

## Szenario 1: Wirtschaftliche Kompetenz

### 1. Einführung

Die Übung soll zeigen, wie wichtig das Verständnis wirtschaftlicher Zusammenhänge ist, um im jeweiligen Kontext richtige – auch juristische – Ratschläge zu formulieren. In der Übung sind mindestens zwei (juristische? ökonomische? - das müssen die Teilnehmer selbst erkennen) Probleme enthalten, die identifiziert werden sollten. Auf der anderen Seite sollten die Juristen nur so viele Hürden aufstellen, wie nötig - eine pauschale Verhinderung der Arbeit von Fachbereichen ist niemals das Ziel. Werden die Fälle identifiziert, kann dem Fachbereich optimal geholfen werden. Dafür ist aber das Verständnis der relevanten Zusammenhänge im betroffenen Vorgang notwendig.

### 2. Beschreibung

Das Dienstleistungs- und Beratungsunternehmen A (eine GmbH), das Projekte im Bereich erneuerbarer Energien für etablierte Unternehmen und Konzerne aus der Energiebranche als Dienstleistung realisiert, expandiert auf seinem Markt – sowohl horizontal wie auch vertikal. Aktuell soll eine Erweiterung der Angebotspalette auf Leistungen, die bisher eingekauft werden mussten (Planung von kleinen Kraftwerken), in der Weise erfolgen, dass das Unternehmen B (das derartige Leistungen anbietet, ebenfalls eine GmbH) zu 100 % übernommen werden soll.

In Bezug auf das zu erwerbende Unternehmen sind folgende Eckdaten bekannt:

- Eigenkapitalrendite von 20 %,
- Gewinn in Höhe von ca. 1 Mio. EUR p. a. in den letzten 3 Jahren,
- Umsatz in Höhe von ca. 15 Mio. EUR p. a. im gleichen Zeitraum,
- davon Umsatz mit den wichtigsten Kunden (*key accounts*) i. H. v. 12 Mio. EUR p. a.; im Prinzip handelt es sich dabei um **einen** wichtigen Kunden - das Unternehmen C, welches zugleich ein direkter Wettbewerber von A ist und mit dem seit einigen Jahren ca. 75 % des Umsatzes generiert werden,
- Finanzierungsstruktur zu 80 % mit Fremdkapital und zu 20 % mit Eigenkapital, wodurch die hohe EK-Rendite erzielt werden kann.

Zugleich ist allerdings ein geringfügiger Liquiditätsengpass feststellbar, weshalb das Unternehmen B eine zusätzliche Ausstattung mit Kapital in Höhe von 2 Mio. EUR benötigt. Dennoch verlangt der bisherige Eigentümer - ein privater Investor - einen recht hohen Preis (ca. 10 Mio. EUR, der sich aber im Anlagevermögen überhaupt nicht widerspiegelt), den er mit der hohen Rentabilität des Unternehmens begründet.

### 3. Beteiligte

- *die Geschäftsführung* kann das Projekt mittragen, sofern die zuständigen Abteilungen ein schlüssiges Übernahmekonzept vorlegen; die Geschäftsführung ist in diesem Fall allerdings insgesamt aus unbekanntem Gründen skeptisch;

- *der zuständige Abteilungsleiter* (Rolle 2) möchte das Projekt unbedingt realisieren; er sieht darin eine große Chance für das Unternehmen A, den Markt zu erweitern und den Konzernumsatz deutlich zu steigern; darüber hinaus wären direkt bei A durch den Erwerb künftig mehr Projekte ohne externe Hilfe möglich; nicht zu verkennen ist der Umstand, dass mit der Übernahme auch in gewissem Umfang die Wettbewerber kontrolliert werden

könnten - so zumindest seine Ansicht; das Unternehmen B realisiert schließlich auch Aufträge für die Konkurrenz;

- *die internen Juristen* (Rolle 1) sollen das Projekt begleiten; da die Geschäftsführung skeptisch ist, bittet die zuständige Abteilung Juristen um Unterstützung bei der Prüfung der Frage, inwiefern das Übernahmekonzept aus rechtlicher Sicht haltbar ist; es geht in erster Linie um die Prüfung der Stichhaltigkeit der Verträge, die das Unternehmen B mit seinem größten Kunden C seit einigen Jahren hat.

### c. Rolle 1: Jurist(en)

Die Durchsicht der vorgelegten Unterlagen hat ergeben, dass die Schilderung des Abteilungsleiters zutreffend ist. Ferner ist festzustellen:

- die Laufzeit der Verträge mit dem größten Kunden kann in den kommenden 2-3 Jahren nicht verändert werden, weil sie vor einiger Zeit mit einer festen Laufzeit von insgesamt 5 Jahren abgeschlossen wurden; dies folgt allerdings nur aus den vorgelegten Fragmenten der Vertragsurkunden; es wurden nicht alle Klauseln vorgelegt;
- die Bücher des Unternehmens sind an sich einwandfrei, auch wenn die Liquidität in letzter Zeit immer wieder problematisch war und deshalb Gespräche mit Banken geführt werden mussten; es konnte bisher immer eine Finanzierung gesichert werden;
- das der Geschäftsführung und den Juristen vorgelegte Übernahmekonzept und die Kalkulation der Investition gehen davon aus, dass sich der Umsatz des Unternehmens in den nächsten 5 Jahren nicht verändert und die Finanzierungsstruktur gleich bleibt - die bisherige Lage wird diesbezüglich fortgeschrieben; trotz einiger Chancen für Umsatzsteigerung wird der Umsatz in den Berechnungen dennoch auf gleichem Niveau belassen;
- unter Zugrundelegung dieser Zahlen erfüllt die Investition die im Unternehmen A üblichen Renditeanforderungen knapp, wäre also aus Sicht der Geschäftsführung zu genehmigen.

Die **Aufgabe der Juristen** im Unternehmen A besteht im Allgemeinen darin, die Geschäftsführung bei Analyse von Vorhaben in juristischer Hinsicht zu unterstützen. Die Juristen sollen alle Unternehmensbereiche und Geschäftsführung bei der Arbeit unterstützen, sie sollen jedoch allgemein auch bei der Unternehmenssteuerung Impulse setzen - dies erwartet die Geschäftsführung. Aus Erfahrung wissen die Juristen, dass die Geschäftsführung nicht alle aus den Fachbereichen vorgelegten Projekte genau prüfen kann, weshalb sie immer dankbar dafür ist, wenn

- die Juristen sich hinter die Guten Ideen stellen und diese unterstützen,
- die riskanten Geschäfte erkennen und die Fachbereiche sowie die Geschäftsführung auf Risiken hinweisen.

In diesem konkreten Fall hängt das grüne Licht seitens der Geschäftsführung von den Aussagen der Juristen ab. Vor diesem Hintergrund hat der zuständige Abteilungsleiter gebeten, die Verträge zwischen B und C zu analysieren und deren Belastbarkeit zu prüfen. **Darauf hin baten die Juristen um einen Gesprächstermin.**

### d. Rolle 2: Abteilungsleiter

Wird im Gespräch vorgeführt.