know how der Mitarbeiter

errechnen. Ein Firmenwert ist jedoch nichts Beständiges. Ob der Nachfolger diesen Erfolg halten kann, ist völlig ungewiss. Was ist der Firmen-

wert dann noch wert? Deshalb verbürgt die Bürgschaftsbank so viele Nachfolgefinanzierungen, denn dort wird auf den Nachfolger gesetzt!

Die Empfehlung: Der Nachfolger wählt bei fehlendem Eigenkapital ein Finanzierungspaket mit der Bürgschaftsbank. Sie bietet nicht nur Sicherheit für die Hausbanken, sondern organisiert Sicherheit über begleitende Beratung für den Nachfolger. Das kann auch für den Verkäufer Vorteile bringen, wenn er teilweise mit Leibrentenzahlung finanziert. Eben Sicherheit für alle.

3. Nachbereitung

In der Folge ist es wichtig, dass der abgebende Unternehmer nicht sofort das Schiff verlässt.

Die Empfehlung: Je nach Größe des Betriebes sollten beide Generationen für 3 bis 6 Monate gemeinsam arbeiten und danach kann der abgebende Unternehmer den Betrieb sukzessive verlassen.

Generell wird dem Nachfolger empfohlen, für die nächsten 2 Jahre einen Berater an Bord zu nehmen, der sich dann sukzessive herauslöst.

Wenn eher ein Gesprächspartner, ein sogenannter Sparringpartner von Nutzen ist, empfiehlt die Bürgschaftsbank die Mentoren für Unternehmen in Schleswig-Holstein e.V., die mit der geballten Kraft erfahrener Unternehmenskapitäne Wissen und praktische Handhabung aus der eigenen Unternehmensführung einbringen.

Der Weg zur Bürgschaftsbank führt grundsätzlich über die Hausbank, die gemeinsam mit Ihnen einen Bürgschaftsantrag stellt.

INGO FUCHS UND HARALD BOCK Bürgschaftsbank

Geschäftsführer

//s. Unternehmensprofil S. 90

FON 0431. 59 38 0

MAIL info@bb-sh.de



ALLGEMEINE UND SOZIALE WOHN- RAUMFÖRDERUNG IN SH DURCH DIE INVESTITIONSBANK SH UND DIE LAN- DESREGIERUNG

von MANFRED MORWINSKI

48

Die Ansprüche an das Wohnen werden immer differenzierter und Finanzierungen von Wohnraum müssen immer stärker die individuellen Lebensumstände berücksichtigen. Im Immobilienbereich erstreckt sich das Angebot der IB daher von einer neutralen Beratung in allen Fragen der Finanzierung und zum Einsatz geeigneter Fördermittel bis hin zur Realisierung der Wünsche unserer Kunden durch maßgeschneiderte Finanzierungslösungen. Dabei arbeiten wir eng mit unseren Finanzierungspartnern (unabhängige Finanzierungsberater ebenso wie Banken, Sparkassen, Bausparkassen und Versicherungsgesellschaften) zusammen und ergänzen die Finanzierungen mit speziellen IB-Förderdarlehen. Das macht die Finanzierungen sicher und schützt unsere Kunden vor unkalkulierbaren Risiken. Im Vordergrund stehen die Unterstützung der Privathaushalte bei Eigentumbildung und Modernisierung sowie die Förderung des Mietwohnungsbaus bei Neubau und Sanierungsmaßnahmen. Besondere Bedeutung hat für uns auch die Begleitung von Investoren im Wohnungsbau mit dem Schwerpunkt auf Energiesparmaßnahmen. Wir verbinden dafür das spezielle Know-how unserer Energieagentur mit dem unserer Finanzierungsspezialisten und erarbeiten im Dialog mit dem Kunden optimale Investitionslösungen.

Im Immobilienbereich setzen wir die Finanzierungslösungen für unsere Kunden mit Mitteln des Bundes- und des Landes (Soziale Wohnraumförderung), aus dem Zweckvermögen der IB sowie mit Geldern der KfW (Allgemeine Wohnraumförderung) um. Die Förderpalette ist

also breit gefächert. Das ermöglicht eine zielgenaue Förderung der Vorhaben unsere Kunden.

Wer zum Beispiel als Selbstnutzer neu bauen oder eine gebrauchte Immobilie kaufen und diese modernisieren möchte, für den ist die aktuelle soziale Wohnraumförderung des Landes Schleswig-Holstein interessant. In Schleswig-Holstein wird der Erwerb von Gebrauchtimmobilien grundsätzlich genauso gefördert wie der Neubau. Der Zinssatz beträgt bei Neubauten 1,5 % (inkl. 0,5 % Verwaltungskosten). Bei Gebrauchtoobjekten liegt der Zinssatz inkl. Verwaltungskosten abhängig vom baulichen und energetischen Zustand des Objekts zwischen 1,5 % und 3 %. Abhängig von der Region, in der der Neubau oder das Erwerbsobjekt liegt, gibt es Förderdarlehen bis zu einer Höhe von 70.000 Euro. Zusatzdarlehen sind möglich, z.B. für Schwerbehinderte oder kinderreiche Familien. Das Land hat in 2007 die einzuhaltenden Einkommens- und Gesamtkostengrenzen angehoben und die notwendige Eigenbeteiligung reduziert, um die Zugangsvoraussetzungen für eine Förderung zu erleichtern. Die notwendige Eigenbeteiligung beträgt z.B. nur noch 7,5 % der Gesamtkosten und kann sogar in voller Höhe durch eigene Arbeitsleistungen erbracht werden.



ASU – Die Familienunternehmer

von DR. PATRICK ADENAUER

50

Liebe Unternehmerkollegen,

Laut einer aktuellen Studie des IfM, Bonn, tätigen Familienunternehmen 41 Prozent der deutschen Unternehmensumsätze und sorgen für 57 Prozent aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten. Familienunternehmen sind somit nicht nur der dominierende Unternehmenstyp in der deutschen Unternehmenslandschaft, sondern bilden auch die tragende Säule für Wachstum und Beschäftigung. Vor allem in Zeiten der Globalisierung kommt dem Bekenntnis der Familienunternehmer zum Standort Deutschland, zur Region, zu den Mitarbeitern und zum nachhaltigen Wirtschaften zunehmend mehr Bedeutung zu. Dieser Typus des persönlich haftenden Familienunternehmers, der am langfristigen Erhalt seines Unternehmens und dem Wohl seiner Mitarbeiter interessiert ist, bedarf einer starken Stimme in Deutschland – „Die Familienunternehmer – ASU“.

Unsere ordnungspolitischen Grundsätze wie Freiheit, Eigentum, Wettbewerb und Verantwortung vertreten wir konsequent gegenüber der Politik. Ob Unternehmenssteuerreform, Gesundheitsreform oder Erbschaftssteuer – es ist wichtig, dass sich Unternehmer für die richtigen, politischen Ideen einsetzen, um die unternehmerische Freiheit zu sichern und die hierfür benötigten Rahmenbedingungen zu schaffen. Nur durch konsequenten Subventions- und Schuldenabbau, effiziente sozi-

ale Sicherungssysteme, einfache Unternehmenssteuern mit niedrigen Sätzen und einem Erbschaftssteuergesetz, das die Unternehmensnachfolge erleichtert, kann der Standort Deutschland attraktiv werden.

Wir, „Die Familienunternehmer – ASU“ sind Ihre politische Interessenvertretung. Unterstützen Sie uns aktiv in unserem Engagement für zukunftsfähige, wirtschaftliche Rahmenbedingungen in Deutschland!

DR. PATRICK ADENAUER
Präsident der
Familienunternehmer

ASU BJU
//s. Unternehmensprofil S. 92
FON 030. 3006 50
MAIL p.adenauer@asu.de

// REAL ESTATE



IMMOBILIENMARKTBERICHT 2006

ANLAGEMARKT KIEL

von BERND HOLLSTEIN

54

Regierungswechsel löst Stimmungswandel aus

Die Ablösung der rot- grünen Bundesregierung durch eine große Koalition unter der Leitung von Bundeskanzlerin Angela Merkel führt auch in Kiel und Schleswig- Holstein zu einem deutlichen Stimmungswechsel in Wirtschaft und Bevölkerung. Umfragen der IHK belegen die verbesserte Stimmung im ganzen Land.

Die Preise für Wohn- und Gewerbeimmobilien befinden sich immer noch auf niedrigem Niveau. Eine Belebung der Nachfrage ist jedoch feststellbar.

Insbesondere zeigen ausländische Investoren z.B. aus dem skandinavischen Raum Interesse an guten Gewerbeimmobilien und Wohnanlagen. Auf Grund der gestiegenen Energiekosten ist das Interesse an Wohnraum bei Käufern und Mietern in zentrumsnahen Lagen deutlich gewachsen. Die positiven Entwicklungen des Wirtschaftsraumes Hamburg mit der Hafenwirtschaft und Airbusproduktionen beleben weite Bereiche des südlichen Schleswig- Holstein.

Mit großem Interesse beobachten Investoren die Diskussion um die geplante feste Fehmarn- Belt- Querung mit Anbindung an den Wirtschaftsraum Malmö/ Kopenhagen.

