

# **Wachstum im Mittelstand – Internationalisierung/ Wachstumsfinanzierung**

## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Internationalisierung



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

Innereuropäischer Rechtsverkehr



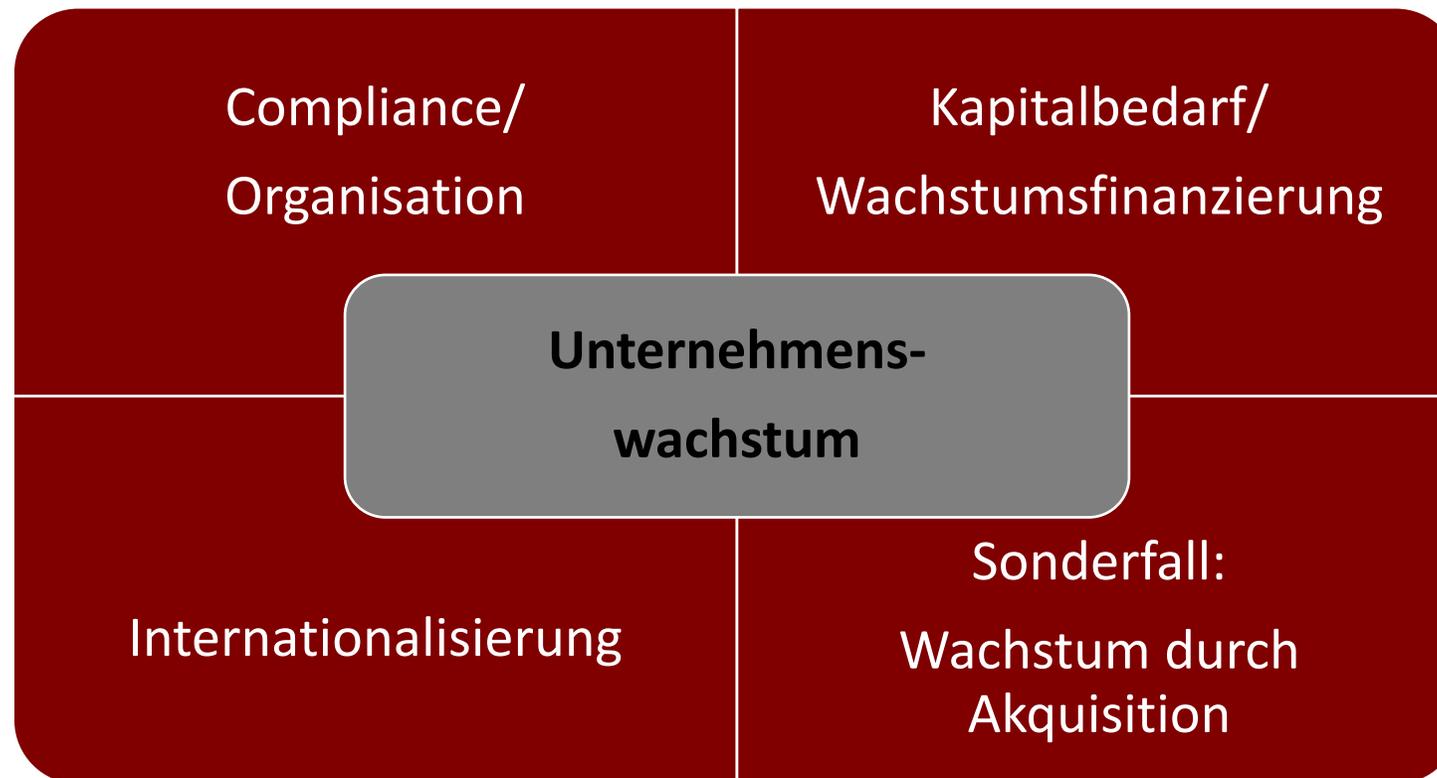
## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Interkontinentaler Rechtsverkehr



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

„Legal Pitfalls“



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Internationalisierung

#### Projekt:

Wachstumsbegleitung durch Internationalisierung, um in den nächsten 3 Jahren den Umsatz zu verdoppeln!

