



FACHHOCHSCHULE KIEL
HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN
University of Applied Sciences

Der Unternehmer und die EU

Ein Leitfaden zum Umgang mit EU-Recht für KMU in Schleswig-Holstein



Mit freundlicher Unterstützung von:



und



I. Inhaltsverzeichnis

I.	INHALTSVERZEICHNIS	2
II.	ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	4
III.	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	7
IV.	TABELLENVERZEICHNIS	7
V.	VORWORT	8
1.	EINFÜHRUNG IN DAS THEMA	10
1.1	AUFBAU DES LEITFADENS	10
1.2	RELEVANZ DES THEMAS	12
2.	BEISPIELE FÜR AUSWIRKUNGEN DES EU-RECHTS AUF KMU	14
2.1	ARBEITSRECHT	14
2.1.1	Einschränkungen der Freizügigkeit am Beispiel der Anerkennung von Berufsqualifikation	14
2.1.1.1	Darstellung des Beispiels	15
2.1.1.2	Resultierende Risiken für Unternehmer	16
2.1.2	Diskriminierungsverbot - Darstellung des AGG und damit einhergehenden Problemen	17
2.1.2.1	Darstellung des Beispiels	18
2.1.2.2	Resultierende Risiken für Unternehmer	20
2.1.3	Individuelles Arbeitsrecht - Beachtung der Sperrfrist bei Massenentlassungen	22
2.1.3.1	Darstellung des Beispiels	23
2.2	GESELLSCHAFTS-, BILANZ- UND STEUERRECHT	25
2.2.1	Gesellschaftsrechtliche Auswirkungen der EU	25
2.2.1.1	Publizitätspflicht und ihre Durchsetzung	25
2.2.1.2	Schlussfolgerungen für die Praxis	27
2.2.2	Bilanzrechtliche Auswirkungen der EU	28
2.2.2.1	Bilanzmodernisierungsgesetz (BilMoG)	28
2.2.2.2	Schlussfolgerungen für die Praxis	31
2.2.3	Steuerliche Auswirkungen der EU	31
2.2.3.1	Wegzugsbesteuerung	31
2.2.3.2	Schlussfolgerungen für die Rechtslage in Deutschland	32
2.3	SONSTIGE RECHTSGEBIETE	33
2.3.1	Verbraucherschutz	33
2.3.1.1	Gefahrenstoffe	33
2.3.1.2	Kennzeichnung von Lebensmitteln	34
2.3.1.3	Maschinenrichtlinie	35
2.3.1.4	Werbefreiheit	36
2.3.2	Umweltschutz	38
2.3.2.1	Chemikalienrecht	40
2.3.2.2	Umwelthaftungs-RL	42
2.3.2.3	Klimawandel	43
2.3.3	Kooperationen und Beihilfen	45
2.3.3.1	Kartellrechtliche Verstöße	45
2.3.3.2	Förderhilfen	47
3.	UNTERSUCHUNG ZUR WAHRNEHMUNG DES EU-RECHTS BEI KMU IN DER K.E.R.N.-REGION UND IHREN BERATERN	48
3.1	BEFRAGUNG DER UNTERNEHMEN	48
3.1.1	Ergebnisse der Unternehmensbefragung	48
3.2	INTERVIEW MIT KOMMUNIKATIONSTRÄGERN UND BERATERN	57
3.2.1	Auswertung der Interviews mit Kommunikationsträgern und Beratern	58
3.2.1.1	IB Europa, Frau Meyer-Kock	58
3.2.1.2	IHK und DIHK	59
3.2.1.3	Beraterinterview	60

4.	RISIKOMANAGEMENT, HAFTUNGSGEFAHREN UND GESCHÄFTSRISIKO	62
4.1	BEGRIFFSDEFINITIONEN	62
4.2	NOTWENDIGKEIT ZUR IMPLEMENTIERUNG EINES RMS	63
4.3	HAFTUNGSGEFAHREN UND GESCHÄFTSRISIKO	65
5.	VORSCHLÄGE ZUM UMGANG MIT DEM EU-RECHT	70
5.1	BEOBACHTUNG DER EU-RECHTSENTWICKLUNG	70
5.2	BEEINFLUSSUNG DER EU-RECHTS-ENTWICKLUNG (LOBBYISMUS)	76
5.2.1	Aufgabenfelder der Lobbyarbeit	76
5.2.2	Erfolgreiche Lobbyarbeit	77
5.2.2.1	Kriterien für erfolgreiche Lobbyarbeit	77
5.2.2.2.1	REACH-Verordnung	79
5.2.2.2.2	Änderung von CO2-Grenzwerten durch die deutsche Autoindustrie	82
5.2.2.2.3	Gründe für das Gelingen erfolgreicher Lobbying-Projekte	84
5.2.3	Möglichkeiten der Einbindung des Lobbyings bei KMU zur Interessenvertretung	88
5.2.3.1	Eigene Lobbyisten	88
5.2.3.2	Petitionen	91
5.2.3.3	Agenturen	92
5.2.3.4	Verbände	93
5.2.3.5	Zweckbündnisse	96
5.3	FAHRPLAN ZUM ERLANGEN VON EU-BEIHILFEN	97
5.3.1	Strukturfonds als Bestandteil der EU-Förderung	98
5.3.1.1	Zukunftsprogramm Schleswig-Holstein	99
5.3.1.2	Weitere Umsetzungen der EU-Strukturfonds	105
5.3.2	EU-Förderprogramme als Bestandteil der EU-Förderung	107
5.3.2.1	7. EU-Forschungsrahmenprogramm	108
5.3.2.2	Marco Polo II	110
5.3.2.3	Intelligente Energie für Europa	112
5.3.3	Probleme und Nutzen monetärer EU-Förderung	114
5.4	FAHRPLAN ZUR NUTZUNG NICHT-MONETÄRER EU-FÖRDERUNG	116
5.4.1	Enterprise Europe Network	116
5.4.2	Kooperationsbörsen und -beratung	118
5.4.3	Innovationsförderung und Technologietransfer	119
5.4.4	Unternehmerreisen und Erfahrungsaustausch im Hinblick auf Kooperationen	120
5.4.5	European Tender Information System (ETIS)	121
5.4.6	Weitere Informationsservices für KMU	122
5.4.7	Nutzen und Probleme nicht-monetärer Förderung	122
5.5	ORIENTIERUNGSRAHMEN ZUR INANSPRUCHNAHME DER EU-FÖRDERUNG	124
5.6	VERMEIDUNG DER VERLETZUNG VON EU-GRUNDRECHTEN	127
5.6.1	Relevante EU-Institutionen zur Bekämpfung der Wirtschaftskriminalität	127
5.6.2	Typische Sachverhalte	129
5.6.3	Aufdeckungsgefahren und Rechtsfolgen	135
5.6.4	Maßnahmen zum Umgang mit EU-Wirtschaftskriminalität	137
6.	KMU IM SPANNUNGSFELD DER EU	139
VI.	ANHÄNGE	141
VII.	LITERATURVERZEICHNIS	158
VIII.	IMPRESSUM	15864

II. Abkürzungsverzeichnis

§	Paragraph
%	Prozent
Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AEVO	Ausfuhrerstattungsverordnung
AFMS	Anti-Fraud-Management-System
AG	Aktiengesellschaft
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
AktG	Aktiengesetz
AO	Abgabenordnung
Art.	Artikel
Aufl.	Auflage
BDO	Deutsche Warentreuhand AG
best.	bestimmte
Bfai	Bundesagentur für Außenwirtschaft
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BilMoG	Bilanzmodernisierungsgesetz
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	cirka
CEP	Zentrum für europäische Politik
CO ²	Kohlenstoffdioxid
d.h.	das heißt
DIHK	Deutscher Industrie und Handelskammertag
dt.	deutsch
EFF	Europäischer Fischerei Fonds
EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
EG	Europäische Gemeinschaft
EGV	EG-Vertrag
EHUG	Elektronisches Handels- und Genossenschaftsregister
ELER	Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums
ESF	Europäischer Sozialfonds
etc.	et cetera
ETIS	European Tender Information System
EU	Europäische Union
EuGH	Europäischer Gerichtshof
EUR	Euro
EUROJUST	Europäische Justizbehörde
EUROPOL	Europäisches Polizeiamt
e.V.	eingetragener Verein
evtl.	eventuell
F&E	Forschung und Entwicklung
GD	Generaldirektion
ggf.	gegebenenfalls

GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	GmbH Gesetz
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
HaGe	Handelsgesellschaft
HGB	Handelsgesetzbuch
Hrsg.	Herausgeber
i.A.a.	in Anlehnung an
IB	Investitionsbank
i.d.R.	in der Regel
IDW	Institut der Wirtschaftsprüfer
IDW EPS 261	Feststellung und Beurteilung von Fehlerrisiken und Reaktionen des Abschlussprüfers auf die beurteilten Fehlerrisiken
IFRS	International Financial Accounting Standards
i.S.	im Sinne
IstR	Internationales Steuerrecht
K.E.R.N.	Region Kiel, Eckernförde, Rendsburg, Neumünster
KG	Kommanditgesellschaft
KMU	Kleine und Mittelständische Unternehmen
KonTraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich
KSchG	Kündigungsschutzgesetz
lt.	laut
MBG	Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Schleswig-Holstein
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
o.	oben
o.ä.	oder ähnlich
o.g.	oben genannt
OHG	Offene Handelsgesellschaft
OLAF	Office European De Lutte Anti-Fraude (Europäisches Amt für Betrugsbekämpfung)
OP	Operationelles Programm
REACH	Registrierung, Evaluierung und Autorisierung von Chemikalien
RIW	Recht der internationales Wirtschaft
RL	Richtlinie
S.	Seite
SE-StEG	Gesetz über steuerliche Begleitmaßnahmen zur Einführung der Europäischen Gesellschaft und zur Änderung weiterer steuerrechtlicher Vorschriften
S-H	Schleswig-Holstein
SME	Small and Medium-sized Enterprise
sog.	so genannt
StB	Steuerberater
StGB	Strafgesetzbuch
Tab.	Tabelle
u.a.	unter anderem
UNO	United Nations Organization
URL	Uniform Resource Locator
u.U.	unter Umständen
v.a.	vor allem
vgl.	vergleiche
VO	Verordnung

WP	Wirtschaftsprüfer
WTSH	Wirtschaftsförderung und Technologietransfer Schleswig-Holstein GmbH
z.B.	zum Beispiel
ZET	Zentrum für Energie und Technik in Rendsburg

III. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ablauf Massenentlassung	24
Abbildung 2: Antworten Frage 1	49
Abbildung 3: Antworten Frage 2a	49
Abbildung 4: Antworten Frage 2b	50
Abbildung 5: Antworten Frage 3	50
Abbildung 6: Antworten Frage 4	50
Abbildung 7: Antworten Frage 5	51
Abbildung 8: Antworten Frage 6	51
Abbildung 9: Antworten Frage 7a	52
Abbildung 10: Antworten Frage 7b	52
Abbildung 11: Antworten Frage 7c	52
Abbildung 12: Antworten Frage 8	53
Abbildung 13: Antworten Frage 9	53
Abbildung 14: Antworten Frage 10	54
Abbildung 15: Antworten Frage 11	54
Abbildung 16: Antworten Frage 12	55
Abbildung 17: Antworten Frage 13	55
Abbildung 18: Antworten Frage 14	55
Abbildung 19: Antworten Frage 15	56
Abbildung 20: Antworten Frage 16	56
Abbildung 21: Antworten Frage 17	56
Abbildung 22: Prioritätenachse des Zukunftsprogramms Wirtschaft	100
Abbildung 23: Ansprechpartner zum Zukunftsprogramm Wirtschaft	101
Abbildung 24: Ablauf JEREMIES-Initiative	106
Abbildung 25: Das mehrstufige Kontrollsystem	135

IV. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Prioritätenachsen des Zukunftsprogramms Arbeit	103
---	-----

V. Vorwort

Kleine und mittelständische Unternehmen haben im politischen Prozess der EU in den vergangenen Jahren einen immer höheren Stellenwert eingenommen. So gibt es zunehmend politische Entscheidungen und Aktivitäten, die sich direkt und indirekt auf die knapp 23 Millionen KMU in Europa auswirken. Diese Maßnahmen zielen darauf ab, die Voraussetzungen für die Gründung kleiner Unternehmen zu schaffen und dabei für Bedingungen zu sorgen, unter denen sich KMU bestmöglich entwickeln können. Will die EU ihre Ziele erreichen und das Wirtschaftswachstum beschleunigen sowie Arbeitsplätze schaffen, dann sind es die KMU, die hierbei das Rückgrat bilden werden. Vor allem sie werden in Europa neue Beschäftigungsmöglichkeiten eröffnen.

Doch KMU können dieser Rolle nur gerecht werden, wenn sie ausreichend über die Chancen und Risikofelder der EU informiert sind. Denn neben den Chancen, die sich aus den zahlreichen Maßnahmen zur Förderung von KMU ergeben, existiert auch eine Vielzahl von Risiken, die sich aus den Rechtsentwicklungen der EU ergeben und mit denen es umzugehen gilt. Für KMU jedoch, die nur über geringe Ressourcen verfügen, ist es kaum möglich, den Aufwand, der mit der kontinuierlichen Beschäftigung mit der Thematik EU einhergeht, alleine zu bewältigen. Der Weg von Schleswig-Holstein nach Brüssel gestaltet sich angesichts komplexer und unübersichtlicher Informationen und Informationsquellen schwierig.

So gilt es im Interesse aller, den KMU in Schleswig-Holstein Hilfestellungen zu leisten, um sie so für die EU fit zu machen. Der vorliegende Leitfaden stellt hierbei einen Ansatz dar. Er versucht einen Beitrag zu leisten, um KMU an das Thema EU heranzuführen, Orientierungshilfen im Dickicht der EU-Rechtsprechungen zu bieten und Barrieren abzubauen, die bisher dazu geführt haben, dass sich KMU gegenüber der Thematik EU verschlossen haben. Dabei besteht keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit. Vielmehr wird versucht, die vielfältigen relevanten Bereiche für KMU zu strukturieren, sie für konkrete Chancen und Risiken zu sensibilisieren, ihnen konkrete Ansprechpartner zu nennen und sie letztlich zu motivieren, den Weg nach Brüssel zu wagen.

Der Leitfaden ist im Rahmen der Veranstaltung „Management Projekt III“ unter der Leitung von Herrn Professor Dr. Hans Klaus und Herrn Professor Dr. Harald Ehlers an der Fachhochschule Kiel entwickelt worden. Über zwei Semester lang haben sich Master-Studierende der Betriebswirtschaftslehre mit dem Thema EU aus Sicht der KMU in Schleswig-Holstein auseinandergesetzt. Dabei wurden relevante Rechtsgebiete identifiziert und auf deren Auswirkungen auf KMU hin unter-

sucht, Befragungen von KMU und deren Beratern in der Region vorgenommen, die zunehmend relevante Thematik der Managerhaftung betrachtet und ein konkreter Fahrplan zum Umgang mit den verschiedenen Chancen und Risiken der EU entwickelt. Im Mittelpunkt des Projektes stand im Dezember 2008 eine Fahrt nach Brüssel und Luxemburg, wo die Projektteilnehmer die Möglichkeit hatten, unmittelbar vor Ort Vertreter von EU-Institutionen kennen zu lernen und sie zu den relevanten Themen zu befragen. Die hierbei gewonnenen unmittelbaren Erkenntnisse und Eindrücke konnten das Bild, das sich die Projektteilnehmer von der EU gemacht hatten, komplettieren und so in den Leitfaden mit einfließen.

Viele haben zum Gelingen dieses Projektes beigetragen. An erster Stelle sind hierbei die Projektteilnehmer und Mitautoren dieses Leitfadens zu nennen: Lejf Diecks, Martin Gleide, Stefanie Hauschildt, Wolfgang Jacobsen, Sascha Krischun, Yuxuan Liu, Stefan Lorenz, Michael Malik, Ann-Christin Nicolai, Rebecca Rothfuß, Katharina Rümcker, Anja Schröder, Lars Schwauna, Ole Sötje, Jens Thiele, Heike Werkmeister, Andrei Yushko und Christian Zorn.

Daneben haben uns auch viele weitere Personen und Institutionen bei der Erstellung des Leitfadens auf ganz unterschiedliche Weise unterstützt – ein besonderer Dank gilt hierbei Herrn Thorsten Augustin vom Hanse-Office für seine tatkräftige Unterstützung bei der Organisation der Exkursion, sämtlichen Referenten in Brüssel und Luxemburg für ihre Offenheit und kurzfristige Gesprächsbereitschaft sowie den Mitarbeitern der Investitionsbank Schleswig-Holstein, die für mehrere Interviews im Rahmen des Projektes zur Verfügung standen.

Zudem gilt ein besonderer Dank der Vater Holding GmbH sowie Herrn Schmitz von der Firma Wertidee (Gutscheinbuch), die als Sponsoren zur Realisierung der Exkursion und somit zum Gelingen des Leitfadens maßgeblich beigetragen haben.

Kiel, im Januar 2009

Wolfgang Jacobsen,
Sascha Krischun,
Heike Werkmeister

Untergliederung in wichtige Teilthemen
Zielgruppe des Leitfadens
Arbeitsrecht

1. Einführung in das Thema

1.1 Aufbau des Leitfadens

Das Thema „Der Unternehmer und die EU“ ist ein sehr weitläufiges Themengebiet und nur in einem überschaubaren Rahmen darzustellen, indem eine Untergliederung in wichtige Teilthemen vorgenommen, die Zielgruppe definiert und der Leser zum Weiterdenken angeregt wird. Aufgrund der besseren Lesbarkeit soll in dieser Arbeit nicht auf den Genderaspekt eingegangen werden. Begriffe wie Unternehmer, Gesellschafter, Manager oder Arbeitnehmer schließen sowohl die weibliche als auch die männliche Form mit ein.

Vor allem für die Zielgruppe dieses Leitfadens, kleine und mittelständische Unternehmen (KMU), hat es sich die Europäische Union zur Aufgabe gemacht, die wirtschaftliche Struktur zu stärken und die Zusammenarbeit und Innovationskraft in strategisch wichtigen Bereichen zu unterstützen.

Doch nur diejenigen KMU, die sich in den verschiedenen Sach- und Rechtsgebieten der EU auskennen und die aktuellsten Entwicklungen und Auswirkungen in ihre Unternehmensplanung integrieren, werden auch von der Politik aus Brüssel profitieren. Im Folgenden sollen die behandelten Themen kurz genannt werden.

In **Kapitel zwei** wird die Thematik konkreter Beispiele für Auswirkungen des EU-Rechts auf Unternehmen aus verschiedenen Rechtsgebieten dargestellt, europarechtliche Grundlagen genannt und Schlussfolgerungen gezogen.

Im Bereich Arbeitsrecht beschäftigt sich die Arbeit mit den Richtlinien und Verordnungen sowie EuGH-Urteilen, die im Bereich des Arbeits- und Sozialrechts von der europäischen Union erlassen wurden, um ein-

Gesellschafts-, Bilanz- und Steuerrecht

heitliche Bedingungen für die Arbeitnehmer ihrer Mitgliedstaaten zu schaffen.

Das Thema Gesellschafts-, Bilanz- und Steuerrecht hat das Ziel zu verdeutlichen, wie schnell, wie stetig und wie weit reichend sich der Rechtsrahmen in diesem Bereich für deutsche Unternehmen ändert.

Sonstige Rechtsgebiete

Ergänzend werden sonstige Rechtsgebiete wie Verbraucher- und Umweltschutz zusammengestellt sowie Zusammenhänge und Wechselwirkungen transparent dargelegt, um KMU durch die Bereitstellung relevanter Informationen zu motivieren.

Wahrnehmung des EU-Rechts bei KMU

Kapitel drei mit dem Teilthema zur Untersuchung der Wahrnehmung des EU-Rechts bei KMU in der K.E.R.N.-Region stellt insbesondere die Fragen nach dem Wissen und den Aktivitäten der Unternehmen in Bezug auf die EU und das EU-Recht sowie nach der Priorität des Themas.

Risikomanagement

Nachdem sich in den ersten drei Kapiteln zahlreiche Chancen und Risiken aus der aktuellen EU-Rechtsentwicklung ergeben, erklärt **Kapitel vier** die Notwendigkeit eines Risikomanagementsystems (RMS) und nimmt zu dem neuen EU-rechtlichen Risikofeld Managerhaftung Stellung.

Fahrplan zum Umgang mit dem EU-Recht...

Abschließend wird in **Kapitel fünf** ein möglicher Fahrplan zum Umgang mit dem EU-Recht zur Vermeidung der Risiken und zur Wahrnehmung der Rechte und Chancen aus den Themengebieten Kooperationen, EU-Förderung, und Wirtschaftskriminalität vorgeschlagen.

...zur Beeinflussung der EU-Rechtsentwicklung

Im Bereich der Kooperationen soll dieser Leitfaden eine Hilfestellung geben, um sich im Dickicht des EU-Lobbyismus zurechtzufinden und Strategien zu entwickeln, um die eigenen Interessen selbst vor Ort in Berlin oder Brüssel oder durch externe Kommunikationsträger zu wahren.

... zur Erlangung von Beihilfen

Durch den Fahrplan zur Erlangung von Beihilfen eröffnen sich den KMU vielfältige Chancen, die zu komparativen Wettbewerbsvorteilen auf den unternehmensspezifischen Märkten führen können. Es werden die wichtigsten Fördermaßnahmen auszugsweise vorgestellt und Informationen zu Förderberechtigten, Förderleistungen, Antragsstellung und Ansprechpartnern genannt. Jährlich werden mehrere Milliarden € von der Europäischen Union (EU) zur Förderung von Unternehmen bzw. speziellen Projekten bereitgestellt. So ist die Förderperiode von 2007 - 2013 zu einem großen Teil auch auf die Förderung von kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) ausgerichtet, da diese das Rückgrat der europäischen Wirtschaft darstellen. Die Förderung umfasst allerdings nicht nur eine konkrete finanzielle Unterstützung, sondern auch nicht-monetäre Leistungen.

... zur Vermeidung der Verletzung von EU-Grundrechten

Schluss endlich soll darauf eingegangen werden, wie KMU die Verletzung von EU-Grundrechten vermeiden. Es werden die verschiedenen Betrugstypen, wie zum Beispiel Korruptions-, Subventions- und Zollbetrüge innerhalb der EU behandelt.

1.2 Relevanz des Themas

Die Eingangsfrage zu diesem Kapitel lautet: „Warum beschäftigen sich die Autoren dieses Leitfadens mit dem Thema EU-Recht und warum sollten es KMU ihnen gleichtun?“

Großer Teil der Gesetze werden in Brüssel erlassen

„In Berlin spielt die Musik“ heißt es oft, wenn es um Politik und neue Gesetze geht. Dass tatsächlich aber ein großer Teil (über 84 %) der für die deutschen Unternehmen wichtigen Gesetze bereits heute schon aus Brüssel kommt und dies erst der Anfang ist, ist vielen KMU in Schleswig-Holstein leider noch nicht im Bewusstsein.

Sensibilisierung für EU-Recht

Aus diesem Grund hat sich das vorliegende Handbuch zum Ziel gesetzt, KMU in Schleswig-Holstein für EU-Recht zu sensibilisieren und den Umgang mit Risiken im Hinblick auf EU-Entscheidungen zu erleichtern.

Kein Anspruch auf Vollständigkeit

Aufgrund knapper Ressourcen wäre es den betreffenden Unternehmen nicht möglich, das gesamte Themengebiet selbst zu erschließen. Die vorliegende Zusammenfassung ist in Bezug auf die komprimierte und anwendungsbezogene Form ein Novum. Hierbei wird kein Anspruch auf Vollständigkeit der dargestellten Sachverhalte erhoben. Vielmehr soll dieser Leitfaden den KMU als Ansporn dienen, die Chancen zu nutzen und die Risiken zu managen, um sich auch weiterhin erfolgreich und nach Möglichkeit auch weiter wachsend auf den immer schwieriger werden Märkten zu behaupten.

Wettbewerbsvorteile für KMU

Zweifelsohne eröffnet die Europäische Union den KMU viele Möglichkeiten, beispielsweise durch die Erschließung neuer Absatzmärkte oder die Finanzierung durch EU-Mittel Wettbewerbsvorteile zu erlangen. Auf der anderen Seite aber führen immer detailliertere Regelungen häufig zu neuen Verpflichtungen und zu hohen Mehrbelastungen.

Risiko der Managerhaftung

Daher ist es für einen verantwortungsbewussten Manager notwendiger denn je geworden, zu verfolgen, welche Richtlinien bzw. Verordnungen die Europäische Union plant und erlässt. Die deutsche Verfassung steht zwar über den nationalen Gesetzen, das EU-Recht hat aber bis auf wenige Ausnahmen Vorrang vor der Verfassung. So drohen dem Unternehmen bei Nichtbeachtung der EU-Aktivitäten Risiken, die im „worst case“ die Existenz des Betriebes und das private Vermögen der Manager im Rahmen der Managerhaftung bedrohen können.

Ressourcenbündelung

Damit es so weit nicht kommt, werden mehrere Möglichkeiten zur Ressourcenbündelung genannt. An dieser Stelle sei bereits auf die Wichtigkeit hingewiesen, die eigenen Mitarbeiter als Sensoren einzusetzen und das Beratungsangebot der externen Informationsträger zu nutzen.

**Personenverkehrs-
freiheit = Grund-
freiheit**

**Freizügigkeit der AN
hinsichtlich unselb-
ständiger Arbeit**

**Niederlassungsfrei-
heit aller EU-Bürger**

2. Beispiele für Auswirkungen des EU-Rechts auf KMU

2.1 Arbeitsrecht

2.1.1 Einschränkungen der Freizügigkeit am Beispiel der Anerkennung von Berufsqualifikation / Ausbildung

Die gemeinschaftsrechtliche Personenverkehrsfreiheit gilt als eine der Grundfreiheiten der EU-Bürger, neben der Warenverkehrs- und Dienstleistungsfreiheit sowie dem freien Kapital- und Zahlungsverkehr. Ein wesentlicher Bestandteil der Personenverkehrsfreiheit ist die Freizügigkeit der Arbeitnehmer, sich im Gemeinschaftsgebiet unselbständig wirtschaftlich zu betätigen.¹ Nach Art. 39 Abs. 3 EG haben Arbeitnehmer aus den Mitgliedstaaten das Recht, sich

- auf angebotene Stellen in anderen Mitgliedsstaaten zu bewerben
- zu diesem Zweck im Hoheitsgebiet des anderen Staates frei zu bewegen
- in einem anderen Mitgliedstaat zum Zwecke der Ausübung einer Beschäftigung aufzuhalten
- in diesem Staat nach Beendigung der Tätigkeit zu verbleiben

Ergänzt wird diese Freizügigkeit durch die Niederlassungsfreiheit.² Sie gewährt selbständig tätigen EU-Bürgern das Recht, sich zum Zwecke der Erwerbstätigkeit in anderen Mitgliedstaaten im Gemeinschaftsgebiet niederzulassen. Stellvertretend für die vielfältigen Richtlinien im Bereich der Niederlassungsfreiheit werden in diesem Kapitel die Regelungen zur Anerkennung von Berufsqualifikation / Ausbildung – insbesondere die Problematik des Meisterzwangs – erläutert. Im Anschluss an die beispielhafte Darstellung der Regelungen erfolgt eine Analyse über die sich aus den Richtlinien ergebenden Risiken für die Unternehmer.

¹ Vgl. Art. 39 bis 42 EG

² Vgl. Art. 43 ff. EG

**Berufsqualifikation
versus Ausbildungs-
freizügigkeit**

**Anerkennung der
Berufsqualifikation**

„Meisterzwang“

**Anpassung der
Handwerksordnung**

2.1.1.1 Darstellung des Beispiels

Die Anerkennung von Berufsqualifikation bzw. Ausbildung kann als Gegenstück zu der Ausbildungsfreizügigkeit gesehen werden. Es stellt sich hierbei die Frage, unter welchen Bedingungen eine in einem Mitgliedstaat erworbene Ausbildung und / oder Qualifikation Anerkennung in einem anderen Mitgliedsstaat findet. Soweit die Voraussetzungen für die Berufsausübung durch die Europäische Union noch nicht harmonisiert sind, liegt es im Hoheitsgebiet jedes Staates sie festzulegen.³ Die Annerkennungsfrage stellt sich in mehreren Berufsfeldern, in diesem Beispiel soll auf die Problematik des deutschen Meisterzwangs eingegangen werden. Nach deutschem Recht war es Handwerkern bisher nur möglich, sich selbständig zu machen und Lehrlinge auszubilden, wenn sie einen Meisterbrief vorweisen konnten. Diese Art der Ausbildung bzw. Berufsqualifikation ist einzigartig in der Europäischen Union und es sind ca. 100 Berufe davon betroffen.⁴

Handwerkern aus anderen EU-Mitgliedstaaten wurde somit der Marktzutritt erheblich erschwert. Daher verlangt die Europäische Union in der „Richtlinie über die Anerkennung von Berufsqualifikationen“⁵ von der Bundesrepublik die Anpassung der Handwerksordnung, um somit anderen EU-Bürgern den Marktzutritt zu erleichtern. Nach dieser Richtlinie genügt es seit dem 20.10.2007, wenn ein Handwerker aus der Europäischen Union nach der Ausbildung zwei Jahre abhängig in einem entsprechenden Betrieb beschäftigt war, um sich in anderen Mitgliedsstaaten selbständig machen zu können. Eine Gesellenprüfung oder ein Meisterbrief darf von ihnen dafür nicht verlangt werden.⁶ Für deutsche Handwerker besteht der Meisterzwang aber weiterhin, somit besteht die Möglichkeit, dass Inländer gegenüber den ausländischen Handwerkern diskriminiert werden.⁷

3 Vgl. Hanau/Steinmeyer/Wank (2002:504)

4 Vgl. http://www.buhev.de/2003/1_2/eu-lockert-meisterzwang.html (07.05.2008)

5 Vgl. Richtlinie 2005/36/EG

6 Vgl. http://www.buhev.de/2007/0_1/handwerksnovelle-2007.html (07.05.2008)

7 Vgl. http://www.buhev.de/2002/1_0/europa.html (07.05.2008)

Verfassungsbeschwerde gegen deutschen Meisterzwang

Zwar trat am 01.01.2004 eine neue Handwerksordnung in Kraft, nach der nur noch 41 der vormals 94 zulassungspflichtigen Handwerke dem Meisterzwang unterliegen, für diese 41 Handwerksberufe besteht weiterhin ein Nachteil gegenüber selbständigen Handwerkern aus den EU Mitgliedstaaten.⁸

Gegen diese Ungleichbehandlung wurde Verfassungsbeschwerde eingelegt. Das Bundesverfassungsgericht hatte bisher noch keine Entscheidung getroffen, ob die Beibehaltung des Meisterzwangs eine Inländerdiskriminierung darstellt.⁹

2.1.1.2 Resultierende Risiken für Unternehmer

Erhöhter Konkurrenzdruck für heimische Unternehmen

Aus dem erleichterten Marktzutritt für ausländische Handwerker ergibt sich für die heimischen Unternehmen ein erhöhter Konkurrenzdruck in Bezug auf die Anzahl der Marktteilnehmer und die Angebotspreise. Dieser Wettbewerbsdruck wird noch weiter verschärft, wenn ein Unternehmen mit einem Mitarbeiter, der einen Meisterbrief nachweisen kann, ein höheres Entgelt vertraglich vereinbart hat als er einem ausländischen Bewerber für die gleiche Tätigkeit zahlen müsste.

Erhöhtes Schadensersatz-Risiko

Ferner besteht für die Unternehmer bzw. Manager, die sich nicht über die Änderungen der „Richtlinie über die Anerkennung von Berufsqualifikationen“ informiert haben, ein erhöhtes Risiko auf Schadensersatz verklagt zu werden, wenn sie ausländische Bewerber aufgrund ihrer fehlenden Qualifikation in Bezug auf den Meisterbrief ablehnen.

⁸ Vgl. <http://www.sachsen-anhalt.de/LPSA/index.php?id=pg7eppjco2r> (08.05.2008)

⁹ Vgl. <http://www.buhev.de/2003/07/inlaenderdiskriminierung-bverfg.html> (07.05.2008)

**Gleichbehandlungs-
gebot für Männer
und Frauen in der
neuen Gleichbehand-
lungsrichtlinie**

**Diskriminierungs-
verbote**

Das deutsche AGG

2.1.2 Diskriminierungsverbot - Darstellung des AGG und damit einhergehenden Problemen

Die Europäische Union verbietet mit der neuen „Gleichbehandlungsrichtlinie“, die eine Zusammenfassung älterer Vorschriften zu einer Richtlinie darstellt,¹⁰ die Diskriminierung aufgrund des Geschlechts.¹¹ Demnach besteht für Männer und Frauen ein Gleichbehandlungsgebot über

- gleiches Entgelt bei gleicher oder gleichwertiger Arbeit
- Zugang zur Beschäftigung und zum beruflichen Aufstieg
- zur Berufs-, Fort- und Weiterbildung
- sonstige Arbeitsbedingungen

Weiterhin verbietet die Europäische Union eine Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf aufgrund der Rasse oder ethnischen Herkunft,¹² sowie der Religion, Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Ausrichtung.¹³ Die Diskriminierungsverbote gelten sowohl für unmittelbare als auch für mittelbare Diskriminierungen.¹⁴ Dieser Abschnitt legt einen Fokus auf die Darstellung des deutschen AGG (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz), welches die Implementierung der europäischen Gleichbehandlungsrichtlinie darstellt.

10 Vgl. Henssler/Braun (2207: 21)

11 Vgl. 2006/54/EG

12 Vgl. Art. 1 Richtlinie 2000/43/EG

13 Vgl. Art. 1 Richtlinie 2000/78/EG

14 Vgl. Art. 2 der Richtlinie 2000/43/EG, 2000/78/EG sowie 2006/54/EG

Ziel der AGG = Beseitigung der Diskriminierungsformen

Aspekte unzulässiger Benachteiligungen

2.1.2.1 Darstellung des Beispiels

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz stellt die Umsetzung der Gleichbehandlungsrichtlinie¹⁵ der Europäischen Union dar. Das Ziel des Gesetzes ist es, die Benachteiligung aufgrund der Rasse, ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen.¹⁶ Da das AGG stärker als der bisher geltende Art. 3 des Grundgesetzes in den Privatrechtsverkehr eingreift, wird vielfach kritisiert, dass es die Privatautonomie einschränkt oder gar beseitigt.¹⁷ Die Benachteiligung der genannten Gruppe ist in folgenden Aspekten unzulässig:

- Zugang zur Erwerbstätigkeit und beruflichem Aufstieg einschließlich der Auswahlkriterien und Einstellungsbedingungen
- Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen einschließlich des Arbeitsentgelts und der Entlassungsbedingungen
- Zugang zu allen Formen und Ebenen der Berufsberatung, der Berufsbildung einschließlich der Berufsausbildung, der beruflichen Weiterbildung und der Umschulung sowie der praktischen Berufserfahrung
- Mitgliedschaft und Mitwirkung in einer Beschäftigten- oder Arbeitgebervereinigung oder einer Vereinigung, deren Mitglieder einer bestimmten Berufsgruppe angehören, einschließlich der Inanspruchnahme der Leistungen solcher Vereinigungen
- Sozialschutz einschließlich der sozialen Sicherheit und der Gesundheitsdienste
- sozialen Vergünstigungen
- Bildung
- Zugang und Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen, die der Öffentlichkeit zur Verfügung stehen, einschließlich Wohnraum¹⁸

15 Vgl. Richtlinie 2000/43/EG und 2000/78/EG

16 Vgl. § 1 AGG

17 Vgl. Steiner (2008:74)

18 Vgl. § 2 Abs. 1 AGG

Unmittelbare versus mittelbare Diskriminierung
Klagemöglichkeit für Arbeitnehmer
Handlungspflicht für Arbeitgeber
Schadensersatzklage möglich
Kritik an AGG
Deutsche Gesetze versus AGG und Richtlinie

Es werden zwei Arten der Diskriminierung unterschieden, die unmittelbare und die mittelbare Diskriminierung. Wird eine Person im Vergleich mit einer anderen Person in einer analogen Situation weniger günstig behandelt, so liegt eine unmittelbare Diskriminierung vor.¹⁹ Eine mittelbare Benachteiligung liegt dann vor, wenn sich scheinbar neutrale Vorschriften, Kriterien oder Verfahren nachteilig für eine Person auswirken, sofern sie nicht sachlich begründbar sind.²⁰ Das AGG erleichtert es den Arbeitnehmern im Falle einer Diskriminierung Klage zu erheben. Fühlt sich ein Beschäftigter benachteiligt, so kann er sich bei der zuständigen Stelle im Unternehmen beschweren. Der Arbeitgeber hat diese Beschwerde zu prüfen.²¹ Ergreift der Arbeitgeber im Falle einer Belästigung keine geeigneten Maßnahmen zum Schutze des Mitarbeiters, kann dieser die Leistung ohne Verlust des Arbeitsentgeltes verweigern.²² Des Weiteren kann die benachteiligte Person innerhalb von zwei Monaten Schadensersatz gegen den Arbeitgeber geltend machen.²³ So droht einem Unternehmen, das im Zuge der Bewerberauswahl diskriminierend gehandelt hat, eine Schadensersatzklage auf drei Monatsgehälter.²⁴

Kritiker des AGG beanstanden, dass die Gleichbehandlungsrichtlinie nicht in allen Punkten umgesetzt wurde. So schreibt das AGG ausdrücklich vor, dass für Kündigungen ausschließlich die Bedingungen des allgemeinen und besonderen Kündigungsschutzes gelten.²⁵ Dies steht im Gegensatz zu den Vorgaben der Gleichbehandlungsrichtlinie, demzufolge die Entlassungsbedingungen auch unter die Bedingungen der Beschäftigungsverhältnisse fallen.²⁶

Ferner stehen einige deutsche Gesetze den Diskriminierungsverboten der Richtlinie sowie des AGG entgegen, so z. B. § 1 Abs. 3 KSchG, das bei der Auswahl des zu kündigenden Arbeitnehmers eine Berücksichtigung des Alters vorsieht. Eine diskriminierende Kündigung hätte deren Un-

19 Vgl. § 3 Abs. 1 AGG

20 Vgl. § 3 Abs. 2 AGG

21 Vgl. § 13 Abs. 1 AGG

22 Vgl. § 14 AGG

23 Vgl. § 15 Abs. 1 - 4 AGG

24 Vgl. § 15 Abs. 2 AGG

25 Vgl. § 2 Abs. 4 AGG

26 Vgl. Richtlinie 2000/78/EG

Nachbesserungsbedarf im AGG

wirksamkeit zur Folge.²⁷ Die EU forderte Deutschland neben der Berücksichtigung der Entlassungsbedingungen zu weiteren Nachbesserungen des Gesetzes auf. So wird der Klagezeitraum von zwei Monaten, der den Arbeitnehmern gewährt wird, als zu kurz angesehen. Weiterhin wird beanstandet, dass der Arbeitgeber nur für schwer behinderte Menschen angemessene Arbeitsbedingungen schaffen müsse und Nichtregierungsorganisationen sich nicht an Gerichtsverfahren beteiligen könnten, um Diskriminierungsopfer zu verteidigen.²⁸ Für Deutschland besteht demnach noch in mehreren Punkten Nachbesserungsbedarf im AGG.