Mehrfamilienhäuser und Wohnanlagen

Zunehmend werden kleinere und mittlere Mehrfamilienhäuser von privaten Kapitalanlegern zum Zwecke der Alterssicherung wiederent-

deckt. Großinvestoren suchen gezielt im gesamten Kieler Raum nach attraktiven Wohnanlagen. In den vergangenen Jahren wurden rund 50.000 Wohnungen im Paket verkauft. Die Kaufpreiserlöse liegen auf dem Kieler Ostufer zwischen der 7- und 9-fachen Jahresnettokaltmiete, auf dem Kieler Westufer werden im Schnitt zwischen der 10-fachen und in sehr guten Lagen bis zur 13-fachen Jahresnettokaltmiete gezahlt.

Das Angebot von Mehrfamilienhäusern in guten Wohnlagen hat sich im Vergleich zum Vorjahr deutlich verknappt.

Insgesamt steht jedoch ein der Nachfrage angemessenes Angebot gegenüber. Mit steigenden Preisen in guten und sehr guten Lagen ist zu rechnen.

Geschäfts- und Bürohäuser

Geschäfts- und Bürohäuser werden vereinzelt nachgefragt. Voll vermietete Neubauten mit langfristigen Mietverträgen und sehr guten Mietern erfreuen sich einer zunehmenden Nachfrage.

Beliebt sind zentrale Innenstadtlagen direkt an der Kieler Förde in guter und sehr guter Ausstattungsqualität.

Eigentumswohnungen

Die Nachfrage nach Eigentumswohnungen im Stil des sozialen Wohnungsbaus der Baualterklasse um 1960 ist rückläufig, da diese Wohnform von den Marktteilnehmern kaum noch akzeptiert wird.

Renovierte Altbauten aus der Zeit um 1900 in guten Lagen erfreuen sich lebhafter Nachfrage. Ausstattungsmerkmale, wie z.B. Balkon, Aufzug, Pkw-Stellplatz spielen eine wichtige Rolle bei der Kaufentscheidung.

Die Kaufpreise liegen grob zwischen 900 Euro und 1.350 Euro/m².

Neubauten im Erstbezug in guten Wohnlagen werden nachgefragt. Die Abschlusstätigkeit hat sich im Laufe des Frühjahrs belebt. Lediglich in besten Wohnlagen mit unverbautem Fördeblick hat die Nachfrage deutlich angezogen.

Kaufpreisforderungen auch über 3.000 Euro/m² sind im Einzelfall durchsetzbar.

Einfamilienhäuser

Die Nachfrage nach dem freistehenden Einfamilienhaus ist nach wie vor rege.

Die Kaufpreise in einfachen bis mittleren Lagen sind immer noch einem Preisdruck ausgesetzt.

Ältere Gebäude aus der Zeit um 1950 bis 1970 sind nur unter deutlichen Preiszugeständnissen absetzbar sein.

Gesucht sind Objekte ab Baujahr 1980 in der Kaufpreisspanne zwischen 150.000 Euro und 250.000 Euro sowie auch über 500.000 Euro in sehr guten Adressenlagen.

Mietwohnungen

Der Mietwohnungsmarkt ist ebenfalls geprägt von den Märkten östlich und westlich der Förde.

Auf dem Kieler Ostufer steht einer stagnierenden Nachfrage ein sich leicht verknappendes Angebot gegenüber. Die Mietpreise liegen dort etwa bei 4 Euro bis 4,50 Euro nettokalt/m².

Auf dem Kieler Westufer ist die Nachfrage spürbar lebhafter und das Angebot zunehmend knapper. Der durchschnittliche Mietzins liegt dort je nach Ausstattung zwischen etwa 5 Euro bis 6,50 Euro/m².

Besonders gesucht sind in allen Stadtteilen 1- Zimmer- Wohnungen bzw. 4- Zimmer- Wohnungen. 2- bis 3- Zimmer- Wohnungen sind in ausreichender Zahl am Markt vorhanden.

Büros und Lagerflächen

Der Büromarkt in Kiel weist einen Leerstand von etwa 3,6% des Gesamtbestandes mit steigender Tendenz auf.

Die Nachfrage nach Büroräumen in einfachen bis mittleren Lagen ist weiterhin rückläufig. Büros, die nicht über einen zeitgemäßen Ausstattungsstandard verfügen, sind kaum noch absetzbar.

Einfach ausgestattete Objekte finden für 4 Euro/m² nettokalt kaum noch neue Nutzer.

Der Mietwert für normal ausgestattete Büroflächen liegt auch im Innenstadtbereich bei etwa 5 Euro bis 6 Euro/m² nettokalt.

Gut ausgestattete Flächen finden für 8 Euro/m² neue Nutzer. Das Angebot von Lagerflächen ist umfangreich, die Nachfrage rückläufig.

Auch gut ausgestattete Hallenflächen können nur schwer abgesetzt werden. Der durchschnittliche Mietzins liegt in etwa um 2 Euro bis 2,50 Euro/m² Nutzfläche.

BERND HOLLSTEIN
Verkaufsleitung

Hans Schütt Immobilien
// s. Unternehmensprofil S. 94
FON 0431. 23 45 67
MAIL info@h-schuett.de



GRUNDEIGENTUM BRAUCHT PROFESSIONELLE DIENSTLEISTUNG

von SÖNKE BERGEMANN

58

Grundeigentum braucht professionelle Dienstleistung

Manche Eigentümer erkennen zu spät, dass es professionelle Dienstleister für die seriöse und langfristige Betreuung von Grundstücken und Gebäuden gibt, die den steigenden und immer schneller wechselnden Anforderungen durch Gesetzgeber und Mieter sowie der öffentlichen Hand gewachsen sind. Auch werden die demographischen Veränderungen an die Eigentümer von Ein- und Mehrfamilienhäusern sowie von Wohnungseigentum ebenso wenig vorbeigehen wie die Notwendigkeit, sich mit den stets steigenden Kosten wie z. B. auf dem Energiesektor auseinander zu setzen.

Haus & Grund in Kiel hat sich seit über 130 Jahren darauf spezialisiert, ausschließlich private Grundeigentümer – unabhängig von der Frage, ob sie Eigennutzer oder Vermieter sind – zu beraten und darüber hinaus auch zu betreuen. Während der Verein rund um Mensch und Immobilie berät und damit dafür Sorge trägt, dass die Eigentümer etwas davon haben, dass die etwas haben, nimmt sich die Hausverwaltung größeren Immobilien treuhänderisch an. Natürlich kann kein Hausverwalter, kann kein Rechtsanwalt und Steuerberater und auch nicht Haus & Grund vor Kostenerhöhungen schützen.

Was Haus & Grund in Kiel aber kann, ist frühzeitig vor rechtlichen finanziellen und technischen Auswirkungen zu warnen und darüber zu

informieren. So gewährleisten wir mit unseren Mietverträgen, dass die rechtlichen Möglichkeiten zur Gestaltung des Mietrechts im Interesse der Eigentümer ausgeschöpft werden. Ein Bereich, in dem kleine Fehler große Folgen haben können.

Beim Thema Schönheitsreparaturen hat die Rechtsprechung die Anforderungen an die vertraglichen Vereinbarungen gerade in jüngster Zeit sehr massiv verschärft, so dass es unerlässlich ist, stets aktuell und der Rechtsprechung angepasste Formulierungen zu verwenden.

Auch bei dem leidigen Thema Betriebskosten gilt es nicht in die Falle zu tappen und möglichst kurzfristig Beratungshilfe in Anspruch zu nehmen. Es liegt auf der Hand, dass eine starke Gemeinschaft mit über 10.000 Vereinsmitgliedern und darüber hinaus mit 9.000 Wohn- und Gewerbeeinheiten in der Bestandsverwaltung durch Optimierung der unübersichtlichen Angebotslage und Einsatz fachlich qualifizierten Personals Einsparungspotenziale erreicht, die ein „alleinstehender“ Grundeigentümer nicht erzielen kann. Der Mitgliedsbeitrag macht sich also schnell bezahlt.

Die klassische Beratung rund um die Immobilie und die typische Verwaltung von Grundeigentum hat sich von einer früher eher ideellen zu einer unternehmerischen Aufgabe gewandelt. Ohne fundiertes Fachwissen geht heute eigentlich nichts mehr. Leider gibt es keine einheitlichen Qualitätsanforderungen an Unternehmen, aber auch nur begrenzt an Rechtsberater, wenn sich der Grundeigentümer Hilfe suchend an Sie wendet. Unternehmen mit so langer Tradition wie Haus & Grund in Kiel bieten aufgrund ihres Rufes und ihrer Leistungsfähigkeit die Garantie dafür, unvoreingenommen und deshalb zielgerichtet dem privaten Grundeigentümer zur Seite zu stehen. In einer Immobilien-Fachzeitschrift fand sich vor einiger Zeit die Aussage, dass weder Größe der Firma noch jahrzehntelange Tätigkeit und schon gar nicht der Werbeaufwand Beweise für gute Leistung seien. Entscheidend seien vielmehr ausgebildete Fachkräfte, Weiterbildung und Referenzen. Für den Häuslebauer, ebenso wie für den Vermieter oder dem Kaufwilligen sollte dies zu denken geben.