#### Herausforderungen:

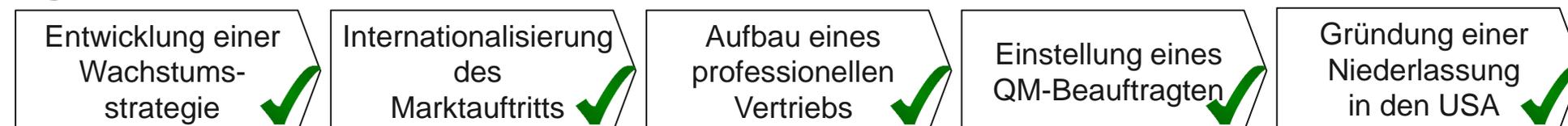
- Ein Teil der Gesellschafter steht der Internationalisierung skeptisch gegenüber und möchte eher auf dem deutschen Markt konsolidieren
- Präsentationsunterlagen auf Englisch liegen nicht vor und ein professioneller Internetauftritt ist nicht vorhanden
- Der Marktangang von Neukunden obliegt dem Geschäftsführer, dem als Ingenieur das vertriebliche Knowhow fehlt
- Die Zertifizierungen für die ausländischen Märkte sind weder vorhanden noch bekannt
- Kenntnisse über internationale Vertragswerke sowie Zollvorschriften liegen nicht vor

#### Modellmotoren herstellende GmbH

Herstellung und Vertrieb von Modellmotoren

<b>Sektor</b>	Aviation
<b>Bereich</b>	Motorenbau
<b>Umsatz</b>	ca. 5 Mio. €
<b>Mitarbeiter</b>	35

#### Ergebnisse:



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Einführung einer zweiten Führungsebene

#### Projekt:

Entlastung des geschäftsführenden Gesellschafters, um seine vertrieblichen Stärken besser für das Unternehmen zu nutzen!

#### Herausforderungen:

- Der geschäftsführende Gesellschafter ist für alles im Unternehmen zuständig
- Gleichzeitig ist die Gesundheit des geschäftsführenden Gesellschafters stark angeschlagen
- Entscheidungen werden „aus dem Bauch“ getroffen, ohne quantifizierbare Größen heranzuziehen
- Eine zweite Führungsebene zur Entlastung des geschäftsführenden Gesellschafters existiert nicht
- Stellenbeschreibungen, Prozesse, Organisationsstrukturen, Zuständigkeiten oder Unterschriftenregelungen sind nicht vorhanden

#### Mittelständische GmbH

Vertrieb von Konsumgütern und Haushaltswaren

<b>Sektor</b>	CG / Haushaltswaren
<b>Bereich</b>	Kaffee und Tee
<b>Umsatz</b>	ca. 20 Mio. €
<b>Mitarbeiter</b>	75

#### Ergebnisse:



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Reporting an einen erweiterten Gesellschafterkreis

#### Projekt:

Aufbau eines monatlichen Aufsichtsratsreportings, um den gesetzlichen Anforderungen zu entsprechen!

#### Herausforderungen:

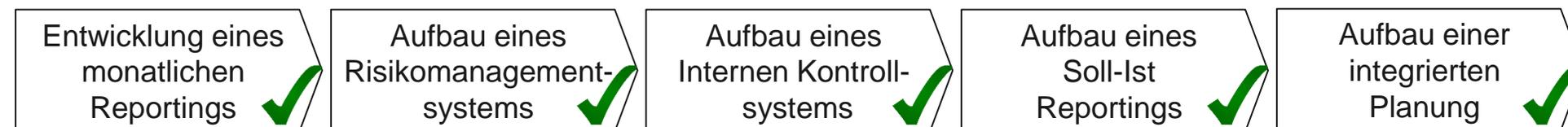
- Die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft nach der Übernahme durch einen Finanzinvestor stellt das Management vor neue Reportinganforderungen
- Das Management kennt sich weder mit Finanzinvestoren noch mit den gesetzlichen Auflagen des Aktiengesetzes aus
- Erfahrungen im Aufbau des erforderlichen Risikomanagementsystems und Internen Kontrollsystems sind nicht vorhanden
- Auch der Umgang mit dem Aufsichtsrat bzgl. der Informations- und Transparenz-erfordernisse ist nicht bekannt
- Das bisherige Controlling ist nicht in der Lage, das notwendige Reporting zu liefern

#### Mittelständische AG

Herstellung und Vertrieb von Kunststoffteilen

<b>Sektor</b>	Spritzgussunternehmen
<b>Bereich</b>	Kfz Zulieferer
<b>Umsatz</b>	ca. 50 Mio. €
<b>Mitarbeiter</b>	230

#### Ergebnisse:



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Compliance und Organisation I