Pflichten, Haftungsrisiken und Entschädigungsansprüche

Durch die Einführung des AGG ergaben bzw. ergeben sich weiterhin für den Unternehmer erhöhte Pflichten, Haftungsrisiken und Entschädigungsansprüche. So muss er sich in Zusammenarbeit mit den Personalverantwortlichen mit folgenden Gesichtspunkten befassen:

Aufgaben der Personalabteilung

- Wer muss vor der Diskriminierung geschützt werden?
- In welchen Bereichen kann unmittelbare oder mittelbare Diskriminierung entstehen?
- Wie können Benachteiligungen gerechtfertigt werden?
- Wie muss die Organisation bzw. müssen die Prozesse angepasst werden, um eine Benachteiligung zu vermeiden?

Erhöhter Arbeitsaufwand

Die zur Vermeidung von Schadensersatzklagen nötigen Auseinandersetzungen mit der Thematik führen zu einem erhöhten Arbeitsaufwand in den zuständigen Stellen. Nicht selten tritt der Fall auf, dass sich Personen gezielt auf diskriminierende Stellenanzeigen hin bewerben, um anschließend das Unternehmen auf Schadensersatz in Höhe von drei Monatsgehältern zu verklagen. Dies hat insbesondere in kleineren Unternehmen erhebliche nachteilige Wirkung auf deren Liquidität.

²⁷ Vgl. Steiner (2008:75) unter Bezugnahme auf § 138 und § 242 BGB

²⁸ Vgl. <http://www.lexexakt.de/glossar/kollektivesarbeitsrecht.php> (30.04.2008)

Nachbesserungen der AGG im Auge behalten

Gleichstellung von Leiharbeitnehmern geplant

Schlechtes Image als Folgeschaden

Qualifizierte Mitarbeiter für Unternehmen mit rechtlich einwandfreier Personalpolitik

Weiterhin hat der Arbeitgeber nicht nur die jetzt geltenden Bestimmungen zu beachten und im Rahmen seiner Personalpolitik umzusetzen, sondern er muss auch künftige Entwicklungen und Nachbesserungen des AGG verfolgen, da es – wie oben dargestellt – nicht den Anforderungen der Europäischen Union entspricht. Da der deutsche Gesetzgeber die Gleichbehandlungsrichtlinie der Europäischen Union zum spätesten Termin nicht vollständig umgesetzt hat, besteht für deutsche Arbeitnehmer die Möglichkeit, ihre Ansprüche, z.B. im Rahmen der Kündigung, mit Hilfe der EU-Rechtssprechung durchzusetzen. Ferner wird von der Europäischen Union die Gleichstellung der Leiharbeitnehmer mit fest angestellten Arbeitnehmern geplant. So sollen sie nach sechs Monaten Beschäftigung das gleiche Entgelt und die gleichen Sozialleistungen erhalten wie die fest angestellten Arbeitnehmer.²⁹ Dies würde künftig eine Steigerung der Personalkosten nach sich ziehen, wenn dieser Vorschlag von der Europäischen Union in eine Richtlinie oder Verordnung umgesetzt wird.

Neben den Zahlungen des Schadensersatzes und den Gerichtskosten drohen dem Unternehmen weit reichende Imageschäden, sofern der Tatbestand der Klagen an die Öffentlichkeit gelangt. Ein schlechtes Image wirkt sich im Bereich der Personalpolitik insbesondere auf die Bewerberauswahl aus. Qualifizierte und engagierte Bewerber werden sich eher bei Unternehmen bewerben, die nicht wegen Diskriminierung vor Gericht stehen. Ferner wirken sich Klagen gegen das eigene Unternehmen negativ auf das Betriebsklima aus und somit direkt auf die Motivation und das Engagement der Beschäftigten. Die Arbeitnehmer, die auf dem Arbeitsmarkt eine große Chance haben, dies sind in der Regel die hoch qualifizierten Mitarbeiter, könnten in andere Betriebe abwandern. So bliebe dem Unternehmen neben erhöhten Aufwendungen und folglich einer schlechteren Liquidität auch noch ein weniger qualifizierter und motivierter Arbeitskräftepool, der u.U. weniger produktiv ist.

²⁹ Vgl. http://www.welt.de/wirtschaft/article1188649/EU_will_Leihkraefte_und_Angestellte_gleichstellen.html (18.04.2008)

Entlassungen als Teilbereich des Individuellen Arbeitsrechts

Bereiche der Gesetzharmonisierung

2.1.3 Individuelles Arbeitsrecht - Beachtung der Sperrfrist bei Massenentlassungen

Das individuelle Arbeitsrecht beschäftigt sich mit der Begründung, dem Bestand und Inhalt sowie der Beendigung von Arbeitsverhältnissen.³⁰ Das europäische Arbeitsrecht beeinflusst auch die nationalen Individualarbeitsrechte der Mitgliedstaaten zum Zwecke der Harmonisierung der nationalen Gesetze auf der Basis von Mindeststandards,³¹ z. B. in den Bereichen:

- Betriebsübergang
- Teilzeitarbeitnehmer
- Massenentlassung
- Zahlungsunfähigkeit des Arbeitgebers
- Befristung von Arbeitsverträgen
- Arbeitszeit
- Mutterschutz
- Jugendarbeitsschutz
- technischer Arbeitsschutz oder
- Datenschutz

Dieses Kapitel beschäftigt sich insbesondere mit der Richtlinie zur Massenentlassung.

30 Vgl. <http://www.lexexakt.de/glossar/individualarbeitsrecht.php?PHPSESSID=086b73c8052ba80dd5275c587ae035de> (25.04.2008)

31 Vgl. Henssler/Braun (2007:29)

Definition**Begriff Massenentlassung abhängig von der Beschäftigtenzahl****Informations- und Konsultationspflichten****Massenentlassungsanzeige nach deutschem Recht****2.1.3.1 Darstellung des Beispiels**

Massenentlassungen werden lt. Art. 1 Abs. 1 Buchstabe a der Richtlinie 98/59/EG wie folgt definiert: Massenentlassungen sind solche Entlassungen, die ein Arbeitgeber aus nicht in der Person der Arbeitnehmer liegenden Gründen vornimmt und die eine bestimmte, von Betriebsgröße und Entlassungszeitraum abhängige Zahl überschreiten.³² Die Zahl der Entlassungen und der Zeitraum werden durch § 17 KSchG – der die Umsetzung der EU-Richtlinie in nationales Recht darstellt – abgegrenzt. Demnach gelten Entlassungen als Massenentlassung, wenn in einem Betrieb mit einer Beschäftigtenzahl von 20 – 60 Arbeitnehmern mehr als fünf Arbeitnehmer, in einem Betrieb mit einer Beschäftigtenzahl von 60 – 500 Arbeitnehmern 10 % der Arbeitnehmer oder aber mehr als 25 Arbeitnehmer in einem Betrieb mit mehr als 500 Beschäftigten mindestens 30 Arbeitnehmer innerhalb von 30 Kalendertagen entlassen werden.

Dies lässt die Schlussfolgerung zu, dass Massenentlassungen, entgegen der verbreiteten Annahme, nicht nur ein Thema für große Unternehmen sind, sondern auch für kleine und mittelständische Betriebe.

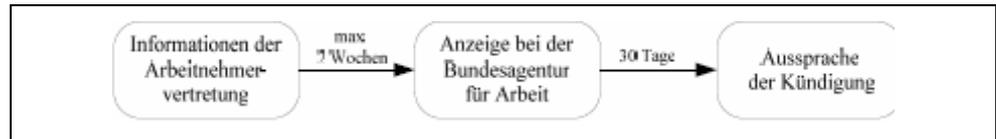
Beabsichtigt ein Arbeitgeber Massenentlassungen vorzunehmen, so muss er zunächst die Informations- und Konsultationspflichten gegenüber den Arbeitnehmervertretern und der nach nationalem Recht zuständigen Behörde – in Deutschland die Bundesagentur für Arbeit – erfüllen, um die Möglichkeit wahrzunehmen, die Entlassungen zu vermeiden bzw. ihre Folgen abzufedern.³³

Die zuständige Behörde wird durch eine Massenentlassungsanzeige informiert. Nach deutscher Rechtsprechung hatte das Fehlen einer Massenentlassungsanzeige keine Folgen für die Wirksamkeit der Kündigung, es hemmte nur die Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Diese Auffassung wurde nicht vom EuGH unterstützt. Er legte im sog. Junk-Urteil unter Bezugnahme auf die Richtlinie 98/59/EG am 27.01.2005 folgenden Ablauf für eine Massenkündigung fest:

³² Vgl. Henssler/Braun (2007:46)

³³ Vgl. Art. 2 Abs. 2, Art. 4 Abs. 2 der Richtlinie 98/59/EG

Abbildung 1: Ablauf Massentlassung



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Henssler/Braun (2007: 47)

Urteil des EuGH

Nach dem Urteil des EuGHs kann die Kündigung erst nach der Sperrfrist von 30 Tagen nach der Anzeige bei der Bundesagentur für Arbeit ausgesprochen werden, später als im deutschen Recht bisher angenommen. Zudem ist es möglich, dass die Sperrfrist im Einzelfall von der Bundesagentur für Arbeit auf zwei Monate verlängert werden kann.³⁴

Sperrfristen**Rechtssache Junk**

Bei der Rechtssache Junk handelt es sich um Herrn Junk, der als Gabelstaplerfahrer in einem Unternehmen tätig war. Im Zuge eines Insolvenzverfahrens wurde er im Rahmen einer Massentlassung gekündigt. Er erhob bei dem Arbeitsgericht in Hamm Kündigungsschutzklage, da er die Kündigung für sozialwidrig hielt, der Betriebsrat nicht ordnungsgemäß informiert wurde und die Kündigung aufgrund der fehlenden Massentlassungsanzeige unwirksam sei. Das Arbeitsgericht wies die Klage zurück. Auch die Berufung bei dem Landesarbeitsgericht blieb erfolglos. Im Revisionsverfahren wurde dem EuGH die Vorlagefrage vorgelegt, wie die Richtlinie 98/59/EG auszulegen sei.³⁵ Das Urteil ergab den oben dargestellten veränderten Ablauf bei Massentlassungen, mit der Notwendigkeit einer Anzeige bei der Bundesagentur für Arbeit.

Ergebnis: Pflicht zur Massentlassungsanzeige

³⁴ Vgl. § 18 Abs. 2 KSchG

³⁵ Vgl. <http://lexetius.com/2006,3105> (26.06.08)

Informationsbeschaffung und Einflussnahme sind essentiell.

Wunsch nach umfassendem Zahlenmaterial über KMU

Veröffentlichungspflicht der Jahresabschlüsse

2.2 Gesellschafts-, Bilanz- und Steuerrecht

In der folgenden Ausführung über die Änderungen des Gesellschafts-, Steuer- und Bilanzrechts durch den Einfluss der EU wird verdeutlicht, wie schnell, stetig und weit reichend sich der Rechtsrahmen für deutsche Unternehmen ändert. Stellt dies für Großkonzerne i.d.R. kein Problem dar, ist es für Klein- und Mittelbetriebe ein ungleich größeres Problem. Ziel der Unternehmen muss es sein, sich zeitnah über bevorstehende Änderungen der Gesetzgebung zu informieren und entsprechend alle Möglichkeiten der Einflussnahme in Anspruch zu nehmen. Es sollte nicht erst dann Kenntnis von teilweise Existenz bedrohenden Gesetzesänderungen genommen werden, wenn diese bereits im Gesetzblatt stehen.³⁶ Aus diesem Grund werden nachfolgend wichtige Beispiele über relevante Änderungen im Bereich des Gesellschafts-, Steuer- und Bilanzrechts gegeben.

2.2.1 Gesellschaftsrechtliche Auswirkungen der EU

2.2.1.1 Publizitätspflicht und ihre Durchsetzung

Bereits in den 1970er Jahren hatte die Bundesregierung versucht, den Wunsch des deutschen Gewerkschaftsbundes nach umfassenden Zahlenmaterial über den Mittelstand für Tarifverhandlungen zu erfüllen, konnte sich aber damals politisch nicht durchsetzen. Aufgrund der Tatsache, dass die Bundesrepublik vor dem Europäischen Gerichtshof ein Vertragsverletzungsverfahren verlor, war diese nun gezwungen die Vorgaben entsprechend umzusetzen. Die EU hatte bereits im Juli 1978 mit einer Richtlinie festgestellt, dass GmbHs genauso wie AGs ihre Jahresabschlüsse zu veröffentlichen hätten. Bekräftigt wurde dies durch eine weitere EU-Richtlinie aus dem Jahr 1990, die Personenhandelsgesellschaften mit beschränkter Haftung, namentlich die deutsche GmbH & Co. KG, explizit in die Veröffentlichungspflicht mit aufnahm.³⁷

³⁶ Vgl. Interview mit Frau Dr. Mary Papaschinopoulou – Association of Northern German Chambers of Commerce and Industry am 12.06.2008

³⁷ Vgl. Allner/Allner (in Print & Produktion 2008:6)

„Publizität als Preis der beschränkten Haftung“

Einreichung beim Bundesanzeiger

Möglichkeit für alle, wirtschaftliche Verhältnisse einzusehen

Abgabe von Bilanz und Anhang in Kurzform für kleine Unternehmen

Abgabe von Bilanz, GuV und Anhang in verkürzter Form, sowie weitere Angaben für mittlere Unternehmen

Publizitätspflicht aller Angaben für große Unternehmen

Hintergrund der so genannten EU-Bilanzrichtlinien-Ergänzungsrichtlinie für GmbH & Co. KGs war der Gedanke, dass für AG und GmbH durch die Registerpublizität ein europäischer Wettbewerbsnachteil entstünde, der auf die deutsche GmbH & Co. KG übertragen werden müsse. Begründung war, dass „Publizität der Preis der beschränkten Haftung sei“.³⁸ Nach der Verabschiedung der Gesetze über ein elektronisches Handels- und Genossenschaftsregister sowie das Unternehmensregister (EHUG) durch den Deutschen Bundestag am 28.9.2006 müssen seit dem 1.1.2007 alle ca. 700.000 meist mittelständischen deutschen GmbHs, wie auch die beschränkt haftenden Personenhandelsgesellschaften, also weitere mindestens 100.000 GmbHs & Co. KGs, gezwungenermaßen ihre Rechnungslegungsunterlagen bei der Bundesanzeiger Verlagsgesellschaft mbH mit Sitz in Köln, einreichen und bekannt machen (www.unternehmensregister.de). Sinn und Zweck dieser Publizitätspflicht ist es, alle Interessierten (Geschäftspartner, Gläubiger, Gesellschafter u.a.) in die Lage zu versetzen, sich einen Überblick über die wirtschaftlichen Verhältnisse der Unternehmen zu verschaffen. Der Gesetzgeber betont, dass dies insbesondere dort erforderlich sei, wo nur das Gesellschaftsvermögen haftet. Die Pflicht zur Offenlegung ist demnach die Kehrseite der Haftungsbeschränkung.³⁹

Für **kleine Unternehmen** reicht die Abgabe von Bilanz und Anhang in Kurzform. Ausschlaggebend für die Form der Veröffentlichung ist, dass die Bilanzsumme unter vier Millionen € liegt, der Umsatz unter acht Millionen und die Mitarbeiterzahl unter 50. Zwei dieser drei Kriterien dürfen nicht überschritten werden. **Mittelgroße Gesellschaften** (Bilanzsumme unter 16 Millionen €, Umsatz unter 32 Millionen €, weniger als 250 Beschäftigte) müssen Bilanz, Gewinn- und Verlust-Rechnung und den Anhang in verkürzter Form einreichen. Dazu kommen Angaben zum Jahresergebnis, zur Ergebnisverwendung und der Lagebericht. **Große Unternehmen** müssen die vollen Angaben veröffentlichen. Kommen die Gesellschaften ihrer Pflicht nicht nach, erfolgt die Verhängung eines Ordnungsgeldes von Amts wegen. Durch die Schaffung einer neuen Behörde,

38 Vgl. Allner/Allner (in Print & Produktion 2008:6)

39 Vgl. Allner/Allner (in Print & Produktion 2008:6)

Ordnungsgeld bei Verweigerung der Veröffentlichung

dem Bundesamt für Justiz, hat der Gesetzgeber den Druck auf die Unternehmen erhöht, ihrer Publizitätspflicht nachzukommen. Bisher war es einfach, sich der Publizitätspflicht zu entziehen. Mehr als 85 Prozent der publizitätspflichtigen Unternehmen hatten deshalb die Veröffentlichung ihrer Unternehmensdaten verweigert.⁴⁰ Gegen rund 300.000 offenkundige Unternehmen – betroffen sind ganz überwiegend GmbHs – hat das Bundesamt für Justiz Anfang 2008 bereits Ordnungsgeldverfahren eingeleitet.⁴¹ Viele der betroffenen Unternehmen haben innerhalb der gesetzten Nachfrist von sechs Wochen die erforderlichen Unterlagen beim Bundesanzeiger Verlag eingereicht. Allen anderen droht nun ein Ordnungsgeld in Höhe von zunächst 2.500 €, das aber nach §355 Abs.3 S.4 HGB schnell auf 25.000 € und mehr steigen kann.⁴² Zusätzlich werden dem Betroffenen mit der Androhung die Kosten des Verfahrens auferlegt (50 € zzgl. Zustellkosten). Außerdem besteht die Möglichkeit, Einspruch mit folgenden Gründen einzulegen: Abweichendes Geschäftsjahr, Offenlegung vor Zustellung des Androhungsschreibens, fehlende Offenlegungspflicht, Insolvenz oder Liquidation. Gegen die Verwerfung des Einspruchs kann Beschwerde zum LG Bonn erhoben werden.

Zurückhaltung der Jahresabschlüsse nicht mehr möglich

Aufgrund der Publizitätspflicht kommt eine nicht unerhebliche Änderung auf die Unternehmen zu. Es gibt nun nicht mehr die Möglichkeit der Zurückhaltung des Jahresabschlusses ohne Konsequenzen tragen zu müssen. Denn „die mit dem EHUG eingeführte verschärfte Sanktionierung der Nichtoffenlegung von Rechnungslegungsunterlagen greift. Das Bundesamt für Justiz ist in der Lage, Hunderttausende von Verfahren zu bewältigen. Die betroffenen Unternehmen sollten sich daher den Offenlegungspflichten stellen und mit dem Bundesanzeiger und dem Bundesamt für Justiz in dem erforderlichen Umfang kooperieren.“⁴³

Sanktionierung über EHUG greift

40 Vgl. Allner/Allner (in Print & Produktion 2008:6)

41 Vgl. Schlauß (in Betriebsberater 2008:938)

42 Vgl. www.handelsblatt.com/Unternehmen aufgerufen am 20.06.2008

43 Vgl. Schlauß (in Betriebsberater 2008:941)

Gleichheit von Chancen und Risiken

Freisetzung von Innovations- und Investitionskräfte

Verbesserung der Aussagekraft des handelsrechtlichen Jahresabschlusses als Alternative zur IFRS/IAS-Bilanzierung

Allerdings ist auch hervorzuheben, dass nun alle gleich gestellt sind. Die Angst, dass Konkurrenten, Lieferanten, Gewerkschaften oder Kunden Kapital aus etwaigen Veröffentlichungen schlagen, relativiert sich in sofern, als dass alle die gleichen Möglichkeiten nutzen können.

2.2.2 Bilanzrechtliche Auswirkungen der EU

2.2.2.1 Bilanzmodernisierungsgesetz (BilMoG)

Das Bilanzmodernisierungsgesetz (Entwurf) zur Weiterentwicklung des derzeitigen, auf dem Handelsrecht basierenden, Bilanzrechts wurde am 21. Mai 2008 von dem Bundeskabinett beschlossen und geht derzeit den deutschen Gesetzgebungsweg.

Im Vordergrund der Reform stehen zum einen die Deregulierung sowie die Kostensenkung, insbesondere für die kleinen und mittelständischen Unternehmen. Ziel ist es, Unternehmen von überflüssiger Bürokratie und den damit verbundenen Kosten zu entlasten, um so Innovations- und Investitionskräfte freizusetzen.

Zweiter Schwerpunkt ist die Verbesserung der Aussagekraft des handelsrechtlichen Jahresabschlusses. Von den Unternehmen wird dadurch der Druck genommen, internationale Rechnungslegungsstandards anzuwenden.⁴⁴ Um zu einer aussagekräftigeren Bilanzierung nach HGB zu kommen, wird in zwei Bereichen, der Bewertung von Rückstellungen und der Einbeziehung von Zweckgesellschaften in den Konzernabschluss, mehr Aufwand bei der Bilanzierung erforderlich sein. Im Ergebnis wird das HGB-Bilanzrecht den Unternehmen eine vollwertige Alternative zu den internationalen Rechnungslegungsstandards bieten, ohne die belastende hohe Komplexität, den hohen Zeitaufwand und die hohen Kosten der IFRS/IAS-Bilanzierung zu übernehmen.⁴⁵

Das modernisierte HGB-Bilanzrecht ist die Antwort auf die International Financial Accounting Standards (IFRS). Die IFRS sind auf kapitalmarkt-orientierte Unternehmen zugeschnitten und dienen somit dem Informati-

⁴⁴ Vgl. Bundesministerium der Justiz, Eckpunkte der Reform des Bilanzrechts (2007:1)

⁴⁵ Vgl. Bundesministerium der Justiz, Eckpunkte der Reform des Bilanzrechts (2007:1)

IFRS für kapitalmarktorientierte Unternehmen, HGB-Bilanzrecht für alle Unternehmen

Deregulierungsmaßnahmen

Kostensenkung für Buchführung, Abschlussaufstellung, -prüfung und -offenlegung

Schwellenwerte der Unternehmensklassifizierung werden angehoben.

onsbedürfnis von Finanzanalysten, berufsmäßigen Investoren und anderen Kapitalmarktteilnehmern. Die weit überwiegende Anzahl der rechnungslegungspflichtigen deutschen Unternehmen nimmt den Kapitalmarkt aber gar nicht in Anspruch. Das Bilanzmodernisierungsgesetz soll das bewährte HGB-Bilanzrecht zu einem Regelwerk ausbauen, das den internationalen Rechnungslegungsstandards gleichwertig, aber wesentlich kostengünstiger und in der Praxis einfacher zu handhaben ist.

Im Einzelnen werden zwei Schwerpunkte durch das neue Bilanzmodernisierungsgesetz angesprochen. Zum einen ist ein Kernpunkt der Reform die Deregulierung. Mittelständische Einzelkaufleute und Personenhandelsgesellschaften (OHG, KG), die nur einen kleinen Geschäftsbetrieb unterhalten, werden von der handelsrechtlichen Buchführungs- und Bilanzierungspflicht befreit. Für Kapitalgesellschaften wie AG und GmbH werden ebenfalls Befreiungen und Erleichterungen bei der Bilanzierung vorgesehen. Insgesamt plant der Gesetzgeber aufgrund dieser Maßnahmen eine Senkung der Gesamtkosten für Buchführung, Abschlussaufstellung, Abschlussprüfung und Abschlussoffenlegung in Höhe von ca. 1,3 Mrd. €. ⁴⁶

Einzelkaufleute, die bestimmte Schwellenwerte (500.000,- € Umsatz und 50.000,- € Gewinn pro Geschäftsjahr) nicht überschreiten, werden von der Verpflichtung zur Buchführung und Bilanzierung nach den handelsrechtlichen Vorschriften befreit, sofern sie nicht kapitalmarktorientiert sind. ⁴⁷ Die Größenklassen, die darüber entscheiden, welche Informationspflichten ein Unternehmen treffen, werden angehoben. Die Schwellenwerte für Bilanzsumme und Umsatzerlöse in § 267 HGB werden aus diesem Grund um 20 % erhöht. Somit müssen Klein- und Mittelbetriebe künftig weniger Aufwand bei der handelsrechtlichen Rechnungslegung betreiben. ⁴⁸ Abhängig davon, ob es als kleine, mittelgroße und große Kapitalgesellschaft gilt, muss ein Unternehmen mehr oder weniger weit reichende Informationspflichten erfüllen. Kleine Kapitalgesellschaften brauchen z.B. ihren Jahresabschluss nicht von einem Abschlussprüfer prüfen

46 Vgl. Bundesministerium der Justiz (2007:2)

47 Vgl. Gesetzentwurf der Bundesregierung Art. 1 Nr. 2

48 Vgl. Gesetzentwurf der Bundesregierung Art. 1 Nr. 19

Lockerung der Informationspflichten

zu lassen und müssen nur die Bilanz, nicht aber die Gewinn- und Verlustrechnung offen legen. Mittelgroße Kapitalgesellschaften können auf eine Reihe von Angaben verzichten, die große Kapitalgesellschaften machen müssen, und dürfen Bilanzpositionen zusammenfassen.⁴⁹ Der zweite Kernpunkt ist die Verbesserung der Aussagekraft des HGB-Abschlusses. Mit folgenden Maßnahmen wird die Aussagekraft des handelsrechtlichen Jahresabschlusses verbessert:

Maßnahmen zur Verbesserung der Aussagekraft des handelsrechtlichen Jahresabschlusses

- Die Bewertung der zu Handelszwecken erworbenen Finanzmittel (z.B. Aktien oder Schuldverschreibungen) erfolgt in Zukunft zum Zeitwert der Bilanzerstellung
- Rückstellungen von Unternehmen für künftige Verpflichtungen werden in Zukunft realistischer bewertet
- Es erfolgt eine Abschaffung nicht mehr zeitgemäßer Wahlrechte wie z.B. Rückstellungen für zukünftige Instandsetzungsaufwendungen⁵⁰

Änderungen in der Steuerabgrenzung und zum Konzernabschluss

Des Weiteren ist geplant:

Die Steuerabgrenzung soll dem bilanzorientierten Konzept folgen, aktive latente Steuern sind künftig aktivierungspflichtig. Der Gesetzesentwurf enthält zudem umfangreiche Änderungen zum Konzernabschluss. So ist z.B. ein HGB-Konzernabschluss bereits dann aufzustellen, wenn ein Mutterunternehmen die einheitliche Leitung über das Tochterunternehmen ausübt. Eine Beteiligung am Tochterunternehmen nach § 271 Abs. 1 HGB ist nicht mehr erforderlich.⁵¹

Neue Anhangsangaben geplant

Auch sind zahlreiche neue (Konzern-) Anhangangaben geplant, beispielsweise zu Art, Zweck sowie zu Risiken und Vorteilen von außerbilanziellen Geschäften. Im (Konzern-) Lagebericht eines kapitalmarktorientierten Unternehmens müssen die wesentlichen Merkmale des internen Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess beschrieben werden.⁵²

49 Vgl. Bundesministerium der Justiz (2007:2)

50 Vgl. Bundesministerium der Justiz (2007:7)

51 Vgl. Zülich/Hoffmann (in Betriebs Berater vom 09.06.2008:1274)

52 Vgl. Zülich/Hoffmann (in Betriebs Berater vom 09.06.2008:1274)

**Überdenkung sicher
geglaufter Bilanz-
strukturen**

**Anpassung der HGB-
Bilanzierung an
IFRS/IAS**

**Besteuerung der
stillen Reserven erst
bei Auflösung**

**Sofortbesteuerung =
Verstoß gegen Nie-
derlassungsfreiheit**

**Technische Probleme
bei Doppelbesteue-
rung**

2.2.2.2 Schlussfolgerungen für die Praxis

Sicher geglaubte Bilanzstrukturen müssen neu überdacht werden. Die Neuerungen können sich auch auf die Refinanzierung der Gesellschaft auswirken. Zudem sollte gewährleistet sein, dass Systeme und Prozesse rechtzeitig an die neuen Bilanzierungsvorschriften angepasst werden können. Die Änderungen durch das Bilanzmodernisierungsgesetz sind noch nicht endgültig abzuschätzen, jedoch kann gesagt werden, dass sich die Bilanzierung nach HGB der internationalen Bilanzierung nach IFRS/IAS anpassen wird. Dies bedeutet im engeren Sinne kein unüberschaubares Risiko, da Änderungen bei der Bilanzierung regelmäßig stattfinden. Entscheidend ist hier allein die Tendenz der Bilanzierung.

2.2.3 Steuerliche Auswirkungen der EU

2.2.3.1 Wegzugsbesteuerung

Wenn ein Unternehmen seinen Standort von einem europäischen Land in ein anderes europäisches Land verlegt, können sich ungeahnte Probleme ergeben. Der EuGH vertritt die Ansicht, dass eine Besteuerung der stillen Reserven generell erst dann erfolgen kann, wenn die stillen Reserven tatsächlich aufgelöst werden – so wie das auch im Inlandsfall geschieht.⁵³

In den Fällen „Lasteyrie du Saillant“⁵⁴ und „N“⁵⁵ hat der EuGH entschieden, dass bei einem innereuropäischen Standortwechsel eine Sofortbesteuerung der noch nicht realisierten stillen Reserven einen Verstoß gegen die Niederlassungsfreiheit darstellt. Auch Stundungsregelungen im Zusammenhang mit der Hinterlegung einer Sicherheitsleistung stellen für den EuGH eine Verletzung des Gemeinschaftsrechts dar.⁵⁶

Zu ungeahnten technischen Problemen kommt es auch, wenn gleich mehrere Staaten die stillen Reserven einer Besteuerung unterziehen wollen. Obwohl die durch die Doppelbesteuerungsabkommen eine Steuergerech-

53 Vgl. Dörfler/Ribbrock (in Betriebs Berater vom 11.02.2008:307)

54 EuGH, 11.03.2004 – Rs. C-9/02, RIW 2004, 392, EWS 2004, 180

55 EuGH, 07.09.2006 – Rs. C-470/04, RIW 2006, 869, EWS 2006, 466, 570, IStR 2006, 702.

56 Vgl. Dörfler/Ribbrock (in Betriebs Berater 2008:307)

Vorverlagerung der Steuerfestsetzung

Zusätzliche Anzeige- und Berichtspflichten

Unklare Rechtsituation kein „Schlupfloch“

Steuerneutrale Behandlung von inner-europäischen Unternehmensumstrukturierungen bisher nicht umgesetzt

tigkeit erreicht werden soll, legen einige Mitgliedstaaten den hier einschlägigen Art. 13 Abs. 5 OECD-MA so aus, dass damit eine nach gelagerte Besteuerung der im Wegzugsstaat entstanden stillen Reserven legitimiert wird. Andere Staaten wiederum versuchen sich ihre Pfründe durch die Vorverlagerung der Steuerfestsetzung zu sichern, bevor die Steueransprüche unwiederbringlich im Zuzugsstaat entstehen können.⁵⁷

Ein weiteres Problem stellt die Tatsache dar, dass Steuerpflichtigen zusätzliche Anzeige- und Berichtspflichten auferlegt werden können, was durch den erhöhten Befolgungszwang mit weiterem Verwaltungsaufwand verbunden ist.⁵⁸

2.2.3.2 Schlussfolgerungen für die Rechtslage in Deutschland

Wenn Unternehmen sich durch die scheinbar unklare Rechtssituation in Sicherheit wägen, sei dem zugefügt, dass durch den mittlerweile sehr gut ausgebauten Informationsaustausch und die optimierte Zusammenarbeit in Amtshilfe-Angelegenheiten kaum noch Schlupflöcher verbleiben, um sich der zügigen Beitreibung der fälligen Steuern zu entziehen. Es ist auch kein für die Unternehmer beruhigendes Gefühl, dass es der SE-StEG der BRD nicht gelungen ist, die Leitidee der Fusionsrichtlinie – die steuerneutrale Behandlung von innereuropäischen Unternehmensumstrukturierungen – umzusetzen.⁵⁹

57 Vgl. Dörfler/Ribbrock (in Betriebs Berater 2008:308)

58 Vgl. Dörfler/Ribbrock (in Betriebs Berater 2008:308)

59 Vgl. Dörfler/Ribbrock (in Betriebs Berater 2008:309)

Vorgehensweise**Strategiepapier zum Verbraucherschutz****Rückrufaktion von Mattel**

2.3 Sonstige Rechtsgebiete

In diesem Kapitel werden ausgewählte Rechtsgebiete dahingehend untersucht, warum und in welchem Rahmen europäische KMU diese in ihrem operativen und / oder strategischen Risikomanagement berücksichtigen sollten.

Für jedes Thema erfolgt eine allgemeine Darstellung des Rechtsgebietes, ein Blick in die Vergangenheit bzw. in Zukunft und eine konkrete Empfehlung an die Unternehmen, wie diese zum Beispiel neue und veränderte Richtlinien oder Verordnungen in ihrer Planung berücksichtigen sollten.

2.3.1 Verbraucherschutz

Die EU-Kommission ist ständig darauf bedacht, den Verbraucher zu schützen. In dem Strategiepapier „Verbraucherschutz“ steht, dass die EU bestrebt ist, den 493 Millionen Verbrauchern zu zeigen, dass sie sich um sie kümmert.

2.3.1.1 Gefahrenstoffe

Bereits in der Vergangenheit waren spektakuläre Rückrufaktionen wie im Sommer 2007 des amerikanischen Spielzeugherstellers Mattel zu beobachten. Im Zuge dieses Rückrufs mussten über 21 Millionen der in China hergestellten Spielzeuge vom Markt genommen werden. Die Ursachen dafür waren beim ersten Mal bleihaltige Farbe und beim weiteren Mal Kleinteile, wie zum Beispiel Magneten.⁶⁰ Als Folge dieses wiederholten Spielzeugskandals fiel die Aktie von Mattel innerhalb von zwei Monaten um insgesamt 20 %. Die Kosten der entstandenen Imageschäden lassen sich nur schwer monetär beziffern, allerdings wird dieser im mehrstelligen Millionenbereich geschätzt. Als Konsequenz hat Mattel die Verbindungen mit den unzuverlässigen Lieferanten aus China umgehend aufgelöst.

⁶⁰ Vgl. Niewerth (2008:3)

Überarbeitung der Spielzeugrichtlinie

Eine komplett überarbeitete Spielzeugrichtlinie soll zukünftig zur Verbesserung der Produktsicherheit beitragen. Am 18.12.2008 haben die Abgeordneten des EU-Parlament die überarbeitete Spielzeug-Richtlinie verabschiedet und damit eine 20 Jahre alte Richtlinie abgelöst. Die Richtlinie soll wahrscheinlich bis 2011 in nationales Recht umgesetzt werden. Bestimmte chemische Inhaltstoffe, die krebserregend sind bzw. die Fortpflanzungsfähigkeit gefährden, dürfen zukünftig bei der Herstellung von Spielzeugen verboten werden. Es wird sogar über ein vollständiges Verbot jeglicher gefährlicher Substanzen diskutiert, wobei zukünftig lediglich sehr niedrige Konzentrationen von unter einem Prozent erlaubt sein werden. Diese Richtlinie wird sich insbesondere auf die Billigimporteure aus Fernost auswirken.