Bei Vereinen mit einem Beratungsangebot wie Haus & Grund Kiel einschließlich einer Hausverwaltung wie die des Kieler Grundeigentümergevereins GmbH kommen 3 der 4 eben genannten Kriterien zusammen: Jahrzehntelange Tradition sowieso, Größe auch, Fachkräfte, Weiterbildung und gute Referenzen in jedem Falle. Und dass die Eigentümerschutz-Gemeinschaft dabei zwar wert-konservativ – aber nicht von gestern ist- zeigt der Internetauftritt unter www.haus-und-grund-kiel.de mit integriertem Onlineshop einschließlich der Mietverträge als Online-Version.

Immer wieder erleiden Immobilieneigentümer hohe Verluste, nicht nur durch eine ungünstige Finanzierung. Schon bei Erwerb einer Immobilie sollte man sich darüber im Klaren sein, dass für Substanzerhalt und Wertverbesserung erhebliche finanzielle Mittel aufgewendet werden müssen. Was für das Einfamilienhaus im beschränkten Maße gilt, gilt für das Zinshaus ganz besonders. Hier sollte unter Zuhilfenahme eines Fachmannes der Instandhaltungsbedarf abgeschätzt und im Verhältnis zu den Mieteinnahmen gesetzt werden. Dies ist eine typische Aufgabe für jemanden, der sein Handwerk gelernt hat. Bei der Verwaltung von Immobilien als Treuhänder ist dies der Kaufmann der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft oder der Immobilienwirt. So man sein Haus nicht selbst verwalten möchte und es in fremde Hände legen will, sollte man stets nachfragen, ob das Personal über entsprechende Qualifikationen verfügt. Das wird sich sicherlich auf die Verwaltungskosten auswirken, aber eines Tages auszahlen.

Denn nur fachkundige Betreuung von Vermögen garantiert den Erfolg. Keiner würde sein Bar- oder Aktienvermögen irgendjemandem anvertrauen, der von Vermögensanlagen keinerlei Ahnung hat. Im Immobilienbereich wird dieser Aspekt leider häufig vernachlässigt – ein fataler Fehler, der später viel Geld kosten kann.

Auch der Wohnungseigentümer sollte sich vor Erwerb darüber informieren, ob und wenn ja wie hoch die Gemeinschaft eine Instandhaltungsrücklage angespart hat. Er sollte sich über die Protokolle ebenso ins Bild setzen lassen, wie ein Gespräch mit dem Verwalter suchen.

Trifft er hier auf Ablehnung, ist eine Instandhaltungsrücklage nicht vorhanden und macht der Verwalter einen ungunstigen Eindruck heißt es: Vorsicht! Später können hohen Sonderumlagen für die Instandhaltung jegliche persönliche Finanzierungsplanung durcheinander bringen bis hin zum Notverkauf der mühsam erworbenen Immobilie.

Leider kommt es auch immer wieder vor, dass unseriöse Verwalter Gelder veruntreuen und damit Eigentümer und Eigentümergemeinschaften vor große Probleme stellen, gelegentlich sogar in den Ruin treiben. Vor kriminellen Machenschaften kann man sich natürlich schwerlich schützen. Namhafte Unternehmen mit entsprechender Eigentümer- und Personalstruktur sind allerdings der beste Garant für ordnungsgemäße Betreuung von Immobilien. Sind sie zudem noch echte Mittelständler und vor Ort tätig, kann eigentlich nichts mehr schief gehen.

Auch andere – aber nicht alle – leisten im Immobilienbereich gute Arbeit, viele sind Mitglied in der starken Eigentümerschutz-Gemeinschaft. Nicht alles definiert sich immer über den Preis. Das gilt beim Autokauf genauso wie in der Wohnungswirtschaft. Wenn jedoch Leistung, Preis und Image übereinstimmen, ist die Entscheidung eigentlich ganz einfach.

SÖNKE BERGEMANN

Geschäftsführer,
Rechtsanwalt

Haus & Grund

//s. Unternehmensprofil S. 95

FON 0431. 66 36 123

MAIL info@haus-und-grund-kiel.de



MASSIV UND TROTZDEM ENERGIESPAREND

von CARSTEN HEPP und MANFRED NISSEN

62

Jede Familie, die plant ein Haus zu bauen, überlegt sich meistens als erstes, wie das Haus aussehen soll, wie viel Zimmer man benötigt und oft ist die Familie schon bei der Inneneinrichtung, bevor der Hausbau begonnen hat. Dabei gibt es so viele Dinge im Vorfeld zu überlegen und zu klären, die oft – meistens aus Unwissenheit - nicht bedacht werden. Es fängt damit an, einen geeigneten Ort, sprich Bauplatz, zu finden, wo ich gewillt bin, jahre- oder jahrzehntelang zu leben. Das bedeutet, ich prüfe die Infrastruktur, gibt es Schulen für die Kinder in der Nähe oder Kindertagesstätten, Ärzte und Einkaufsmöglichkeiten. Wenn ich weiß, wo ich bauen will, überleg ich, was ich für ein Haus bauen will und wer mein Haus bauen soll. Da gibt es viele wichtige Fragen:

Soll es ein Holzhaus, Holzständerbauweise oder vielleicht doch lieber massiv Stein auf Stein sein?? Es ist wichtig einen vertrauensvollen Baupartner zu finden, der nur Markenprodukte verwendet und mit Partnern aus der Region zusammenarbeitet, denn es geht schließlich um viel Geld beim Hausbau. Kann mir die Firma auch bei der Finanzierung behilflich sein? Hilft mir die Firma eventuell bei der Grundstücksfindung? Klärt mich die Baufirma auch über „alle“ Baukosten und Baunebenkosten im Vorfeld auf? Kann mein Partner Preise und Termine benennen, damit ich richtig kalkulieren kann?

Seriöse Firmen arbeiten mit einem Festpreis und stellen erst eine Rechnung aus, wenn die Leistungen für den jeweiligen Bauabschnitt erbracht sind. Wie kann ich meine persönlichen Wünsche am besten und kosten-

günstig unterbringen oder krieg ich nur ein Haus aus dem Katalog?? Ist das Angebot fair und auf meine Möglichkeiten abgestimmt? Kann ich Eigenleistung einbringen, und wie wirkt sich das auf die Kosten und Termine aus? Gute individuelle Beratung ist wichtig für meine Kostenplanung und nicht zuletzt für ein gutes Vertrauensverhältnis.

Viele Kunden schätzen zum Beispiel an unseren Leistungen, dass wirklich alles enthalten ist. Vom Erstellen des Lageplanes, der Entwürfe, des Wärmebedarfsausweises bis zum schlüsselfertigen Innenausbau – alles aus einer Hand. Wichtig ist das gründliche Lesen der Baubeschreibung. Oft bieten Baufirmen auch eine Referenzliste. In persönlichen Gesprächen mit Bauherren erfährt man am besten ehrliche Worte über die Baufirma.

Da Umweltschutz und Energiesparen, also auch Kosten sparen, einen immer höheren Stellenwert einnehmen, gibt es hier beim Hausbau viele Möglichkeiten, hier sich und der Umwelt Gutes zu tun. Eine Möglichkeit fängt schon bei der Bodenplatte an: Hier gibt es die sogenannte Thermobodenplatte, wo die Fußbodenheizung bereits integriert und kein Estrich mehr notwendig ist. Bei dieser Variante spart man ca. 20 % Energie im Gegensatz zu einer herkömmlichen Bodenplatte mit Streifenfundamenten.

Eine andere Möglichkeit ist die Wärmepumpe: Hier ist man komplett unabhängig von einem Energieversorger, da man die eigene Energie über eine Tiefenbohrung bzw. Absorbermatten bezieht, am kostensparsamsten in Kombination mit einer Solaranlage zur Brauchwassererwärmung. Bei den regenerativen Energien kann man günstige Darlehen von der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) bekommen.

Am Sinnvollsten ist es heutzutage eine kontrollierte Be- und Entlüftungsanlage einzubauen, da der Gesetzgeber vorschreibt, die Häuser heutzutage luftdicht zu bauen, und wer hat schon Zeit stündlich die Fenster für fünf Minuten auf Stoßlüftung zu stellen, weil hier die Energie sonst nach außen verschwendet wird.

Wichtig sind hier auch wieder Partnerfirmen mit guter individueller Beratung. Mit der richtigen Fachberatung entscheiden sich die Bauherren dann eher für die Lösungen, die langfristig besser sind.

Für die Bauherren ist es in der Bauphase auch eine gute Sache, wenn sie nur einen Ansprechpartner für ihre Wünsche und Sorgen haben.

Wenn all diese Dinge im Vorwege geklärt werden, gibt es keine bösen Überraschungen und die Bauzeit kann stressfrei ablaufen.

Schließlich bauen viele nur einmal im Leben und da sollte Ihr Eigenheim auch nach Ihren Wünschen und Vorstellungen errichtet werden.

CARSTEN HEPP
Verkaufsleiter

Manfred Nissen Bau GmbH
//s. Unternehmensprofil S. 96
FON 04334. 18 34 800
MAIL info@nissen-haeuser.de



DAS BETREUTE WOHNEN

WEITERHIN EINE WOHNFORM
DER ZUKUNFT

von NATASCHA HOFFMANN

Die demographische Entwicklung der Bevölkerung in Deutschland sieht weiterhin einen starken Anstieg der Seniorenbevölkerung in den nächsten Jahren vor.