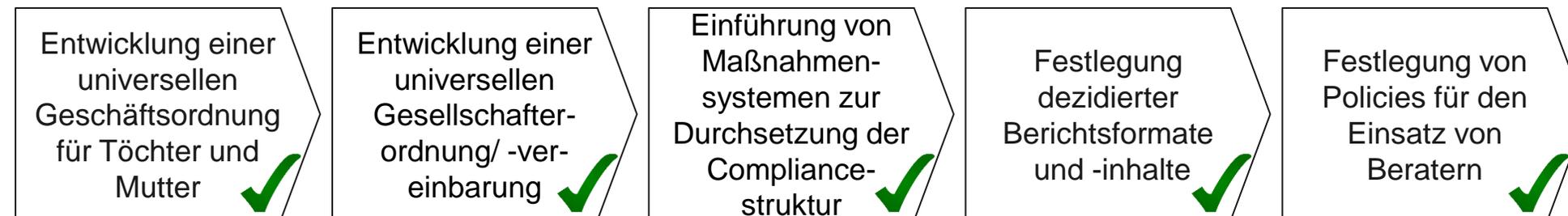
#### Projekt:

Entlastung des geschäftsführenden Gesellschafters, um seine vertrieblichen – und Management-Stärken besser auf die Steuerung der Gruppe zu fokussieren!

#### Herausforderungen:

- Keine Einbindung in die „day-to day-Entscheidungen“ der Gruppen-Gesellschaften
- Konzentration auf die Fachaufsicht und Management-Steuerung der zweiten Führungsebene
- Überblick über laufende Prozesse
- Informationen über „das Geschäft“ und etwaige Sonderprojekte

#### Ergebnisse:



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Compliance und Organisation II

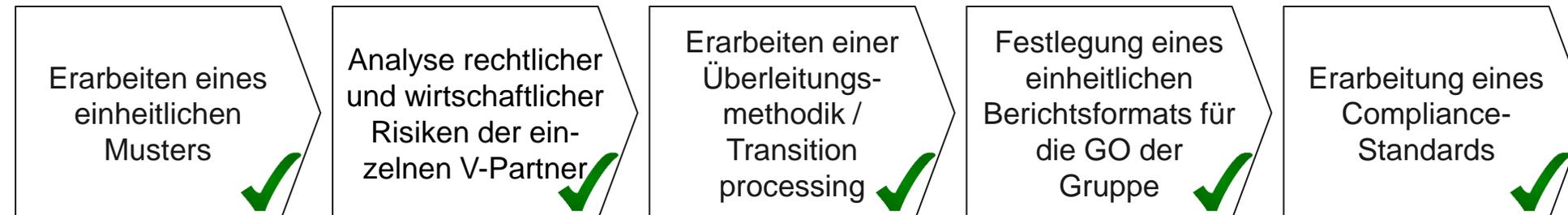
#### Projekt:

Übernahme von 60 Vertriebspartnern nach Erwerb eines Unternehmens für die Gruppe!

#### Herausforderungen:

- Vertriebsstruktur auf nationaler und internationaler Ebene zu vereinheitlichen
- Bereinigung der Vertriebspartner/ -struktur im Hinblick auf betriebswirtschaftliche und rechtlichen Kriterien
- Integration der Vertriebsstruktur in das Reporting der Gruppe
- Ermittlung und Übersicht über die Vertriebsmaßnahmen und Incentivierungen (Rabatte, Kundenbetreuung, etc.)

#### Ergebnisse:



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Internationalisierung Prinzipien I

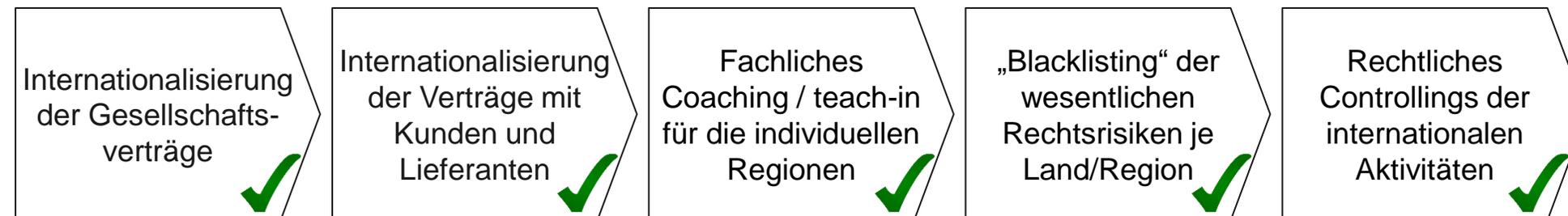
#### Projekt:

Wachstum durch Internationalisierung - Umsatzsteigerung, Kundennähe sowie Realisierung von Kostenvorteilen bei der Produktion!