Verbot gefährlicher Substanzen
Steigende Anzahl beanstandeter Spielzeuge

Bereits im Jahre 2007 wurden von der EU-Aufsichtsbehörde deutlich mehr Spielzeuge beanstandet als im Jahr zuvor. Bis Ende des Jahres seien ca. 409 Spielzeuge als gefährlich eingestuft und beanstandet worden – Das ist im Vergleich zum Vorjahr eine Steigerung von rund 85 %. Die Mehrzahl der Gesundheit gefährdenden Puppen, Kuscheltiere und Plastikautos kamen Berichten nach aus China.⁶¹

Risiko-Produktionsstätten kommen aus China

Um die Durchführung dieser Regularien überprüfen zu können, will Brüssel den Marktaufsichtsbehörden zukünftig erlauben, Produktionsstätten zu kontrollieren.⁶²

Neue Nährwertkennzeichnung

2.3.1.2 Kennzeichnung von Lebensmitteln

Der EU-Gesundheitskommissar legte im Februar 2008 einen Vorschlag für eine neue Nährwertkennzeichnung vor. Demnach muss auf jedem verpackten Lebensmittel auf der Packungsvorderseite der Gehalt an Energie, Kohlenhydraten unter Nennung von Zucker, Salz, Fett und gesättigten Fettsäuren pro Portion oder pro 100 ml/g des Produktes angegeben werden. Des Weiteren soll das Verhältnis der genannten Bestandteile zur empfohlenen Tagesdosis einer erwachsenen Frau angegeben werden. Die

61 Vgl. Verbraucherschutz: EU-Wächter fangen giftiges China-Spielzeug ab (2008:3)

62 Vgl. Niewerth (2008:3)

Warnampel in der Diskussion

Einheitliche EU-Lösung angestrebt

Unternehmen sollten vorbereitet sein

Sorgloser Umgang mit CE-Prüfsiegel

Einheitliche Norm gefordert

in Großbritannien verwendete Warnampel konnte bislang verhindert werden.⁶³

Allerdings ist derzeit eine Kursänderung zu beobachten. Der Verbraucherschutzminister Horst Seehofer hat sich von seiner anfänglichen Kontrahaltung hinsichtlich einer Warnampel entfernt. Laut aktuellen Presseartikeln ist es ein erklärtes Ziel von Seehofer, auf EU-Ebene eine ganzheitliche EU-Farblösung durchzusetzen. Er werde sich in Brüssel dafür einsetzen, dass ein einheitliches Modell auf der Grundlage des deutschen "1 plus 4"- Modells etabliert wird, bei dem bei bestimmten zusammengesetzten Lebensmitteln die Angaben mit den Ampelfarben Rot, Gelb und Grün farblich unterlegt werden.

An diesem Beispiel wird deutlich, wie dynamisch der Weg zu einer endgültigen Richtlinie verlaufen kann. Für die Unternehmen der EU gilt aber auch in diesem Fall: Über kurz oder lang wird es definitiv eine neue Regelung hinsichtlich der Kennzeichnung von Lebensmitteln geben. Unternehmen sollten sich bereits jetzt damit auseinandersetzen, mit welchem Aufwand sie und ihre Lieferanten im Zuge der neuen Richtlinie zu rechnen haben und wie lange es beispielsweise dauert, bis eine Umstellung der Verpackungen auf das neue Design erfolgt.

2.3.1.3 Maschinenrichtlinie

Die EU hat im Juni 2006 die neue Maschinenrichtlinie 2006/42/EG eingeführt. In der Vergangenheit wurde zum Beispiel mit der CE-Kennzeichnung sehr sorglos umgegangen. So unterschied sich die Qualität dieser Kennzeichnung sehr stark. Ein Ziel dieser neuen Richtlinien ist die Sicherstellung des freien Warenverkehrs und die Vermeidung von Wettbewerbsverzerrungen. In diesem Rahmen sollen einheitliche Normen zur Vereinheitlichung von Sicherheitsanforderungen eingeführt werden. Bereits im Jahr 2006 wurde die Richtlinie (2006/42/EG) verabschiedet, allerdings muss diese erst ab dem 29. Dezember 2009 von den Herstellern eingehalten werden. Unternehmen, die von der Maschinenrichtlinie be-

⁶³ Vgl. Lehmann (2008:15)

Frühzeitige Auseinandersetzung mit neuen Bestimmungen

Konsequenzen der Nichteinhaltung

Risiko besteht bereits

Einschränkung der Werbefreiheit in der Tabak- und Automobilbranche

EU-Richtlinie zur Angabe von Kraftstoffverbrauch und Schadstoffausstoß

troffen sind, sollten sich frühzeitig mit den neuen Bestimmungen auseinandersetzen. Die Überprüfung der Einhaltung der Richtlinie wird voraussichtlich von Gewerbeaufsichtsämtern übernommen, denen es im Kontrollfall gestattet sein wird, die Grundstücke bzw. Produktionsstätten zu betreten, um Proben zu entnehmen. Sollte ein Unternehmen auffällig werden, können anschließend technische Maßnahmen angefordert werden, wie zum Beispiel Warnhinweise anzubringen, Bußgelder zu verhängen oder den Vertrieb des Produktes zu untersagen.

Die Unternehmen der EU sollten beachten, dass auch jetzt schon die Verwendung der CE-Kennzeichnung sorgsam erfolgen sollte. Sollte dem Unternehmen zum Beispiel durch einen Unfall oder einen aufmerksamen Kunden die sorglose CE-Kennzeichnung nachgewiesen werden können, hat er neben den üblichen Produkthaftungskosten mit erheblichen Vertriebsproblemen zu rechnen. Die EU bietet zu diesem Zweck zwei Internetseiten an, auf denen unsichere Produkte aufgelistet werden.⁶⁴

2.3.1.4 Werbefreiheit

Die EU hat in der Vergangenheit die Werbefreiheit zum Beispiel für Tabak (2007) und gesundheitsbezogene Werbeaussagen (2005) stark eingeschränkt. Marketingunternehmen, die in diesen Bereichen tätig sind, mussten erhebliche Umsatzeinbrüche hinnehmen und dementsprechend auch Personal entlassen. Auch in der Automobilbranche wird zukünftig mit weiteren Werbeeinschränkungen gerechnet. Bereits im Jahre 1999 wurde eine EU-Richtlinie verabschiedet, welche die Automobilkonzerne dazu verpflichtete, Angaben über den Kraftstoffverbrauch und Schadstoffausstoß in Anzeigen zu platzieren. Allerdings hat sich in der Branche keiner um diese Vorschrift gekümmert. So nahm der so genannten Informationsbereich auf einer Plakatwerbewand am unteren Rand ca. drei Millimeter ein. Der EU-Umweltkommissar fordert zudem eine Selbstverpflichtung, in der Werbung die sachliche Aufklärung über Schadstoffausstoß und Verbrauch in den Vordergrund zu stellen – Aussagen über Fahr-

⁶⁴ Vgl. Skiebe (2008:70f.)

Weitere potenzielle Branchen mit zu erwartenden Einschränkungen

Zahlreiche Ideengeber zur Einschränkung der Werbefreiheit

dynamik und sportliche Elemente sollen wegfallen. Eine Selbstverpflichtung, an der die Autoindustrie seit dem Jahr 2007 arbeitet, reicht dem Europäischen Parlament nicht aus. Sie fordert, dass künftig 20 % der Werbefläche mit Warnhinweisen zum CO²-Ausstoß bedruckt werden. Im Juni 2008 wird die Kommission rechtliche Vorschläge zur Einschränkung der Automobilwerbung vorlegen.

Doch nicht nur in den genannten Branchen werden in der Zukunft Eingriffe in den Werbemarkt vorgenommen werden. Es bestehen bereits Ideen, die Werbeeinnahmen öffentlich-rechtlicher Fernsehsender, die Vermarktung alkoholischer Getränke oder die Werbung für Finanzdienstleistungen und Arzneimittel einzuschränken.⁶⁵

Doch nicht nur europäische Institutionen sind für Einschränkungen in der Werbefreiheit Ideengeber. Im Ausland umgesetzte Richtlinien etc. bewirken einen so genannten Strahlungseffekt auf die EU. Zum Beispiel dürfen in Großbritannien die Automobilhersteller nicht mehr mit der Höchstgeschwindigkeit ihrer Fahrzeuge werben; und im Februar stoppte die britische TV-Werbekontrolle BACC einen Werbespot, in dem ein zehnjähriges Mädchen ein Kinderlied zur Werbung von Omega-3-Eiern sang. Nach Auffassung der BACC ist der Einsatz von Kinderstimmen mit dem TV-Werbecode unvereinbar.

In Schweden ist es seit 1991 verboten, im Kinderfernsehen mit sogenannten „Dickmachern“ zu werben. Einige Jahre später forderte das Europäische Parlament im Frühjahr 2006 eine Selbstverpflichtung der Industrie, unter Kindern nicht mehr mit fetthaltigen, gesalzenen oder gezuckerten Lebensmitteln zu werben. Die Industrie gab daraufhin dem gesellschaftlichen Druck nach. So verzichtet Masterfood seit Anfang 2007 vollständig auf Werbung mit der Zielgruppe „Kinder unter zwölf Jahre“. Etwas später folgten im Dezember Coca-Cola, Ferrero, Kraft, Mars und Nestle mit einer gemeinsamen Selbstverpflichtung. Bis Ende des Jahres 2008 versprechen diese Unternehmen – welche für mehr als zwei Drittel der Ausgaben für Nahrungs- und Getränkewerbung in Europa einstehen – auf TV-, Print- und Internetwerbung für Lebensmittel und Getränke zu ver-

⁶⁵ Vgl. Lehmann (2008:18)

Auswirkungen für die Unternehmen

zichten, die sich an Kinder unter zwölf Jahren richtet.⁶⁶ Die EU-Kommission wird die Einhaltung des Versprechens ab dem Jahr 2009 kontrollieren.⁶⁷

Die Auswirkungen werden unterschiedliche Bereiche eines Unternehmens treffen. Marketingchefs beklagen, dass der Werbeeinfluss gleich null wäre, sollten die Zeitungsanzeigen künftig mit Infobannern oder -kästen versehen werden. Dann wäre es notwendig, Werbeetats umzuschichten, Agenturen bzw. Medien verlören ihre Existenzgrundlagen und dementsprechend auch deren Lieferanten und Kooperationspartner.⁶⁸

Ausgleich zwischen wirtschaftlichem Wohlstand, sozialer Gerechtigkeit und Umweltschutz

2.3.2 Umweltschutz

In den vergangenen Jahren hat sich die Meinung durchgesetzt, dass sich der Wohlstand der Gesellschaft nicht auf die Ausbeutung der Naturschätze oder die Schädigung der Umwelt stützen darf. Ein Ziel sollte daher sein, dass ein Ausgleich zwischen wirtschaftlichem Wohlstand, sozialer Gerechtigkeit und Umweltschutz erreicht wird. In den Gründungsverträgen der EU wurde der Umweltschutz noch nicht thematisiert, allerdings wurde bereits 1967 die erste Umwelt-RL beschlossen, welche die Einstufung, Verpackung und Kennzeichnung gefährlicher Stoffe regelt. Im Jahre 1992 wurde in Rio de Janeiro anlässlich der Konferenz für Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen ein entwicklungs- und umweltpolitisches Aktionsprogramm beschlossen. Ebenfalls im Jahr 1992 wurde in der EU die Umweltpolitik als eigenständiger Politikbereich im EU-Recht verankert. Ziele waren unter anderem die Erhaltung und der Schutz der Umwelt sowie eine umsichtige und rationelle Verwendung der natürlichen Ressourcen zu gewährleisten.

Erste Umwelt-RL 1967

Im Rahmen der Rechtssetzungstätigkeit der EG stellt die Umweltpolitik eines der aktivsten Felder dar. Im Sinne der Reduktion der Umweltbelastungen werden mehrere Rechtsakte wie zum Beispiel auf den Gebieten der Abfallentsorgung, des Gewässerschutzes, der Meeresumwelt und des

Umweltpolitik als eigenständiger Politikbereich im EU-Recht 1992
Zahlreiche Rechtsakte in der EU-Umweltpolitik

⁶⁶ Ausgenommen sind Produkte, die sich nach wissenschaftlichen Standards bestimmte Ernährungskriterien erfüllen.

⁶⁷ Vgl. Hebben (2008:6)

⁶⁸ Vgl. Schlamp (2008:89)

**Umweltaktionspro-
gramme**

Küstenzonenmanagements, der Kontrolle der Luftverschmutzung, der Lärmbekämpfung, der Erhaltung der biologischen Vielfalt der natürlichen Systeme sowie der schrittweisen Verschärfung der Emissionsgrenzwerte von Kraftfahrzeugen erlassen.

Die einzelnen Mitgliedstaaten werden durch diese von der EG getroffenen Maßnahmen nicht gehindert, verstärkte Schutzmaßnahmen beizubehalten oder zu ergreifen. Allerdings sollten diese keine willkürliche Diskriminierung oder verschleierte Beschränkung des Handels zwischen den Mitgliedstaaten darstellen.

Die Umsetzung der EU-Umweltpolitik erfolgt in Form von Umweltaktionsprogrammen. Derzeit werden im sechsten Umweltaktionsprogramm Maßnahmenbündel in den Bereichen Luftreinhaltung, Abfallvermeidung und -recycling, Erhaltung der Meeresumwelt, Bodenschutz, nachhaltige Verwendung von Pestiziden, nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen sowie die städtische Umwelt konzipiert.⁶⁹

**Geringe Vor-
kehrungen zur Ver-
ringerung der Um-
weltauswirkungen**

Einer empirischen Umfrage nach sind 75 % bis 90 % der KMU der Meinung, dass sich deren Tätigkeiten nicht auf die Umwelt auswirken. Dementsprechend gering sind die praktischen Vorkehrungen zur Verringerung der Umweltauswirkungen. Lediglich 6 % der befragten Unternehmen verfügen über ein Umweltmanagementsystem. Die Ursache hierfür liegt bei den KMU überwiegend in den Kosten, welche für die Einführung und Pflege eines derartigen Systems entstehen. Auch verfügen KMU oft nicht ausreichend über die erforderlichen Rechts- und Umweltkenntnisse, um mit den Vorschriften ausreichend umzugehen. Aufgrund ihrer Größe sind diese Unternehmen in manchen Fällen nicht an umfassendere und wirksame Umweltregelungen bzw. Umweltvorschriften⁷⁰ gebunden. Da jedoch kleinere Unternehmen häufig eine Zulieferfunktion größerer Unternehmen erfüllen, ist es sehr wichtig, dass auch KMU die Umweltvorschriften befolgen,⁷¹ andernfalls besteht die Gefahr, dass sich die größeren Unternehmen andere, beispielsweise zertifizierte Zulieferer suchen.

**Hohe Kosten und
nicht ausreichende
Rechts- und Umwelt-
kenntnisse**

69 Vgl. Ranacher und Staudigl (2007:153 f.)

70 Siehe IPPC-Richtlinie oder Emissionshandelsgesetz

71 Vgl. Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2007:3)

Probleme der Nichtbeachtung

Die Nichtkenntnis oder Nichtbeachtung der Umweltvorschriften durch KMU kann zu einigen Probleme führen, die an dieser Stelle in zwei Punkten zusammengefasst werden.

1. Eine Nichtbeachtung der geltenden Umweltvorschriften führt dazu, dass eine Gefahr für die Umwelt entsteht und die Umweltschutzmaßnahmen der Gemeinschaft untergraben werden.
2. Umweltauswirkungen können die Gesundheit und Sicherheit der Menschen am Arbeitsplatz gefährden.

2.3.2.1 Chemikalienrecht
Registrierung, Evaluierung und Autorisierung von Chemikalien

Am 01.06.2007 wurde eines der größten Gesetzeswerke der europäischen Umweltpolitik, das REACH, in Kraft gesetzt. Es handelt sich hierbei um die Verordnung (EG) Nr. 1907/2006. REACH steht dabei für die mit dem Gesetz verfolgten Absichten der Registrierung, Evaluierung und Autorisierung von Chemikalien. In der REACH-VO wurden 40 Rechtstexte zum Chemikalienrecht zusammengefasst. Ziel dieser Verordnung ist es, dass der Einsatz gefährlicher Chemikalien besser kontrolliert wird und gefährliche Stoffe durch Austauschstoffe ersetzt werden. Der zeitliche Ablauf der REACH-Umsetzung sieht bis zum 01. Juni 2008 vor, dass alle auf dem Markt befindlichen Stoffe im Zuge einer Vorregistrierung erfasst werden sollen, um diese daraufhin stufenweise bis 2018 zu registrieren.⁷²

Bessere Kontrolle des Einsatzes gefährlicher Chemikalien

Im Zuge dieser Gesetzeseinführung wird es für die Produzenten und Verwender von Chemikalien notwendig sein, sich in Bezug auf die praktische Umsetzung der Verordnung umfassend zu informieren. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die in Kraft getretene Verordnung nicht nur die Chemikalien herstellenden Großunternehmen betrifft, sondern die gesamte chemische Wertschöpfungskette. Dahingehend sind insbesondere mittlere und kleine Unternehmen von den Gesetzen betroffen, die meist keine oder nur wenige Stoffe selbst herstellen, allerdings diese oft einkaufen und im Produktionsprozess weiterverarbeiten. Erfahrungen aus Beratungen bei mittleren Chemiebetrieben zu sammeln ist ebenso zu empfehlen

Stufenweise Registrierung aller Stoffe
Einfluss auf die gesamte chemische Wertschöpfungskette

⁷² Vgl. Tschochohei (2007:205)

**Neue Pflichten für
Chemie-
Unternehmen**

wie Analysen der unternehmensspezifischen Situation bzw. die Einführung eines Umweltmanagements im Rahmen eines Risikomanagementsystems.⁷³

Zu den neuen Pflichten der Chemikalien herstellenden Unternehmen gehört unter anderem die Prüfung der mit den Stoffen gelieferten Sicherheitsdatenblätter dahingehend, ob die eigenen oder externen Expositionen abgedeckt sind. Diese Pflichten hängen im Detail von der jeweiligen Einstufung der Stoffe und deren Menge ab. Auftretende Abweichungen sind unverzüglich dem Lieferanten zu melden, welcher diese daraufhin untersuchen und bewerten sollte, um daraus bestenfalls ein entsprechendes Risikomanagement einzuleiten.

**Herausforderung für
KMU**

Für kleine und mittlere Unternehmen stellt die REACH-VO eine besondere Herausforderung dar, da diese nicht über eigene Abteilungen wie Chemikaliensicherheit oder Chemikalienrecht verfügen, wie es dagegen in großen Unternehmen üblich ist. Während Großunternehmen bereits in der Vergangenheit die Entwicklung von REACH intensiv verfolgt und entsprechende Maßnahmen ergriffen haben, fehlt es den KMU in der Regel sowohl an Zeit als auch an Personal. In der Vergangenheit war es bereits notwendig, sich mit Kennzeichnungspflichten von Gefahrenstoffen oder bestimmten Stoffen und Stoffgruppen auseinanderzusetzen, allerdings nicht – wie nach REACH gefordert – mit nahezu allen eingesetzten Chemikalien.⁷⁴

**Kontrolle der Liefer-
ranten**

Der Handel haftet zwar nicht für die Richtigkeit der Informationen seiner Lieferanten, allerdings ist es zu empfehlen, frühzeitig die Lieferanten zu befragen, ob bzw. in welchen Produkten „kritische“ Stoffe enthalten sind. Im Rahmen dieser Kontrollen sollten die Industriepartner direkt auf ihre Auskunftspflicht hingewiesen werden. Für diese Zwecke hat der Hauptverband des Einzelhandels entsprechende Musterbriefe entwickelt. Hersteller von Fertigerzeugnissen sollten sich in Detailfragen, zum Beispiel welche Inhaltsstoffe die erzeugte Produkte enthalten dürfen, an deren Industrieverbände richten.

73 Vgl. Wollny (2007:210)

74 Vgl. Wollny (2007:211)

Vorgaben der EU-Umwelthaftungsrichtlinie

EU-weites Umweltschutzniveau

Haftung bei Umweltschäden

Verabschiedung des Umweltschadensgesetzes

2.3.2.2 Umwelthaftungs-RL

Im deutschen Umweltrecht gab es bisher keine konkreten Regelungen zur Sanierung von Schäden an der biologischen Vielfalt. Die Vorgabe der EU-Umwelthaftungsrichtlinie hat den Zweck, innerhalb der Europäischen Union ein nachhaltiges Umweltschutzniveau sicherzustellen. Die Richtlinie 2004/35/EG bestimmt, dass Umweltschäden behoben und vermieden werden sollen und der Verursacher zur Verantwortung gezogen wird. Mit Umweltschäden sind negative Auswirkungen auf Wasserressourcen, natürliche Lebensräume, die Tier- und Pflanzenwelt sowie die Verunreinigung von Böden gemeint, die zu gesundheitlichen Schäden beim Menschen führen. Verantwortlich ist derjenige, der eine Ökologie und Umwelt belastende Tätigkeiten entweder selbst ausführt oder jemanden Drittes bestimmt, diese auszuführen. Dementsprechend ist es möglich, dass jedes Unternehmen zur Haftung herangezogen werden kann, aus dessen Bereich ein Umweltschaden verursacht wurde. Im Falle einer unmittelbaren Gefahr ist der Verantwortliche dazu verpflichtet, die zuständige Behörde umgehend zu informieren sowie wirksame und geeignete Vermeidungs-, Schadensbegrenzungs- und Sanierungsmaßnahmen zu ergreifen. Seit November 2007 haften die Unternehmen nicht nur rückwirkend ab dem 30. April 2007, sie haften auch dann, wenn der Schaden noch nicht entstanden ist, aber unmittelbar bevorsteht. Mit der Verabschiedung des Umweltschadensgesetzes können zukünftig auch anerkannte Umweltverbände Sanierungsansprüche an die zuständige Umweltschutzbehörde stellen und so Unternehmer für einen Umweltschaden persönlich verantwortlich machen. Durch das neue Umweltschadensgesetz werden etwa drei Millionen Unternehmen in der Bundesrepublik Deutschland mit neuen verschärften Haftungsrisiken konfrontiert. Bis zu 10.000 € Versicherungsprämie können fällig sein, um ein Unternehmen gegen das Risiko öffentlich-rechtlicher Ansprüche abzusichern. Der Betrag steigt, je näher das Unternehmen an einem Schutzgebiet angesiedelt ist, oder je mehr gefährliche Stoffe auf dem Grundstück vorhanden sind.⁷⁵

⁷⁵ Vgl. Hacke (2008:9)

Auseinandersetzung mit Umweltrisiken notwendig

Umsetzung des Umweltschadensgesetzes gestaltet sich schwierig.

Verringerung der Treibhausgasemissionen

Volumen an Verschmutzungsrechte begrenzt

Erwerb zusätzlicher Verschmutzungsrechte möglich

Aus diesem Grund sollten sich Unternehmer ausführlich mit den sie betreffenden Umweltrisiken auseinandersetzen und sich umfassend über Haftungsrisiken informieren. Darüber hinaus ist es zu empfehlen, ein entsprechendes betriebliches Risikomanagement auf Basis fundierter Risikoanalysen aufzubauen, um Umweltschäden und damit die Gefährdung der betrieblichen Existenz zu vermeiden.⁷⁶

Eine erste Bilanz nach Einführung des Umweltschadensgesetzes zeigt, dass sich die praktische Umsetzung als schwieriger erweist als angenommen. Zudem zeigt sich Kritik an dem Gesetz. Das neue Gesetz greift erst in dem Fall ein, wenn alle anderen Rechtsvorschriften von Bund und Ländern den konkreten Fall nicht abdecken. Bislang sind noch keine Fälle bekannt, in denen das Gesetz angewendet wurde oder hätte Anwendung finden müssen. Schwierigkeiten, wie die Ermittlung des ursprünglichen Zustandes, der wieder hergestellt werden soll, machen die Umsetzung des Gesetzes teilweise unmöglich.

2.3.2.3 Klimawandel

Aktuell stellt der Klimawandel ein großes Problem dar. Am 08./09. März 2007 wurde in Brüssel auf einer Tagung des Europäischen Rates festgelegt, die Treibhausgasemissionen bis zum Jahr 2020 um mindestens 20 %⁷⁷ zu verringern. Sollten sich die anderen Industrienationen der Welt im Rahmen der internationalen Klimakonferenz der UNO zu einer vergleichbaren Emissionsreduktion verpflichten, wäre die EU sogar zu einer Reduktion von 30 % bereit.

Die Europäische Kommission genehmigt im Rahmen dieses Vorhabens jedem Mitgliedstaat ein gewisses Volumen an Verschmutzungsrechten – Die Mitgliedstaaten müssen der Kommission jeweils nationale Zuteilungspläne zukommen lassen. Sollte ein Unternehmen mehr CO² abgeben wollen als in Form von Emissionszertifikaten zugeteilt, muss es diese von einem anderen Unternehmen, welches diese nicht ausnutzt, abkaufen.⁷⁸

⁷⁶ Vgl. Lefevre (2008:35)

⁷⁷ Ausgehend vom Niveau des Jahres 1990

⁷⁸ Vgl. Ranacher und Staudigl (2007:157)

Reduktion der Treibhausgasemissionen in der Automobilbranche**Techniken zur Treibstoffeinsparung mit unverhältnismäßig hohen Kostensteigerungen verbunden****Programm zur Unterstützung bei der Einhaltung von Umweltvorschriften**

Alternativ kann ein Unternehmen in Klima schonende Projekte ins Ausland investieren, um einen Mehrverbrauch an Emissionen auszugleichen. Die Reduktion der Treibhausgasemissionen zählt auch in der Automobilindustrie zu den derzeit größten Herausforderungen. Obwohl eine Vielzahl an neuen technologischen Ansätzen wie zum Beispiel Motorentechologien, Hybridantrieben, neuen Materialien zur Gewichtsreduzierung, Reifen und Getriebeoptimierung vorhanden sind, erreicht die europäische Automobilindustrie nicht ihre selbst gesteckten Ziele der CO²-Verringerungen. Bis zum Jahr 2008 sollten bei den verkauften Neuwagen nicht mehr als 140 Gramm Kohlendioxid pro gefahrenen Kilometer ausgestoßen werden.⁷⁹ Anfang des Jahres 2007 hat die EU-Kommission das Ziel vorgegeben, den CO²-Ausstoß der Neuwagen im Jahr 2012 auf einen Durchschnittswert von 130 Gramm CO² zu begrenzen. Die Automobilindustrie hat das Problem, dass Techniken zur Treibstoffeinsparung mit unverhältnismäßig hohen Kostensteigerungen verbunden sind. Um die Emissionen eines Fahrzeuges von 162 auf 140 Gramm CO² zu reduzieren, fallen Technologiekosten zwischen 600 bis 700 € an. Da mit steigenden Treibstoffeinsparungen die Technikkosten überproportional steigen, ergeben sich bei einer Absenkung auf den Wert von 130 Gramm CO² durchschnittliche Kosten von ca. 1.540 €. Die Folge sind Kostensteigerungen im Neuwagenbereich von bis zu 2.500 €, was einer Preiserhöhung von 15 % entspräche.⁸⁰

Wie bereits erwähnt, sind sich KMU in den meisten Fällen der Umweltauswirkungen ihrer Tätigkeiten nicht bewusst bzw. sind der Auffassung, dass sich ihre Tätigkeit kaum oder nur sehr gering auf die Umwelt auswirkt. Die Europäische Kommission hat ein Programm zur Unterstützung von Unternehmen bei der Einhaltung von Umweltvorschriften vorgeschlagen, bei dem die KMU dabei unterstützt werden sollen, die Rechtsvorschriften einzuhalten und die Umweltfolgen ihrer Tätigkeiten zu minimieren. Bereits im Jahr 2007 wurden verschiedenen Maßnahmen durchgeführt. Inzwischen existiert eine Website⁸¹ mit Informationen über

79 Vgl. Dudenhöffer (2007:20)

80 Vgl. Dudenhöffer (2007:21)

81 http://ec.europa.eu/environment/sme/index_de.htm

Hohe kartellrechtliche Strafen

Neuerungen im Kartellrecht

Verbot von wettbewerbsbeschränkenden Vereinbarungen

die Umweltpolitik der EU für KMU, und es wurden Leitfäden zu Energieeffizienz, Emissionen etc. erstellt.

2.3.3 Kooperationen und Beihilfen

2.3.3.1 Kartellrechtliche Verstöße

Die EU ist in den letzten Jahren gezielt gegen die schwersten Verstöße im Bereich der Kartelle vorgegangen. Allein in den ersten vier Monaten des Jahres 2007 hat die EU Strafen im Wert von 1,846 Mrd. € verhängt. Damit handelt es sich um die höchste Summe, die die EU bislang verhängt hat. Am 1. April 2004 sind in der EU Neuerungen im Kartellrecht sowie neue Verordnungen über Sanktionen bei unzulässigen Wettbewerbsbeschränkungen in Kraft getreten. Die allgemeine Auffassung, dass das Kartellrecht nur etwas für „Große“ sei, gehört nun der Vergangenheit hat. Diese signifikanten Neuerungen sind auch für KMU von großer Bedeutung. Dementsprechend sollten sich auch diese Unternehmen umgehend mit dem geänderten rechtlichen Umfeld auseinandersetzen.

Wettbewerbsbeschränkende Vereinbarungen sind nach Artikel 81 EGV verboten. Entsprechend dieses Gesetzes sind Vereinbarungen, Beschlüsse und abgestimmte Verhaltensweisen, welche den Wettbewerb der Gemeinschaft beeinträchtigen können, untersagt. Das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen ist sowohl im bundesdeutschen als auch im EU-Recht vertreten. Diese kartellrechtlichen Vorschriften finden sich allerdings verstärkt auf europäischer Ebene. Daher sollten in Deutschland tätige Unternehmen neben dem deutschen Kartellrecht auch das EU-Kartellrecht beachten. Das europäische Recht greift ein, wenn wettbewerbsbeschränkende Vereinbarungen dazu geeignet sind, den Handel zwischen den Mitgliedstaaten der EU zu beeinträchtigen. Dies wäre zum Beispiel der Fall, wenn Unternehmen aus mindestens zwei EU-Mitgliedstaaten an einer Forschungskoooperation teilnehmen. Insbesondere für KMU ist es oft nicht leicht, die Grenzen kartellrechtlichen zulässigen Verhaltens richtig zu erkennen. Die Unternehmen müssen ein Gespür dafür entwickeln, welche Absprachen, Beschlüsse oder Verhaltensweisen

Überprüfung bestehender Vertragswerke**Risiken durch Kartellverstöße****Compliance-Programme**

kartellrechtlich zulässig und welche verboten sind. Insbesondere sollten bestehende Vertragswerke, speziell mit Unternehmen anderer Marktstufen, kritisch analysiert und auf ihre wettbewerbsrechtliche Zulässigkeit überprüft werden.

Bei den Risiken, die durch Wettbewerbsverstöße (Kartellverstöße) entstehen, sind neben der Nichtigkeit der Vereinbarung, Bußgelder, strafrechtliche Sanktionen, Vorteilsabschöpfungen auch private Schadensersatzforderungen und der Imageschaden zu beachten. Der Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. hat zu diesem Thema eine Leitfaden⁸² veröffentlicht, der über den aktuellen Stand des Kartellrechts informiert. Viele Unternehmen führen aktuell Compliance-Programme ein, um Rechtsübertretungen und den häufig damit verbundenen bzw. daraus folgenden staatlichen Sanktionen vorzubeugen. Wörtlich übersetzt bedeutet Compliance die Befolgung, Einhaltung und Erfüllung von bestimmten Anforderungen. Ein Inhalt des Compliance-Programms ist es, Verstöße gegen das Kartellrecht rechtzeitig und von vornherein zu verhindern, indem zum Beispiel die Mitarbeiter des Unternehmens über Kartellrechtkenntnisse verfügen und über die Risiken bei Verstößen aufgeklärt werden. Die Geschäftsführung muss die Umsetzung des Compliance-Programms unterstützen und aktiv an der Durchführung mitwirken. Bevor die Mitarbeiter eine kartellrechtliche Schulung erhalten, sind die kartellrechtsrelevanten Risikobereiche im Unternehmen zu identifizieren. Im Anschluss an die Aufklärung der Mitarbeiter ist es zu empfehlen, die Verhaltensanweisungen schriftlich zu fixieren und den Mitarbeitern zur Verfügung zu stellen. Ein effektives Compliance-Programm kann sich bei der Bestrafung eines Unternehmens strafmildernd auswirken. Allerdings ist nachzuweisen, dass sich die Durchführung des Compliance-Programms nicht auf eine einmalige Durchführung beschränkt.⁸³

82 <http://www.bdi-online.de/sbrecherche/Dokumente/Recht-Wettbewerb-Versicherungen/BDIKartellrechtendg.pdf>

83 Vgl. Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. (2007:30)

Unterstützung von wirtschaftlichem Wachstum und Schaffung von Arbeitsplätzen

Prüfung von Beihilfemaßnahmen

Freisetzung von Innovationskräften

2.3.3.2 Förderhilfen

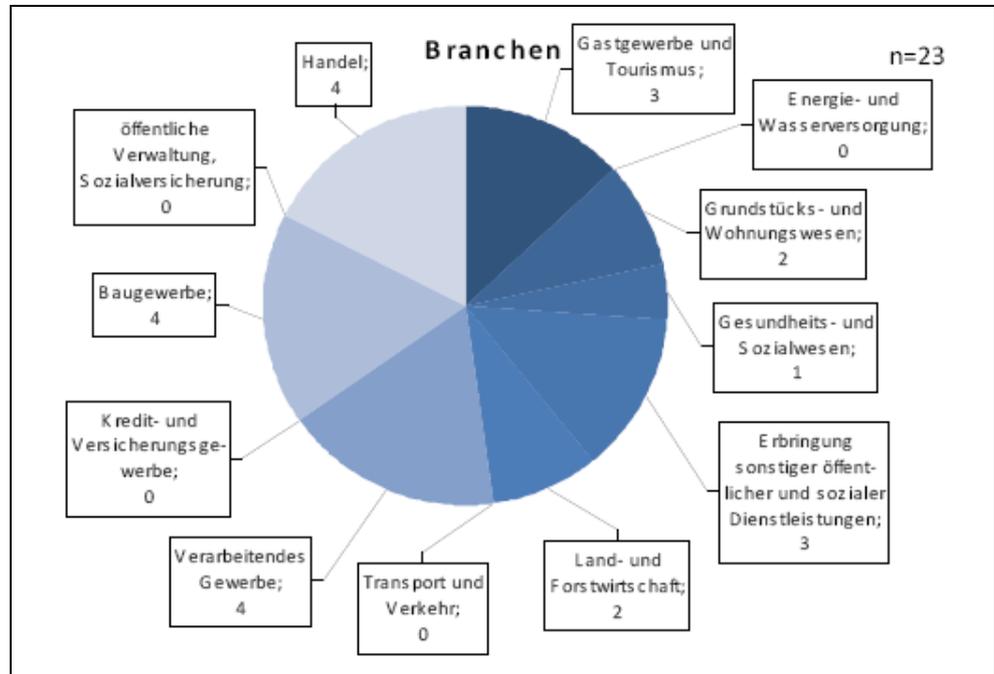
Insbesondere für KMU ist die Beihilfepolitik der EU ein beliebtes Thema. Die Förderung der kleinen und mittleren Unternehmen gehört zu den Prioritäten der Europäischen Kommission, um wirtschaftliches Wachstum und die Schaffung von Arbeitsplätzen zu unterstützen. Beihilfen müssen durch die EG genehmigt werden, da Unternehmen zum Beispiel im Wettbewerb zu anderen stehen. Im Aktionsplan „Staatliche Beihilfen“ sind Grundsätze enthalten, auf deren Grundlagen die Beihilfemaßnahmen geprüft werden. Zum einen muss ein konkretes Versagen des Marktes vorliegen und zum anderen muss die Beihilfemaßnahme auf das festgestellte Marktversagen ausgerichtet sein. Das heißt im Detail, dass von der Beihilfe ein Anreizeffekt ausgehen muss und die Beihilfe in einem angemessenen Verhältnis zu dem Problem stehen muss, welches mit ihr bewältigt werden soll. Des Weiteren sind Wettbewerbsverzerrungen und Auswirkungen auf den Handel in Grenzen zu halten, damit die Beihilfe nicht dem allgemeinen Interesse zuwiderläuft. Ein Ziel der Beihilfepolitik der EU ist es, eine innovative Wirtschaft zu unterstützen, indem sie Innovationskräfte freisetzt aber gleichzeitig Regeln festlegt, welche die Mitgliedstaaten bei der Ausgestaltung von effizienten Innovationsbeihilfen unterstützt. Allerdings ist bei der Gestaltung der Regelungen der Erhalt des Wettbewerbs von großer Bedeutung, denn ein funktionierender Wettbewerb schafft auch Anreize für ein Unternehmen, um in Innovation zu investieren.⁸⁴

84 Vgl. Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2005:3)

<p>Grundlage der Befragung</p>	<p>3. Untersuchung zur Wahrnehmung des EU-Rechts bei KMU in der K.E.R.N.-Region und ihren Beratern</p>
<p>Zwei zentrale Fragestellungen</p>	<p>3.1 Befragung der Unternehmen</p> <p>Grundlage der Befragung der Unternehmen ist ein standardisierter Fragebogen, der als ein am Computer ausfüllbares Word-Dokument per E-Mail an 192 zufällig aus einer von Herrn Prof. Dr. Klaus zur Verfügung gestellten Adressdatenbank ausgewählte kleine und mittelständische Unternehmen aus Kiel, Eckernförde, Rendsburg und Neumünster versandt wurde. Die Befragung wurde im Zeitraum vom 15. Mai bis zum 6. Juni 2008 durchgeführt. Inhaltlich beziehen sich die insgesamt 17 Fragen neben der Abfrage allgemeiner Daten, wie die Branche, Rechtsform und Größe des befragten Unternehmens, auf zwei zentrale Fragestellungen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Wie ausgeprägt ist das Interesse der Unternehmen an der EU und der von ihr erlassenen Verordnungen und Richtlinien? 2. Was tun oder was taten die Unternehmen, um möglichen Risiken aus der EU-Gesetzgebung vorzubeugen bzw. sie abzuwehren?
<p>Detailfragen</p>	<p>Auf diese Fragestellungen aufbauend, wurden weitere, feinere Fragen formuliert. Beispielsweise impliziert ein Interesse an Themen der EU einen höheren Kenntnisstand und den Willen sich zu informieren. Hat man sich schon mal über bestimmte Sachverhalte informiert, kann man die Informationsversorgung beurteilen. Der vollständige Fragebogen mit Anschreiben findet sich im Anhang 1.</p>
<p>Rücklaufquote</p>	<p>3.1.1 Ergebnisse der Unternehmensbefragung</p> <p>Von den 192 Unternehmen, an die der Fragebogen verschickt wurde, wurden an uns 23 ausgefüllte Fragebögen zurück gesandt. Das ergibt eine Rücklaufquote von rund zwölf Prozent. Aufgrund dessen kann nicht von einer repräsentativen Umfrage ausgegangen werden. Nichtsdestotrotz liefern die erhaltenen Antworten einen interessanten Eindruck über die Wahrnehmung der KMU der K.E.R.N.-Region zur EU und dem EU-</p>

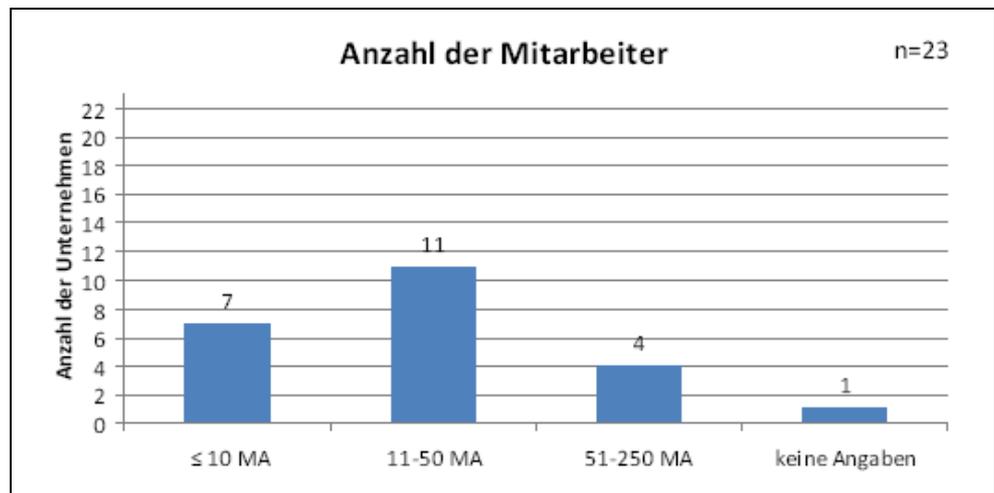
Recht. Die Ergebnisse werden nachfolgend aufgelistet und die zentralen Aussagen im linken Orientierungsbalken aufgeführt.