Es wird von mehreren Seiten eine verstärkte Nachfrage nach Betreuungs- und teilweiser Pflegefähigkeit prognostiziert. Dies hat unterschiedliche Gründe. Zum einen werden die Menschen immer älter. Gleichzeitig sinkt die familiäre Bereitschaft (aus welchen Gründen auch immer) einer Betreuung oder Pflege im Kreise der Familien. Die frühzeitige Verlegung aus den Krankenhäusern verstärkt diesen Effekt noch.

Das Betreute Wohnen hat sich hierbei als Wohnform unter Einhaltung gewisser Qualitätsaspekte als sinnvolle Alternative zum Pflegeheim erwiesen.

Eine nicht seniorengerechte Wohnung gefährdet in vielen Fällen eine selbständige Lebensführung in der vertrauten Umgebung. Normale Wohnungen sind in Bezug auf Größe, Ausstattung und Zuwegung überwiegend nicht seniorengerecht. Unzureichende Infrastruktur an Wohnort erschwert die Versorgung für das tägliche Leben. Viele Senioren sind den ganzen Tag über allein in großen Häusern, da die meisten Nachbarn ihrer Arbeit nachgehen, das heißt, der soziale Kontakt ist auf ein Minimum reduziert.

Beim Neubau von betreuten Wohnanlage ist deshalb den Bedürfnissen der Senioren in Bezug auf Ausstattung der Wohnungen und der gesamten Anlage sowie auf das Wohnumfeld Rechnung zu tragen. Hier ist durch die Einführung der DIN 77800 (Anforderungen an Anbieter des

Wohnmodells betreuter Seniorenanlagen) eine Orientierungshilfe entstanden. Hier werden sowohl bauliche (u.a. Barrierefreiheit, Notruf..) als auch vertragliche Voraussetzungen an eine betreute Seniorenwohnanlage geregelt.

Hinsichtlich der unterschiedlichen Wohnformen sollte in Zukunft auf „innovative“ Wohnformen z.B. in Form von Wohngemeinschaften eingegangen werden. Hierfür konnte eine gewisse Nachfrage nachgewiesen werden.

Neben den zweckgerechten baulichen Notwendigkeiten sollen die Bewohner im Bedarfsfall ausreichend Betreuung und Pflege erhalten. Hierzu muss ein kompetenter erfahrener Partner als Betreuungsträger der Wohnanlage gefunden werden, der eine flexible, auf die Bedürfnisse des Einzelnen angepasste Betreuung anbieten kann. Die Leistungen sollten sich hierbei in Grund- und in Wahlleistungen aufteilen, um evtl. später notwendige Leistungen hinzu nehmen zu können.

Die Einrichtung einer zentralen Begegnungsstätte mit der Organisation eines vielfältigen Programmes zur Förderung der Gemeinschaft sollte neben einer funktionierenden Infrastruktur selbstverständlich sein für eine funktionierende Seniorenwohnanlage.

Die Einrichtung von kleinen Pflegestationen im Bereich der Kurz- und Langzeitpflege können das Angebot dieser Seniorenzentren abrunden und ermöglichen den Bewohnern im Falle einer kurz- oder langfristigen Pflegebedürftigkeit in ihren gewohnten Umgebungen zu verbleiben. Dort sollte auch auf Bedürfnisse altersbedingter Krankheitsbilder (Demenz) eingegangen werden können.

Ziel einer betreuten Seniorenwohnanlage sollte es grundsätzlich sein, den Bewohner ein hohes Maß an Selbständigkeit innerhalb der gewohnten Umgebung zu ermöglichen. Für den wie auch immer gearteten Notfall muss schnell und zuverlässig Hilfe zur Verfügung sein.

Natascha Hoffmann

1. Prokuristin

FRANK Gruppe

//s. Unternehmensprofil S. 97

FON 0431. 70 697 0

MAIL info@frankkiel.de

// PROFESSOREN



ERBSENZÄHLER ODER INTERNAL CONSULTANT? – ENTWICKLUNG DES AUFGABENSPEKTRUMS EINES CONTROLLERS

von PROF. DR. UTE VANINI

70

1. Einführung

Controlling ist eine betriebswirtschaftliche Disziplin, die aus der betrieblichen Praxis Eingang in die Forschung und Lehre deutscher Hochschule gefunden hat. Vielfach wird Controlling mit Kontrolle gleichgesetzt und erhält damit für viele Praktiker einen negativen Beigeschmack. Controller werden als „Erbsenzähler“, „Zahlenknechte“ und „Sparkommissare“ betitelt. Andererseits gilt der Job des Controllers als krisenresistent. Zudem suchen immer mehr Unternehmen aber auch Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen in Stellenanzeigen nach „ihrem“ Controller.

Doch was ist Controlling eigentlich? Und: Was machen Controller in der Praxis? Wie hat sich das Berufsfeld eines Controllers in den letzten Jahren entwickelt? Welche fachlichen und persönlichen Qualifikationen muss ein Controller heute aufweisen? Auf der Grundlage ausgewählter Studien und Gesprächen mit Unternehmensvertretern sucht der vorliegende Beitrag nach Antworten auf die gestellten Fragen und gibt einen Einblick in die Arbeit des Instituts für Controlling der Fachhochschule Kiel.

2. Entwicklungen des Aufgabenspektrums eines Controllers

Die Frage nach den Praxisaufgaben eines Controllers lässt sich auf der Grundlage einer Analyse von einschlägigen Stellenanzeigen sowie durch die Befragung von Controllern selbst beantworten. Im Rahmen einer studentischen Arbeit am Institut für Controlling wurden 2006 100

Stellenanzeigen in nationalen Tageszeitungen analysiert und mit den Ergebnissen bisher vorgelegter Studien verglichen. Folgende Trends lassen sich beobachten:

1. Der neue Controller:

Vom Zahlenknecht zum Management Consultant

Ursprünglich entstand Controlling als Weiterentwicklung des betrieblichen Rechnungswesens, dessen Aussagekraft aufgrund des Vergangenheits- und Stichtagsbezugs sowie des Verzichts auf kalkulatorische Kosten- und Erfolgsbestandteile von vielen Führungskräften als unzureichend empfunden wurde. Klassischerweise gehören daher zu den Aufgaben eines Controllers die Durchführung der Kostenrechnung, das Mitwirken bei der operativen und strategischen Unternehmensplanung, der Aufbau eines aussagefähigen Berichtswesens, das laufende Reporting und die Erarbeitung von Entscheidungsgrundlagen für das Management. Früher beschränkte sich der Controller auf die bloße Durchführung der relevanten Rechnungen. Allerdings führte die zunehmende Komplexität der betrieblichen Fragestellungen und Probleme und damit der vom Controller eingesetzten Instrumente zu Verständnis- und Akzeptanzprobleme seitens des Managements. Das Image des Zahlenknechts entstand. Der moderne Controller versteht sich dagegen als Methodenlieferant zur Lösung komplexer betriebswirtschaftlicher Probleme, wie z.B. bei Fragen der Standortverlagerungen, der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit von Innovationen u.a., sowie als Berater und Sparringspartner der Unternehmensführung. Bedingt durch die zunehmende IT-Unterstützung steht nicht mehr die mehr oder weniger manuelle Durchführung komplexer Berechnungen („number crunching“) im Vordergrund der Controllertätigkeit sondern die intensive Diskussion entscheidungsrelevanter Aspekte mit dem Management.

2. Der neue Controller:

Generalist mit der Tendenz zur Spezialisierung

Den klassischen Controller als betriebswirtschaftliches „Mädchen für alles“ gibt es heute allenfalls noch in kleinen und mittelständischen Unternehmen. In den von uns analysierten Stellenanzeigen

werden – aufbauend auf einer breiten grundlegenden betriebswirtschaftlichen Ausbildung in den Bereichen Rechnungswesen und Finanzen – Spezialcontroller wie z.B. Projekt- und Termincontroller, Risikocontroller, Konzern- und Regionalcontroller, Vertriebs-, Produktions-, Investitions-, FuE- und IT-Controller u.v.a. gesucht. Controlling hat zudem auch im Non-Profit-Bereich Einzug gehalten. Aufgrund des zunehmenden Kostendrucks suchen beispielsweise Krankenhäuser Medizincontroller, Wohlfahrtsverbände Kostencontroller, sogar die Kirchen und die öffentliche Verwaltung tauchen als potenzielle Arbeitgeber von Controllern in Stellenanzeigen auf. Aufgrund der speziellen Managementproblematik in Non-Profit-Organisationen werden auch hier sehr spezifische Controllingkenntnisse benötigt.