#### Herausforderungen:

- Koordination und Steuerung der Gesellschaften in den unterschiedlichen Rechtsordnungen: EU, Europa sowie interkontinental
- Koordination und Steuerung der internen Rechtsbeziehungen
- Koordination und Steuerung der Rechtsbeziehungen zum Kunden
- Koordination und Steuerung der Rechtsbeziehungen zu den Lieferanten

#### Ergebnisse:



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Internationalisierung Prinzipien II

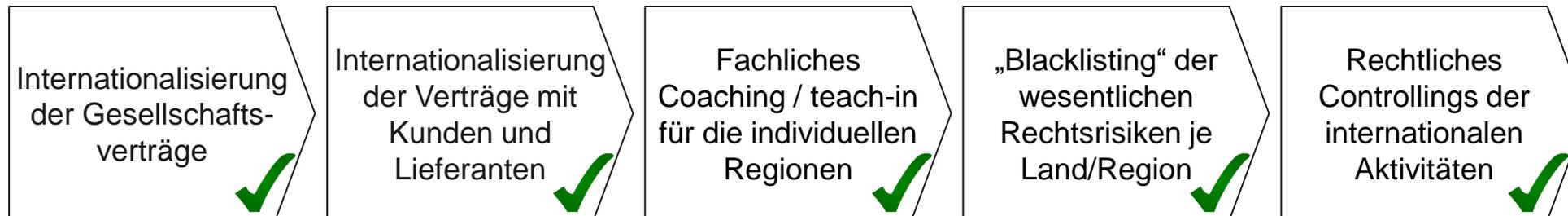
#### Projekt:

Wachstum durch Internationalisierung - Umsatzsteigerung, Kundennähe sowie Realisierung von Kostenvorteilen bei der Produktion!

#### Herausforderungen:

- Die Komplexität des Internationalen Wirtschaftsrecht liegt in der Kollision unterschiedlicher Rechtsordnungen und Rechtskulturen im Moment des Grenzübertritts
- Im Speziellen auf europäischer Ebene zu beachten waren der anglo-amerikanische, romanische, germanische und osteuropäische Rechtskreis
- Durch den niedrigen Grad der Harmonisierung und des Fehlens sozio-kultureller Gemeinsamkeiten nimmt der interkontinentale Rechtskreis eine besonders dominante Rolle ein
- Die südamerikanischen und afrikanischen Rechtsordnungen sowie der asiatische und islamische Rechtskreis

#### Ergebnisse:



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Internationalisierung Prinzipien II

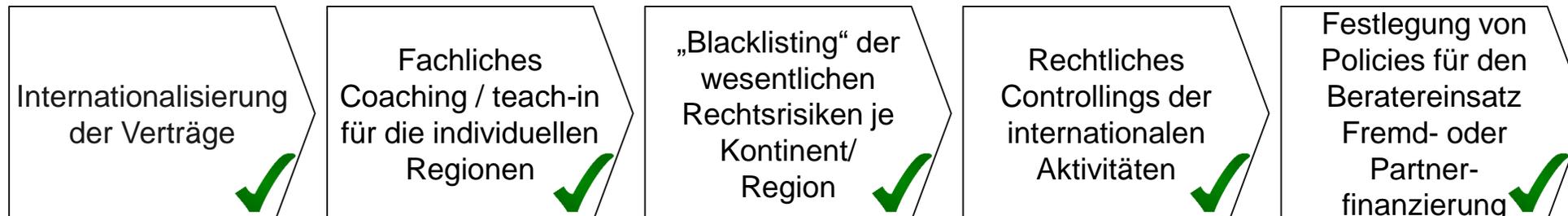
#### Projekt:

Wachstum durch Internationalisierung - Vertriebsnetz, Tochtergesellschaft sowie der Erwerb einer Drittgeseellschaft (M&A)

#### Herausforderungen:

- Koordination und Steuerung der Gesellschaften in den unterschiedlichen Rechtsordnungen
- Koordination und Steuerung der Rechtsbeziehungen intern, zu Kunden und Lieferanten in den unterschiedlichen Rechtsordnungen
- Finanzierung der Auslandsaktivitäten durch Eigenkapital, Fremdkapital oder lokale Partner