Abbildung 2: Antworten Frage 1



Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Abbildung 3: Antworten Frage 2a



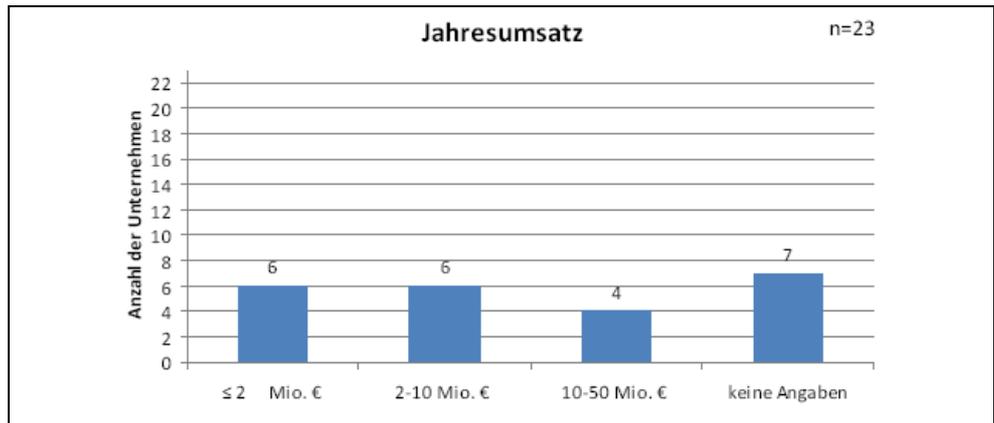
Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Keine Aussage über „EU-interessierte“ Branche möglich

Fast die Hälfte der Unternehmen haben zwischen 11 - 50 Mitarbeiter.

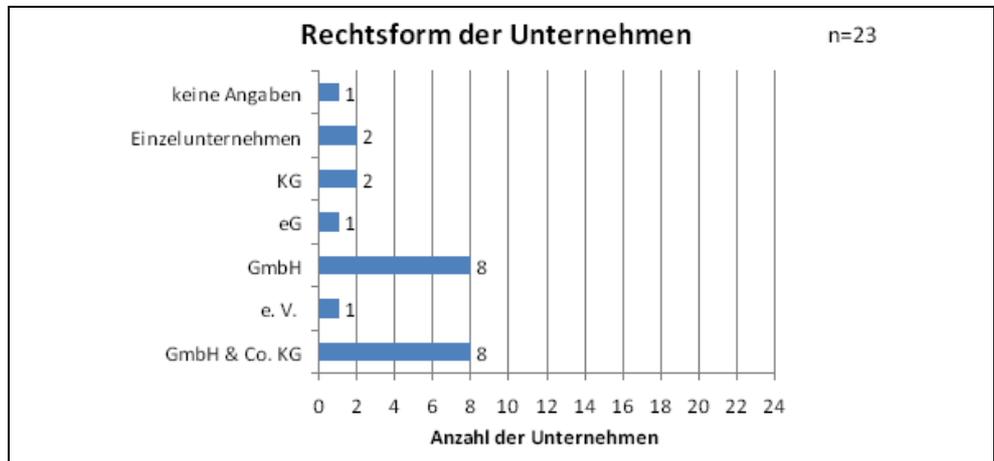
Mehr als die Hälfte aller Unternehmen haben weniger als 10 Mio. € Jahresumsatz, ein Drittel machte keine Angabe.

Abbildung 4: Antworten Frage 2b



Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

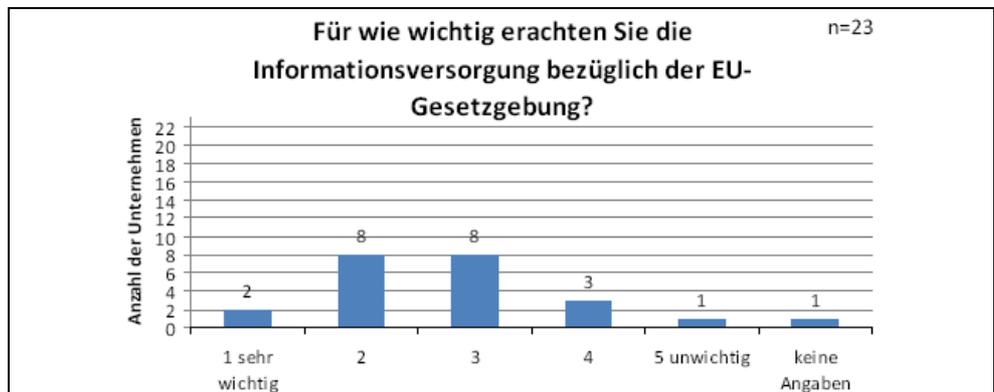
Abbildung 5: Antworten Frage 3



Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

GmbH und GmbH & Co. KG sind die bevorzugten Rechtsformen.

Abbildung 6: Antworten Frage 4

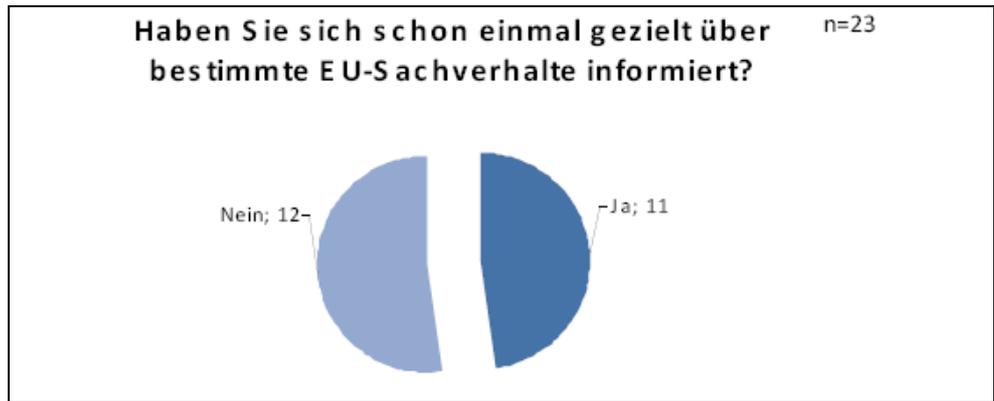


Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Die meisten Unternehmen (16) sehen die Informationsversorgung nur als wichtig bis mittelmäßig wichtig an.

Knapp die Hälfte der Unternehmen haben sich schon einmal über EU-Sachverhalte informiert.

Abbildung 7: Antworten Frage 5

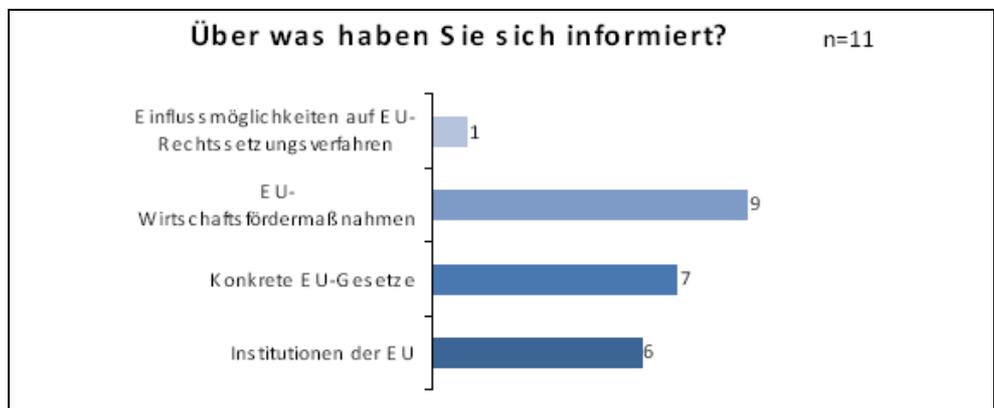


Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Wurde die Frage verneint, so waren für diese Unternehmen die Fragen 6 und 7 nicht zu beantworten. Folglich konnten nur elf Unternehmen die beiden nächsten Fragen beantworten.

Im Zusammenhang mit Frage 5 sollte Frage 6 darüber Aufschluss liefern, worüber die Unternehmen sich informiert haben. Mehrfachnennungen waren hierbei möglich.

Abbildung 8: Antworten Frage 6



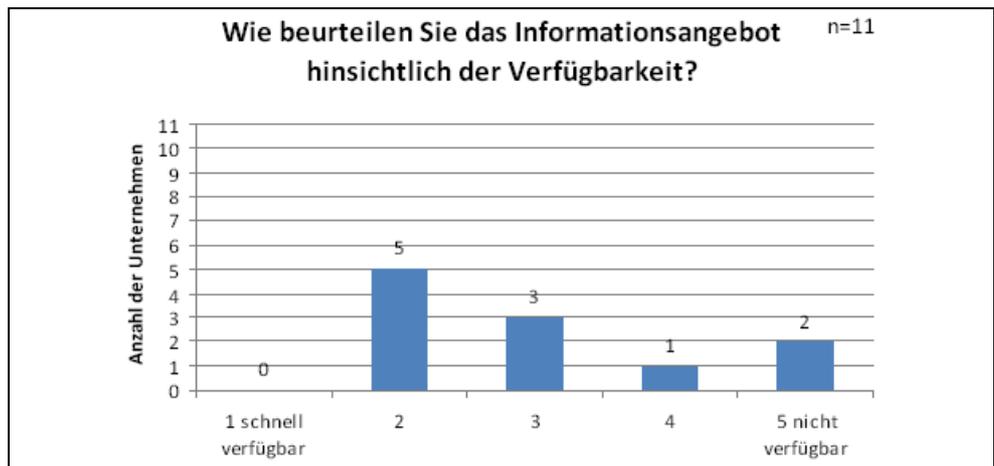
Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Im Zusammenhang mit Frage 5 und 6 sollte die folgende Frage 7 die Zufriedenheit der Unternehmen mit dem Informationsangebot hinsichtlich der Verfügbarkeit, der Aktualität und der Nützlichkeit offen legen.

Am meisten haben sich die Unternehmen über EU-Wirtschaftsfördermaßnahmen informiert, nur einmal wurden die Einflussmöglichkeiten auf EU-Rechtssetzungsverfahren genannt.

Von keinem der Unternehmen würde das Informationsangebot als schnell verfügbar beurteilt, zwei der elf Unternehmen beurteilte es sogar als nicht verfügbar. Im Allgemeinen wird es jedoch eher als verfügbar beurteilt.

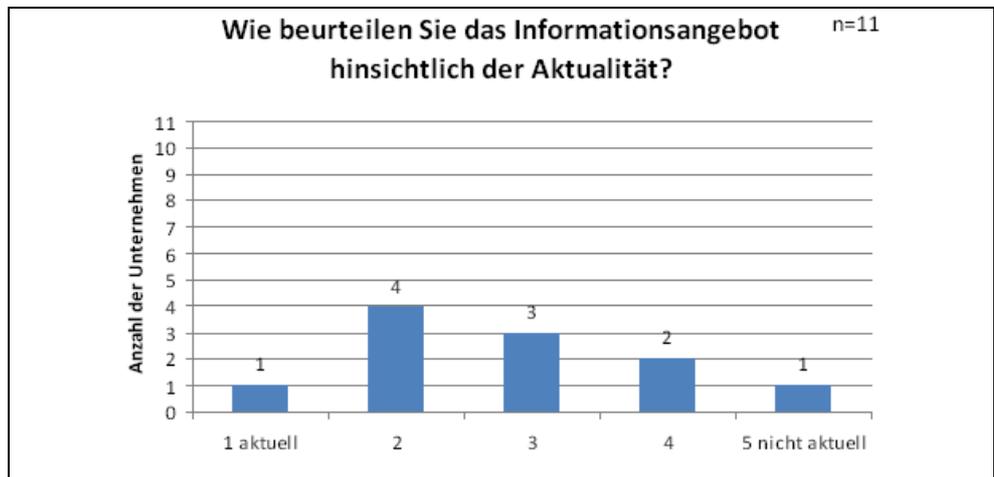
Abbildung 9: Antworten Frage 7a



Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Nur ein Unternehmen beurteilt das Informationsangebot als aktuell, ein Unternehmen sogar als nicht aktuell. Insgesamt aber wird das Informationsangebot als eher aktuell angesehen.

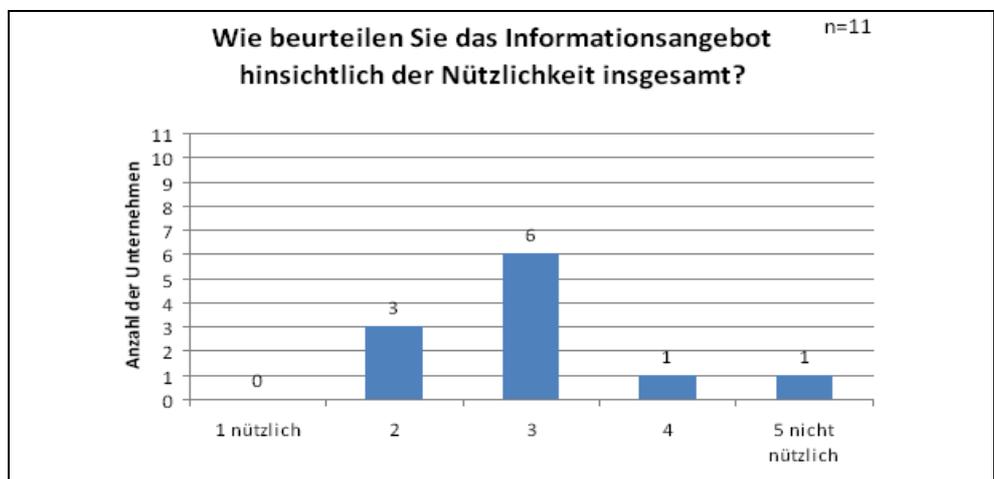
Abbildung 10: Antworten Frage 7b



Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Niemand beurteilt das Informationsangebot als nützlich. Sechs der elf Unternehmen beurteilen die Nützlichkeit als mittelmäßig. Zwei der Unternehmen beurteilen das Informationsangebot sogar als (eher) nicht nützlich.

Abbildung 11: Antworten Frage 7c

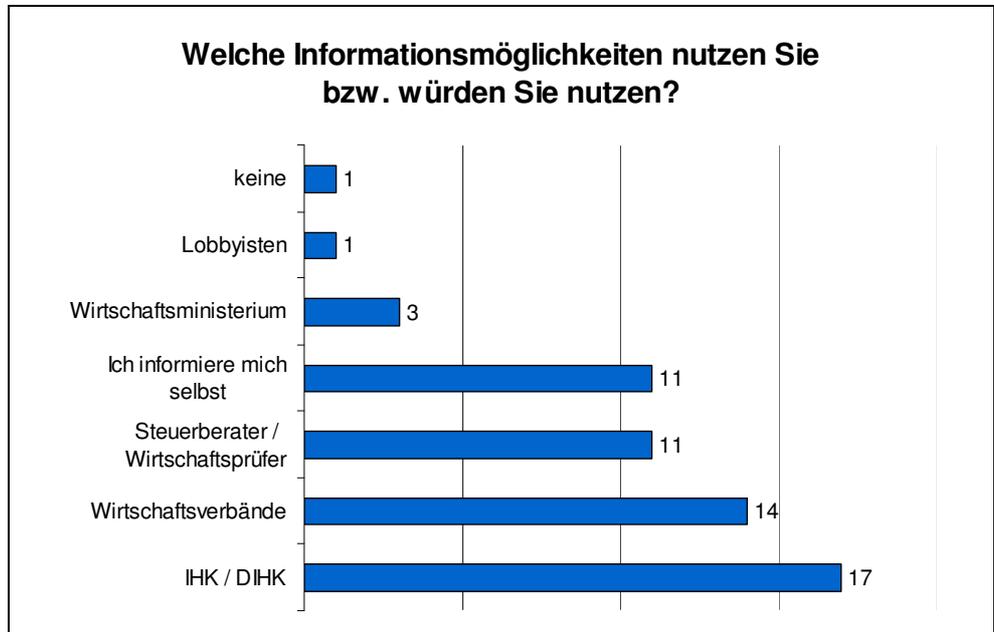


Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Am häufigsten wurden die IHK/DIHK als Informationsträger genutzt. Auch Wirtschaftsverbände und Steuerberater / Wirtschaftsprüfer werden von mehreren Unternehmen in Anspruch genommen. Auffällig ist jedoch, dass nur zehn der 23 Unternehmen sich auch selbst informieren.

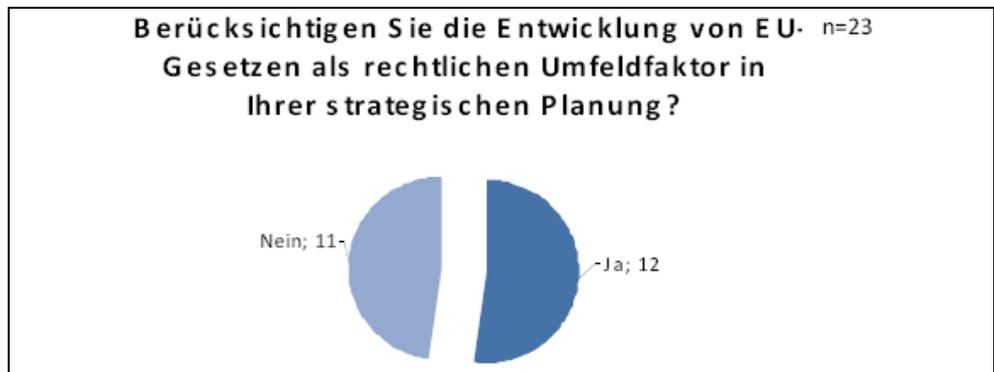
Die nächste Frage, Frage 8, sollte wieder von allen 23 Unternehmen beantwortet werden.

Abbildung 12: Antworten Frage 8



Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Abbildung 13: Antworten Frage 9



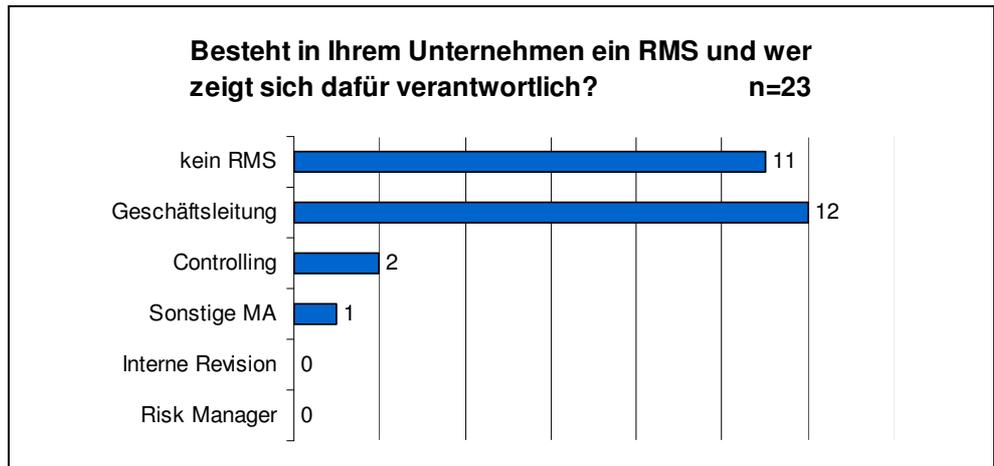
Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Mehr als die Hälfte berücksichtigen EU-Gesetze in Ihrer strategischen Planung.

Bei Frage 10 waren Mehrfachantworten bezüglich der Verantwortlichkeit für das Risikomanagementsystem möglich. War kein Risikomanagementsystem vorhanden, so sollte auch die nächste Frage 11 nicht beantwortet, sondern mit Frage 12 fortgefahren werden.

Die Verantwortung für ein RMS liegt immer bei der Geschäftsleitung.

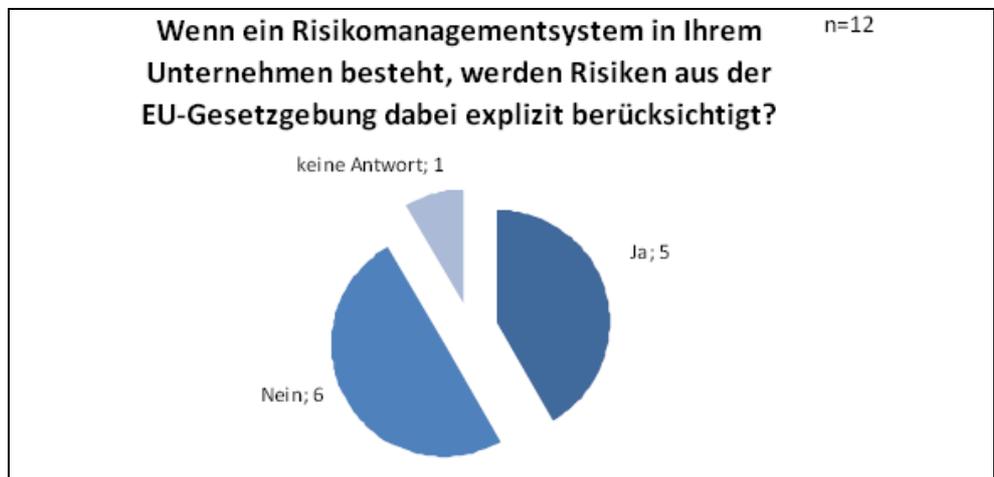
Abbildung 14: Antworten Frage 10



Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Bei elf der Unternehmen gab es überhaupt kein Risikomanagementsystem. Somit beantworteten diese auch nicht die folgende Frage, sondern führen mit der Frage 12 fort. Frage 11 beantworteten also zwölf Unternehmen.

Abbildung 15: Antworten Frage 11

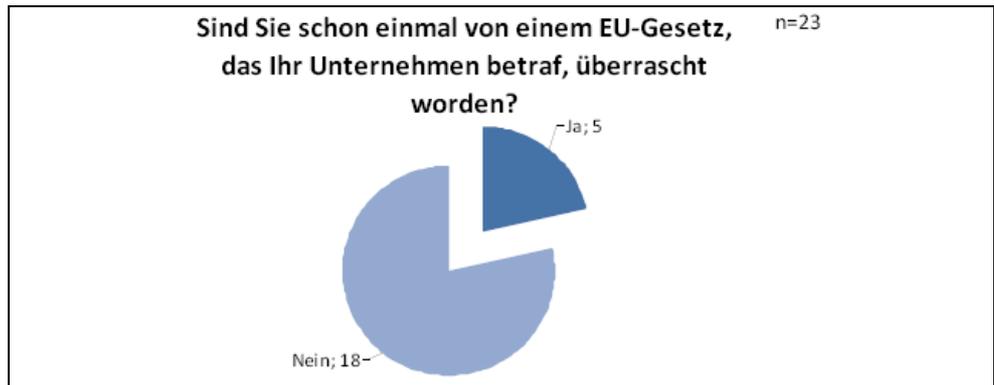


Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Fast die Hälfte der Unternehmen mit RMS berücksichtigt die EU Gesetzgebung.

Fünf Unternehmen sind schon einmal von einem EU-Gesetz überrascht wurden.

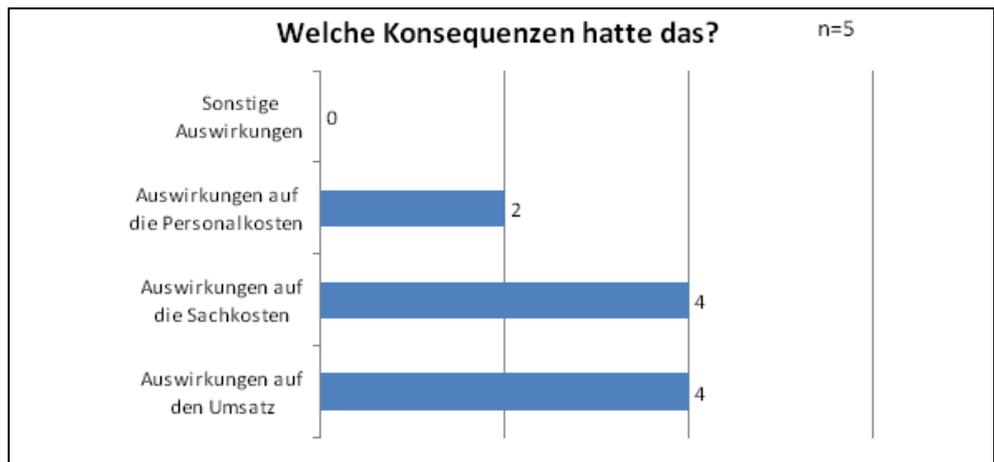
Abbildung 16: Antworten Frage 12



Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Die folgende Frage 13 sollte nur von den Unternehmen beantwortet werden, die die Frage 12 bejaht haben.

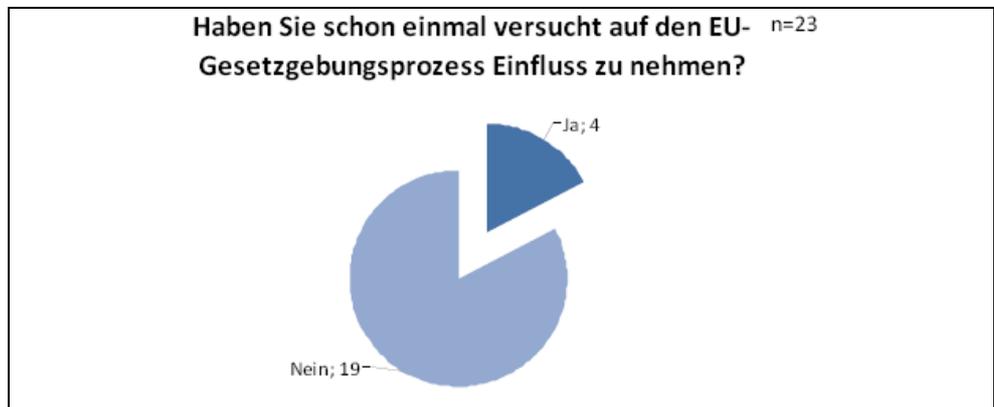
Abbildung 17: Antworten Frage 13



Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Die Auswirkungen eines überraschenden EU-Gesetzes betrafen hauptsächlich die Sachkosten und den Umsatz sowie auch etwas weniger häufig die Personalkosten.

Abbildung 18: Antworten Frage 14



Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Nur vier Unternehmen gaben an, sich um einen Einfluss auf den EU-Gesetzgebungsprozess bemüht zu haben.

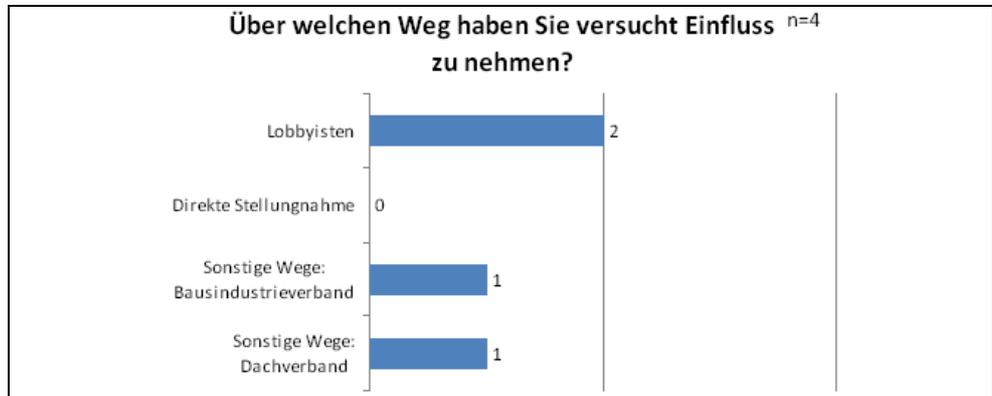
Die vier übrigen Unternehmen haben versucht über Lobbyisten, ihren Dachverband oder den Bauindustrieverband Einfluss zu nehmen.

Nur vier Unternehmen haben schon einmal EU-Förderhilfen in Anspruch genommen.

Keines der Unternehmen beurteilt den eigenen Informationsstand als sehr gut, nur zwei beurteilen ihn als gut und sechs als mittelmäßig. Die Mehrheit jedoch stuft den eigenen Informationsstand eher als schlecht ein.

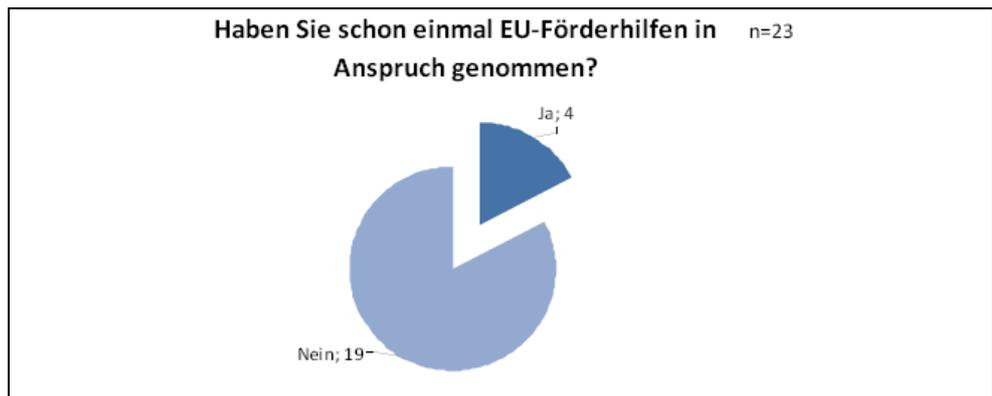
19 der befragten Unternehmen verneinten Frage 14. Somit brauchten sie auch nicht Frage 15 beantworten.

Abbildung 19: Antworten Frage 15



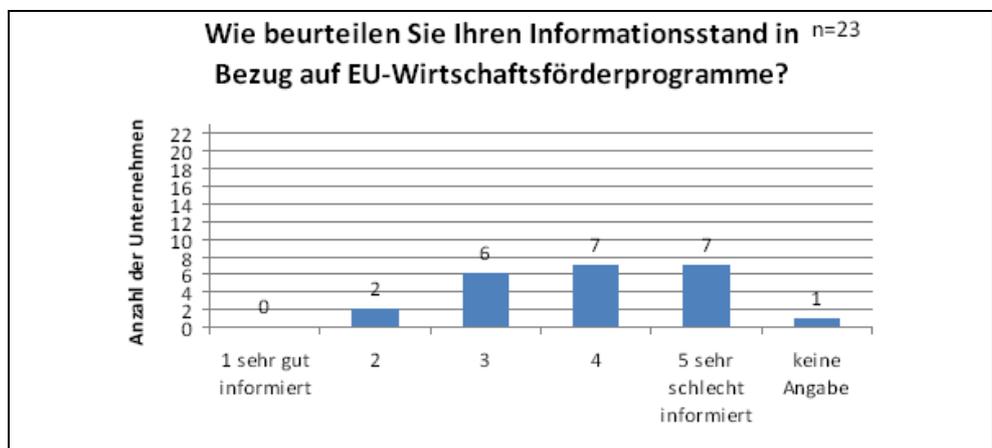
Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Abbildung 20: Antworten Frage 16



Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

Abbildung 21: Antworten Frage 17



Quelle: KMU-Befragung, 15. Mai bis 06. Juni 2008

**Ziel der Interviews
mit den Kommunika-
tionsträgern**

IB und IHK

**Ziel der Interviews
mit den Beratern**

**BDO, WP/StB Eck-
hard Hess und WP/
StB Detlef Mohr**

3.2 Interview mit Kommunikationsträgern und Beratern

Die Interviews mit den Kommunikationsträgern sollte die Frage klären, in wie weit sich die Unternehmen selbst mit Hilfe der Kommunikationsträger informieren und wie sich ihr Engagement bezüglich der proaktiven Beteiligung am Gesetzgebungsprozess gestaltet. In diesem Zusammenhang werden die Auswertungen der Interviews mit der IB und der IHK in Kap. 3.2.1 aufgeführt. Im Prinzip verfolgen diese Interviews dieselben Ziele wie der Unternehmerfragebogen. Hier wird jedoch die Sichtweise der Kommunikationsträger und nicht die der Unternehmer betrachtet. Demzufolge leiten sich die meisten Fragen vom Unternehmerfragebogen ab, so dass ein Interviewleitfaden, dargestellt im Anhang 2, entstand.

Außerdem werden die Unternehmen in Steuer-, Buchhaltungs- oder Rechtsfragen von Beratern unterstützt. Dazu zählt unter anderem auch die Information und Aufklärung über die Entwicklungen in der EU-Gesetzgebung. Es stellt sich die Frage, wie die Berater mit der Entwicklung der EU-Rechtsvorschriften selbst umgehen und wie die Beratung für die Unternehmen ausfällt. Es wurden qualitative Interviews mit ausgesuchten Experten durchgeführt. Dazu konnten wir die Leiter der Kieler Niederlassung der BDO – Deutsche Warentreuhand AG, die Herren WP/StB Eckhard Hess und WP/StB Detlef Mohr, gewinnen. Durch ihre vielen Kontakte in der regionalen Wirtschaft können sie ein differenziertes Bild der Risikowahrnehmung der Unternehmen zeichnen. Auch diese Interviewfragen leiten sich teilweise vom Unternehmerfragebogen ab. Im Mittelpunkt des Interesses stehen die Einschätzung der Experten bezüglich des Risikopotenzials für kleine und mittlere Unternehmen aus EU-Gesetzgebung und die Ausgestaltung des Beratungsangebotes. Der vollständige Interviewleitfaden findet sich im Anhang 3.

Weg der Kontaktaufnahme zur IB
Infomaterial der IB
Resonanz der Unternehmen
Zusammenarbeit mit dem Enterprise Europe Network
Risikopotenzial aus der EU-Gesetzgebung

3.2.1 Auswertung der Interviews mit Kommunikationsträgern und Beratern

3.2.1.1 IB Europa, Frau Meyer-Kock

Bei der IB informieren sich ca. 1.000 Unternehmen pro Jahr über EU-Förderprogramme und Finanzierungsmöglichkeiten innerhalb der EU. Der Kontakt reicht von allgemeinen Informationen per Telefon oder E-mail bis hin zu einem persönlichen Beratungsgespräch. Wie häufig der Kontakt zu einem Kunden ist, hängt von dessen Beratungswunsch ab. Es gibt dabei feste Ansprechpartner/Berater. Die Unternehmen informieren sich aktiv, es wird aber auch Informationsmaterial (z. B. Ausschreibungslisten, Förderprogramminformationen) zur Verfügung gestellt, und es werden Informationsveranstaltungen angeboten (z. B. am 04.06.2008 im ZET in Rendsburg zum EU-Förderprogramm Life+ und Öko-Innovation). Die Resonanz der Unternehmen auf das Informations- und Beratungsangebot ist sehr gut. Dementsprechend wird auch die Zufriedenheit als sehr hoch eingeschätzt. Anmerkungen der Unternehmen finden durch ein persönliches Feedback statt, welches in das Beratungsangebot eingebracht wird. Zur aktiven Teilnahme der Unternehmen an der Diskussion um neue EU-Gesetze wurde angemerkt, dass es von der EU-Kommission in Zusammenarbeit mit dem Enterprise Europe Network ausgerichtete business panels für KMU gibt, um spezifische sich in der Abstimmung befindende Gesetzgebungen und Politiken zu diskutieren.