3. Der neue Controller:

Kommunikator und Teampayer

Standen früher in den Stellenanzeigen analytische Fähigkeiten und Rechnungswesen- sowie IT-Kenntnisse im Vordergrund, so stellen diese Kompetenzen mittlerweile Basisanforderungen an jeden Controller dar. Zunehmend gewinnen auch für den analytischen Controller Soft Skills, wie Kommunikations-, Präsentations- und Teamfähigkeit an Bedeutung, da die komplexen Controlling-Instrumente erklärungsbedürftig sind und die Ergebnisse der Controllinganalysen dem Management vermittelt werden müssen. Aufgrund der starken Spezialisierung durch die Vielfältigkeit des Aufgabengebietes entwickelt sich der Controller außerdem zunehmend vom Einzelkämpfer zum Teampayer.

3. Auswirkungen auf die Arbeit des Instituts für Controlling an der Fachhochschule Kiel

Welche Auswirkungen hat nun die Veränderung des Berufsbilds eines Controllers auf die Arbeit des Instituts für Controlling an der FH Kiel? Nach einer fundierten grundlegenden betriebswirtschaftlichen Ausbildung in den Bereichen Bilanzierung, Finanzen und Controlling besteht für die Studenten am Fachbereich Wirtschaft die Möglichkeit einen Controlling-Schwerpunkt zu belegen. Innerhalb des Controlling-

Schwerpunktes müssen von den Studenten Wahlpflichtkurse in den Bereichen Kostenrechnung, Bilanzierung, Planungsverfahren und Controlling belegt werden. Hierbei legen wir neben der Erweiterung des controllingspezifischen Fachwissens zunehmend auf die Vermittlung von Soft Skills und Methodenkompetenzen, z.B. durch die Bearbeitung und anschließende Präsentation von Excel-basierten Fallstudien durch die angehenden Controller, Wert. Zur Erhöhung des Praxisbezugs werden laufend kompetente Unternehmensvertreter in die jeweiligen Controllingveranstaltungen eingebunden und stellen sich dort der Diskussion mit Professoren und Studenten. So wurden beispielsweise in 2006 Implementierungsprobleme von Balanced Scorecards (BSC) mit dem international tätigen Pumpenhersteller Grundfos sowie Schwierigkeiten einer Deckungsbeitragsrechnung bei einem Energieversorgungsunternehmen am Beispiel der Stadtwerke Flensburg diskutiert. Im Rahmen eines sechsmonatigen **Pflichtpraktikums** können die angehenden Controller dann ihre theoretischen Kenntnisse in der Unternehmenspraxis erproben, vertiefen und kritisch hinterfragen. Während dieser Zeit werden Studierende und Unternehmen durch das Institut für Controlling begleitet. Häufig ergibt sich für den Studierenden im Anschluss an ein erfolgreiches Praktikum die Möglichkeit, eine **Abschlussarbeit** in Kooperationen mit „seinem“ oder „ihrem“ Praktikumsunternehmen zu verfassen. Im Rahmen einer solchen Abschlussarbeit analysiert der Studierende eine controlling-relevante Problemstellung und erarbeitet für das betreuende Unternehmen einen Lösungsansatz. Eine Übersicht über die Themenschwerpunkte der in 2006 betreuten Abschlussarbeiten lässt sich der nachfolgenden Abbildung entnehmen. Bemerkenswert ist auch hier die Bandbreite der bearbeiteten Fragestellungen.

PROF. DR UTE VANINI

Controlling

FON 0431. 66 38 60

MAIL info@batzlauff.de



VOM TRADITIONELLEN ARBEITSRECHT ZU NEUEN LÖSUNGEN

EINE HAFTUNGSBEWEHRTE AUFGABE
FÜR MANAGER UND BERATER

von PROF. DR. HARALD EHLERS

Nicht nur in Krisenzeiten, sondern auch wenn es in 2007 wirklich zu den geforderten deutlichen Lohnerhöhungen kommen sollte, geht es um **hausinterne Personalkostenanpassungen**. Nicht jedes Unternehmen wird die Lohnerhöhung ohne eine betriebsnahe, flexible Antwort schultern können.

Ob **Restrukturierungen** schnell umgesetzt werden können, welche Sanktionen bei einer selbstherrlichen Vorgehensweise drohen, ob es nicht billiger ginge und welche Alternativlösungen, ggf. **Umstrukturierungen**, abzuklären sind, sind immer wiederkehrende Fragen, die Unternehmensleitungen und Betriebsräte stellen, und die der Berater, der die Kostenseite und damit die Personalkosten des Unternehmens kennt, beantworten muss.

Gerade beim Personalkostenabbau kommt es darauf an, rechtliche und wirtschaftliche Folgen kalkulierbar zu machen. Re- und Umstrukturierungen müssen realistisch durchführbar und möglichst kostengünstig und ohne Imageverlust umsetzbar sein. Sie werden maßgeblich von den Faktoren der (zeitlichen) Planbarkeit sowie der Transaktionssicherheit bestimmt.

Reagiert man mit einem konventionellen Personalkostenabbau über Massenänderungskündigungen oder sogar Entlassungen, werden gerade die unerfahrene Geschäftsleitung und ihre nur in diese Richtung reagierenden Berater die schlechte Erfahrung machen, dass ein Personalkostenabbau ist, dass sich bei einem nicht kooperativen Betriebsrat die Realisierung des Personalabbaus durch die Verpflichtung zu Einigungs-

versuchen über einen Interessenausgleich schnell auf über ein Jahr hinauszuziehen kann, dass sie u.U. durch einen nicht zu vermeidenden Sozialplan, Nachteilsausgleichsansprüche gemäß § 113 BetrVG bei fehlerhaftem Vorgehen, die Möglichkeit des Betriebsrats zur Herbeiziehung eines Beraters gemäß §§ 80 Abs. 3, 111 BetrVG und nicht vorhersehbare Kündigungsschutzprozesse teurer als gedacht und damit für die Gesamtliquidität des Unternehmens belastend wird und dass neben einem hohen bürokratischen Aufwand (gemäß dem EuGH BB 2005, 331 rechtzeitige Einschaltung der Agentur für Arbeit, Beratung mit dem Rechtsanwalt, Gerichtsverfahren, Verhandlungstermine) unzählige „Fallstricke“ aus der **Unberechenbarkeit des Arbeitsrechts** drohen.

Nach einer gemeinsam mit der Auskunftsei Creditreform durchgeführten Umfrage bei 4 148 antwortenden kleineren und mittleren Unternehmen (fast 70 % hatten bis zu 20 Arbeitnehmer; 17,1 % bis zu 50; 6,9 % bis zu 100; 7,4 % über 100 Arbeitnehmer) im Frühjahr 2006 antworteten 3 387. Auf die Frage: Haben Sie in den letzten Jahren Personal entlassen? Antworteten 2 544 mit Ja. Auf die Frage: War der Kündigungsablauf in der Regel problemlos? Antworteten 1 531 mit Nein. Das Arbeitsrecht hat bei Unternehmern keinen guten Ruf.

Diese Unsicherheiten sind nachvollziehbar. Der Gemeinschaftskommentar zum KSchG und zu sonstigen kündigungsschutzrechtlichen Vorschriften, 7. Aufl. 2004, umfasst 3 356 Seiten. Wie problematisch der Umgang zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat geführt werden kann und wie detailreich die Streitfragen zu einzelnen Rechten des Betriebsrats sein können, zeigt der Umfang des Kommentars von Däubler/Kittner/Klebe zum BetrVG, 9. Aufl. 2004, mit 2 235 Seiten. Dabei ist zu bedenken, dass mehr als 70 % der Arbeitnehmer in Deutschland in kleineren und mittleren Betrieben tätig sind, die in der Regel nicht mit hochspezialisierten Arbeitsrechtlern besetzt sind. Aber es gibt billigere, schnellere, weniger imageschädigende Lösungen, die Manager und ihre Berater kennen und im Rahmen eines inzwischen von allen Unternehmen geforderten Risikomanagementsystems in verschiedenen Szenarien durchspielen müssen. Aus § 91 Abs. 2 AktG, der die Verpflichtung zur Einrichtung eines Risikofrüherkennungssystems für alle möglichen bestandsgefährdenden Risiken auferlegt, ist ein

Grundsatz herauszulesen, der in Zukunft nicht nur für börsennotierte Aktiengesellschaften gilt, sondern für die Geschäftsführung aller Unternehmensformen. Es handelt sich um eine grundsätzliche **Bestandssicherungsverantwortung** (Vgl. Hüffer, Kommentar zum AktG, 2004, § 91, Rn. 1, 4 und 9). Das Fehlen geeigneter Maßnahmen zum Risikomanagementsystem ist beispielsweise ein wichtiger Kündigungsgrund bei Kündigung eines Vorstandsmitglieds (LG Berlin AG 2002, 682). Der fehlende Hinweis auf diese Lösungen ist eine Verstoß gegen die **Schadensverhinderungspflicht** des Beraters (für Rechtsanwälte BGH WM 1998, 2246; für Steuerberater BGH DB 1995, 624; DStR 2006, 344). Darum sind bei vorübergehender Unterbeschäftigung wegen konjunkturellen und saisonalen Nachfragerückgangs folgende Maßnahmen alternativ zu überprüfen:

- Kurzarbeit und ein
- Betriebliches Bündnis für Arbeit.

Gerade das betriebliche Bündnis für Arbeit bietet die zeitgemäße Lösung zur schnellen Personalkostenanpassung. Es geht um den längerfristigen Strategiewechsel zu „anders, i. d. R. billiger, länger und flexibler beschäftigen, statt entlassen“.