#### Ergebnisse:



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Steuerung und Management von internationaler Expansion I - Vertriebsnetzwerk

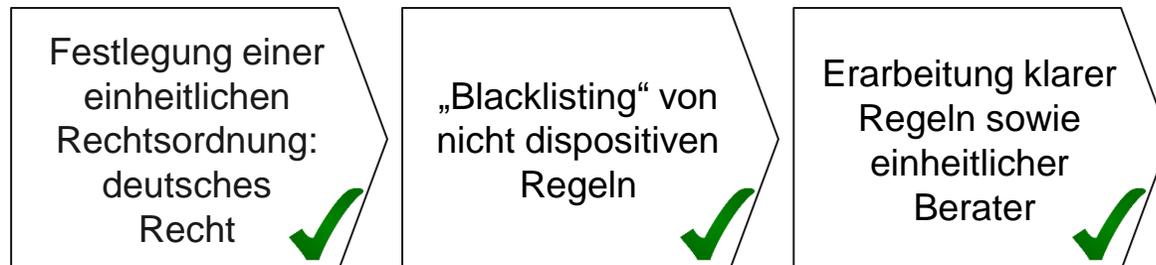
#### Projekt:

Wachstum durch Internationalisierung - Aufbau eines internationalen Vertriebsnetzes

#### Herausforderungen:

- Beachtung der individuellen Eigentumsverhältnisse / Eigentumsvorbehalt / Produkthaftung / Versicherungen und Haftungsbeschränkungen der Gesellschaft
- Schwierigkeit bei schlechter Bonität eine Vorauszahlung zu verlangen sowie Kündigungsmöglichkeiten, z.B. bei Insolvenz, CoC des Händlers oder bei Gerüchten über Compliance-Probleme
- Ausgleichsansprüche bei Vertragsbeendigung / Rechtswahlmöglichkeit / Gerichtsstand
- Differenzierung und Beachtung des unterschiedlichen Handelsvertreterrechts insbesondere im Hinblick auf die Vergütungsregelungen und den nachvertraglichen Ausgleichsanspruch / die Regelung von Wettbewerbsfragen und Verboten

#### Ergebnisse:



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Steuerung und Management von internationaler Expansion II - Tochtergesellschaften

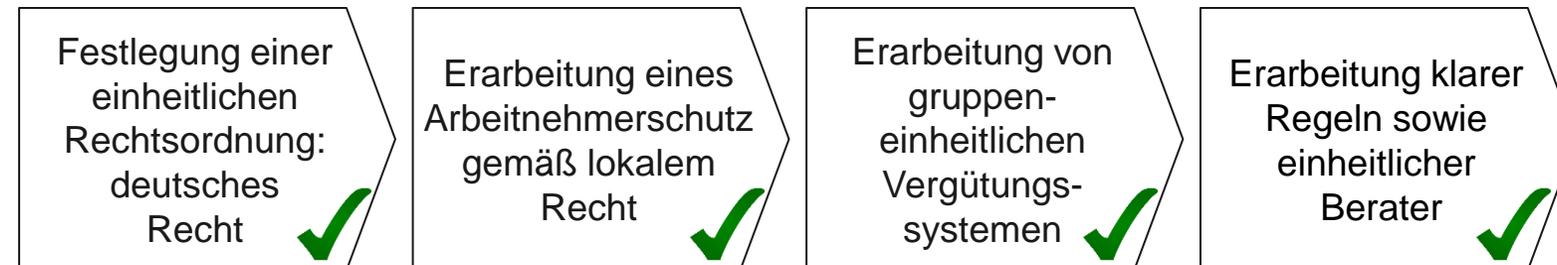
#### Projekt:

Wachstum durch Internationalisierung - Expansion auf den internationalen Markt mit neuen Standorten im Ausland auch außerhalb der EU

#### Herausforderungen:

- Entwicklung eines bestmöglichen Standortkonzepts mit passender Rechtsform
- Implementierung der rechtlichen und organisatorischen Infrastruktur für die Betriebsstätten in Kalifornien, Indien und Deutschland
- Identifikation von passenden Gesellschafterstrukturen - Konzern mit Holding oder Schwesterstrukturen
- Identifikation, Beachtung und Harmonisierung des internationalen und/oder länderspezifischen Arbeitsrechts
- Entwicklung eines Konzepts für die Personalrotation (Entsendung kurzfristig/langfristig) und Vergütung (globale Richtlinien)