Bezüglich des Risikopotenzials aus der EU-Gesetzgebung wurde genannt, dass die Aktivitäten der KMU durch einige Gesetze beeinträchtigt oder erschwert werden. Werden die Unternehmen dabei von EU-Gesetzen überrascht, droht im schlimmsten Fall die Schließung des Unternehmens. Deshalb sollten sie ihren Blick unbedingt stärker auf Brüssel richten.

Auch in diesem Interview wurde als Ausblick für die Zukunft betont, dass die EU-Kommission sehr bemüht ist, die Gesetze auf KMU abzustimmen.

3.2.1.2 IHK und DIHK

<p>Befragte Personen</p>	<p>Den Block mit den Expertenmeinungen der Vertreter der Industrie- und Handelskammern bilden die einzelnen Interviews mit Frau Dr. Mary Pappaschinopoulou, der Leiterin der Vertretung der Arbeitsgemeinschaft Norddeutscher Industrie- und Handelskammern in Brüssel, Herrn Thomas Ilka, Leiter des Brüsseler Büros des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK), und Herrn Björn Ipsen von der Industrie- und Handelskammer zu Kiel.</p>
<p>Grundsätzliches Interesse besteht</p>	<p>Die Interviews ergaben, dass ein Interesse an Fragen der EU-Gesetzgebung grundsätzlich besteht. Dies hängt jedoch stark davon ab, ob ein Unternehmen unmittelbar von einem neuen Gesetz betroffen ist und ob das Thema in der Öffentlichkeit bekannt ist. Obwohl heute bereits 80 % des nationalen Rechts seinen Ursprung in Brüssel hat, wirkt Europa, vor allem bei den kleinen und mittelständischen Unternehmen, immer noch weit weg und anonym.</p>
<p>Europa wirkt bei KMU weit weg und anonym.</p>	<p>Es besteht zudem ein geringes Interesse an den Funktionen und dem Zusammenspiel der europäischen Institutionen sowie an politischen Prozessen der EU. Ein Risikopotenzial aus der EU-Gesetzgebung ergibt sich schon allein daraus, dass bereits heute die Mehrzahl der für die Unternehmen relevanten Gesetze von der EU auf den Weg gebracht und von den Mitgliedsstaaten in nationales Recht umgesetzt werden. Spezielle Risiken ergeben sich unter anderem daraus, dass politische Prozesse immer langwieriger und die Regelungsdichte immer komplexer wird. Für kleine Unternehmen bedeutet dies, dass es schwieriger wird, in der Masse der Regelungen den Überblick zu behalten und an stichhaltige Informationen zu gelangen.</p>
<p>Risikopotenzial aus der EU-Gesetzgebung</p>	<p>Neben den Risiken für KMU aus der EU-Gesetzgebung stellten alle Interviewpartner aber auch den Chancenaspekt heraus. Neben den allgemeinen wirtschaftlichen Vorteilen wie die Erschließung neuer Märkte und Geschäftsfelder, die ein vereintes Europa bietet, betonte Frau Pappaschinopoulou die Chancen einer pro-aktiven Mitgestaltung des EU-Gesetzgebungsprozesses.</p>
<p>Komplexe Regelungsdichte</p>	<p>Lobbying sei im Übrigen, wie in Deutschland oft vermutet, nichts Negatives, sondern ein demokratisches Instrument zur Vertretung seiner Inte-</p>
<p>Chancen aus der EU-Gesetzgebung</p>	
<p>Pro-aktive Mitgestaltung</p>	
<p>Lobbying</p>	

	<p>ressen. Norddeutsche KMU seien oft zu spät dran und informieren sich lediglich über bereits beschlossene Verordnungen anstatt frühzeitig über Interessenvertretungen am Gesetzgebungsprozess zu antizipieren und ungünstigen Entwicklungen entgegenzuwirken. Insgesamt empfehlen alle drei Vertreter der IHK den Unternehmen mit Nachdruck, für ein langfristiges, erfolgreiches Wirtschaften verstärkt nach Brüssel zu schauen.</p>
Befragte Personen	<p>3.2.1.3 Beraterinterview</p> <p>Im Folgenden werden die wichtigsten Punkte aus den Interviews mit Herrn WP/StB Eckhard Hess und Herrn WP/StB Detlef Mohr von der BDO – Deutsche Warentreuhand AG in Kiel vom 27. Mai und vom 28. Mai 2008 zusammengefasst.</p>
EU-Gesetzgebung als Risikofeld	<p>Beide Experten sehen die Entwicklung der EU-Gesetzgebung als relevantes Risikofeld für kleine und mittlere Unternehmen und beziehen diesen Aspekt entsprechend in den Bereichen, in denen die Kompetenzen der BDO bestehen, in die Abschlussprüfung bzw. die Beratung ein. Vor allem auf die Entwicklungen im Bereich des Steuerrechts wird hingewiesen. Auf ein spezielles Risiko aus dem öffentlichen Bereich wies Herr Mohr hin. Aufgrund der Hoheit der EU bei der Mittelstandsförderung ergeben sich insbesondere für regionale Unternehmen in einer Krise Risiken, da die Förderstruktur nun sehr zäh ist und alles etwas länger dauert. Den regionalpolitischen Förderhilfen und Subventionen steht der Wille der EU eines freien Wettbewerbs entgegen.</p>
BDO = Abschlussprüfung und Beratung	<p>Der Informationsversorgung wird ein hoher Stellenwert beigemessen, wobei man zu bedenken gibt, dass EU-Gesetze schwer lesbar und unverständlich sind und insofern eine abschreckende Wirkung haben.</p>
„zähe Förderstruktur“	<p>Die BDO weist mit Broschüren und Rundschreiben auf geänderte Rechtsvorschriften hin. Die Resonanz auf EU-Beratungsleistungen der Wirtschaftsberater und Steuerprüfer ist aber eher verhalten. Hinweise werden zwar interessiert zur Kenntnis genommen, eine pro-aktive Beschäftigung der Unternehmen mit der EU-Rechtsetzung und insbesondere der daraus resultierenden Risiken und Chancen findet jedoch vor allem aufgrund der begrenzten Ressourcen der KMU nicht statt.</p>
Hoher Stellenwert der Informationsversorgung	
Infomaterial der BDO	
RMS bei KMU aufgrund mangelnder Ressourcen schwierig	

EU-Gesetzgebungsverfahren sind lange Prozesse.

Allerdings muss auch erwähnt werden, dass EU-Gesetzgebungsverfahren keine Nacht- und Nebel-Aktionen sind, sondern langwierige Prozesse. Die Unternehmen sind daher meist bereits über wichtige EU-Richtlinien und Verordnungen informiert.

Kompetenzausbau der BDO durch Schulung

Insgesamt sehen die Vertreter der BDO sich in der Pflicht, ihre Mandanten in speziellen Bereichen der EU-Gesetzgebung zu informieren und zu beraten.

Kein Lobbying der BDO in Brüssel

Darum werden die Kompetenzen in speziellen Bereichen wie den internationalen Rechnungslegungsstandards oder der Steuergesetzgebung durch Schulungen der Wirtschaftsprüfer und Steuerberater ausgebaut. Eine konkrete Lobbyarbeit in Brüssel betreibt die BDO nicht. Über den IDW (Institut der Wirtschaftsprüfer) und andere Netzwerke wird aber Kontakt zur EU gehalten und indirekt Einfluss auf Gesetzgebungsverfahren genommen.

IHKs als Kommunikationsträger in der Pflicht

Zusammenfassend sind sich Herr Hess und Herr Mohr darüber einig, dass es für die Unternehmen wichtig ist, verstärkt nach Brüssel zu schauen. Allerdings trifft diese Aussage nicht gleichermaßen für alle Unternehmen zu, sondern hängt insbesondere von der Größe und der Branche des Unternehmens ab. Vor allem Zeitmangel erlaubt es den kleineren Unternehmen nicht, sich umfassend mit dem Thema Chancen und Risiken der EU zu befassen. Stattdessen wird die Versorgung mit wichtigen EU-Informationen (Informationsbringschuld) durch die Branchenverbände und IHKs von den regionalen Unternehmen erwartet.

4. Risikomanagement, Haftungsgefahren und Geschäftsrisiko

4.1 Begriffsdefinitionen

Risiken können auch durch Passivität entstehen.

Künftige Ereignisse können einem Unternehmen Chancen bieten, aber auch Risiken bergen, denen es zu begegnen gilt. Risiken können auch durch Passivität der Verantwortlichen hervorgerufen werden. Da die Vorstellungen von den Begriffen Chancen, Risiken und vom Risikomanagement (RMS) differieren, werden hier die Definitionen nach Diederichs verwendet, da er der Tatsache Rechnung trägt, dass Zukunftserwartungen nicht nur einseitig betrachtet werden können.

Definition von Chance und Risiko nach Diederichs

Als Chancen werden dabei „Vermögensmehrende Ausprägungen zukünftiger Entwicklungen“⁸⁵ bezeichnet. Risiken stellen dagegen den negativen Bereich, sprich den einer ungünstigen Entwicklung, dar. „Risiko kann als negative Abweichung eines zukünftig realisierten, mit einer bestimmten Wahrscheinlichkeit eintretenden Wertes bzw. Geschehnisses, vom ursprünglichen erwarteten Wert verstanden werden, welche nicht nur durch Aktivität sondern auch durch bloße Passivität hervorgerufen wird.“⁸⁶ Die Risiken, die einem Unternehmen aus der Sphäre der Europäischen Rechtssprechung drohen, stellen in der Regel nur dann Gefahren dar, wenn sich der Geschäftsführer / Gesellschafter / Manager nicht mit diesem Thema beschäftigt hat. Beobachtet er hingegen die Entwicklungen innerhalb der europäischen Rechtsgebiete, bieten sich ihm vielfältige Chancen.

Risiken werden zu Gefahren durch die Nicht-Beschäftigung mit ihnen.

Definition von Risikomanagement

Die Definition von Risikomanagement lehnt sich an die Ausführungen des „Risk Management Competence Centers Europe“ an. Demnach lässt sich ein RMS und sein Nutzen für das Unternehmen wie folgt bestimmen: RMS soll ein Instrument dafür sein, Erfolgspotenziale zu sichern, die Qualität der Planungen im Unternehmen zu verbessern und somit letztlich zusätzlichen Unternehmenswert zu schaffen: Das RMS hat daher insbe-

RMS erhöht letztlich den Unternehmenswert.

85 Diederichs. (2004:9)

86 Diederichs. (2004:10)

Risiken müssen frühzeitig erkannt und regelmäßig bewertet werden.

Allgemeine Gründe für die Implementierung eines RMS

KMU verfolgen keine ganzheitlichen Konzepte zum RMS.

RMS gehört zur Sorgfaltspflicht

Nutzen und Ergebnisse eines RMS

sondere durch organisatorische Regelungen – z. B. einer klaren Verantwortungszuordnung – sicherzustellen, dass Risiken frühzeitig identifiziert und regelmäßig bewertet werden.

4.2 Notwendigkeit zur Implementierung eines RMS

Die Erfordernisse und Notwendigkeiten ein RMS zu etablieren, sind vielseitig. Neben allgemeinen Managementinformationen zur Sicherstellung der Liquidität und Zahlungsfähigkeit des Unternehmens oder zur Kosten-, Umsatz- und Gewinnentwicklung erfordern vor allem die sich permanent ändernden wirtschaftlichen, technischen, politischen, rechtlichen oder gesellschaftlichen Rahmenbedingungen die Implementierung eines Risikomanagementsystems.⁸⁷ Empirischen Erhebungen zufolge setzen bislang nur wenige Unternehmen systematische Schutzmaßnahmen ein. Insbesondere KMU verfolgen keine ganzheitlichen Konzepte, und wenn, dann nur Einzelaktionen. KMU handeln oft erst, wenn der Schaden bereits entstanden ist. Dies führt unter Umständen zu aufwendigen kostenintensiven juristischen Verfolgungen.

Nach dem im Jahr 1998 in Kraft getretenen Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)⁸⁸ gehört es nach § 91 II AktG zu den Sorgfaltspflichten des Vorstandes ein angemessenes RMS und ein internes Überwachungssystem zu etablieren, um bestandsgefährdende Entwicklungen frühzeitig zu erkennen. Zudem sind für ein KonTraG-konformes RMS die Berichtswege zu Vorstand, Aufsichtsrat oder den Geschäftsführern festzulegen. Der Nutzen sollte sich im Wesentlichen an den folgenden Ergebnissen festmachen lassen:

- Transparenz über die Risikosituation
- Frühaufklärung und Krisenprävention

⁸⁷ Vgl. Keitsch. (2007:10)

⁸⁸ Das KonTraG stellt kein eigens Gesetz dar, sondern ergibt sich aus zahlreichen Ergänzungen und Änderungen in anderen Gesetzen, insbesondere im Aktiengesetz und im Handelsgesetzbuch

- Identifikation und Freisetzung von Kostenpotentialen (bspw. durch Vernetzung von Risiko- und Versicherungsmanagement)
- Möglichkeiten bei unternehmerischen Entscheidungen die erwarteten Erträge mit den eingegangenen Risiken abzuwägen

Basel II

Kreditgewährung abhängig von RMS

Auch für die Fremdfinanzierung über Banken ist die Errichtung eines Risikomanagementsystems von Bedeutung. Nach der Eigenkapitalvorschrift Basel II müssen Kreditinstitute eine fundierte Risikoanalyse ihrer Kreditnehmer erstellen, die sich nicht nur auf vergangenheitsbezogene Finanz- und Ertragswerte bezieht, sondern eine qualitative, zukunftsorientierte Beurteilung der Risiken verlangt. Somit wird die Kreditgewährung in Abhängigkeit eines angemessenen Risikomanagements gebracht.⁸⁹

Informations- und Kommunikationstechnologien als neue Risikobereiche

Ein weiteres Beispiel für die Notwendigkeit von RMS ist der zunehmende Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien. Einerseits werden Geschäftsprozesse dadurch effizienter, andererseits aber auch komplexer und anfälliger. Der Einsatz neuer Informationstechniken birgt neue Risikobereiche. Viren, Phishing, Datenklau und -spionage sind hier die Schlagwörter. Ähnliches gilt auch für die zunehmende internationale Ausrichtung der Unternehmen.

Bisher: Finanzbereich im Fokus der Risikobetrachtung

Als letzter Punkt soll erwähnt werden, dass RMS eine erweiterte Sicht auf unternehmerische Risiken ermöglicht. Bislang stand fast ausschließlich der Finanzbereich im Fokus der Risikobetrachtung. Dabei sind die Aussagen jedoch immer vergangenheitsbezogen und geben nur Auskunft über das Ende einer Prozesskette – das am Ende erwirtschaftete Geld. Operative Risiken in den Kern- und den unterstützenden Prozessen, die zu hohen Kosten führen können, werden oft vernachlässigt. Mit einem systematischen RMS können auch diese und weitere Risiken frühzeitig identifiziert werden und somit eine umfassendere Darstellung der Gesamtrisikolage des Unternehmens erreicht werden.⁹⁰

Jetzt: Einbeziehung operativer Risiken

⁸⁹ Vgl. Gerpott/Hoffmann (2008: 7f.).

⁹⁰ Vgl. Keitsch (2007:10 f.)

Grundsätze der Organ- / Managerhaftung

Unternehmerische Handlungsspielräume

Entscheidung auf Grundlage einer Risikoanalyse

Managerhaftung aus §§ 93, 116 AktG und 43 GmbHG

4.3 Haftungsgefahren und Geschäftsrisiko

Für Vorstände von Aktiengesellschaften und Geschäftsführer von GmbHs existieren zwar Anstellungsverträge, jedoch sind diese Personen keine Arbeitnehmer, arbeitsrechtliche Regelungen sind hier nicht anwendbar. Hier gelten die Grundsätze der Organ- / Managerhaftung, bei der eine Inanspruchnahme schon bei leichtester Fahrlässigkeit in Frage kommen kann.

So zählt es zur Sorgfaltspflicht eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters, Entscheidungen auf Grundlage angemessener Informationen zum Wohle der Gesellschaft zu treffen. Natürlich haben die Geschäftsführungsorgane Handlungsspielräume, innerhalb derer sie keiner Haftung unterliegen – die Haftung für jede unternehmerische Fehlentscheidung wäre das Ende jeden unternehmerischen Handelns, zu dem es selbstverständlich gehört, Risiken einzugehen. Je größer aber der mögliche Schaden und je wahrscheinlicher der Schadenseintritt ist, desto gründlicher müssen die Entscheidungen auf Grundlage einer weit recherchierten und fachlich korrekten Risikoanalyse vorbereitet sein.

Kommt es zu einer Unternehmenskrise und liegt eine Verletzung der Sorgfaltspflicht vor, haftet der Vorstand der Gesellschaft gesamtschuldnerisch für den entstandenen Schaden. Die Managerhaftung lässt sich aus den in den §§ 93, 116 AktG und 43 GmbHG festgeschriebenem Grundsatz ableiten, wonach Organe und Aufsichtsräte / Beiräte dem Unternehmen gegenüber haften, wenn sie gegen ihre Pflicht verstoßen, das Betriebsvermögen sorgfältig, überlegt und weisungsgemäß wie ein ordentlicher Kaufmann zu verwalten und zu kontrollieren. Diese Regelungen gelten nicht nur für börsennotierte Gesellschaften. Risikomanagement ist ebenso Bestandteil der Sorgfaltspflichten eines jeden GmbH-Geschäftsführers (§ 43 I GmbHG). Inwieweit auch andere Gesellschaftsformen tangiert sind, hat sich in der Praxis noch nicht klar herausgestellt.⁹¹

91 Vgl. Keitsch. (2007: 9ff.).

Beweis- und Gegenbeweispflicht

Zur Klärung der Haftungsfrage muss das Unternehmen ein pflichtwidriges Verhalten des Organs sowie den dadurch induzierten Schaden darlegen und ggf. in einem Gerichtsverfahren beweisen, doch das beschuldigte Organ kann dann wiederum den Gegenbeweis antreten. Es muss darlegen, dass es innerhalb des unternehmerischen Gestaltungsraums, also ohne Kompetenzüberschreitung (z.B. Verstoß gegen betriebswirtschaftliche Grundsätze, Gesetze, Verordnungen oder Satzungen), bei üblichem Pflicht bewussten Handeln, ebenfalls zu dem schadensträchtigen Vorfall gekommen wäre.

Auch andere Personenkreise unterliegen Haftungsgefahren.

Aber nicht nur die Organe von Kapitalgesellschaften unterliegen Haftungsgefahren. Es trifft auch Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Unternehmensberater und Rechtsanwälte.

Steuerberater

KMU vertrauen häufig auf Steuerberater, die als langjährige Berater meist eine Komplettbetreuung vornehmen. Sie sind auch diejenigen, die als erste das Abzeichnen einer Krise wahrnehmen. Ein Steuerberater hat seinen Mandanten möglichst vor Schaden zu bewahren und muss sachgerechte Vorschläge machen, um auch etwaige wirtschaftliche Fehlentscheidungen/unternehmerische Fehler des Mandanten zu verhindern.⁹² Eine vertragliche Pflicht zur Warnung des Mandanten besteht ausnahmsweise dann, wenn dem Berater besondere Gefahren bekannt oder für ihn offenkundig sind.⁹³ Hieraus und aus jüngsten Urteilen lässt sich ableiten, dass ein umfassend betreuender Steuerberater für seine Mandanten die sie betreffenden bedeutenden EU-Recht-Entwicklungen zu beobachten und in die Beratung einzubeziehen hat.

Verhinderung von Fehlentscheidungen**Wirtschaftsprüfer**

Für Wirtschaftsprüfer gelten inzwischen härtere Anforderungen an die Prüfung und den Bestätigungsvermerk. Nach der Fassung des HGB vom 3.8.2005, in dessen Neufassung sowohl das Bilanzrechtsreformgesetz als auch das Bilanzkontrollgesetz eingearbeitet wurden, sind die Abschlussprüfer gem. § 323 Abs. 1 Satz 3 HGB bei den gesetzlich vorgesehenen

92 BGHZ 129, 386ff; WM 1991, 303; 1995, 721; 1998, 301f.

93 BGHZ 128, 358; WM 1987, 661; 1995, 1500; 1997, 1392; 1998, 2246.

**Schadensersatz bei
Pflichtverletzung**
Grundsätze ordnungsgemäßer Vertragserfüllung
Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung
Prozess der Risikobeurteilung
Dokumentation der Risikobeurteilung
Prüfung des internen Kontrollsystems

Abschlussprüfungen der Kapitalgesellschaften zum Schadensersatz verpflichtet, wenn sie ihre Pflichten vorsätzlich oder fahrlässig verletzt haben. Bei den freiwilligen Prüfungen ergibt sich das analog aus dem zugrundeliegenden Auftrag und den allgemeinen zivilrechtlichen Grundsätzen ordnungsgemäßer Vertragserfüllung. Eine Schadensersatzpflicht droht insbesondere dann, wenn ein uneingeschränkter Bestätigungsvermerk erteilt wurde, obwohl er eingeschränkt oder versagt werden müsste. Der klagende Auftraggeber muss allerdings darlegen und beweisen, dass bei bestimmtem, im konkreten Fall erforderlichem Prüfungsverhalten der Schaden vermieden worden wäre.⁹⁴ Nach § 317 HGB ist Gegenstand der Abschlussprüfung der Jahresabschluss - bestehend aus GuV, Bilanz und Anhang -, die Buchführung und der Lagebericht. Einzuhalten sind dabei die Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung. Der nach den o.g. Reformen überarbeitete Prüfungsstandard IDW EPS 261 beschreibt dazu den gesamten Prozess der Risikobeurteilung. Danach muss sich der Abschlussprüfer u.a. mit folgenden Aspekten befassen:

- Ziele und Strategien des Unternehmens sowie damit verbundene Geschäftsrisiken
- Messung und Überwachung des wirtschaftlichen Erfolgs
- Internes Kontrollsystem, soweit es für die Abschlussprüfung relevant ist

Generell ist es erforderlich, dass der gesamte Prozess der Risikobeurteilung dokumentiert wird, und zwar die Besprechung im Prüfungsteam, die Informationsquellen, die erkannten und zu beurteilenden Risiken, die Prüfungshandlungen. Während der gesamten Prüfung hat der Abschlussprüfer eine kritische Grundhaltung beizubehalten. Nach der aktuellen Gesetzeslage haben die Abschlussprüfer also nicht nur die formale Korrektheit und Vollständigkeit der Jahresabschlüsse und die richtige Wiedergabe der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens zu bestätigen, sondern auch zu prüfen, ob die Unternehmensleitung ein angemessenes internes Kontroll-

94 OLG Köln v. 22.4.2004, 8 U 68/03, bisher soweit ersichtlich nicht veröffentlicht, über Internet unter www.justiz.nrw.de zu finden.

Kriterien der Risikobewertung

system eingerichtet und betrieben hat, damit die den Fortbestand des Unternehmens gefährdenden Entwicklungen rechtzeitig erkannt werden.

Analyse des Geschäftsverlaufs

Der Wirtschaftsprüfer hat darum zu überprüfen, ob das Risiko der Zahlungsunfähigkeit mit Hilfe einer Finanzplanung erkannt werden kann, ob ein ausreichender Versicherungsschutz besteht, ob im Einzelfall Kunden- und Lieferantenkonzentration, Termintreue, Reklamationsraten, Preisentwicklungen, Wechselkurs- und Zinsentwicklungen, ggf. Ratingrisiken bei der Finanzierung und beim Personal die Fluktuationsrate und insbesondere die Personalkosten-Umsatzschere und eben auch Rechtsentwicklungen zu einer besonderen Risikobewertung Anlass geben. Der Kern der Lageberichtsänderungen besteht in Ausführungen zum Umfang der Analyse des Geschäftsverlaufs und damit zu einer zukunftsorientierten Lageberichtserstattung. Explizit ist nunmehr "auch zu prüfen, ob die Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung - also auch der unternehmensrelevanten nationalen und internationalen Rechtsentwicklung - zutreffend dargestellt sind" (§ 317 Abs. 2 Satz 2 HGB).

Unternehmensberater und Rechtsanwälte

Bei Unternehmensberatern und Rechtsanwälten ergeben sich die Beratungspflichten aus dem konkreten Auftrag. Aber generell hat jeder Vertragspartner als Nebenpflicht (§ 241 Abs. 2 BGB = sog. frühere, jetzt kodifizierte positive Vertragsverletzung) Fürsorge-, Recherche-, aber auch Hinweispflichten, wie sie am spektakulärsten in der Anlageberatung aktuell und urteilsrelevant sind. Im Einzelfall können sich also auch bei diesem Beraterkreis Informationspflichten auf EU-Recht ergeben.

Fürsorge-, Recherche- und Hinweispflichten

Geschäftsrisiko

Risiken können sich aber nicht nur aufgrund der rechtlichen Haftungsgefahren ergeben. Ein besonderes Risiko bildet auch das sog. Geschäftsrisiko. Hierzu drei Beispiele:

Beispiel 1: Knoblauch

Ein mittelständisches Unternehmen bekommt einen Großauftrag von einem Global Player und soll jetzt große Mengen Knoblauch für die Herstellung einer Sauce liefern. Der Lieferant sitzt im europäischen Ausland und sagt die Lieferung großer Mengen zu. Der Unternehmer investiert in

**Beispiel 2:
Schrauben Teil 1**

eine große Lagerhalle mit Kühlhaus, die er wiederum fremdfinanziert. Für den Fall der Nichtlieferung an den Global Player ist eine hohe Vertragsstrafe vorgesehen. Der unzuverlässig arbeitende Lieferant kann die benötigte Menge Knoblauch nicht liefern. Nun fallen Umsätze aus, der Kredit kann nicht zurückgezahlt werden und es droht die Vertragsstrafe – die Insolvenz des Unternehmers ist vorprogrammiert.

Ein mittelständisches Unternehmen bestellt bei einem Lieferanten im europäischen Ausland V4-A-Schrauben, die es für den Bau eines Schiffes benötigt. V2-A-Schrauben würden dem Qualitätsstandard nicht genügen. Der Lieferant jedoch liefert eben diese Schrauben und ist nicht bereit, die falsch gelieferten Schrauben zurückzunehmen. Es kommt zu einem Rechtsstreit, jedoch sieht der Gesetzgeber im Ausland für diesen Fall keine ausreichenden juristischen Mittel vor, die den Verlust des Unternehmers auffangen würden. Die Folgen sind wie in Beispiel 1.

**Beispiel 3:
Schrauben Teil 2**

Dem Unternehmer aus Beispiel 2 gelingt es, das Geschäft mit dem Lieferanten rück abzuwickeln. Um doch noch das Schiff abliefern zu können, wird auf ein vermeintlich günstiges Angebot aus dem europäischen Ausland zurückgegriffen. Das Angebot klingt so verlockend, dass die übliche Vorsicht außer Acht gelassen und per Vorkasse bezahlt wird. Beim Zoll wird die Lieferung als gestohlen beschlagnahmt. Die sich hier ergebenden Probleme sind evident. Verschärfend könnte noch der Umstand sein, dass im Ausland keine befriedigende juristische Lösung erreicht wird. Auch wenn der schleswig-holsteinische Unternehmer am Ende Recht bekommt, ist mittlerweile so viel Zeit verstrichen, dass er mittlerweile selbst in eine wirtschaftliche Schieflage geraten ist.

5. Vorschläge zum Umgang mit dem EU-Recht

5.1 Beobachtung der EU-Rechtsentwicklung

Wichtigkeit der Risikovermeidung

Systematisches und langfristiges Vorausdenken

Der Begriff „EU-Rechtsentwicklung“

Konzentration auf Risikovermeidung am Beispiel Arbeitsrecht

Verweis zum Bereich Förderung und Interessenvertretung

Angesichts der zunehmenden Dynamik des unternehmerischen Umfeldes wird es immer wichtiger für Unternehmen, das Risiko von Fehlentscheidungen gering zu halten und die Anpassungsfähigkeit der Unternehmen zu erhöhen. Instrumente zur Steuerung und Kontrolle strategischer und operativer Tätigkeiten können dabei helfen, Risiken zu vermeiden. Um langfristig die Existenz des Unternehmens zu sichern, ist von Seiten der Unternehmensleitung ein systematisches und langfristiges Vorausdenken notwendig.

Der Begriff „EU-Rechtsentwicklung“ ist ein weites Feld und beinhaltet zahlreiche Teilbereiche - Die Entwicklung der EU-Institutionen, die Entscheidungen des EuGH, die sich ständig ändernden Förderungsprogramme oder auch die Möglichkeiten der Einflussnahme auf die EU-Gesetzgebung – um nur einige zu nennen.

Dieses Kapitel konzentriert sich auf die Beobachtung der Entwicklungen in den bereits behandelten Rechtsgebieten (vgl. Kap 2), wobei die allgemeine Vorgehensweise zur Risikovermeidung am Beispiel Arbeitsrecht erklärt wird. Ergänzend werden Möglichkeiten genannt, die Entscheidungen des EuGH im Blick zu behalten.

Die entsprechenden Kommunikationsträger, Internetseiten und Beratungsstellen zur Beobachtung der Entwicklungen in den Bereichen EU-Förderung und Interessenvertretung werden in den noch folgenden Kapiteln genannt, aufgelistet und erörtert (vgl. Kap. 5).

Beispiel Arbeitsrecht

Im Bereich des Arbeitsrechts ergeben sich für den Unternehmer vielfältige Risiken, wenn er die Konsequenzen, die aus den Richtlinien und / oder Verordnungen der Europäischen Union resultieren können, nicht bedenkt. Diese Risiken lassen sich unterscheiden in solche, die die Aufwendungen des Unternehmens direkt bzw. indirekt erhöhen. Zu den Risiken mit direkter Aufandswirkung zählen zum Beispiel:

Risiken mit direkter Aufandswirkung

- (zu) hohe Entgeltaufwendungen
- erhöhte Aufwendungen in der Personalabteilung
- Schadensersatz
- Gerichtskosten
- höhere Rückstellungen, um künftige Zahlungen zu antizipieren

Diese Aufwendungen führen zu einem Rückgang der Liquidität. Weitere Risiken, die eher indirekt auf die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens einwirken, sind:

Risiken mit indirekter Aufandswirkung

- niedrigere Motivation der Mitarbeiter und damit geringere Produktivität
- Schwächung der Wettbewerbsfähigkeit
- Imageschäden

Aus diesen Risiken ergibt sich weiterhin die Konsequenz, dass der Unternehmer seine Personalkosten mit einer geringeren Sicherheit planen kann.

Im Folgenden soll allgemein die Frage beantwortet werden, wie das Unternehmen organisatorisch und personell aufgebaut sein muss, um den oben genannten Risiken entgegenzuwirken. Die folgenden Ausführungen sind auch auf andere Rechtsgebiete übertragbar.

**Personeller Aufbau
von Risiko affinen
Unternehmen**

Damit die Folgen von EU-rechtlichen Risiken nicht Existenz bedrohend werden, bedarf es eines permanenten und kontrollierten Umgangs mit den jeweiligen Einzelrisiken. Gesamtverantwortlich für die Beobachtung der arbeitsrechtlichen Entwicklungen ist die Geschäftsleitung, wobei die Verantwortlichen der einzelnen Unternehmensbereiche aufgrund ihres Spezialwissens und des besseren Zugangs zu den Spezialthemen, einzubinden sind. Unterstützend können das Controlling und ein Überwachungssystem sowie die Revision den Risikomanagementprozess flankieren.⁹⁵ Zusätzlich ist es notwendig, von Seiten der Unternehmensleitung eine entsprechende Risiko- und Kontrollkultur zu implementieren. Diese gewährleistet, dass sich Mitarbeiter als Risiko affine Sensoren verstehen und einen entsprechenden Beitrag zu dem Risikomanagementprozess beitragen.⁹⁶ Außerdem besteht für den Geschäftsführer die Möglichkeit, sich auf Fortbildungen oder Seminaren zu informieren und mit anderen Unternehmen auszutauschen.

**Organisatorischer
Aufbau von Risiko
affinen Unternehmen**

Der organisatorische Aufbau von Risiko affinen Unternehmen erfordert einige Vorkehrungen, die im Rahmen vorausschauender Unternehmensführung berücksichtigt werden sollten.

Das Risiko erkennen

Die Unternehmen sollten rechtzeitig ihr eigenes Risiko erkennen und dementsprechende Methoden für die Analyse und Bewertung des Risikos entwickeln. Folgende Fragen sollte sich das Management stellen: In welchen Bereichen können z.B. Gesetzesänderungen auf der EU-Ebene Auswirkungen auf mein Unternehmen haben? Welche Auswirkungen können eventuelle Gesetzesänderungen auf die eigene Wettbewerbsfähigkeit und wirtschaftliche Situation haben? In welchem Verhältnis stehen Kosten und Nutzen möglicher Schutzmaßnahmen?

Informationen sammeln

Alle Unternehmen sollten sich regelmäßig mit den neuen Bestimmungen bzw. Gesetzen und Richtlinien auseinander setzen. Die EU bietet speziell

95 Vgl. Keitsch (2007:1)

96 Vgl. Keitsch (2007:1)

**Bestehende Verträge
prüfen****Mitarbeiter als Sen-
soren einsetzen**

für KMU ein Informationsportal auf ihren Internetseiten an.⁹⁷ Doch auch Gesetzen, die nicht an KMU direkt gerichtet sind, sollte erhöhte Aufmerksamkeit zukommen. Große Unternehmen sind stets darauf bedacht, dass deren Geschäftspartner und Zulieferbetriebe ihren Anforderungen entsprechend arbeiten. Andernfalls kann es zu großen Auftragsverlusten kommen, da große Unternehmen für die Vorleistungen ihrer Lieferanten verantwortlich sind und keine Risiken eingehen möchten. Auch umgekehrt sollten Vorkehrungen getroffen werden. Die eigenen Lieferanten sollten über Gesetzesänderungen umfassend aufgeklärt werden – In einigen Fällen unterliegen die Unternehmen sogar einer Auskunftspflicht! Neben der Information über neue Gesetze, Richtlinien etc. sollte sich der Unternehmer umfassend über Haftungsrisiken informieren und in die Planung integrieren. Dies ist ein wichtiger Baustein für ein betriebliches Risikomanagement, um damit die Gefährdung der betrieblichen Existenz zu reduzieren.

Der Unternehmer der EU muss ein Gespür dafür entwickeln, welche Verhaltens- und Produktionsverfahren etc. zulässig und welche verboten sind. Insbesondere sollten alle bestehenden Vertragswerke kritisch analysiert und mit einem Unternehmensberater durchgesprochen werden. Nur so können die meist in kleineren Unternehmen fehlenden fachliche Kompetenzen im Bereich der Betriebswirtschaft und Rechtswissenschaften kompensiert werden.

Ein wichtiger Aspekt einer ganzheitlichen Ausrichtung des Unternehmens auf das dynamische Unternehmensumfeld ist die regelmäßige Information der Mitarbeiter von großer Bedeutung. Die Mitarbeiter müssen insoweit geschult werden, dass sie selbst als Sensoren auftreten und das Unternehmensumfeld im Blick halten können – um gegebenenfalls die Geschäftsführung umgehend zu informieren. Die Geschäftsführung von KMU ist überwiegend zeitlich überlastet und auf die Mithilfe der Angestellten angewiesen.

97 Vgl. http://ec.europa.eu/enterprise/sme/index_de.htm

Sich an andere Unternehmen wenden

Zuletzt noch der Hinweis, dass sich kleinere Unternehmen, die aufgrund ihrer Größe mit der Informationsflut überfordert sind, auch an größere Unternehmen wenden sollten. Solange der Sinn und Zweck der Beratung ausreichend kommuniziert wird, sollten sich Probleme in Bezug auf Misstrauen und andere Hinderungsgründe erübrigen.

Kommunikationsträger nutzen

Viele Bereiche der Wirtschaft sind darum bemüht, die Gefahren speziell für kleinere und mittlere Unternehmen aufzuzeigen und als Kommunikationsträger zur Verfügung zu stehen. Dies geschieht auf vielen Ebenen. Angefangen bei kleineren Verbänden bis hin zu Bundes- und EU-Einrichtungen. Die KMU stehen nicht alleine mit ihren Problemen da.