Darum sind bei einem nicht zu vermeidenden Personalabbau folgende Gestaltungen alternativ zu überprüfen:

- Auflösungsverträge mit Abfindungen
- Outsourcing/Übertragung von Unternehmensbereichen
- Einsatz von Transfer-/Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften.

Da nach dem Urteil des BSG v. 18. 12. 03 Auflösungsverträge rechtlich nicht unproblematisch sind, Outsourcing zu häufig nicht gesehenen arbeitsrechtlichen Problemen führt, ist die Transfergesellschaft die zeitgemäßere Lösung. Wenn es gelingt, die von Kündigungen betroffenen Arbeitnehmer zu überzeugen, statt gekündigt zu werden, in eine Transfergesellschaft zu wechseln, handelt es sich im Ergebnis um die einfachste, schnellste, rechtssicherste und damit billigste Lösung eines erforderlichen Personalabbaus.

Die Entwicklung geht damit zu einem betriebsnahen, kollektivrechtlichen Aushandeln der Regelungen der Arbeitsbedingungen. Ziel muss

es sein, dass alle Arbeitnehmer einer Belegschaft ihren Beitrag zur Sanierung oder Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit übernehmen. Es darf keine „Trittbrettfahrer“ geben. Das würde u.U. sogar den Betriebsfrieden gefährden. Nur das gemeinsame „Schultern“ und die Beschränkung auf das notwendige Maß sind der Boden für eine konfliktfreiere Lösung.

Diese Überzeugungsarbeit hat neben der rechtswirksamen rechtlichen Umsetzung der Arbeitgeber mit seinem Berater, das mag bei kleineren Betrieben der Steuerberater oder der für den kaufmännischen Bereich zuständige Mitarbeiter sein oder in größeren Betrieben ein anerkannter Sanierungsberater, auf einer Belegschaftsversammlung/Betriebsversammlung zu leisten. Zahlen über Umsatz-, Gewinn- bzw. Verlustentwicklung und die Beziehung zu den Personalkosten müssen glaubhaft dargestellt werden. Empirisch ist nachweisbar, dass für die Beschäftigten sichere Arbeitsplätze absolute Priorität haben und bereitwilliger Lohnkürzungen akzeptieren, wenn sich das Unternehmen im Vorfeld um die Vermeidung von der Alternative Entlassungen bemüht hat. In einem von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Projekt „Arbeit und Fairness“ wurden 3 039 Arbeitnehmer im Alter zwischen 20 und 60 Jahren jeweils etwa zur Hälfte aus West- und Ostdeutschland zur Bewertung eigener Erfahrungen zum Entlassungs- und Lohnkürzungsprozess befragt. Von der Mehrzahl der Befragten wird es als gerecht empfunden, wenn sich Unternehmen - auch auf Kosten der Arbeitnehmer - vor Verlusten schützen. Lohnkürzungen und sogar Entlassungen sind „legitim“, wenn sie nachvollziehbar wirtschaftlich unvermeidbar und Ergebnis eines gemeinsamen Engagements von Unternehmensleitung und Belegschaft sind. Anderenfalls haben diese Maßnahmen Verhaltenskonsequenzen wie verminderte Einsatzbereitschaft und eine Verschlechterung der Zusammenarbeit mit Vorgesetzten.

PROF. DR. HARALD EHLERS

Kreditsicherungs-,

FON 0431. 66 36 123

Insolvenzrecht, Wirtschafts-

MAIL harald.ehlers@fh-kiel.de

kriminalität

2. UNTERNEHMENSPROFILE

// TAX

W.ECON

Unternehmensberatung // siehe Bericht S. 14

Haselbusch 8 | 24146 Kiel

FON 0431. 80080

FAX 0431. 8008333

www.wecon-kg.de

80

W.econ ist die Antwort auf die komplexen Herausforderungen unserer Zeit. Unser Name steht für die Konzentration auf das Wesentliche: Ihren Erfolg. In mehr als 120 Jahren hat unsere persönliche, innovative und direkte Arbeitsweise uns zu dem gemacht, was wir heute sind: einer der führenden Berater zum Aufbau und zur Wahrung von Einkommen und Vermögen in Deutschland. Mit w.econ steht Ihnen das Know-how von mehr als 500 Mitarbeitern zur Verfügung.

Gemeinsam mit Ihnen entwickeln wir die besten Ergebnisse. W.econ bietet dafür das optimale Leistungsspektrum an Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung, Unternehmens-, Rechts- und Vorsorgeberatung. Denn nur wer das Ganze im Blick hat, kann Zusammenhänge erkennen und bestens beraten. Unsere Kunden profitieren davon. Jeden Tag.

Am Standort Kiel ist die w.econ Kiel Weiland-Hansen KG Partner von Unternehmern und Freiberuflern in Schleswig-Holstein.

Herr Thomas Hansen ist Steuerberater und Master of Business Administration (International Taxation). Er bietet mit seinem Team neben allen „klassischen“ Steuerberatungsleistungen auch umfassende Unterstützung in internationalen Sachverhalten und Fragen des internationalen Steuerrechts, beispielsweise bei Gründung ausländischer Tochtergesellschaften, dem internationalen Unternehmenskauf, der Ermittlung und Dokumentation von Verrechnungspreisen und der in- und ausländischen Besteuerung.

w.econ



Bestens beraten.

// LAW

BATZLAFF & PARTNER

Rechtsanwälte und Notare // siehe Bericht S. 22

Sophienblatt 11 | 24103 Kiel

FON 0431. 66 38 60

FAX 0431. 66 38 640

www.batzlaff.de

84

Wir, die Rechtsanwälte, Notare und Fachangestellten der Sozietät **Batzlaff & Partner**, gehören zu einer der ältesten Kieler Rechtsanwalts- und Notarkanzleien. Sie wurde bereits im Jahre 1926 gegründet. Heute werden alle gängigen Rechtsgebiete von unserem Leistungsspektrum umfasst. Wir verfügen daher auch über Fachanwälte auf dem Gebiet des Miet- und Wohnungseigentumsrechts, des Arbeitsrechts, des Familienrechts, des Versicherungsrechts, des Verwaltungsrechts, und des Medizinrechts.

Ein Schwerpunkt unserer Tätigkeit liegt in der Problemlösung für Unternehmen und Freiberufler. Wir beraten seit Jahren Unternehmen und Führungskräfte aus allen Wirtschaftszweigen wie Baubranche, Handel und Dienstleistungen sowie Freiberufler wie Architekten, Ingenieure und Ärzte in der Region und bundesweit.

Unser vordringliches Ziel ist es, die Vorstellungen unserer Mandanten im Rahmen einvernehmlicher Regelungen durchzusetzen. Kostspielige und langjährige Gerichtsverfahren wollen wir für unsere Mandanten vermeiden. Wenn dies nicht möglich ist, vertreten wir unsere Auftraggeber bundesweit in allen gerichtlichen, behördlichen und schiedsgerichtlichen Verfahren bis hin zur Mediation.

Wir sind derzeit mit zehn Anwälten, von denen drei das Amt des Notars ausüben, in unseren Niederlassungen Kiel und Rendsburg tätig und werden von zwanzig Fachangestellten unterstützt.



KANZLEI IM MERKURHAUS

Rechtsanwälte und Notar // siehe Bericht S. 26

Preußerstraße 1-9 | 24105 Kiel

FON 0431. 66 11 49 0

FAX 0431. 66 11 49 99

www.rae-jhh.de

Die **Kanzlei im Merkurhaus** ist ein Zusammenschluss hoch qualifizierter Rechtsanwälte. Die fünf Rechtsanwälte verfügen über nicht weniger als sechs verschiedene Fachanwaltqualifikationen im Miet- und Wohnungseigentumsrecht, Arbeitsrecht, Bau- und Architektenrecht, Familienrecht, Steuerrecht und Verwaltungsrecht. Daneben bietet die Kanzlei im Merkurhaus das klassische Notariat ebenso an wie die Mediation. Die Kanzlei versteht sich als „ausgelagerte Rechtsabteilung“ kleinerer und mittelständischer Unternehmen. Selbstverständlich betreut die Kanzlei auch Privatpersonen bei ihren individuellen Rechtsfragen. Auf die Kommunikation mit dem Mandanten wird besonderen Wert gelegt. Der Aufbau einer langfristigen und vertrauensvollen Zusammenarbeit mit unseren Mandanten und personelle Kontinuität in der anwaltlichen Betreuung ist unser Anliegen.