#### Ergebnisse:



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Steuerung und Management von internationaler Expansion III - Kauf einer ausländischen Tochter (M&A)

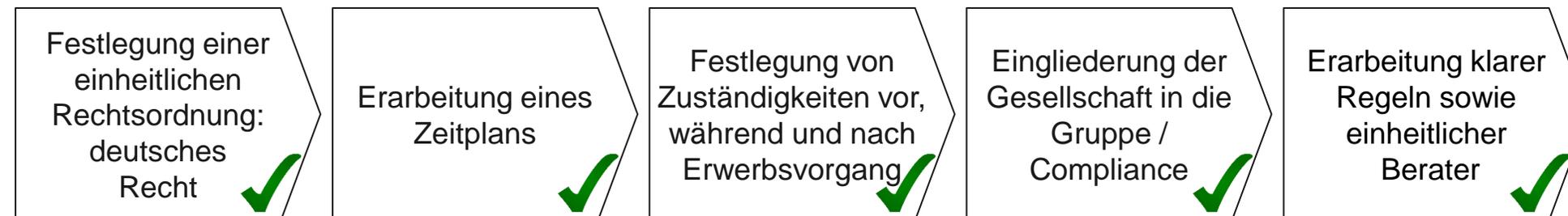
#### Projekt:

Wachstum durch Internationalisierung - Expansion auf den internationalen Markt durch den Kauf einer ausländischen Tochter

#### Herausforderungen:

- Bewältigung des Erwerbsvorgangs mit fachlich und zeitlich anderweitig eingespanntem Team
- Ablauf der Due Diligence, speziell der erweiterten Due Diligence für die ausländischen Töchter und Assets
- Besonderheiten aus den verschiedenen Juris Diktionen für Due Diligence und Vertrag
- Einhaltung eines straffen Zeitplans
- Besonderheiten, die sich aus weiteren Assets (Grundstücke, IP-Rechte) für die Transaktionsstruktur ergeben
- Neben der internen Steuerung ist zusätzlich die Steuerung und Koordination der Berater in mehreren Juris Diktionen zu leisten

#### Ergebnisse:



## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Steuerung und Management von internationaler Expansion III - „Lessons learned“

#### **Projektübergreifend:**

Wachstum durch Internationalisierung

#### **Lessons learned:**

- Die Rechtsberatung im internationalen Wirtschaftsrecht ist vielschichtig und komplex.
- Mittelständisch geprägte Mandanten sehen häufig nicht, dass sich rechtliche Strukturen an jedem Schlagbaum (den es ja gar nicht mehr gibt) ändern oder anzupassen sind.
- In allen Rechtsgebieten entstehen unterschiedliche Problemkreise, die es im nationalen Bereich nicht oder nur eingeschränkt gibt. Dies beginnt bereits mit dem ausländischen Vertragspartner auch ohne Überschreitung von Landesgrenzen.
- Vor allem mit zunehmender Entfernung zu Deutschland kommen rechtskulturelle Besonderheiten hinzu.

## 2. Wie kann ich mein Unternehmen „auf die nächste Entwicklungsebene“ heben?

### Internationalisierung / Beratungsaufwand Vertragsdokumente

Aufwände Hausanwalt/dt. Anwalt		Aufwände Korrespondenzkanzleien	
Entwurf einheitlicher Anfrage für alle Länder/Erstellung Questionnaire; Auswahl und Anfrage der Korrespondenzkanzleien (13 Länder)	Ca. 2 – 4 Std.	Prüfung Vertragsmuster auf Änderungsbedarf nach dem jeweiligen Landesrecht, insbesondere im Hinblick auf: <u>(1.) zwingend erforderliche,</u> <u>(2.) dringend zu empfehlende</u> und <u>(3.) zwingend nicht zu vereinbarende</u> Regelungen	Ca. 6 – 9 Std. pro Land
Projektmanagement/Rückfragen von Korrespondenzkanzleien (13 Länder)	Ca. 1 – 3 Std. pro Land		
Auswertung der Ergebnisse, Erstellung der Guidelines/Übersicht	Ca. 1 – 2 Std. pro Land		
Konsolidierung der Ergebnisse aus allen Ländern, Entwurf eines einheitlichen Vertragstextes	Ca. 20 – 40 Std.		
<b>Summe</b>	<b>Ca. 48 – 109 Std.</b>	13 Länder insgesamt	<b>Ca. 78 – 117 Std.</b>