Mögliche Kommunikationsträger

Als Unterstützung können bspw. auch der Buchhalter, die Abteilungsleiter, sein Steuerberater und externe Kommunikationsträger dienen. Dies kann zum einen die Presse sein, dazu gehören sowohl Tageszeitungen (auch regionale wie die „Kieler Nachrichten“) als auch Fachzeitschriften, wie etwa „Der Betrieb“, „Betriebs-Berater“, „Unternehmen Europa“ oder „Status:Recht“. Ferner können sich die Unternehmer an die Kammern, z.B. die Industrie- und Handelskammer oder an Institute, wie bspw. die WTSH (Wirtschafts- und Technologieförderung Schleswig-Holstein) oder das Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr des Landes Schleswig-Holsteins wenden. Sofern eine Mitgliedschaft besteht, können auch Verbände, z. B. der Arbeitgeberverband oder branchenbezogene Verbände, in Anspruch genommen werden. Eine weitere Informationsquelle stellen die Gewerkschaften dar. Weiterhin stehen dem Unternehmer verschiedene öffentliche und private Einrichtungen zur Verfügung, die sich auf europarechtliche Fragen spezialisiert haben. Dies sind bspw. das Zentrum für europäische Politik (CEP), die Investitionsbank Europa oder auch das Enterprise Europe Network.

Einflussnahme auf die EU-Rechtsprechung

Beobachtung der EU-Verfahren und Urteile

Unternehmer können auch aktiv an der Rechtsprechung der EU über Klagen gegen Maßnahmen von Gemeinschaftsorganen, Schadensersatzklagen, Klagen auf dem Gebiet der Gemeinschaftsmarke und über Rechtsmittel gegen Entscheidungen des EuGI teilnehmen. Zusätzlich sollten Unternehmer sich regelmäßig über laufende Verfahren und über Urteile des EuGH und EuGI informieren. Informationen finden sie in den Wirtschaftsteilen aktueller Tageszeitungen, Rechts- oder Wirtschaftszeitschriften, sowie auf der Internetseite <http://eur-lex.europa.eu> des EuGH. Auf dieser Internetseite werden aktuelle Informationen zur Rechtsprechung angezeigt. Zudem sind über den Link Rechtsprechung die aktuellsten Urteile des Gerichtshofs und des EuGI abrufbar.

5.2 Beeinflussung der EU-Rechts-Entwicklung (Lobbyismus)

5.2.1 Aufgabenfelder der Lobbyarbeit

Sammlung, Auswertung und Weitergabe von Informationen an die Auftraggeber

Errichtung eines Informationsmanagementsystems

Alle legalen Aktivitäten der Einflussgewinnung auf Entscheidungen

Unternehmen streben nach Marktstabilität und -sicherheit.

Zu einer der **wichtigsten Aufgaben** eines Lobbyisten gehört die Sammlung, Auswertung und Weitergabe von Informationen an seine Auftraggeber. Voraussetzung für diese Arbeit ist der Aufbau und die Pflege eines persönlichen Netzwerks sowie die stete Kommunikation mit den am Netzwerk beteiligten Informanten und Entscheidungsträgern. Zu diesem Zweck muss im Vorfeld des Lobbyings ein effektives Informationsmanagementsystem aufgebaut werden. Weiterhin ist die Entwicklung einer Vielzahl alternativer strategischer Konzepte zur Durchsetzung der Interessen des Auftraggebers⁹⁸ unabdingbar.

Lobbying umfasst im Folgenden alle legalen Aktivitäten von privaten Akteuren, die einen gewissen Grad an Einfluss auf politische Entscheidungsprozesse zu erlangen suchen. Dies betrifft vor allem die Funktionen des Monitorings (Aktivitäten der Informationsgewinnung) und des direkten Lobbyings als aktiver Kontakt mit Entscheidungsträgern.

Lobbyisten haben ein Bedürfnis nach Einfluss auf Politikentscheidungen, und öffentliche Akteure benötigen Informationen von privaten Akteuren. Unternehmen werden als politische Akteure anerkannt, die sich aktiv darin engagieren, politische Rahmenbedingungen zu beeinflussen, innerhalb derer sie ihre ökonomischen Ziele verfolgen.⁹⁹ Organisations- und Wirtschaftstheoretikern zufolge besteht für Unternehmen ein starker Bedarf an Marktstabilität und -sicherheit.¹⁰⁰ Die politische Regulierung von Märkten sichert sowohl Marktstabilität als auch öffentliche Güter und Interessen.¹⁰¹

98 Vgl. Schönborn, G., Wiebusch, D.: „Politikkommunikation als Erfolgsfaktor“, S. 71ff, Luchterhand, Neuwied/Kriftel, 2002.

99 Vgl. Coen, D.: „The Evolution of the Large Firm as a Political Actor in the European Union“, S. 4, 91-108, 1997 und Cowles, M.-G.: „The Changing Architecture of Big Business“, S. 108-125, Routledge, London 1998.

100 Vgl. Meznar, M. B., Nigh, D.: „Buffer or Bridge“, S. 2, 1995.

101 Vgl. Hollingworth, R. J., Boyer, R.: „The Embeddedness of Institutions“, S. 54, Cambridge University Press, Cambridge, 1997.

Die Bewertung der Lobbyingarbeit ist schwierig.

Primäres Ziel eines Lobbyisten ist die Änderung zu den Vorstellungen des Auftraggebers.

Asymmetrische Informationen werfen Probleme auf.

Es gibt keine optimale Lösung.

5.2.2 Erfolgreiche Lobbyarbeit

5.2.2.1 Kriterien für erfolgreiche Lobbyarbeit

Interessenvertreter und ihre Auftraggeber stehen im Rahmen eines Lobbying-Projekts vor dem großen Problem der Bewertung der geleisteten Arbeit, weil sich sie sich häufig nicht klar beziffern lässt. Die Sachlage wäre sicherlich eindeutig, wenn z. B. ein für die Tätigkeit des Auftraggebers bedrohliches Gesetz durch den Einsatz des Interessenvertreters gänzlich verhindert werden konnte. Aber dieser Idealfall dürfte in der Praxis eher die Ausnahme sein; denn fast alle einmal angestoßenen EU-Gesetzgebungsverfahren in Brüssel werden auch abgeschlossen – wenn auch mit vielen Änderungen und ggf. erst etliche Jahre später.¹⁰²

Das primäre Ziel eines professionellen Interessenvertreters wird daher nicht die Verhinderung eines Gesetzesvorhabens sein sondern dessen Änderung hin zu den Vorstellungen seines Auftraggebers. Denn auch andere Interessengruppen kämpfen um die Durchsetzung ihrer eigenen Ziele, so dass es am Ende fast immer auf einen Kompromiss hinausläuft.

Bezogen auf die Kriterien für erfolgreiche Lobbyarbeit ergibt sich das fundamentale Problem der asymmetrischen Informationsverteilung, d. h. jeder der beiden Geschäftspartner hat während des Projektes voneinander abweichende Wissensstände und Vorstellungen vom zu erreichenden Ziel. Es ist aber notwendig, dass beide Seiten verbindliche Kriterien aushandeln und diese auch gleichermaßen akzeptieren.

Da hier keine optimale Lösung erreicht werden kann, sollten sich beide Seiten auf eine näherungsweise Lösung bei gegebenen Informationsmängeln konzentrieren. D. h. obgleich sich zum Problem der Kriterienfindung für erfolgreiche Lobbyarbeit aufgrund seiner vielen Nebenbedingungen und unvorhersehbaren Ereignisse in einem Gesetzgebungsverfahren kein allgemeingültiger Lösungsansatz finden lassen wird, können Auftragge-

¹⁰² Während der Studienfahrt nach Brüssel erfuhren wir von den dort tätigen Interessenvertretern, dass manche Gesetzesentwürfe in Brüssel bis zu 10 Jahre „auf Eis“ gelegt werden, aber lediglich drei Gesetze bisher durch die EU-Kommission wieder zurückgezogen wurden.

Festgelegte Ziele sind ein Muss.

Ziele müssen regelmäßig besprochen und ggf. angepasst werden.

ber und Interessenvertreter trotzdem versuchen, ihre eigenen Vorstellungen erfolgreicher Lobbyarbeit einander anzugleichen und dadurch zwar keine perfekte, aber eine hinreichende Basis für ihre gemeinsame Projektarbeit finden. Sollen Erfolgskriterien für ein Lobbying-Projekt nach diesem Ansatz festgelegt werden, müssen sich im ersten Schritt beide Seiten auf gemeinsame Projekt- und Teilziele verständigen und im zweiten Schritt diese Ziele in einem iterativen Prozess überwachen.

- **Verständigung auf gemeinsame Ziele**

Auch wenn es zunächst schwierig scheint, sollten Interessenvertreter und Auftraggeber versuchen, gemeinsame Ziele als Erfolgskriterien der Beratungstätigkeit zu vereinbaren. Denn nur an vorher festgelegten Zielen können sich beide Seiten während der Arbeit orientieren und den Erfolg im Nachhinein messen.

Diese Ziele können z. B. Maximalziele sein (Verhinderung eines Gesetzesentwurfs), Minimalziele (Sensibilisierung der Öffentlichkeit für das Problem) oder Teilziele (Änderung des Gesetzesentwurfs). Je genauer die Vorgaben erarbeitet werden können, desto eher lässt sich später ein gemeinsam getragener Konsens finden. Es bietet sich an, die vereinbarten Ziele schriftlich z. B. in Form eines Vertrages festzuhalten, damit keine der beiden Seiten sich später auf Unkenntnis berufen kann.

Die Ziele bzw. Teilziele des Lobbying-Projekts sollten dann regelmäßig in gemeinsamen Sitzungen besprochen und ggf. neu ausgerichtet werden. Zu diesem Zweck sollten auch die Ansprechpartner auf beiden Seiten klar benannt sein. Auf Seiten des Auftraggebers sollte dazu eine Kontaktperson benannt werden (in der Regel der Leiter des Lobbying-Projekts), welche bei Rückfragen seitens des Interessenvertreters oder der Agentur zur Verfügung steht. Ihre Aufgabe ist es auch, nach außen gerichtete Maßnahmen einzeln abzustimmen und zu genehmigen.

Die Teilzielkontrolle kann das ganze Projekt retten.

Die Chemikalienverordnung REACH trat am 01.01.07 in Kraft.

Widerstand durch Zweckbündnis

Erst wenn Klarheit über die Ziele, Maßnahmen und Kosten besteht, sollte die Agentur bzw. der Interessenvertreter tätig werden; dadurch können spätere Auseinandersetzungen zwischen den Geschäftspartnern oder überraschend hohe Rechnungen¹⁰³ vermieden werden.

- **Kontrolle von Teilzielen und Zielerreichung**¹⁰⁴

Werden nicht in regelmäßigen Abschnitten Teilziele kontrolliert, können die ursprünglich vom Auftraggeber angestrebten notwendigen Ziele des Projekts im Laufe des Verfahrens immer weiter von den tatsächlich erreichten Teilzielen abweichen. Im Extremfall endet das gemeinsame Lobbying-Projekt dann mit einem für beide Seiten unbefriedigenden Ergebnis (und führt u. U. zu weiteren Streitigkeiten, etwa bei der Bezahlung und Projektfortführung!). Werden hingegen bereits frühzeitig Kontaktpersonen und Review-Termine vereinbart, so können Abweichungen von den Teilzielen im Laufe des Projekts immer wieder in kleinen Schritten kompensiert und so das notwendige Ziel letztlich erreicht werden.

5.2.2.2 Beispiele für erfolgreiche Lobbyarbeit

5.2.2.2.1 REACH-Verordnung

REACH ist die Abkürzung für Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals und ist eine Chemikalienverordnung der EU die am 01. Januar 2007 in Kraft trat. Ziel dieser Verordnung neben einer größeren Transparenz zum Schutz der Menschen und Umwelt war es, dass bisherige Chemikalienrecht grundlegend zu harmonisieren. Gegen diese Verordnung formierte sich Widerstand in Form eines Zweckbündnisses. Sowohl mittelständischen (Chemie-)Unternehmen als auch Branchenriesen wie die BASF und der CEFIC, der Europäische Verband der Chemischen Industrie, schlossen sich dem Bündnis an, da REACH in dieser Form weder praxistgerecht noch wirtschaftlich tragbar für diese Unter-

103 Für eine professionelle Agentur können schnell sechsstelligen Beträge zusammenkommen (vgl. Merkle, H.: „Lobbying. Das Praxishandbuch für Unternehmen“, S. 45 Primus Verlag, Darmstadt 2003).

104 In Anlehnung an Mangold, P.: „IT-Projektmanagement kompakt“, S. 38 - 42. Elsevier Verlag, Heidelberg, 2004.

REACH war in dieser Form nicht tragbar.

Durch REACH waren sehr viele Arbeitsplätze in Gefahr.

Für jede Änderung der Stoffverwendung wäre ein Stoffsicherheitsbericht anzufertigen.

nehmen war. Ein großes Problem für die Unternehmen und insbesondere der kapitalschwächeren Mittelständler lag insbesondere in der Entwicklung und Herstellung von ganz speziellen Chemikalien, welche nur in geringen Mengen abgesetzt und durch die Auswirkungen von REACH mit unverhältnismäßig hohen Kosten belastet worden wären – was zu nicht-wettbewerbsfähigen Preisen geführt hätte. Die Industrie führte Kosten zur Überprüfung der 30.000 im Handel erhältlichen chemischen Substanzen von 20.000 bis 400.000 € pro Stoff an.¹⁰⁵ Allein in Deutschland wären durch REACH nach Unternehmensangaben zudem bis zu 50.000 Arbeitsplätze gefährdet worden.¹⁰⁶ Allerdings variieren die Zahlen je nach Interessensrichtung und sind demnach mit Vorsicht zu genießen. Der Verband der deutschen Lackindustrie (VdL) führt in seiner Präsentation vom 18.12.2006 Zahlen der EU-Kommission auf, die die Kosten der Chemieindustrie auf 1,5 Mrd. € - 7 Mrd. € und für die weiteren Industriezweige auf 14 - 26 Mrd. € schätzt wohingegen der BDI von einem Verlust von bis zu 6 % des deutschen BIPs und Verlust von bis zu 2,3 Mio. Arbeitsplätzen in der deutschen Wirtschaft ausging.¹⁰⁷ Von Seiten verschiedener Umweltorganisationen waren diesbezüglich wieder andere Zahlen verlautbart worden. Diese verschiedenen Sichtweisen machen aussagekräftige Schlüsse auf die Auswirkungen so gut wie unmöglich. Auch wurden Fallbeispiele formuliert, welche die Auswirkungen von REACH verdeutlichen sollten. So schrieb das Magazin „Mittelstand“, das für jede abweichende Verwendung von Stoffen ein Stoffsicherheitsbericht anzufertigen sei. Möchte beispielsweise ein mittelständischer Zulieferer von Lacken seine Produkte durch die Zugabe von Spülmittel verbessern (umweltschonender, bessere Haftung am Lack und Materialkostensparnis), so wäre er verpflichtet eine Registrierung seiner Mixtur durchzuführen.¹⁰⁸

¹⁰⁵ Kosch, Stefan, taz-Artikel (<http://www.taz.de/index.php?id=archivseite&dig=2005/12/14/a0105>) ... 17.12.2008 22:22:45

¹⁰⁶ Presseerklärung der tegewa vom 26.04.2005 (http://www.tegewa.de/uploads/media/tegewa_presse260405.pdf tegewa 16.12.2008 19:33:55)

¹⁰⁷ Bross, Michael, Verband der deutschen Lackierindustrie, REACH und die Lackindustrie, 18.01.2006 (http://www.vslf.ch/index.php?TPL=113&x270_id=94&listsearch=1).

¹⁰⁸ http://www.mittelstand-deutschland.de/DOWNLOAD/MIT_06_05.pdf ...16.12.2008 15:22:33

Aufmerksamkeit bei der Öffentlichkeit wurde erzeugt.

Anzeigenkampagnen verdeutlichten mögliche Arbeitsplatzverluste.

Europa-Parlament passte die Verordnung an.

Um diese negativen Auswirkungen der Verordnung zu verhindern, setzte das Zweckbündnis auf eine Vielzahl von unterschiedlichen Lobbyingansätzen. Hierzu zählten Anzeigenkampagnen, Demonstrationen und Aufklärungskampagnen um Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit zu erzeugen. Unter dem Schlagwort „Einspruch“ begann mit der Demonstration in Berlin die Kampagne des Zweckbündnisses.¹⁰⁹ In der Süddeutschen Zeitung und der Frankfurter Allgemeinen Zeitung wurden ganzseitige Anzeigenkampagnen geschaltet, um auf den möglichen Arbeitsplatzverlust durch REACH aufmerksam zu machen. Des Weiteren wurden durch Flyer und eine eigene Webseite www.aktion-einspruch.de (inzwischen nicht mehr aktiv) "Aufklärungskampagnen" gestartet.

Mitte November 2005 hatte dann bereits das Europa-Parlament die Verordnung an die Forderungen der Industrie angepasst. Der Ministerrat beschloss zudem, dass das Substitutionsprinzip¹¹⁰ nicht angewendet werden muss wenn nicht ausreichend alternative Substanzen vorhanden sind. Zudem kippte der Rat den Vorschlag des Parlaments, nach dem die Chemikalien-Agentur für solche Substanzen nur eine Zulassung für fünf Jahre aussprechen soll. Stattdessen sollen besonders gefährliche Stoffe von der Agentur von Fall zu Fall bewertet und für eine jeweilige Frist zugelassen werden. Die kann kürzer sein als fünf Jahre, aber auch deutlich länger. Für die Anforderung an die Registrierung der Stoffe haben sich die Mitgliedstaaten am abgeschwächten Vorschlag des EU-Parlaments orientiert. Dieser Vorschlag besagte, dass für Substanzen, die in einer Menge bis zu zehn Tonnen pro Jahr produziert werden, nur dann Daten an die Chemikalien-Agentur übermittelt werden müssen, wenn sie potenziell krebserregend sind. Zwei Drittel der von REACH betroffenen Substanzen werden aber nur in einer Menge von unter zehn Tonnen produziert, so dass sie aus der strengen Überprüfung heraus fallen.¹¹¹

¹⁰⁹ www.chemie.de/news/d/45403/ ... 15. Dezember 2008 12:20:22

¹¹⁰ Das Substitutionsprinzip besagt, dass wenn es Alternativen zu gefährlichen Stoffen gibt, dass diese Substanzen ersetzt werden müssen.

¹¹¹ taz-Artikel (www.taz.de).

5.2.2.2.2 Änderung von CO₂-Grenzwerten durch die deutsche Autoindustrie

Durch die Lobbying-Kampagne wurde eine Verzögerung und Änderung von CO₂-Grenzwerten erreicht.

2007 schrieb sich die EU-Kommission eine drastische Senkung des CO₂-Ausstoßes für Neuwagen auf die Fahnen.

Deutsche Hersteller hätte diese Regelung besonders hart getroffen.

Autohersteller waren frühzeitig über die Pläne der Kommission informiert und konnten schnell Widerstand formieren.

Als ein gutes Beispiel für hervorragende Lobbyarbeit im Jahr 2008 kann die Lobbying-Kampagne der deutschen Autoindustrie für die Verzögerung und Änderung von CO₂-Grenzwerten gesehen werden. Federführend für die Seite der Automobilindustrie war dabei Matthias Wissmann, ehem. Bundesminister für Verkehr (1993 - 1998) und Vorsitzender des Europaausschusses des Bundestags. Seit Juni 2007 ist Wissmann Präsident des Verbandes der Automobilindustrie (VDA).

Der Lobby-Kampf um eine Änderung der Grenzwerte für den CO₂-Ausstoß begann im Jahre 2007, als sich die EU-Kommission unter ihrem Präsidenten José Barroso für das Jahr 2012 eine Senkung des CO₂-Ausstoßes für Neuwagen auf durchschnittlich 120 Gramm pro Kilometer auf die Fahnen schrieb. Doch während dieses Ziel vor allem für italienische oder französische Hersteller aufgrund ihrer Modellpalette relativ leicht zu erfüllen gewesen wäre, hätte diese Regelung die deutschen Hersteller ungleich härter getroffen, da sie im Gegensatz zur europäischen Konkurrenz vor allem Sportwagen und Oberklasse-Fahrzeuge mit vergleichsweise hohem CO₂-Ausstoß herstellen.

Die Autohersteller waren jedoch durch geschicktes Monitoring in Brüssel bereits frühzeitig über die Pläne der Kommission informiert und so formierte sich schnell Widerstand. Die Autohersteller und der VDA bezeichneten das Ziel als „nicht realisierbar und als ruinös für die Autowirtschaft“ und forderten „drastische Nachbesserungen“.¹¹² Auch von Seiten der Gewerkschaften (die Autoindustrie beschäftigte rund 750.000 Mitarbeiter bei einem Umsatz von 290 Milliarden € im Jahr 2008)¹¹³ regte sich Protest. So forderte IG-Metall-Chef Berthold, dass eine Umsetzung der CO₂-Ziele „wettbewerbsneutral und technisch realisierbar gestaltet werden“ müsse und dies von der Kommission nicht berücksichtigt worden

112 ARD-Tagesschau: „Negativ-Preis für deutsche Lobby-Arbeit“. Ausstrahlung vom 4.12.07.

113 Mureno, J.: „Meister des leisen Geschäfts“, Magazin DER SPIEGEL, Ausgabe 25/2008

Federführer Wissmann nutzte seine Netzwerke und richtete sich aktiv an die Öffentlichkeit.

Wissmann erreichte einen tragfähigen Kompromiss.

wäre. Sogar von unerwarteter Seite regte sich Widerstand: So bezeichnete der deutsche Umweltminister Sigmar Gabriel (SPD) die Pläne der EU-Kommission als einen „Wettbewerbskrieg“ gegen die deutsche Hersteller.¹¹⁴

Der Prozess zog sich bis Ende 2008 hin. Während dieser Zeit nutzte Wissmann seine Netzwerke, er gab viele Interviews, ging in Talkshows und zu Podiumsdiskussionen. Auch auf politischer Ebene konnte er agieren, durch seine ehemalige Tätigkeit als Vorsitzender des Europaausschusses des Bundestags kannte Wissmann viele EU-Parlamentarier noch persönlich und konnte sein Anliegen bei ihnen vorbringen. Auf diese Art konnte Wissmann für den VDA die EU-Richtlinie dahingehend beeinflussen, das für die Automobilhersteller in der EU die durchschnittlichen Grenzwerte (von 120 auf 134 Gramm in 2012) und die Übergangszeiten (bis 2015 statt 2012) nach oben geändert wurden. Trotzdem blieb das ursprüngliche Klimaziel erhalten, indem eine Staffelung einen weiteren Abbau des CO₂-Austoßes hin zu den anfänglich geplanten 130 Gramm bis 2015 vorschreibt.¹¹⁵

Auch in diesem Fall war das Ergebnis wie so oft nur ein Kompromiss zwischen allen Beteiligten, jedoch einer, der den Vorstellungen der Autoindustrie sehr nahe kam. Auf der anderen Seite wurden auch die ursprünglich geplanten Klimaziele der EU nicht gänzlich aufgegeben, sondern nur um wenige Jahre nach hinten verschoben. Und so konstatierte auch DER SPIEGEL in einem Beitrag¹¹⁶ über die erfolgreiche Lobbyisten-Tätigkeit von Matthias Wissmann: „Es sieht so aus, als sei Wissmann eine gute Investition für die Autohersteller gewesen, als lohne sich jeder Cent, den sie ihm überweisen.“

114 Gack, T. und Mortsiefer, H.: „EU ist gegen große Autos – fürs Klima“. In: DER TAGESSPIEGEL, Ausgabe vom 20.12.07

115 Spiegel Online CO2 (<http://www.spiegel.de/auto/aktuell/0,1518,593989,00.html> 15.12.2008 13:05:07)

116 Mureno, J.: „Meister des leisen Geschäfts“, Magazin DER SPIEGEL, Ausgabe 25/2008

Aus der Vorgehensweise können Rückschlüsse für KMU gezogen werden.

Zeitvorteil kann auch Wettbewerbsvorteile bedeuten.

Interessen wecken

Je früher man handelt, umso höher sind die Erfolgchancen.

5.2.2.2.3 Gründe für das Gelingen erfolgreicher Lobbying-Projekte

Obwohl sich die Lobbying-Kampagne der deutschen Automobilindustrie aufgrund ihrer Dimensionen nicht ohne weiteres auf KMU übertragen lässt, können aus der Vorgehensweise sehr wohl Rückschlüsse für erfolgreiches Lobbying gezogen werden, die auch von KMU zur besseren Vertretung eigener Interessen genutzt werden können.

- **Frühzeitiges Monitoring etablieren**

Wie der Fall der deutschen Automobilindustrie eindrucksvoll beweist, konnte die ursprünglich geplante Richtlinie der EU bereits in einem frühen Stadium beeinflusst werden. Dies war vor allem deshalb möglich, da der VDA über ein sehr gutes Netzwerk in Brüssel verfügt, welches wichtige Entscheidungen und Gesetzesvorhaben aufspürt unverzüglich meldet. Durch frühzeitiges Monitoring hat man einen Zeitvorteil, kann Mitstreiter aktivieren oder auch versuchen, die Voraussetzungen dafür zu schaffen, die geplanten Anforderungen zu erreichen. Damit verschafft man sich einen Wettbewerbsvorteil gegenüber denjenigen, die noch nicht erkannt haben wie wichtig es ist, wenn man die Entwicklungen der EU-Gesetzgebung aktiv verfolgt.

- **Anliegen publik machen**

Ein weiterer Schritt zum Erfolg besteht darin, das jeweilige Lobbying-Anliegen an die Öffentlichkeit zu tragen. Durch seine Auftritte in Talkshows und Interviews konnte Wissmann sein Anliegen einer breiten Öffentlichkeit vorstellen und somit das Interesse des Wählers wecken. Begünstigend wirkte hier auf jeden Fall die bedeutende Stellung der deutschen Automobilindustrie in Deutschland aber auch in Europa.

- **Frühzeitiges Handeln**

Selbst wenn ein frühzeitiges Monitoring stattfindet und das Anliegen publik gemacht wird, nützt es nichts, wenn mit der Einflussnahme zu lange gewartet wird. Je früher alle Hebel für politische Einflussnahme in Bewegung gesetzt werden, umso höher sind die Erfolgchancen. Als Nega-

Relevante Informationen müssen an die richtigen Stellen.

Erfolgskontrolle ist sehr wichtig.

tivbeispiel ist hier die Novellierung der EU-Pflanzenschutzgesetzgebung¹¹⁷ zu erwähnen. Obwohl die gravierenden Konsequenzen schon 2006 durch die Einbringung der Vorschläge für eine neue Richtlinie durch die EU-Kommission absehbar waren, erfolgte die Reaktion der Interessenvertreter erst in 2008, also viel zu spät. Die Aussichten auf Erfolg sind somit fragwürdig, denn das EU-Verfahren macht Fortschritte.

- **Netzwerke pflegen als Basis für ein funktionierendes Informationsmanagementsystem**

Ein weiterer wichtiger Punkt bei der Umsetzung von Lobbying-Projekten ist der Aufbau und die Pflege von Netzwerken. So gelang es Matthias Wissmann z. B. erst durch seine guten Kontakte nach Brüssel und Berlin politische Mehrheiten für seine Position zu gewinnen. Dabei half ihm nicht zuletzt auch seine jahrzehntelange Tätigkeit als Spitzenpolitiker in Deutschland und die aus dieser Zeit stammenden Bekanntschaften zu EU-Abgeordneten. Es muss stets gelingen, alle relevanten Informationen an die zuständigen Stellen weiterzuleiten. Das geht nur, wenn die entsprechenden Netzwerkpartner optimal miteinander vernetzt sind bzw. das Informationsmanagement im Netzwerk richtig funktioniert. Es bietet sich daher an, im Rahmen der Vorbereitung eines Lobbying-Projekts eine entsprechende Infrastruktur und klare Regeln zu schaffen, um einen reibungslosen Fluss von Informationen zwischen den Mitgliedern zu ermöglichen.

- **Teilzielkontrolle innerhalb des Risikomanagementsystems**

Die Erfolgskontrolle von Teilzielen über den Fortschritt eines Lobbying-Projekts im Rahmen eines Risikomanagementsystems kann das gesamte Projekt vor dem Scheitern retten.

Wichtige Termine wahrnehmen, richtige Ansprechpartner auswählen

Viele Stimmen verleihen Gewicht.

- **Optimale Vorbereitung**

Nur die optimale Vorbereitung eines Lobbying-Projekts kann zu seinem Erfolg führen. Das bedeutet, dass wichtige Termine im Rahmen des EU-Gesetzgebungsprozesses nicht versäumt werden, die Ansprechpartner im Netzwerk richtig gewählt sind und dass das Netzwerk über ein funktionierendes Konzept für das Informationsmanagement verfügt.

- **Kräfte bündeln durch Verbände**

Ein weiterer wichtiger Aspekt für erfolgreiche Lobbyarbeit ist in der Stellung des vertretenen Unternehmens in der Bevölkerung und Wirtschaft zu sehen. Handelt es sich dabei z.B. um ein großes Unternehmen mit sehr vielen Mitarbeitern, kann ein Interessenvertreter entsprechend mehr Einfluss geltend machen als etwa bei einem sehr kleinen KMU. Dieser Erkenntnis folgt auch die Idee, viele Stimmen zu einer zu bündeln um somit das eigene Gewicht zu erhöhen. Daher sollten sich kleine Unternehmen nach Möglichkeit in Form eines Verbandes organisieren und vertreten lassen.

- **Art der Argumentation**

Ebenfalls wichtig für ein erfolgreiches Lobbying-Projekt ist die Art der Argumentation. So hat bspw. der VDA während der gesamten Kampagne immer den Verlust von Arbeitsplätzen und die dadurch drohenden Folgen für den Standort Deutschland als Hauptargument angeführt. Tatsächlich dürfte es aber auch um sehr viel Geld gegangen sein. Denn einen beträchtlichen Teil des jährlichen Umsatzes von ca. 290 Milliarden € dürfte die Automobilindustrie mit dem Verkauf von Neuwagen erzielen. Durch die Umsetzung der CO₂-Richtlinie hätten sich aber die Kosten pro Fahrzeug deutlich erhöht (bei einer unveränderten Umsetzung der Richtlinie um durchschnittlich ca. 1.300,- € Mehrkosten für den Falle eines Verstoßes gegen die neuen Bestimmungen)¹¹⁸; die logische Folge wären Gewinneinbußen für die betroffenen Unternehmen und deren Stakeholder in Millionenhöhe gewesen. Hätte man im Rahmen solcher Lobbying-

¹¹⁸ Gack, T. und Mortsiefer, H.: „EU ist gegen große Autos – fürs Klima“. In: DER TAGESSPIEGEL, Ausgabe vom 20.12.07

Soziale Ziele kommen in der Öffentlichkeit besser an als monetäre.

Fehlt das Vertrauen, werden Informationen nicht mehr weitergeleitet.

Im schlimmsten Fall wenden sich die Entscheidungsträger gegnerischen Interessenvertretern zu.

Wahre Ziele und Auftraggeber dürfen nicht verschwiegen werden.

Kampagnen monetäre Ziele als Begründung angeführt, wäre dies kaum zielführend gewesen. Denn die EU-Parlamentarier hätten eine Entscheidung mit vordergründig finanziellen Motiven kaum gegenüber einer breiten Öffentlichkeit vertreten können. So betrachtet kann also auch die Wahl der richtigen Argumente den Ausgang einer Lobbying-Maßnahme entscheidend beeinflussen.

- **Vertrauen schaffen**

Wenn es nicht gelingt Vertrauen aufzubauen, kann das zu einem großen Hindernis bei der Lobbyarbeit werden. Der Tiermehl-Skandal in den Jahren 2000/2001, bei dem Interessenvertreter der Tierfutterindustrie bewusst Gefahren verniedlicht hatten¹¹⁹, ist dafür ein gutes Beispiel. Fehlt das Vertrauen im persönlichen Netzwerk, werden Informationen zwischen den Teilnehmern nicht mehr weitergereicht – schon gar nicht proaktiv. Dies kann zum völligen Erlahmen und somit zum Scheitern des Lobbying-Projekts führen, denn Lobbying „lebt“ letztlich von persönlichen Kontakten. Beim Tiermehl-Skandal ging dies sogar so weit, dass sich die falsch beratenen Entscheidungsträger von den Interessenvertretern abwandten und stattdessen verstärkt den Interessen anderer Gruppen Gehör schenkten¹²⁰ – quasi der „worst case“ für einen Interessenvertreter. Also ist es von vornherein wichtig, nichts zu unternehmen, was das Vertrauen in die Lobbyisten zerstören könnte.

- **Transparenz von Lobbying-Aktivitäten**

Für den politischen Entscheidungsträger oder die Öffentlichkeit dürfen die wahren Ziele oder die Auftraggeber einer Kampagne niemals im Verborgenen bleiben, das kann im Falle der Aufdeckung (etwa durch die Presse) ein schlechtes Licht auf den betreffenden Interessenvertreter und seinen Auftraggeber werfen - auch wenn nur legitime Interessen vertreten werden. In einem solchen Fall würde es bspw. konkurrierenden Agenturen leicht gemacht, der eigenen Lobbying-Kampagne zweifelhafte Motive zu unterstellen und dadurch das Projekt zu Fall zu bringen.

119 <http://www.spiegel.de/sptv/special/0,1518,118675,00.html> ...16. Dezember 2008 00:38:26)

120 Merkle, H.: „Lobbying. Das Praxishandbuch für Unternehmer“, S. 26f, Primus Verlag, Darmstadt 2003.

Lobbying wird von der EU gerne gesehen.

Bei lukrativen Projekten kann sich der Aufwand lohnen.

Wettbewerbsvorteile

5.2.3 Möglichkeiten der Einbindung des Lobbyings bei KMU zur Interessenvertretung

Lobbying ist als ein Teil des demokratischen Prozess zu sehen. Auch die EU fordert Interessensgruppen auf, sich an diesem demokratischen Prozess zu beteiligen und ihn mit zu gestalten. Auf europäischer Ebene existieren daher mehrere Möglichkeiten wie Unternehmen ihre eigenen Interessen durchsetzen können. Hierzu zählen eigene (Inhouse-) Lobbyisten, externe Dienstleister, Verbände und Zweckbündnisse.

5.2.3.1 Eigene Lobbyisten¹²¹

In der Praxis dürften nur wenige KMU über die finanziellen Mittel verfügen, um über mehrere Jahre laufende Lobbying-Projekte selber durchzuführen oder professionelle Lobbying-Agenturen über einen solchen Zeitraum bezahlen zu können. Nichtsdestotrotz können aber auch KMU den Aufbau einer eigenen Lobbying-Abteilung ins Auge fassen – wenn sich die Lobbying-Projekte finanziell lohnen. Dies kann dann der Fall sein, wenn zu erwarten ist, dass die durch Lobbying erzielten Fördermittel erheblich sind und den Lobbying-Aufwand übersteigen, große öffentliche Aufträge winken oder in Märkten mit strenger Regulierung durch den Gesetzgeber sich durch kleine Änderungen an den Vorschriften spürbare Auswirkungen auf den Gewinn des Unternehmens erzielen lassen.

Der Einsatz eigener Lobbyisten stellt für das Unternehmen zudem einen Wettbewerbsvorteil gegenüber Mitbewerbern dar, denn sie können durch ihre langfristig aufgebauten Netzwerke die Anliegen des Unternehmens zeitnah und direkt an die richtigen Politiker bzw. Beamten vermitteln. Neben der Entlastung der Unternehmensleitung können eigene Lobbyisten:

121 Vgl. Merkle, H.: „Lobbying. Das Praxishandbuch für Unternehmen“, S. 29f, Primus Verlag, Darmstadt 2003.

„Soft skills“, Menschenkenntnis und Kommunikationstalent sowie Fremdsprachen sind für einen Lobbyisten wichtig.

Der Lobbyist sollte ein politikerfahrener Akademiker sein.

Juristen sind hier ungeeignet.

im Rahmen des Risikomanagements politische Entwicklungen im Hinblick auf das Unternehmen überwachen und analysieren (etwa Entscheidungen des EuGH oder des „institutionellen Dreiecks“)¹²²

- geeignete Gegenmaßnahmen und -strategien für das Unternehmen entwerfen
- sich Zugang zu den Entscheidungsträgern und Experten verschaffen
- die Interessen des Unternehmens gegenüber den Entscheidungsträgern in Politik und Verwaltung vertreten

Für diese Aufgabe kommen jedoch nur wenige Mitarbeiter in Frage. Neben einer profunden Kenntnis des Unternehmens und der eigenen Produkte bzw. Dienstleistungen sollte der angehende Lobbyist auch die entsprechenden „soft skills“, eine gute Menschenkenntnis sowie über Kommunikationstalent verfügen. Darüber hinaus sind die Beherrschung von Fremdsprachen (insbesondere Englisch und Französisch), Verständnis von politischen Entscheidungsfindungsprozessen sowie die Kenntnis der Strukturen der Politik in Deutschland und der EU Voraussetzung für einen erfolgreichen EU-Lobbyisten.

Ist ein solcher Mitarbeiter nicht im Unternehmen zu finden, so muss ggf. unter Zuhilfenahme eines Personaldienstleisters ein geeigneter Kandidat gesucht werden. Dieser sollte lt. Merkle über ein abgeschlossenes Studium im geistes- oder naturwissenschaftlichen Bereich verfügen und im besten Fall bereits eine mehrjährige Karriere in Politik, Verwaltung oder Verband hinter sich haben. Insbesondere Juristen seien jedoch ungeeignet, da „ihr Geist darauf trainiert ist, zu beweisen, wer im Recht ist und wer Unrecht hat“ – diese Haltung sei beim Lobbying jedoch eher kontraproduktiv, es gehe viel mehr darum, den Gesprächspartner zu überzeugen.¹²³

¹²² EU-Kommission, Rat der EU und der europäische Rat, EU-Parlament

¹²³ Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang, dass eine Vielzahl der Interessenvertreter, welche wir auf der Studienfahrt nach Brüssel kennen gelernt haben, von Haus aus Juristen waren.