Unsere Tätigkeitsschwerpunkte:

Arbeitsrecht	: Inkasso, Verkehrsrecht
Architekten-/Ingenieurrecht	: Mediation, Versicherungsrecht
Baurecht	: Mietrecht, Wettbewerbsrecht
Bankrecht	: Notariat, Wohnungseigentumsrecht
Immobilienrecht	: Öffentliches Recht
Familienrecht	: Unternehmenskauf
Handels- und Gesellschaftsrecht	: Unternehmensnachfolge

DRES. RUGE PURRUCKER MAKOWSKI

Rechtsanwälte und Notare // siehe Bericht S. 30

Faulstr. 12-18 | Kehdenstr. 18-22 | 24103 Kiel

FON 0431. 97 41 60

FAX 0431. 97 41 633

www.dres-ruge.de

86

RPM ist eine alteingesessene und stetig gewachsene Kanzlei, mit Sitz in der Landeshauptstadt Kiel. Elf Rechtsanwälte und zwei Notare stellen ihre Kenntnisse und Fähigkeiten sowohl regional als auch bundesweit in den Dienst der Mandanten. Wir sind bekannt für die Qualität unserer kreativen und maßgeschneiderten Beratung. Unsere Mandanten schätzen unsere innovativen und individuellen Lösungen. Kostenbewusstes und mandantenorientiertes Handeln ist für uns eine Selbstverständlichkeit.

Für die umfassende Beratung und Vertretung im Immobilien-, Bau-, Steuer, Verwaltungs- und Versicherungsrecht stehen qualifizierte Fachanwälte und Notare zur Verfügung. Einen weiteren besonderen Schwerpunkt nehmen die Unternehmensnachfolge und das Gesellschaftsrecht ein. Durch einen als vereidigten Dolmetscher für Spanisch zugelassenen Rechtsanwalt bietet RPM kompetente Hilfe für Problemlösungen im spanischsprachigen Raum an. Besondere Kompetenzen liegen zudem in den Bereichen Arbeits-, Erb- und Familienrecht.

// FINANCE

ECK & OBERG

//siehe Bericht S. 36

Schwedendamm 16 | 24143 Kiel

FON 0431. 57 098 30

FAX 0431. 57 098 31

www.eck-oberg.com

Die **ECK & OBERG GmbH & CO. KG** ist ein Familienunternehmen, das private und gewerbliche Kunden umfassend in allen Finanz- und Vermögensangelegenheiten unabhängig berät. Geschäftsführende Gesellschafter sind Immobilienkaufmann Christian Eck, Rosemarie Eck und Dipl.-Kfm. Markus Oberg CFEP. Der Hauptsitz des Unternehmens ist Kiel. Weitere Niederlassungen bestehen in Hamburg und Bremen.

Eck & Oberg bietet Ihnen entscheidende Vorteile bei folgenden Themen:

Projekt- & Immobilienfinanzierung:

Wir konzipieren individuelle Finanzierungskonzepte unter Ausnutzung der günstigsten Konditionen unserer 18 eigenen Bankpartner und der Einbindung von Fördergeldern. Unser Exklusiv-Service übernimmt für Sie die komplette Finanzierungsabwicklung inklusive der Beantragung aller Fördermittel und der Korrespondenz mit allen Behörden und Ämtern, so dass eine reibungslose und ganzheitliche Abwicklung gewährleistet ist.

Vorsorge- und Risikomanagement:

Wir konzipieren für Sie und Ihr Unternehmen individuelle Absicherungskonzepte in Bezug auf Personen, Sachgüter und Haftpflicht- und Rechtsschutzrisiken und entwickeln zudem einfach umsetzbare Vorsorgemodelle unter Ausnutzung der steuerlichen Freibeträge und gesetzlichen Förderungsmöglichkeiten.

MBG Gesellschaft für Wagniskapital Mittelständische
Beteiligungsgesellschaft Schleswig-Holstein GmbH

// siehe Bericht S. 40

Lorentzendamm 21 | 24103 Kiel

FON 0431. 66 70 13 586

FAX 0431. 66 70 13 590

www.mbg-sh.de

Die 1994 gegründete **MBG Schleswig-Holstein** ist eine Beteiligungsgesellschaft. Sie hat die Aufgabe, die oft schwache Eigenkapitalbasis mittelständischer Unternehmen in Schleswig-Holstein durch Beteiligungskapital zu stärken. Dabei setzt die MBG SH überwiegend sog. typisch stille Beteiligungen ein, die als wirtschaftliches Eigenkapital i.d.R. die Bonität der Unternehmen bei den Banken verbessern, dem Unternehmer aber die volle unternehmerische Kontrolle und Handlungsfreiheit belassen. Die MBG SH unterstützt kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sowie Existenzgründer, um deren Wachstumspotenziale besser zu nutzen und die Wirtschaftsstruktur Schleswig-Holsteins zu verbessern. Das Beteiligungskapital wird in einer Bandbreite von TEuro 50 bis Euro 1 Mio. investiert und dann in den Unternehmen u.a. für Investitionen, Forschung & Entwicklung sowie Anteils- und Unternehmenskäufe eingesetzt.

Die Gesellschafter der MBG SH kommen aus der schleswig-holsteinischen Kredit- und Versicherungswirtschaft. Als Partner der Banken und Sparkassen im Lande nimmt sie ihre Aufgaben wettbewerbsneutral wahr.

Aktuell betreut die MBG SH mit ihren 14 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ca. 250 Unternehmen und ein Beteiligungsportfolio von rd. 75 Mio. Euro.

BÜRGSCHAFTSBANK Schleswig-Holstein GmbH

// siehe Bericht S. 44

Lorentzendam 22 | 24103 Kiel

FON 0431. 59 38 0

FAX 0431. 59 38 160

www.bb-sh.com

90

Die **Bürgschaftsbank Schleswig-Holstein** ist eine Selbsthilfeeinrichtung der mittelständischen Wirtschaft, deren Träger das Land Schleswig-Holstein, die Kreditinstitute, Kammern und Wirtschaftsverbände sind.

Fundament unserer Förderarbeit ist die Überzeugung, dass Innovation und Qualitätswettbewerb die wesentlichen Erfolgsfaktoren leistungsfähiger Unternehmen sind. Wir wollen frühzeitig und gezielt gute Ideen von mittelständischen Unternehmern, Freiberuflern und Existenzgründern mit Sitz in Schleswig-Holstein entwickeln und verwirklichen. Dabei suchen wir gemeinsam mit den jeweils beteiligten Hausbanken nach den bestmöglichen Finanzierungskonzepten.

Wir fördern, wenn der Kapitalbedarf die Absicherungsmöglichkeiten deutlich übersteigt. Mit unseren Ausfallbürgschaften (max. 80 %) für Kredite aller Art bieten wir die erforderliche Sicherheit. Unsere Bürgschaften sind flexibel – wir können uns hinsichtlich Art, Höhe, Verwendung und Laufzeit des Kredites maßgeschneidert anpassen. Branchen übergreifend unterstützen wir Sie beim Ausbau Ihrer unternehmerischen Initiative. Überzeugen Sie uns von der Rentabilität Ihrer Idee; wir bürgen für Sie.

Im Bewilligungsfall werden im Standardprogramm 1 % einmalige Bearbeitungsgebühren auf den beantragten Bürgschaftsbetrag sowie jährlich 1% auf die Bürgschaft als laufende Provision erhoben.

INVESTITIONSBANK

// siehe Bericht S. 48

Fleethörn 29-31 | 24103 Kiel

FON 0431. 99 05 0

FAX 0431. 99 05 33 83

www.ib-sh.de

91

Die **Investitionsbank Schleswig-Holstein** (IB) ist das zentrale Förderinstitut des Landes Schleswig-Holstein. Unsere Beraterinnen und Berater finden Sie an vielen Standorten in ganz Schleswig-Holstein.

Die Aktivitäten der IB gliedern sich in die Bereiche **Wirtschaft** (Finanzierung von Existenzgründern, kleinen und mittelständischen Unternehmen sowie landwirtschaftlichen Betrieben), **Immobilien** (Finanzierungslösungen für selbst genutzten Wohnraum und den Mietwohnungsbau) und **Kommunen** (Beratung und Förderung für komplexe kommunale Projekte).

Darüber hinaus gibt es weitere Angebote, wie z.B. durch das Euro Info Center in Kiel, die Energieagentur oder das Projektmanagement. Mit rd. 410 Mitarbeitern und derzeit ca. 50 Beratungs- und Finanzierungsprogrammen sowie mit einer Bilanzsumme von rd. 11 Mrd. Euro und einem Neugeschäftsvolumen von rd. 1,7 Mrd. Euro (in 2006) ist die IB ein zuverlässiger Partner für die Finanzierung und Förderung öffentlicher und privater Investitionsvorhaben in unserem Land.

ASU BJU

// siehe Bericht S. 50

Reichstraße 17 | 14052 Berlin

FON 030. 300650

FAX 030. 30065390

www.asu.de | www.bju.de

Die Familienunternehmer – ASU sind die starke Stimme des Unternehmertums in Deutschland. Als politische Interessenvertretung der Familienunternehmer haben wir uns in den vergangenen sechs Jahrzehnten zu einem anerkannten und gefragten Ratgeber der Politik sowie zu einem bedeutenden Unternehmernetzwerk entwickelt.

Der Bundesverband Junger Unternehmer (BJU) ist als „Tochterverband“ das einzige Forum für junge Familien- und Eigentümerunternehmer bis 40 Jahre in Deutschland.

Gemeinsam handeln wir gemäß unseren Maximen Freiheit, Eigentum, Verantwortung und Wettbewerb. Dieses Wertegerüst macht uns zum idealen Botschafter der Sozialen Marktwirtschaft. Um die überwältigende Stärke und Bedeutung der Familienunternehmen in Deutschland zu erhalten, bedarf es der Sicherung unternehmerischer Freiheit, des Wettbewerbs und stabiler Rahmenbedingungen. Deshalb vertreten wir konsequent unsere Ansichten zu allen relevanten Fragen der Wirtschafts- und Finanzpolitik sowie der Sozial- und Wettbewerbspolitik gegenüber Regierung, Parlament, Verwaltung und Öffentlichkeit.

Vor Ort sind „Die Familienunternehmer – ASU“ und der „BJU“ in fünfzig Regionalkreisen aktiv. Dieses Netzwerk erfolgreicher Familienunternehmer bietet eine ideale Plattform für einen offenen Erfahrungsaustausch und politisches Engagement auf regionaler Ebene.

// REAL ESTATE

HANS SCHÜTT IMMOBILIEN

Immobilien / siehe Bericht S. 54
Kleiner Kuhberg 2-6 | 24114 Kiel
FON 0431. 90 69 0
FAX 0431. 90 69 69
www.schuett.de

94

Über 7 Jahrzehnte Erfolg

Hans Schütt Immobilien in Kiel ist Ansprechpartner für alle Immobilien-Fragen. Vergangene Jahrzehnte gaben uns das Wissen und die Fähigkeiten, die uns erlauben im Markt zu wachsen. Wir sind ein Team, das Ihnen zuhört. Wir wissen, wie man zusammen arbeitet, hart arbeitet und mit Ihnen gemeinsam den Erfolg effizienter Arbeit genießt. Ihre Bedürfnisse finden offene Ohren und Türen. Herzlich willkommen! Wir machen Ihre Hausaufgaben.

Angebot und Nachfrage verknüpfen

Wir führen Interessen von Verkäufer und Käufer für beide nutzbringend zusammen. Unsere Kunden empfehlen uns als neutralen, ehrlichen Makler. Traditionelle Kaufmannstugenden und moderne Betriebsmedien führen zum gemeinsamen Erfolg.

Immobilien-Verkauf | Vermietung | Verwaltung | Nutzungsoptimierung
| Liegenschaftsbewertung

Effektiv und komplett

Umfassender Service für: Miethäuser, Wohn- und Geschäftshäuser, Gewerbeimmobilien, Wohnungseigentums-Anlagen



Hans Schütt

Wir machen Ihre Hausaufgaben

HAUS & GRUND

Eigentümerschutzgemeinschaft // siehe Bericht S. 58

Sophienblatt 3 | 24103 Kiel

FON 0431. 66 36 123

FAX 0431. 23 45 180

www.haus-und-grund-kiel.de

Als Eigentümerschutz-Gemeinschaft **Haus&Grund** möchten wir, dass unsere Mitglieder etwas davon haben, dass sie was haben. Deshalb engagieren wir uns für das private Haus-, Wohnungs- und Grundeigentum und nehmen mit gezielter Interessenvertretung Einfluss auf die öffentliche Hand. Unser Standpunkt ist eindeutig: Privates Eigentum ist das Fundament jeder freiheitlichen Gesellschaft! Wir bekennen uns zu diesem Wert und für die Interessen unserer Mitglieder. Knapp über 10.000 private Haus-, Wohnungs- und Grundeigentümer sind Mitglied in unserer starken Gemeinschaft und machen uns zu einem anerkannten Gesprächspartner in allen Fragen der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft. Unsere Mitglieder sind grundverschieden: Selbst nutzende Haus- und Wohnungseigentümer, Vermieter sowie Kauf- und Bauwillige. Durch unsere individuellen Service- und Beratungsangebote zahlt sich die Mitgliedschaft für jeden aus. Unsere Tochtergesellschaft – die Hausverwaltung des Kieler Grundeigentümergebietes GmbH – betreut rund 9.000 Wohn- und Gewerbeeinheiten in Kiel und ganz Schleswig-Holstein. Das Leistungsprofil umfasst Miet- und Wohnungseigentumsverwaltung, Instandhaltung sowie Bewertung und Verkauf. Deshalb ist Eigentum der beste Grund für Ihre Mitgliedschaft. Stärken Sie unsere Meinungsmacht, damit die Freude am Eigentum erhalten bleibt.



MANFRED NISSEN GMBH

Baugeschäft // siehe Bericht S. 62
Felder Strasse 21 24796 Bredenbek
FON 04334.18 34 800
FAX 04334.18 34 810
www.nissen-haeuser.de

96

Seit Juni 1988 baut **Nissen-Häuser** Ein- und Mehrfamilienhäuser, Doppel- und Reihenhäuser, Garagen, aber auch landwirtschaftliche Bauten und Hallen im nördlichen Schleswig-Holstein – ganz individuell nach den Wünschen seiner Kunden. Damals gründete Manfred Nissen das Unternehmen mit seiner Frau und zwei Gesellen in Behrendorf bei Viöl. Gute Qualität, persönliche Betreuung, innovative Technik und viele zufriedene Kunden ließen das Unternehmen kontinuierlich wachsen. Mittlerweile besteht die Firma aus 25 eigenen Mitarbeitern und ausgesuchten vertrauensvollen Partnerfirmen, die Hand in Hand arbeiten. Als eingespieltes Team bauen sie durchschnittlich 30 Häuser im Jahr und kennen die Sorgen und Wünsche ihrer Bauherren. Beratung, Planung und Ausführung aus einer Hand - gemeinsam erarbeiten sie Lösungen, um ihr Eigenheim ganz nach ihren Vorstellungen stressfrei und zu sicheren Eckdaten und Terminen zu realisieren.

FRANK Heimbau Kiel GmbH

Baugeschäft //siehe Bericht S. 66

Schwedendamm 16 | 24143 Kiel

FON 0431. 706 97

FAX 0431. 706 97 258

www.frankgruppe.de

97

Die **FRANK Gruppe** wird in dritter und in vierter Generation als Familienunternehmen von Herrn Hans-Jürgen Schauenburg und seinem Sohn Marc Schauenburg geführt. Aus dem jungen Unternehmen FRANK von 1925 entwickelte sich eine stabile Firmengruppe mit mehreren Tochterunternehmen, die sich in genau definierten Bereichen mit den Schwerpunkten Wohnungsneubau, Grundstücksentwicklung, Wohnungsverwaltung und Facility Management erfolgreich behaupten.

Die **FRANK HEIMBAU KIEL** sowie die FRANK IMMOBILIEN MANAGEMENT und die Siedlungsbaugesellschaft Hermann und Paul FRANK mbH & Co KG sind den Kielern seit vielen Jahren durch den Neubau und die Verwaltung von mehreren tausend Wohnungen in Kiel und Umgebung bekannt. So sind unter anderem in den letzten Jahren in der Mercatorwiese, der Holstenbrauerei und im Gustav-Schatz-Hof Miet- und Eigentumswohnungen entstanden. In exponierten innerstädtischen Quartieren sind weitere Eigentumsmaßnahmen in Vorbereitung. Ein weiterer Schwerpunkt wird in den nächsten Jahren der Bau von drei Seniorenzentren im Rahmen des betreuten Wohnens mit innovativen und klassischen Wohnformen in Reinfeld, Bargteheide und Pinneberg sein. Zu den in den letzten Jahren bereits entstandenen ca. 800 Wohneinheiten des betreuten Wohnens kommen durch den Neubau ca. 340 Einheiten hinzu.

3. AUTORENVERZEICHNIS

Herr Dr. Patrick Adenauer	: ASU BJU	50
Herr Sönke Bergemann	: Haus & Grund	58
Herr Harald Bock	: Bürgschaftsbank Kiel	44
Herr Tjark Ture Dierks	: ttp Thyen, Theilen & Partner AG	18
Herr Prof. Dr. Harald Ehlers	: FH Kiel	74
Herr Ingo Fuchs	: Bürgschaftsbank Kiel	44
Herr Thomas Hansen	: W.econ	14
Herr Carsten Hepp	: Manfred Nissen GmbH	62
Herr Sven Hoepner	: Kanzlei im Merkurhaus	26
Frau Natascha Hoffmann	: Frank Gruppe	66
Herr Bernd Hollstein	: Hans Schütt Immobilien	54
Herr Ingo Fuchs	: Bürgschaftsbank Kiel	44
Herr Wolfgang Makowski	: Dres. Ruge Purrucker Makowski	30
Herr Manfred Morwinski	: Investitionsbank SH	48
Herr Markus Oberg	: Eck & Oberg	36
Herr Dr. Manfred Pimat	: Batzlaff & Partner GbR	22
Herr Dr. Gerd-Rüdiger Steffen	: MBG Schleswig-Holstein	40
Frau Prof. Dr. Ute Vanini	: FH Kiel	70

4. UNTERNEHMENSVERZEICHNIS

ASU BJU	50
Batzlaff & Partner GbR	22
Bürgschaftsbank Kiel	44
Eck & Oberg	36
Frank Heimbau Kiel GmbH	66
Haus & Grund	58
Investitionsbank SH	48
Kanzlei im Merkurhaus	26
MBG Schleswig-Holstein	40
Manfred Nissen GmbH	62
Dres. Ruge Purrucker Makowski	30
Hans Schütt Immobilien	54
ttp Thyen, Theilen & Partner AG	18
W.econ	14