Qualifizierte Lobbyisten sind nicht billig.

Kosten für eigene Lobbyisten

Die Beschäftigung eines Politikers ist eine Alternative und ist auch legitim.

Einen solchen Spezialisten zu finden ist weder einfach, noch billig. Da für Lobbyisten keine Gehaltsübersichten existieren, kann man sie am ehesten mit PR-Managern verglichen: Für einen erfahrenen Spezialisten auf der Bereichsleitererebene bedeutet das etwa ein Jahressalär im Bereich von 200.000,- € (plus Dienstwagen und ggf. erfolgsabhängige Bonuszahlungen). Abteilungsleiter mit 6 bis 10 Jahren Berufserfahrung verdienen bis 130.000,- €, Gruppenleiter bis 70.000,- €. Ein kleiner Stab von drei Mitarbeitern auf den Ebenen Bereichsleiter, Gruppenleiter und Assistent schlägt somit pro Jahr mit ca. 600.000,- € bis 700.000,- € zu Buche. Will das Unternehmen in Brüssel tätig werden, liegen die Kosten leicht darüber; neben dem etwas höheren Lohnniveau in „Europas Hauptstadt“ fallen hier evtl. zusätzlich noch die Miete für repräsentative Geschäftsräume an, so dass für einen Stab mit drei Mitarbeitern etwa 700.000,- € und 900.000,- € jährlich anfallen (Stand: 2003).¹²⁴

Eine interessante Alternative dazu ist die Beschäftigung eines Politikers aus dem für das Lobbying relevanten Bereich. Die Vertretung der Interessen eines Unternehmens durch einen Politiker ist legitim und steht grundsätzlich allen Abgeordneten offen. Diese Möglichkeit kommt jedoch nur in Frage, wenn zwischen dem Unternehmen und dem Politiker gute Verbindungen bestehen und beide Seiten einander vertrauen. Dieser Punkt ist wichtig, denn unbedachte Äußerungen oder Aktionen auf einer Seite können schnell zu einem erheblichen (Image-)Schaden auf beiden Seiten führen. Insbesondere die Unternehmensleitung sollte sich dieses Risikos stets bewusst sein, da sie ihre Lobbying-Ziele i. d. R. über mehrere Legislaturperioden verfolgt und vor dem Hintergrund steigenden öffentlichen Interesses der Einfluss von Lobbying transparenter wird.¹²⁵

¹²⁴ Im Rahmen der Studienfahrt nach Brüssel wurden diese Daten von zu dieser Frage auskunftsbereiten Interessenvertretern weitgehend bestätigt und teilweise sogar als „sehr teuer“ bezeichnet.

¹²⁵ So müssen Bundestagsabgeordnete seit Juli 2007 Informationen über ihre Nebentätigkeiten und die dadurch erzielten Einkünfte offen legen. Auf europäischer Ebene hat die EU-Kommission im Juni 2008 ein (vorerst freiwilliges) „Register der Interessenvertreter“ eingerichtet, in dem Firmen und Verbände ihre Einkünfte und Ausgaben für Lobbyarbeit offen legen.

Preiswerte Alternative der Einflussnahme

**Art. 17 GG
Art. 194 EG-Vertrag**

Petitionsausschuss des dt. Bundestages

Auf EU-Ebene kann jeder Bürger der Union eine Petition an das Europäische Parlament richten.

Man braucht nur ein Formular auszufüllen. Es fallen keine Kosten an.

5.2.3.2 Petitionen¹²⁶

Eine wesentlich preiswertere Art der Einflussnahme stellt die Petition dar. Obwohl sie nicht unmittelbar dem Lobbying zugerechnet werden kann, wird sie in der das Lobbying betreffenden Fachliteratur als zusätzliche Maßnahme erwähnt und soll daher an dieser Stelle der Vollständigkeit halber kurz beschrieben werden. Die Petition hat ihre juristische Grundlage im dt. Recht in Art. 17 GG bzw. auf europäischer Ebene in Art. 194 des EG-Vertrags. Sie stellt eine Eingabe (Bitte oder Beschwerde) an die zuständigen Stellen der Volksvertretung dar; es handelt sich dabei in der Regel um Vorschläge zur Gesetzgebung.

In Deutschland müssen diese Eingaben an den Petitionsausschuss des dt. Bundestages gerichtet werden, welcher sie zunächst überprüft¹²⁷ und bei positiver Bewertung an die Bundesregierung überweist, welche dann ihrerseits weitere Schritte einleitet. Auf EU-Ebene kann „jeder Bürger der Union sowie jede natürliche oder juristische Person mit Wohnort [...] in einem Mitgliedsstaat [...] eine Petition an das Europäische Parlament richten“.¹²⁸ Auch hier wird die Eingabe zunächst durch einen Petitionsausschuss bearbeitet, welcher sich mit Hilfe der Europäischen Kommission zunächst sachkundig macht. Nach positiver Prüfung kann er die Petition dann an andere Ausschüsse des Parlaments weiterleiten oder den Präsidenten des Parlaments ersuchen, die Petition an die Kommission oder den EU-Rat zu übermitteln.¹²⁹

Der Vorteil einer Petition liegt dabei klar auf der Hand: Es muss nur ein Formular ausgefüllt werden, Kosten fallen für das Unternehmen nicht an bzw. diese werden von der öffentlichen Hand getragen. Im Gegensatz zu aktivem Lobbying birgt eine Petition jedoch einen entscheidenden Nachteil: Als Grundlage für eine Entscheidung können lediglich die in der Pe-

¹²⁶ Vgl. Merkle, H.: „Lobbying. Das Praxishandbuch für Unternehmen“, S. 35-38, Primus Verlag, Darmstadt 2003.

¹²⁷ Die Behandlung bzw. Bewertung von Petition ist geregelt in der Geschäftsordnung des deutschen Bundestages (Abschnitt IX, „Behandlung von Petitionen“, §§ 108 – 112, Stand vom 26.08.2006)

¹²⁸ Vgl. Artikel 194 (ex-Art. 138d) EG-Vertrag (Gesetzesstand: 22.11.2008)

¹²⁹ Vgl. Merkle, H.: „Lobbying. Das Praxishandbuch für Unternehmen“, S. 36, Primus Verlag, Darmstadt 2003.

Wurde über eine Eingabe negativ entschieden, ist für die Zukunft der Weg verbaut.

Die Agentur bringt Kontakte und Erfahrungen mit.

Eine Agentur kann preisgünstiger sein als die Realisierung in Eigenregie.

tition genannten Argumente und Fakten dienen, eine Möglichkeit zum gemeinsamen Diskurs mit den Entscheidungsträgern besteht nicht. Und ist über die Eingabe erst einmal negativ entschieden worden, werden sich die Entscheidungsträger weigern, das Anliegen erneut zu prüfen – in diesem Fall besteht dann auch unter Nutzung anderer Lobbying-Instrumente keine Aussicht mehr auf Erfolg.

5.2.3.3 Agenturen¹³⁰

Oft ist es für kleine und mittlere Unternehmen nicht möglich, selber in Berlin oder Brüssel tätig zu werden. Sei es der finanzielle Initialaufwand, fehlende persönliche Kontakte oder schlicht mangelnde Ressourcen. In solchen Fällen kann es sinnvoll sein, auf die Dienste einer professionellen Lobbying-Agentur zurückzugreifen.

Eine solche Agentur verfügt i. d. R. bereits über gute Kontakte zu den entscheidenden Stellen, professionelles Wissen sowie Experten mit Erfahrung im Dickicht der Gesetzgebung. Darüber hinaus kommen die Mitarbeiter solcher Agenturen oft aus verschiedenen europäischen Ländern, sprechen also auch die jeweiligen Muttersprachen der Abgeordneten, was eine gewisse vertrauensvolle Atmosphäre in Beratungsgesprächen bewirkt. Ein guter Lobbyist weiß solche zwischenmenschlichen Beziehungen gezielt für sein Lobbying-Projekt zu nutzen.

Natürlich ist auch die Nutzung einer solchen Lobbying-Agentur nicht kostenlos, sie kann aber – abhängig vom Ziel und der voraussichtlichen Dauer des Projekts – deutlich preisgünstiger als der Aufbau und Unterhalt eigener Lobbying-Projekte sein. So werden für die Ausarbeitung eines ersten Lobbying-Vorschlages in Zusammenarbeit mit dem Unternehmen zwischen 15.000,- und 20.000,- € veranschlagt. Einsätze durch Mitarbeiter der Agentur werden i. d. R. auf Stunden- oder Tagesbasis abgerechnet. Der konkrete Satz richtet sich dabei nach der Erfahrung des jeweiligen

130 Vgl. Merkle, H.: „Lobbying. Das Praxishandbuch für Unternehmen“, S. 38-45, Primus Verlag, Darmstadt 2003.

Lobbyisten; er kann pro Stunde zwischen 100,- und 220,- € liegen. In Brüssel liegen die Stundensätze etwas höher, hier ist mit 130,- bis 250,- € pro Stunde zu rechnen. Die Tätigkeit eines Top-Spezialisten der Lobbying-Agentur kann mit bis 500,- € pro Stunde abgerechnet werden (Stand: 2003). Je nach Projektumfang kann so schnell ein Betrag im sechsstelligen Bereich zusammenkommen. Es bietet sich daher an, mit der Agentur über verschiedene Zahlungsoptionen zu sprechen und ggf. ein Erfolgshonorar zu vereinbaren, sofern das angestrebte Projektziel einfach gemessen werden kann.

5.2.3.4 Verbände¹³¹

Eine weitere Alternative zur Vertretung eigener Interessen stellen regionale Kammern und Verbände dar. Sie bündeln die Interessen der von ihnen vertretenen Gruppen und vertreten sie mit einer gemeinsamen Stimme gegenüber Staat und Gesellschaft. Durch diese gebündelte Macht im Vergleich zu einem Einzelunternehmen haben Verbände eine größere Chance, von der Öffentlichkeit und Politikern wahrgenommen zu werden. Aus diesem Grund stellen Verbände mit eines der gängigsten Mittel zur Interessenvertretung in Deutschland und der EU dar.

Um ihren Einfluss noch weiter zu verstärken, haben sich viele dieser Verbände noch weiter organisiert und zwar in Form sog. Dachverbände. Ein Dachverband bündelt wiederum die Interessen vieler kleiner Verbände zu einer gemeinsamen Vertretung. Bekannte Beispiele für Dachverbände sind z. B. der Bundesverband der deutschen Industrie (BDI), der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) oder der Bundesverband der deutschen Arbeitgeberverbände (BDA). Sie alle vereinigen Hunderte kleinere Verbände unter sich und werden so zu einem starken politischen Gewicht in Berlin als auch in Brüssel. Die Geschäftsführer und Experten solcher Verbände fungieren dabei als Lobbyisten. Sie arrangieren Treffen mit Politikern vor Ort und vertreten dort die Interessen ihrer Mitglieder. Auch für Politiker ist diese Konstellation von Vorteil, so

Interessenbündelung

Eines der gängigsten Mittel der Interessenvertretung

Dachverbände bündeln die Interessen kleiner Verbände.

131 Vgl. Merkle, H.: „Lobbying. Das Praxishandbuch für Unternehmen“, S. 46 - 52, Primus Verlag, Darmstadt 2003.

Erfahrungen im politischen Geschäft

Branchenkenntnisse

Es werden die Interessen z.B. einer Branche verfolgt, nicht die einzelner Unternehmen.

Der Unternehmer sollte versuchen, in eine Position innerhalb des Verbands gewählt zu werden.

Verbandsarbeit kann weitere Türen öffnen.

Einige Dachverbände bieten Mitgliedschaften an, das bietet Chancen.

wissen sie um den Einfluss des jeweiligen Verbandes und können die Interessen ganzer Branchen mit nur sehr wenigen Ansprechpartnern erörtern.

Verbände haben also für einen Unternehmer durchaus viele Vorteile: Sie verfügen über Erfahrung im politischen Geschäft (vergleichbar mit professionellen Agenturen), haben aufgrund ihrer Mitgliederzahl einen entsprechenden politischen Gewicht und zeichnen sich durch umfangreiche Branchenkenntnisse aus. Zudem sind viele Unternehmen bereits Mitglied in Verbänden, z. B. aufgrund ihrer Pflichtmitgliedschaft in der Industrie- und Handelskammer, so dass häufig nicht einmal weitere Kosten anfallen.

Allerdings ergeben sich auch zwei Nachteile: Ein Verband wird in der Regel nur bei Themen aktiv, die die Branche als Ganzes bzw. große Teile davon betreffen, die Anliegen einzelner Unternehmen sind dabei meist nur von geringer Bedeutung. Zudem vertritt ein Verband immer die Interessen aller seiner Mitglieder – also auch die der Mitbewerber. Somit müssen seine Ziele nicht unbedingt mit denen des eigenen Unternehmens konform sein; sie können diesen sogar entgegenstehen. Soll trotzdem Lobbyarbeit im Sinne des eigenen Unternehmens über einen Verband erfolgen, so sollte der Unternehmer nach Möglichkeit versuchen, in geeignete Positionen des Verbandes gewählt zu werden oder eigene Experten in die entsprechenden Positionen zu bringen. Dies kann bspw. durch regelmäßige Teilnahme und/oder Organisation von Verbandsveranstaltungen, aktive Teilnahme an Schriftwechseln mit dem Vorstand oder die Bereitstellung von Mitarbeitern für Verbandsaufgaben erreicht werden.¹³² U. U. kann eine aktiv betriebene Verbandsarbeit sogar der Türöffner für weitere Lobbying-Maßnahmen sein. So könnten eigene Experten im Rahmen der Verbandsarbeit auch an die Fachausschüsse des Dachverbands entsendet werden und dort Projekte und Lobbying-Maßnahmen im Sinne des eigenen Unternehmens vorantreiben. Auch bieten einige euro-

¹³² Vgl. Merkle, H.: „Lobbying. Das Praxishandbuch für Unternehmen“, S. 48, Primus Verlag, Darmstadt 2003.

IHK Nord**Link EWSA-Mitglieder****Hanse Office****DIHK + IHK-Nord****Interessen von über 650.000 Unternehmen**

päische Dachverbände in ihren Satzungen eine direkte Mitgliedschaft von Unternehmen aus der betreffenden Branche an, was ebenfalls eine Chance bietet, mit wichtigen Entscheidungsträgern in Brüssel in Kontakt zu kommen und eigene Ziele voranzutreiben. Ein Problem mit diesem Vorgehen könnte sich allerdings aus den zeitlichen Anforderungen eigener Projekte ergeben. Außer dem Verband IHK-Nord existieren noch weitere Verbände, die über die Website der EWSA¹³³, dort unter Hyperlinke „EWSA-Mitglieder“ abrufbar sind, hier der direkte Hyperlink:
<http://eescmembers.eesc.europa.eu/eescmembers.aspx?critName=&critCountry=DE&critGroup=&critDossier=&iaction=Search>

Das Hanse Office vertritt die Norddeutschen Bundesländer Hamburg und Schleswig-Holstein über eine gemeinsame Einrichtung in Brüssel gegenüber der Europäischen Union. Zu dessen Aufgaben zählt unter anderem die frühzeitige Information über EU-Politiken, Rechtsetzungsverfahren und Förderprogramme.¹³⁴ Neben einer Einrichtung der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK) in Brüssel verfügt die IHK-Nord über ein eigenes weiteres Büro. Sie vertritt die Interessen von den Industrie- und Handelskammern von

- Bremen (Bremen und Bremerhaven)
- Niedersachsen (Lüneburg-Wolfsburg, Oldenburg, Osnabrück-Emsland, Ostfriesland und Papenburg),
- Schleswig-Holstein (Kiel, Lübeck, Flensburg, Elbe-Weser-Raum)
- Hamburg
- Mecklenburg-Vorpommern (Rostock, Schwerin)

und damit die Interessen von über 650.000 Unternehmen. Unterstützt wird sie von 24.000 ehrenamtlichen Unternehmern. Schwerpunkte der Vertretung sind insbesondere die Hafenwirtschaft, maritime Technologien und Forschung, Verkehrsinfrastruktur, Energie- und Tourismuswirtschaft, Life Science, Ernährungswirtschaft, Luft- und Raumfahrt sowie der Fahrzeugbau.¹³⁵

133 http://eesc.europa.eu/index_de.asp

134 <http://www.hanse-office.de/> ... 13. Dezember 2008 09:11:17

135 http://www.ihk-nord.de/produktmarken_nord/startseite/index.jsp ... 13. Dezember 2008 10:00:45

5.2.3.5 Zweckbündnisse¹³⁶

Ein Zweckbündnis kann über eine informelle Struktur oder über einen Verein gegründet werden.

Der Aufbau von Kontakten ist sehr aufwendig.

Ein Zweckbündnis kann die Macht eines Verbandes verringern.

Erfolge beim Rabattgesetz

Ist die Bedeutung für das eigene Lobbyingprojekt hoch aber die Interessen innerhalb eines Verbandes zu grundverschieden und eigene Lobbyisten oder externe Dienstleister zu kostenaufwendig, so besteht die Möglichkeit eines Zweckbündnisses zwischen gleichgesinnten Unternehmen. Solch ein Zweckbündnis kann entweder als eine informelle Struktur oder als eingetragener Verein organisiert werden. Gemeinsam können die Mitglieder für die Kosten aufkommen und entsprechende Personen freistellen. Als Nachteil eines solchen Zweckbündnisses ist seine Neuartigkeit zu sehen. Kontakte sowohl zu Politikern oder Beamten als auch zu anderen Unternehmen müssen hart erarbeitet werden, da zu Beginn keine persönlichen Netzwerke bestehen. Die Organisation eines solch gigantischen Projekts kostet zudem Zeit, Geld und bedeutet viel Aufwand. Auch besteht die Gefahr, im eigenen Verband in Misskredit zu geraten, da durch ein solches Zweckbündnis die Macht eines Verbandes infrage gestellt werden und infolge dessen reduziert werden kann.

Ein Zweckbündnis kann jedoch auch zum Erfolg führen wie sich im Fall des Rabattgesetzes gezeigt hat. Dies wurde auf Initiative eines Zweckbündnisses zwischen Handel, Dienstleistungsunternehmen und Markenunternehmen abgeschafft. Da einige Unternehmen ihre Interessen durch die Abschaffung verletzt sahen, war ein Lobbying über den Verband nicht möglich was letztendlich zu dem Zweckbündnis führte.¹³⁷

¹³⁶ Vgl. Merkle, H.: „Lobbying. Das Praxishandbuch für Unternehmen“, S. 53-56, Primus Verlag, Darmstadt 2003.

¹³⁷ Merkle, H.: „Lobbying. Das Praxishandbuch für Unternehmen“, S. 55, Primus Verlag, Darmstadt 2003.

Konvergenz, Wettbewerbsfähigkeit und territoriale Zusammenarbeit als Themenschwerpunkte

Grundlegende Merkmale und Erfordernisse der EU-Förderung

5.3 Fahrplan zum Erlangen von EU-Beihilfen

Die von der EU für Fördermaßnahmen vorgesehenen Gelder werden in Förderperioden von jeweils sechs Jahren eingeteilt. Diese Förderperioden haben jeweils einen anderen thematischen Schwerpunkt. Für den Zeitraum von 2007 bis 2013 hat die EU-Kommission drei Schwerpunkte festgelegt, auf die das Gesamtbudget von 336 Milliarden € aufgeteilt wird. Diese Schwerpunkte sind Konvergenz, Wettbewerbsfähigkeit und territoriale Zusammenarbeit.

Der Schwerpunkt „**Konvergenz**“ unterstützt in Zukunft die Entwicklung der benachteiligten Regionen und dies hauptsächlich in den neuen Mitgliedstaaten. Im Gegensatz dazu bezieht sich der Schwerpunkt „**Wettbewerbsfähigkeit**“ auf die Stärkung der regionalen Wirtschaft durch strukturellen Wandel. Im Rahmen eines regionalen Teiles soll hierbei jeder Staat die begünstigten Gebiete aussuchen, während ein weiterer nationaler Teil auf der europäischen Beschäftigungsstrategie aufbauen soll. Die „**territoriale Zusammenarbeit**“ soll schließlich den Integrationsprozess in der EU stärken und unterstützen.

Um diese Zielsetzungen zu erreichen, sind die EU-Fördergelder in zwei Ebenen untergliedert, den Strukturfonds sowie die EU-Förderprogramme. Beide Vergabevarianten unterscheiden sich in einigen Punkten, wobei folgende Merkmale sowohl für die Förderung über die Strukturfonds als auch für die Förderung über die EU-Förderprogramme gelten und beachtet werden müssen:

- grundsätzlich keine 100 %ige EU-Förderung von Projekten
- variierende Höhe der Förderung
- technische und finanzielle Formvorschriften sowie strenger Evaluierungszwang
- zwingende Fristeneinhaltung bei Antragsstellung, keine Nachfristen
- Förderung lediglich von innovativen Projekten, die über aktuellen Entwicklungsstand hinausgehen

- Mittelvergabe u.a. über Veröffentlichung von Ausschreibungen oder pro-aktive Interessenbekundung
- Projekte müssen zur nachhaltigen Entwicklung hinsichtlich der Umwelt, der Schaffung von Arbeitsplätzen sowie der Chancengleichheit beitragen
- langwierige Antragsprozedur mit bis zu eineinhalb Jahren zwischen Antragsstellung und erster Auszahlung

Neben diesen grundsätzlichen Merkmalen und Erfordernissen der EU-Förderungen gibt es noch weitere vergabespezifische Besonderheiten, die bei der Beantragung von EU-Beihilfen zu berücksichtigen sind. Im Folgenden sollen diese Charakteristika sowie die Umsetzung von konkreten Strukturfonds und Förderprogrammen dargestellt werden.

5.3.1 Strukturfonds als Bestandteil der EU-Förderung

Die grundsätzlichen Ziele der Strukturförderung liegen darin, wirtschaftliche und soziale Strukturunterschiede innerhalb der EU bzw. regionaler Bereiche anzugleichen und den wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalt innerhalb der EU zu fördern. Dabei erfolgt die Förderung durch die Strukturfonds generell auf nationaler bzw. regionaler Ebene. Die Hauptaufsicht und Koordination der Strukturfonds für die Bundesrepublik Deutschland übernimmt das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi). Selbiges steht sowohl den Bundesländern als auch der EU-Kommission als Ansprechpartner zur Verfügung.

In der aktuellen Förderperiode 2007-2013 gibt es zwei Strukturfonds – den „Europäischen Fonds für regionale Entwicklung“ (EFRE) und den „Europäischen Sozialfonds“ (ESF). Um diese Strukturfonds national umzusetzen, werden für die einzelnen Länder sog. „Operationelle Programme“ (OP) entwickelt, die regional spezifische Förderungsstrategien beinhalten. Die darin enthaltenen Fördermittel werden durch die Bundesländer selbstständig verwaltet.

Nationale bzw. regionale Beantragung und Verwaltung

EFRE und ESF als Strukturfonds

OP Schleswig-Holstein
1,4 Mrd. € Gesamtbudget
Prioritätenachsen des OP Schleswig-Holstein
Zukunftsprogramm Schleswig-Holstein zur Umsetzung der Strukturfonds

Mit dem OP „Schleswig-Holstein“ im Rahmen des EFREs verfolgt die EU-Strukturpolitik das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit und die Beschäftigung in der Region zu steigern. Zur Erreichung dieses Ziels steht ein aus Bundes-, Landes- und EU-Mitteln zusammengesetztes Gesamtbudget in Höhe von ca. 1,4 Mrd. € zur Verfügung. Der Beitrag aus dem EFRE beläuft sich auf 373 Mio. €.

Die im Rahmen des OP „Schleswig-Holstein“ festgelegten Fördermaßnahmen sind in fünf Prioritätsachsen gegliedert:

- Stärkung von Wissen und Innovationen
- Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Stärkung der unternehmerischen Basis
- Ausbau der wirtschaftsnahen Infrastruktur und Maßnahmen zur nachhaltigen Entwicklung
- Entwicklung der spezifischen regionalen Potenziale
- Technische Hilfe und programm- und projektbezogene Studien bzw. Gutachten

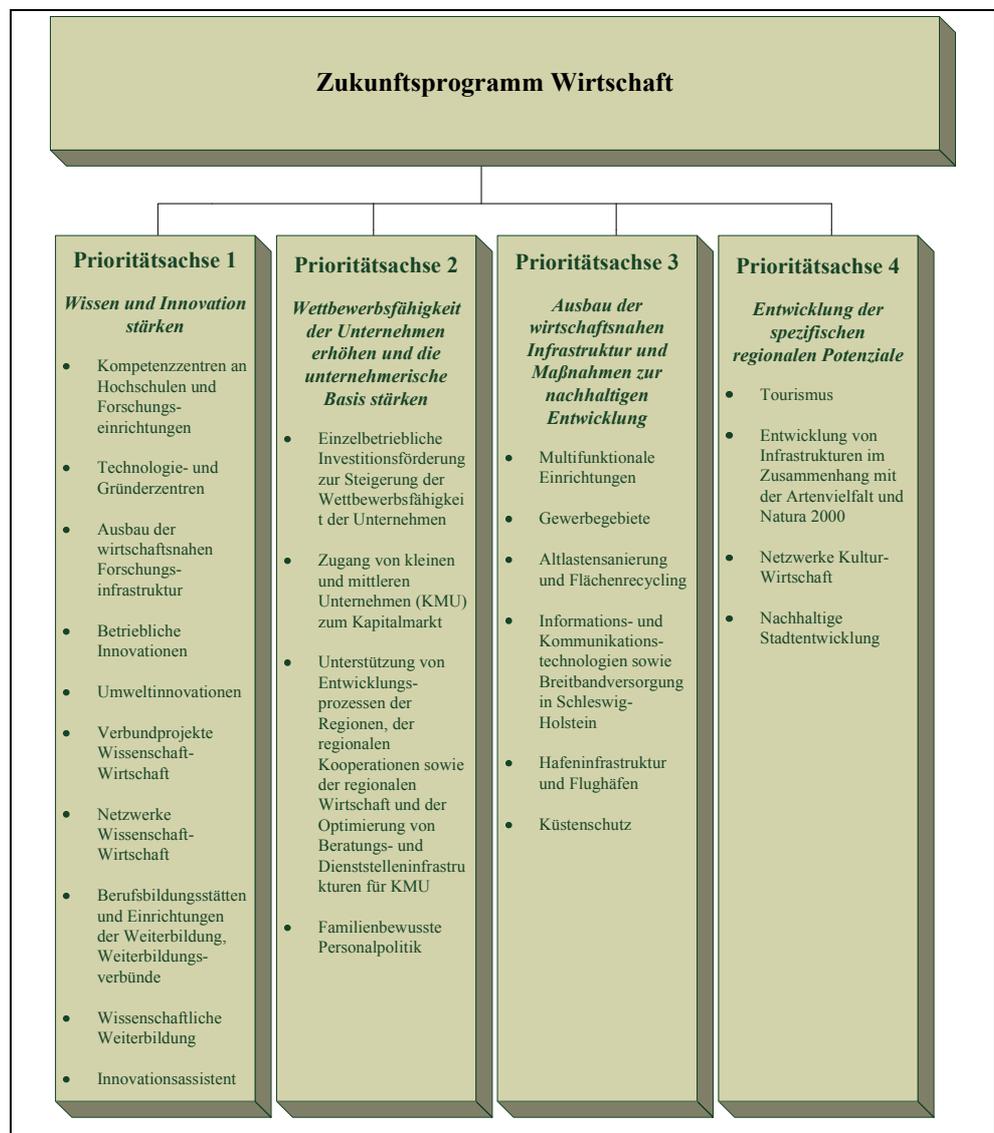
5.3.1.1 Zukunftsprogramm Schleswig-Holstein

Um das Operationelle Programm „Schleswig-Holstein“ in die Förderstruktur des Landes einzugliedern und ein konkretes Förderungspaket zu entwickeln, wurde das Zukunftsprogramm „Schleswig-Holstein“ entwickelt, welches in vier eigenständige Teilprogramme aufgeteilt ist. Neben dem Zukunftsprogramm „Wirtschaft“, welches als Landesprogramm vom EFRE unterstützt wird, wurde das Zukunftsprogramm „Arbeit“ entwickelt, welches als Landesprogramm vom ESF unterstützt wird. Die entwickelten Zukunftsprogramme „Ländlicher Raum“ und „Fischerei“ sind Bundesprogramme, die vom Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER) und vom Europäischen Fischerei Fonds (EFF) unterstützt werden. Für KMU sind insbesondere die Zukunftsprogramme Wirtschaft und Arbeit interessant.

**Zukunftsprogramm
Wirtschaft**

Sämtliche EFRE-Mittel, die zur Zielerreichung der EU-Strukturförderung freigegeben sind, fließen in das Zukunftsprogramm Wirtschaft. Insgesamt steht diesem Programm ein Budget von über 700 Mio. € zur Kofinanzierung von Projekten zur Verfügung, welche zu 2/3 durch EFRE-Mittel und zu 1/3 durch Bundes- und Landesmittel gedeckt sind. Die folgende Abbildung verdeutlicht die Prioritätenachse, die diesem Programm zugrunde liegt.

Abbildung 22: Prioritätenachse des Zukunftsprogramms Wirtschaft



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an „Informationen zum Zukunftsprogramm Wirtschaft von A-Z“.

**Prioritätenachsen des
Zukunftsprogramms
Wirtschaft**



**Ansprechpartner
zum Zukunftspro-
gramm Wirtschaft**

Um eine Förderung zu erhalten, ist eine Antragsstellung notwendig, die direkt an das schleswig-holsteinische Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr gesendet werden muss und die unter anderem den Bezug zwischen dem zu fördernden Projekt und der Zielerreichung des Programms herstellt. Die genauen Anforderungen sowie Hinweise zur Antragsstellung, Ansprechpartnern und weitere allgemeine Informationen sind online auf der Homepage des schleswig-holsteinischen Ministeriums für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr (www.zukunftsprogramm.schleswig-holstein.de) und auf der Homepage der Investitionsbank (IB) Schleswig-Holstein (www.ib-sh.de) nachzulesen. Eine Übersicht über die Ansprechpartner des Zukunftsprogramms gibt die folgende Abbildung.

Abbildung 23: Ansprechpartner zum Zukunftsprogramm Wirtschaft

Art des Projekts	Regionale Projekte ¹	Innovationsprojekte ²	Einzelbetriebliche Projekte ³
Hauptzielgruppen	Kommunen, Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Kammern, Verbände	Hochschulen und sonstige Forschungseinrichtungen	Kleine und mittlere Unternehmen (KMU)
Ansprechstellen für die Antragsberatung	Regionale Geschäftsstellen des Zukunftsprogramms Wirtschaft	Fachreferate im Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr	Investitionsbank (Investitionsförderung) und WTSH ⁴ (Innovationsförderung)
Projektentwicklung	Investitionsbank Schleswig-Holstein (IB)	WTSH	Investitionsbank (Investitionsförderung) und WTSH (Innovationsförderung)

¹ Unter die *Regionalen Projekte* fallen folgende Fördermaßnahmen: Technologie- und Gründerzentren, Berufsbildungsstätten und Einrichtungen der Weiterbildung/Weiterbildungsverbände, Unterstützung von Entwicklungsprozessen der Regionen, der regionalen Kooperationen sowie der regionalen Wirtschaft und Optimierung von Beratungs- und Dienstleistungsinfrastrukturen für KMU, Familienbewusste Personalpolitik, Multifunktionale Einrichtungen, Gewerbegebiete, Altlastensanierung und Flächenrecycling, Informations- und Kommunikationstechnologien, Hafeninfrastruktur und Flughäfen, Küstenschutz, Tourismus, Entwicklung von Infrastrukturen im Zusammenhang mit der Artenvielfalt und Natura 2000, Netzwerke Kultur-Wirtschaft, Nachhaltige Stadtentwicklung.

² Unter die *Innovationsprojekte* fallen: Kompetenzzentren an Hochschulen und Forschungseinrichtungen, Ausbau der wirtschaftsnahen Forschungsinfrastruktur, Verbundprojekte Wissenschaft-Wirtschaft, Netzwerke Wissenschaft-Wirtschaft, Wissenschaftliche Weiterbildung

³ Unter *Einzelbetriebliche Projekte* fallen: Einzelbetriebliche Investitionsförderung zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen/Risikokapitalfonds, Betriebliche Innovationen, Umweltinnovationen, Innovationsassistent

⁴ *WTSH* ist die Abkürzung für Wirtschaftsförderung und Technologietransfer Schleswig-Holstein GmbH

Quelle: Informationen zum Zukunftsprogramm Wirtschaft von A-Z.

<p>Erfolgreiche Projektförderungen aus der Region</p>	<p>Neben den grundlegenden Informationen zu den Fördermaßnahmen und konkreten Hilfestellungen sind auch die programmspezifischen Antragsunterlagen online zum Downloaden bereitgestellt.</p> <p>Im Rahmen der EU-Förderung, die in Verbindung mit dem Zukunftsprogramm Wirtschaft steht, sind die Projekte sehr individuell auf die Antragssteller bezogen. Des Öfteren sind allerdings Projekte mit dem Inhalt einer „Einrichtung bzw. Verlagerung der Betriebsstätte“ zu finden. Andere Projekte sind z.B. besondere Anschaffungen. So hat die „FLENSBURGER HAFEN GmbH“ die Förderzusage für die „Neuanschaffung von Umschlagskränen im Flensburger Hafen“ erhalten.¹³⁸ Das komplette Verzeichnis der Begünstigten findet sich auf der Homepage der IB Schleswig-Holstein unter folgendem Link:</p> <p><u>http://www.ib-sh.de/fileadmin/ibank/Zukunftsprogramm/zp-wirtschaft/Verzeichnis_der_Beguenstigten_im_Zukunftsprogramm_Wirtschaft_in_der_Foerderperiode_2007-2013.pdf</u></p>
<p>Informationen zum Zukunftsprogramm Wirtschaft von A-Z</p>	<p>Um einen gänzlichen Überblick zum Zukunftsprogramm „Wirtschaft“ zu geben wurde der Leitfaden „Informationen zum Zukunftsprogramm Wirtschaft von A-Z“ erstellt. Das Dokument ist unter folgendem Link zu finden:</p> <p><u>http://www.schleswig-holstein.de/MWV/DE/Wirtschaft/Wirtschaftsfoerderung/EUFoerderungSH/downloads/ZPInformationenAbisZ.templateId=raw.property=publicationFile.pdf</u></p>
<p>Zukunftsprogramm Arbeit</p>	<p>Im Gegensatz zum Zukunftsprogramm Wirtschaft stammt ein Teil der Mittel des Zukunftsprogramms Arbeit aus dem ESF. Der restliche Betrag wird zur Kofinanzierung aus Landes-, Bundes- und privaten Mitteln bereitgestellt. Das Gesamtbudget dieses Programms beträgt 216 Mio. €.</p>

¹³⁸ Vgl. http://www.ib-sh.de/fileadmin/ibank/Zukunftsprogramm/zp-wirtschaft/Verzeichnis_der_Beguenstigten_im_Zukunftsprogramm_Wirtschaft_in_der_Foerderperiode_2007-2013.pdf, aufgerufen am 12.11.2008.



Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über die Prioritätenachsen und mögliche Antragsteller des Zukunftsprogramms Arbeit.

Tabelle 1: Prioritätenachsen des Zukunftsprogramms Arbeit

Prioritätsachse A: Anpassungsfähigkeit	Wer kann beantragen?
Qualifizierung von Beschäftigten	Beschäftigte in KMU und Weiterbildungsträger
Potenzialberatung von kleinen und mittleren Unternehmen	KMU
Projekte zur Förderung der Existenzgründung aus der Arbeitslosigkeit heraus	Projektträger*
Prioritätsachse B: Humankapital	
Überbetriebliche Lehrlingsunterweisung im Handwerk	Projektträger*
Förderung betrieblicher Ausbildungsplätze	KMU
Ausbildungsplatzakquisiteure	Projektträger*
Regionale Ausbildungsbetreuung	Projektträger*
Handlungskonzept Schule & Arbeitswelt	Projektträger*
Trainingsmaßnahmen zur Verbesserung der beruflichen Integrationschancen von benachteiligten jungen Menschen unter 25 Jahren	Projektträger*
Berufvorbereitende Bildungsmaßnahmen für jugendliche Strafgefangene	Projektträger*
Transnationale Maßnahmen für Jugendliche	Projektträger*
Prioritätsachse C: Arbeitsmarktintegration	
Innovative und regionale Projekte	Projektträger*
Beratungsstellen Frau & Beruf	Projektträger*
Alphabetisierung deutschsprachiger Erwachsener	Projektträger*
* Projektträger können grundsätzlich alle Stellen außerhalb der Landesverwaltung sein, wie z.B. Beschäftigungs- und Qualifizierungsträger, rechtsfähige Vereine, Bildungsträger, Stiftungen. Besondere Hinweise zu den möglichen Zuwendungsempfängern enthalten die jeweiligen ergänzenden Förderkriterien.	

Quelle: Eigene Abbildung in Anlehnung an den Leitfaden zum Zukunftsprogramm Arbeit

Die EU-Fördermaßnahmen des Zukunftsprogramms „Arbeit“ werden von den schleswig-holsteinischen KMU insbesondere im Bereich der „Förderung zusätzlicher betrieblicher Ausbildungsplätze“ beantragt. So gehören Unternehmen wie die „SURF LINE KIEL“ oder das „SPORTHaus NIS KNUDSEN KG“ zu den bekannteren Kieler Unternehmen, die eine Förderleistung erhalten.¹³⁹ Das komplette Verzeichnis der Förderbegünstig-

¹³⁹ Vgl. http://www.ib-sh.de/fileadmin/ibank/Zukunftsprogramm/vdb_20071231.pdf, aufgerufen am 12.11.2008.

Investitionsbank S-H als primärer An- sprechpartner

ten findet sich auf der Homepage der IB Schleswig-Holstein unter folgendem Link:

http://www.ib-sh.de/fileadmin/ibank/Zukunftsprogramm/vdb_20071231.pdf

Rückwirkende Er- stattung der Mittel

Generell ist der primäre Ansprechpartner für die Förderung im Rahmen des Zukunftsprogramms Arbeit die Investitionsbank Schleswig-Holstein. Genaue Kontaktdaten hierzu befinden sich ebenfalls im Anhang 5.

Wissenswert für den Antragssteller ist die Tatsache, dass bei der Bewilligung einer Förderung die Mittel rückwirkend erstattet werden. Das Unternehmen muss also die Ausgaben aus eigenen Mitteln vorfinanzieren und kann dann die Erstattung bei der IB beantragen.¹⁴⁰ Es gilt also im Voraus zu prüfen, ob die benötigten Mittel aufgebracht werden können.

Leitfaden zum Zu- kunftsprogramm Arbeit

Ein Überblick zu allen Inhalten, Ansprechpartnern, Antragsunterlagen, etc. liefert der „Leitfaden zum Zukunftsprogramm Arbeit“, welcher unter folgendem Link zu erhalten ist:

<http://www.schleswig-holstein.de/MJAE/DE/Service/Broschueren/Arbeit/leitfadenZukunftsprogrammArbeit,templateId=raw,property=publicationFile.pdf>

Persönlicher Kontakt zu entsprechenden Stellen vor Antrags- stellung als Erfolgs- faktor

Abschließend bleibt sowohl zum Zukunftsprogramm Wirtschaft als auch zum Zukunftsprogramm Arbeit zu sagen, dass vor der Antragsstellung unbedingt der persönliche Kontakt zu den zuständigen Vergabe- und Beratungsstellen gesucht werden sollte. So kann oftmals Problemen und Schwierigkeiten, die mit der Antragsstellung und der Fördermaßnahmen in Verbindung stehen, erfolgreich vorgebeugt werden.

140 Vgl. Leitfaden zum Zukunftsprogramm „Arbeit“.

**JEREMIES-Initiative
zur Förderung von
KMU**

**Vereinfachter Zu-
gang zu Finanzmit-
teln für KMU**

**KMU und Existenz-
gründer als An-
tragsteller**

**IB und MBG als
Ansprechpartner für
JEREMIES**

5.3.1.2 Weitere Umsetzungen der EU-Strukturfonds

Einen weiteren Baustein im Rahmen der EU-Strukturförderung stellt die JEREMIES-Initiative dar, die der Förderung von KMU durch gemeinsame europäische Mittel dient. An dieser Förderung beteiligt sind die Europäische Kommission (EK), der Europäische Investitionsfonds (EIF) und die Europäische Investitionsbank (EIB). Die Initiative ist eingegliedert in die jeweilige Strukturpolitik des Landes und wird durch die Mittel der Strukturfonds gefördert. In Schleswig-Holstein ist die Initiative in das „Operationelle Programm Schleswig-Holstein“ eingegliedert. Ziel der Initiative ist die Vereinfachung des Zugangs zu Finanzmitteln bei KMU, den so genannten Mikro-Krediten. Daneben steht als weiterer Schwerpunkt die gezielte Förderung von Start-Up's in den jeweiligen Regionen. Dabei wird im Rahmen der Strukturfonds ein Holding-Fonds eingerichtet, der durch ausgewählte Finanzintermediäre national bzw. regional verwaltet wird und KMU entsprechende Mittel bereitstellt.¹⁴¹ In Schleswig-Holstein ist als Holding-Fonds der „EFRE-Risiko-Kapital-Fonds“ (ERF-SH) tätig.

Die Berechtigung zur Antragstellung haben schleswig-holsteinische KMU und Existenzgründer, ausgenommen der Landwirtschaft, des Schiffbaus und der Fahrzeuge für den Straßengüterverkehr. Als Ansprechpartner fungieren die Investitionsbank Schleswig-Holstein und die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Schleswig-Holstein (MBG). Kurzinformationen zu dieser Fördermaßnahme sowie die direkten Ansprechpartner finden sich unter folgenden Links:

http://www.ib-sh.de/efre-fonds_i/

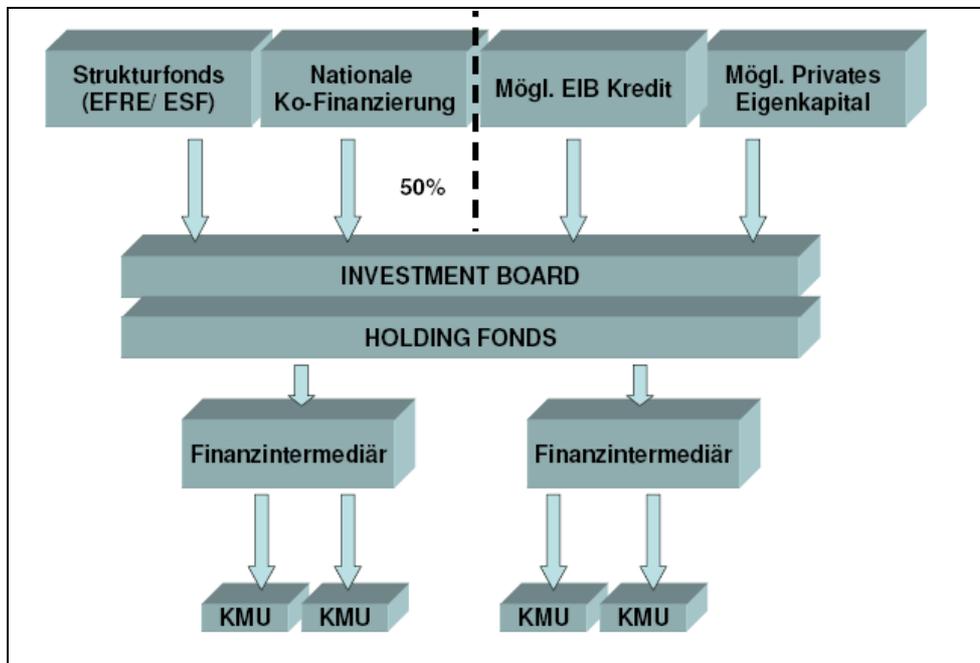
[http://www.ib-sh.de/fileadmin/ibank/Wirtschaft/Beteiligungskapital/
Merkblatt ERF-SH II.pdf](http://www.ib-sh.de/fileadmin/ibank/Wirtschaft/Beteiligungskapital/Merkblatt_ERF-SH_II.pdf)

141 Vgl. http://ec.europa.eu/regional_policy/funds/2007/jjj/index_en.htm; <http://www.eif.org/jeremie/>

Mechanismen von JEREMIES

Die folgende Abbildung verdeutlicht nochmals den Ablauf im Rahmen von JEREMIES.

Abbildung 24: Ablauf JEREMIES-Initiative



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an die Präsentation von Cindy Föckehrer, GD Unternehmen und Industrie, zum Thema „Finanzinstrumente im Rahmenprogramm für Wettbewerbsfähigkeit und Innovation (CIP) und den EU-Strukturfonds“

Neben JEREMIES gibt es noch weitere Programme, die zur Umsetzung der EU-Strukturfonds beitragen. Eines dieser Programme ist bspw. INTERREG IV A für die Regionen Syddanmark – Schleswig – K.E.R.N., das sich zur Aufgabe gemacht hat, zwei deutsch-dänische Regionen finanziell zu fördern, um den wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalt zu stärken, bestehende Strukturprobleme abzubauen und somit die Vorteile des europäischen Binnenmarktes optimal nutzen zu können. Da sich dieses Programm jedoch primär an öffentliche und semi-öffentliche Antragsteller richtet, soll es an dieser Stelle nicht weiter betrachtet werden.

5.3.2 EU-Förderprogramme als Bestandteil der EU-Förderung

Zentrale Verwaltung und Antragstellung in Brüssel

Nationale Kontaktstellen zu EU-Förderprogrammen

Aufwendige Beantragungsfomalitäten und Mittelverwendungskontrolle

Zweckbezogene Förderung

Notwendigkeit zu grenzüberschreitenden Kooperationen

Im Gegensatz zu den Strukturfonds werden die EU-Förderprogramme direkt in Brüssel verwaltet. Hier sind die Anträge auf Förderung direkt bei der EU Kommission oder bei den Exekutivagenturen der einzelnen Programme einzureichen. Diese Stellen bieten meistens nicht, wie die regional verwalteten Mittel, umfangreiche Beratung. Dafür existieren in den Mitgliedstaaten entsprechende nationale Kontaktstellen zu den einzelnen EU-Förderprogrammen, bei denen Antragsteller Informationen, Beratung und Unterstützung bei der Antragstellung erhalten können.¹⁴²

Charakteristisch für die EU-Förderprogramme der Europäischen Kommission sind die sehr aufwendigen Beantragungsfomalitäten und die stringente Mittelverwendungskontrolle. Außerdem benötigen Antragsteller oft mehrere Partner aus mehreren beteiligten Ländern für Projekte mit einer „europäischen Dimension“. Das bedeutet, es werden nicht in erster Linie Unternehmen gefördert, sondern nur jeweilige spezifische Zwecke. Dies kann u.a. auf den Feldern Forschung und Entwicklung, Umwelt, Verkehr oder Energie stattfinden. Dabei werden selten Anlageinvestitionen unterstützt, sondern eher Durchführbarkeitsstudien, Veranstaltungen, die Überwindung von Markteintrittshürden oder vorwettbewerbliche Forschung.¹⁴³

Ein wichtiges Charakteristikum von Förderung im Rahmen von EU-Förderprogrammen ist die europäische Dimension der geförderten Projekte. Das bedeutet, dass meistens nicht weniger als drei Unternehmen aus drei verschiedenen Ländern in ein Projekt involviert sein und gemeinsam einen Förderungsantrag stellen müssen. Und auch wenn keine Mindestanzahl von Teilnehmer gefordert ist, so muss das Projekt grenzüberschreitend (z.B. Verkehrsinfrastruktur) oder zumindest von EU-weiter Bedeutung und Anwendbarkeit (z.B. Umweltschutz) sein.

142 www.foerderdatenbank.de

143 www.europaservice.dsgv.de

Vergabe nach zeitlich beschränkten Ausschreibungen

Dokumentation der Mittelverwendung

Direkte Beantragung im Rahmen der Programme

Ziel: EU als ein weltweit führender Forschungsraum

Themenschwerpunkte: Kooperationen, Ideen, Menschen und Kapazitäten

Eine weitere Besonderheit der EU-Förderprogramme ist, dass die EU-Förderungen nur nach zeitlich beschränkten Ausschreibungen vergeben werden, die häufig sehr konkrete Förderzwecke vorgeben. Diese sind bei Antragstellung zu begründen und nach der Durchführung des Projektes zu belegen. Hierzu ist eine aufwendige Dokumentation der Mittelverwendung erforderlich.¹⁴⁴

Die Finanzierungen durch EU-Finanzhilfen sind meistens themenbezogen und auf besondere Ziele wie z.B. Umwelt, Forschung, Innovationen oder Ausbildung gerichtet. Sie werden von verschiedenen Dienststellen der europäischen Kommission festgelegt und umgesetzt. KMU oder andere Organisationen wie z.B. Wirtschaftsverbände oder Berater können gewöhnlich direkt eine Förderung im Rahmen der Programme beantragen. Wichtig ist, dass die Projekte nachhaltig und grenzüberschreitend sind und einen gemeinschaftlichen europäischen Nutzen stiften.¹⁴⁵

5.3.2.1 7. EU-Forschungsrahmenprogramm

Das siebte EU-Forschungsrahmenprogramm hat sich die Stärkung der wissenschaftlichen und technologischen Grundlagen der Wirtschaft der Europäischen Gemeinschaft, die weitere Unterstützung bei der Entwicklung eines Europäischen Forschungsraums und die Steigerung der europäischen Wettbewerbsfähigkeit zum Ziel gesetzt.

Hierzu wurden gemäß der europäischen Forschungspolitik vier spezifische Programme aufgelegt – das Programm „**Kooperationen**“ (Zusammenarbeit zwischen der EU und Drittländern zur Förderung der Spitzenforschung unter besonderer Berücksichtigung wissensintensiver KMU), das Programm „**Ideen**“ (Förderung des europäischen Wettbewerbs zur Erschließung neuer Ideen auf Basis wissenschaftlicher Exzellenz), das Programm „**Menschen**“ (Förderung der Ausbildungs- und Laufbahntwicklung von Forschern in Europa) und das Programm „**Kapazitäten**“

¹⁴⁴ www.europaservice.dsgv.de

¹⁴⁵ Vgl. Europäische Kommission (1), (2008).

Förderarten im Rahmen des 7. EU-Forschungsrahmenprogramms

(Verbesserung und Ausbau der Forschungs- und Innovationskapazitäten in Europa).

Die Förderung im Rahmen dieser vier Programme erfolgt in Form von Zuschüssen. Dabei kann zwischen folgenden Formen unterschieden werden:

- Verbundprojekte (Forschungsprojekte, die von grenzüberschreitenden Konsortien durchgeführt werden)
- Exzellenznetze (gemeinsame Forschungsprogramme mehrerer Forschungseinrichtungen)
- Koordinierungs- und Unterstützungsmaßnahmen (Maßnahmen zur Koordinierung oder Unterstützung von Forschungstätigkeiten)
- Einzelprojekte (von einzelnen Forschungsteams durchgeführte Projekte)
- Unterstützung für die Aus- und Weiterbildung und die Laufbahntwicklung von Forschern
- Forschung für spezielle Gruppen (insbesondere Forschungsprojekte zugunsten von KMU).¹⁴⁶

Beteiligungsregeln für die Teilnahme am Rahmenprogramm

Die Regeln zur Teilnahme am Rahmenprogramm werden von der Europäischen Kommission in den so genannten Beteiligungsregeln festgelegt, die insbesondere die grundlegenden Rechte und Pflichten der Beteiligten und die Prinzipien für die Nutzung und Verbreitung der Ergebnisse definieren. Ein Leitfaden für eine erfolgreiche Beteiligung an dem 7. Forschungsrahmenprogramm ist unter folgender Webadresse zu finden:

http://www.forschungsrahmenprogramm.de/media/Antragstellung7FRP_2Auflage.pdf

Antragstellung auf Grundlage von Ausschreibungen

Die Antragstellung erfolgt auf der Grundlage von Aufrufen der Kommission zur Einreichung von Vorschlägen, die im EU-Amtsblatt sowie auf den Internetseiten des Forschungs- und Informationsdienstes CORDIS (www.cordis.europa.eu) veröffentlicht werden. Für eine erfolgreiche

¹⁴⁶ www.foerderdatenbank.de



Förderung von Projekten zur Unterstützung eines nachhaltigen und effizienten Verkehrssystems

Teilnahme an einer Ausschreibung ist es unerlässlich, regelmäßig die Informationen auf der oben angegebenen Website zu verfolgen.

Ein erfolgreiches Beispiel, bei dem ein Projekt, an dem KMU beteiligt waren, durch das Programm „Kooperationen“ gefördert wurde, ist das Projekt „Freshlabel“. Dieses Projekt hat sich mit dem Problem der Nichtüberprüfbarkeit von Lücken in der Kühlketten von Lebensmitteln beschäftigt. Im Zuge des Projektes wurde ein Frische-Etikett entwickelt, das auf der Oberfläche von Produkten befestigt wird und sich im Falle eines Temperaturanstiegs verfärbt. So ist für Verbraucher eine Absicherung der Frische der Ware auf einen Blick möglich. Das Projekt hatte ein Budget von 1,54 Mio. € und eine Laufzeit von 3 Jahren. 21 Partner aus 7 Ländern der EU untersuchten unter der Leitung des ttz Bremerhaven die Funktionalität der Etiketten. Beteiligte KMU waren Abelmann – Heinrich Abelmann GmbH (Deutschland), Somafer (Frankreich), Kuopion (Finnland) u.a.¹⁴⁷

Für die Information und Beratung deutscher Interessenten am Forschungsrahmenplan unterhält die Bundesregierung fachlich ausgerichtete nationale Kontaktstellen. Nähere Informationen zu den zuständigen Ansprechpartnern etc. befinden sich im Anhang 8.

5.3.2.2 Marco Polo II

Die EU möchte mit dem Programm Marco Polo II Maßnahmen zur Verringerung der Überlastung im Straßenverkehr fördern. Ein weiterer wichtiger Bestandteil ist die Förderung der Umweltfreundlichkeit der bestehenden Verkehrssysteme. Das Ziel ist es ein effizientes und nachhaltiges Verkehrssystem zu unterstützen und zu entwickeln.¹⁴⁸ Gefördert werden Projekte in folgenden Bereichen:

147 www.freshlabel.net

148 www.ec.europa.eu

Maximale Förderungshöhe beträgt 35 % der Gesamtausgaben.

Antragsstellung auf Basis der von der Kommission veröffentlichten Ausschreibungen und Einzelvorschriften

Newsletter als Informationsquelle

„New Hansa Bridge“ als Förderungsprojekt von Marco Polo II

Innovative Maßnahmen zur Überwindung struktureller Hindernisse im Güterverkehr

- Meeresautobahnen Aktionen
- Maßnahmen zur Straßenverkehrsvermeidung
- Gemeinsame Lernaktionen

Geförderte Projekte müssen die Gebiete von mindestens zwei Mitgliedsstaaten oder mindestens einem Mitgliedstaat und einem nahe gelegenen Drittland betreffen. Dabei erfolgt die Förderung analog zum Forschungsrahmenprogramm in Form von Zuschüssen, wobei die Höhe der Förderung auf maximal 35 % der Gesamtausgaben beschränkt ist. Ausnahme bilden hierbei gemeinsame Lernaktionen, die maximal zu 50 % durch das Programm bezuschusst werden.

Die Antragsstellung erfolgt über Einzelvorschriften für die Verfahren zur Einreichung, Auswahl und Durchführung der Aktionen und Aufrufe zur Einreichung von Vorschlägen, die von der Kommission erlassen bzw. veröffentlicht werden. Um über die Aufrufe der Kommission zur Bewerbung informiert zu sein, ist es unerlässlich, die Homepage von Marco Polo II, auf der die verschiedenen „Calls“ veröffentlicht werden, regelmäßig zu besuchen:

http://ec.europa.eu/transport/marcopolo/index_en.htm

Hier lassen sich auch die benötigten Antragsformulare etc. herunterladen, um erfolgreich an einer Ausschreibung teilzunehmen. Es besteht auch die Möglichkeit, einen Newsletter zu abonnieren, der die aktuellsten Informationen über Marco Polo II enthält. Die genauen Kontaktadressen zu Marco Polo II befinden sich in Anhang 9.

Ein Beispiel für ein Projekt, das von Marco Polo II gefördert wurde, ist das Projekt „New Hansa Bridge“. Im Rahmen dieses Projektes, das mit 1,5 Mio. € gefördert wurde, wurde eine neue Fährlinie zwischen Riga und Lübeck mit wöchentlich vier Abfahrten realisiert. Projektbeteiligte waren die DFDS A/S (Dänemark) und die Lübecker Hafen GmbH (Deutsch-

land). Weiter geförderte Projekte, die einen Eindruck über die Dimensionen der Förderung vermitteln, sind unter der folgenden Internetadresse zu finden:

http://ec.europa.eu/transport/marcopolo/projects/docs/call07_projects.pdf

5.3.2.3 Intelligente Energie für Europa

Das Programm „Intelligente Energie für Europa“ ist ein Unterprogramm des „Rahmenprogramm für Wettbewerbsfähigkeit und Innovation (CIP)“. Das Programm beinhaltet Maßnahmen, um die Nutzung effizienter Energiequellen und die entsprechende Nachfrage zu steigern, erneuerbare Energiequellen und die Diversifizierung der Energieversorgung zu fördern und die Diversifizierung der Kraftstoffe sowie der Energieeffizienz im Verkehrssektor zu verstärken. Es soll zur Bereitstellung sicherer und nachhaltiger Energie beitragen und dabei die Wettbewerbsfähigkeit Europas gewährleisten.¹⁴⁹

Auch hier erfolgt die Förderung im Rahmen von Zuschüssen. Als förderungswürdig gelten Netzwerke, Pilot- und Demonstrationsprojekte, Technologievermarktungsprojekte sowie Analysen etc. im Rahmen von spezifischen Bekanntmachungen. Zu beachten ist, dass es kein standardisiertes Antragsverfahren gibt. Stattdessen veröffentlicht die Europäische Kommission in Abhängigkeit vom Schwerpunkt des jeweiligen jährlichen Arbeitsprogramms Ausschreibungen über die Exekutivagentur für Intelligente Energie in Europa. Nähere Informationen hierzu unter:

http://ec.europa.eu/energy/intelligent/index_en.html

Somit ist es auch bei diesem Förderprogramm unerlässlich, regelmäßig die oben angegebene Website zu besuchen, um sich über die aktuellen Ausschreibungen zu informieren. Zusätzlich bietet es sich an, folgende Website zu besuchen:

http://ec.europa.eu/energy/intelligent/call_for_proposals/doc/call_2008_de.pdf

Förderung in Form von Zuschüssen auf Grundlage von Ausschreibungen

Regelmäßige Informationen über aktuelle Ausschreibungen

Projektförderung im Rahmen von Intelligente Energie für Europa

Hier wird ein Beispiel für einen „Call“ mit sämtlichen Informationen über Förderkriterien, Auswahlkriterien, Vergabekriterien, allgemeine Bedingungen für die Gewährung von Finanzhilfen, formale Anforderungen für die Einreichung von Anträgen und weitere wichtige Informationen für einen erfolgreichen Antrag gegeben. Anträge oder Vorschläge im Rahmen des Programms sind nur elektronisch einzureichen unter:

www.ec.europa.eu/energy/intelligent/index_en.html

Weitere Kontaktadressen zum Programm finden sich im Anhang 10.

Auch beim Programm Intelligente Energie für Europa gibt es zahlreiche Beispiele für Projekte, die bereits eine Förderung erhalten haben. So wurden im Rahmen des geförderten Projektes „ResMarketPlace“ regionale Marktplätze eingerichtet, um bei Neubau- und Sanierungsprojekten in ländlichen Regionen der EU die Nutzung erneuerbarer Energiequellen (Renewable Energy Sources – RES) zu steigern und die Maßnahmen für höhere Energieeffizienz auszubauen. Teilnehmende Unternehmen waren Gertec Ingenieurgesellschaft (Deutschland), APE Energy Restructuring Agency (Slowenien), Energiekontor Sydost (Schweden) u.a.¹⁵⁰ Weitere Beispiele für Projekte, die bereits durch das Programm gefördert wurden, finden sich über folgenden Link:

http://ec.europa.eu/energy/intelligent/library/publications_en.htm

150 www.resmarketplace.org

5.3.3 Probleme und Nutzen monetärer EU-Förderung

Komplexität der Förderprogramme

Langwierige Antragsprozedur bindet Ressourcen.

Risiken durch Dokumentationspflichten

Interne Priorisierung als Erfolgsfaktor

Kommunikationsträger nutzen

Kommunikation als Schlüsselfaktor

Sowohl bei der Förderung durch Strukturfonds als auch bei der Förderung durch EU-Förderprogramme existieren bei der Erlangung von Beihilfen Probleme und Schwierigkeiten. An erster Stelle steht sicherlich der scheinbar undurchsichtige „Dschungel“ der Förderlandschaft, den es zu entwirren gilt. Oftmals verwirrt auch schon die Komplexität der Förderprogramme die Unternehmen dermaßen, dass eine Förderung nicht länger in Betracht gezogen wird. Zudem ist es gerade für KMU schwierig, die oftmals langwierigen Antragsprozesse durchzustehen bzw. die Personalkapazitäten für die Antragbearbeitung freizusetzen. Die notwendige, umfassende Einarbeitung gestaltet sich aufwendiger als erwartet. Und ist die erste Klippe umschifft und der Förderantrag bewilligt, treten weitere Schwierigkeiten auf, die bereits im Vorfeld bedacht werden müssen. So ist mit der Förderung eine umfassende Dokumentation des Projektes verbunden, welche bei Nichtbeachtung zu erheblichen Strafen führen kann. Des Weiteren können Probleme während der Projektdurchführung auftreten, z.B. Sprachbarrieren und unterschiedliche nationale Rechtsprechungen. Eine besondere Barriere für KMU ist sicherlich der „Weg“ nach Brüssel. Während die Verwaltung der Strukturfonds in nationaler und regionaler Hand ist, werden die EU-Förderprogramme direkt in Brüssel verwaltet. Zudem setzen die Programme i.d.R. grenzüberschreitende Kooperationen voraus, was die Komplexität der Projektrealisierung nochmals erheblich erhöht. Die Beteiligung an einem durch EU-Förderprogramme geförderten Projekt muss daher von der Ausschreibung bis zur Abschlussdokumentation in den Händen der Geschäftsleitung liegen. Ist dies nicht der Fall, ist der Projekterfolg bzw. die Bewilligung der Förderungen stark gefährdet. Eine weit reichende Vorbereitung unter Einsatz von erheblichen zeitlichen Ressourcen sowie die Einbindung von Experten (nationale Kontaktstellen etc.) sind grundlegende Voraussetzungen um mit einem Projektantrag vor der Europäischen Kommission Erfolg zu haben. Eine sehr gute Kommunikation zwischen den an einem Projekt beteiligten Unternehmen ist ebenso wichtig wie eine realistische

**Etablierung eines
Projektmanagements**
Klare Zielformulierung
**Wettbewerbsvorteile
und Synergieeffekte**
**Mehrwert durch EU-
Förderung**

Einschätzung der zu erwartenden Fördermittel.¹⁵¹ Die Formulierung von klar definierten Zielen und deren rückhaltslose Kommunikation zwischen den beteiligten Unternehmen sind grundlegende Erfolgsfaktoren für die Erreichung von Projektzielen. Das Einrichten eines professionellen Projektmanagements empfiehlt sich bei Projekten mit längeren Laufzeiten und vielen Beteiligten. Werden Projektziele nicht oder nur teilweise erreicht, so kann es zu Rückforderungen der gewährten EU-Förderungen kommen. Dies obliegt europäischer Rechtsprechung und wird vor dem EUGH verhandelt. Zusammenfassend kann also festgestellt werden – die Erfolgsfaktoren von Kooperationen im Rahmen von EU weiten Projekten als Grundvoraussetzung zur Erlangung von Beihilfen liegen in der professionellen Begleitung des Projektprozesses, der Formulierung klarer Ziele, einem klaren Motiv für eine strategische Partnerschaft, verlässlicher Partner und effizienten Informationen, Kommunikationen und Prozessen untereinander.

Trotz all dieser Schwierigkeiten lässt sich jedoch konstatieren, dass sich die Förderung durch EU-Mittel – gerade auch für KMU – lohnt. So profitieren geförderte Unternehmen neben den Zuschüssen von dem großen Potenzial an Wettbewerbsvorteilen, das die EU-Förderung eröffnet. Gerade auch die nachhaltigen Kooperationen führen zu einer Vielzahl von Wettbewerbsvorteilen und Synergieeffekten, die langfristig im Unternehmen etabliert werden können. Der Langzeiteffekt von Kooperationen darf von Unternehmen nicht unterschätzt werden. Oftmals ist die Kooperation von Unternehmen im Rahmen eines EU Projektes der erste Schritt auf dem Weg, eine erfolgreiche Partnerschaft in anderen Ländern aufzubauen. Vielfach bieten sich neue Möglichkeiten und Märkte, um zu wachsen. So lässt sich abschließend feststellen, dass die Chancen, die KMU durch EU-Beihilfen bieten, trotz aller Beschwerlichkeiten genutzt werden sollten, um einen langfristigen und nachhaltigen Mehrwert für das Unternehmen zu schaffen.

151 Vgl. Becker, B./Müller, S. (2007), S. 738.

5.4 Fahrplan zur Nutzung nicht-monetärer EU-Förderung

Die Förderungsmöglichkeiten innerhalb der EU sind wie bereits beschrieben sehr vielfältig und verfolgen die verschiedensten Ziele. Sie sind jedoch konkret auf Unternehmen oder Projekte ausgerichtet, die im weitesten Sinne förderungsfähig sind. Es gibt aber auch eine Reihe von Unternehmen, die die oftmals hohen Anforderungen für den Bezug von Fördergeldern nicht oder noch nicht erfüllen und damit die Vorteile einer EU-Förderung nicht nutzen können. Auch für diese Unternehmen, in der Regel KMU, hält die EU spezielle Angebote bereit. Über EU-finanzierte Einrichtungen und Organisationen können KMU diverse Leistungen in Anspruch nehmen. Diese sind jedoch nicht monetär, sondern kommen den Unternehmen in Form von Beratung, Innovationsförderung, Technologietransfer oder auch der Hilfestellung bei Kooperationsanbahnungen zu Gute. Auf diese Leistungen wird im Folgenden weiter eingegangen.

Die indirekte nicht-monetäre Förderung zielt in erster Linie auf die Schaffung eines EU-weiten Netzwerkes ab. Durch dieses Netzwerk kann ein Austausch von Innovationen und Technologien auf Basis von vernetzten Informationen und Erfahrungen erfolgen. Damit können Unternehmen und speziell KMU auf eine breite Informationsbasis zurückgreifen. Die Wettbewerbsfähigkeit kann gestärkt werden und die Unternehmen können sich in Richtung einer Förderungsfähigkeit entwickeln. Im Folgenden sollen daher einige Möglichkeiten und Anlaufstellen für KMU für einen erfolgreichen Weg in Richtung EU-Förderung aufgezeigt werden.

5.4.1 Enterprise Europe Network

Das Enterprise Europe Network ist die zentrale Anlaufstelle für Unternehmen, speziell KMU, bei allen Fragen zu EU-Förderprogrammen und Technologietransfer in Europa. So bietet das Netzwerk mit mehr als 500 Kontaktstellen in fast 40 Ländern einen umfangreichen, kostenlosen EU-Beratungsservice. Als Initiative der Generaldirektion für Wirtschaft und

Oftmals zu hohe Anforderungen für KMU

Beratung, Innovationsförderung, Technologietransfer und Kooperationsanbahnungen

Ziel: Schaffung eines EU-weiten Netzwerkes

Ziel: Entwicklung in Richtung Förderungsfähigkeit

Zentrale Anlaufstelle zu EU Förderprogrammen und Technologietransfer

Investitionsbank S-H und WTSH als zentrale Anlaufstellen für KMU in Schleswig-Holstein

Unterstützung bei Antragsstellung

Unterstützung bei Anbahnung von Kooperationen

Kostenlose Datenbank mit technologischen Kooperationsprofilen

Industrie steht es in engem Kontakt zur Europäischen Kommission¹⁵² und verfolgt das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit von KMU durch Stärkung des Innovationspotenzials zu fördern.¹⁵³

Für die Bundesländer Schleswig-Holstein und Hamburg hält die Investitionsbank Schleswig-Holstein (IB) mit ihren direkten Verbindungen nach Brüssel und ihrer langjährigen Erfahrung im Bereich der EU-Förderung die Federführung des Netzwerks für Schleswig-Holstein und Hamburg. Weitere Partner neben der IB sind die Wirtschaftsförderung und Technologietransfer Schleswig-Holstein GmbH (WTSH), die TuTech Innovation GmbH (TuTech) mit Sitz in Hamburg sowie die Innovationsstiftung Hamburg. Gemeinsam mit der Innovationsstiftung Hamburg informiert die IB schwerpunktmäßig Unternehmen über Fördermöglichkeiten, unterstützt bei der Suche nach Partnern für EU-Verbundvorhaben und gibt Hilfestellungen bei der Beantragung von EU-Mitteln. Die WTSH und die TuTech stehen gemeinsam für die Schwerpunkte Innovationsförderung, Technologietransfer und Unternehmenskooperationen in Europa. Sie helfen bei der europaweiten Suche bzw. Vermarktung innovativer Technologien und Produkte, unterstützen den Aufbau technologischer und kommerzieller Partnerschaften über Grenzen hinweg und begleiten auf Wunsch auch Vertragsverhandlungen.¹⁵⁴ Die Partnerschaften werden vor allem über Datenbanken initiiert. Zurzeit enthält die Datenbank über 1.000 technologische Kooperationsprofile von Unternehmen, Universitäten und F&E-Einrichtungen. Sie wird laufend aktualisiert und ist kostenlos zugänglich. Weitere Informationen und konkrete Ansprechpartner sind im Internet unter den folgenden Adressen zu finden:

www.ib-sh.de/europa und www.wtsh.de/ für Schleswig-Holstein sowie www.innovationsstiftung.de/ und www.tutech.de/ für Hamburg.

Im Anhang 11 sind die genauen Kontaktdaten nochmals detailliert aufgeführt.

152 http://www.enterprise-europe-network.ec.europa.eu/whodoeswhat_en.htm

153 <http://ec.europa.eu/eaci/>

154 <http://www.een-hhsh.de/index.php?id=9>

5.4.2 Kooperationsbörsen und -beratung

Wie bereits dargestellt, sind grenzüberschreitende Kooperationen oftmals die Grundvoraussetzung für eine EU-Förderung. Doch gerade für KMU ist es sehr schwierig, im europäischen Ausland einen geeigneten Projektpartner zu finden. Daher erfolgt die Anbahnung einer Partnerschaft zwischen Unternehmen zur Beantragung einer Förderung im Rahmen eines EU-Verbundvorhabens in den meisten Fällen über entsprechende Datenbanken oder auch Kooperationsbörsen. Die WTSH als Partner im Enterprise Europe Network stellt diese Kooperationsdatenbanken zur Verfügung und ist bei der Vermittlung von Partnern behilflich. Durch gezielte Kooperationsvermittlung werden Kontakte zu geeigneten Netzwerkpartnern hergestellt und themenbezogene Cluster gebildet. Zudem erfolgt eine umfassende Information über die verschiedenen Kooperationsmodelle. Auf Wunsch können Vertragsverhandlungen sowie weitere Schritte zur Internationalisierung von Unternehmen betreut werden, denn der Weg vom Erstkontakt zum Kooperationsvertrag ist oft lang und mit vielen Hindernissen versehen. Die Unterstützungsleistungen der WTSH reichen daher von der Übernahme des gesamten Kontaktmanagements – vor allem bei personellen Engpässen im eigenen Unternehmen – bis zur Vermittlung von professionellen Fachberatern, um z.B. in laufenden Kooperationsverhandlungen Fragen zu Schutzrechten zu klären.

Neben dem Serviceangebot der WTSH gibt es noch das e-trade-center und iXPOS, mit dessen Hilfe Unternehmen Kooperationspartner finden. Im Rahmen der internationalen Plattform e-trade-center können deutsche und ausländische Unternehmen ihre Produkte und Dienstleistungen anbieten oder nachfragen sowie ihre Kooperationswünsche – etwa die Suche nach Investoren oder technischem Know-how – vorstellen. Mit Hilfe des Außenwirtschaftsportals iXPOS können so die Geschäftskontaktwünsche deutscher und ausländischer Unternehmen vernetzt werden. Zusätzlich werden alle relevanten Informationen sämtlicher Akteure der deutschen Außenwirtschaftsförderung gebündelt. Damit stellt das e-trade-center einen wichtigen Schritt zu mehr Kooperation und Effizienz in der

Anbahnung von Partnerschaften über Datenbanken der WTSH

Themenbezogene Cluster

Kontaktmanagement als Serviceleistung

Vernetzung von Geschäftskontaktwünschen

Fragebogen-basiert**Ergänzende Informationen zu Absatzmöglichkeiten im Ausland****Analyse der Innovationsprozesse als Basis für Partnersuche**

Außenwirtschaftsförderung dar. Mit Hilfe eines Fragebogens können Unternehmen ihren Geschäftskontaktwunsch selbst in das e-trade-center einstellen.

Ergänzend zum e-trade-center bietet das Außenwirtschaftsportal iXPOS zudem Informationen über Absatzmöglichkeiten und Ansprechpartner für Auslandsaktivitäten. So unterstützt iXPOS bei der Generierung von Informationen sowie bei der Suche nach Ansprechpartnern zu gezielter Förderung. An iXPOS beteiligen sich alle wichtigen Akteure der deutschen Außenwirtschaftsförderung. Die Mitgliedsorganisationen präsentieren hier ihre Veranstaltungen, Förderangebote und andere Dienstleistungen für kleine und mittelständische Unternehmen. Zu diesen Organisationen gehören Bundes- und Landesministerien, Wirtschaftsverbände, Kammern, Ländervereine sowie andere Organisationen, die deutsche Unternehmen bei ihrem Weg ins Ausland unterstützen. Weitere Informationen finden sich unter:

<http://www.e-trade-center.de/> und <http://www.ixpos.de/>

Zusätzliche Informationen, z.B. über die deutsche Wirtschaft, Messen und Veranstaltungen in Deutschland, sind auf den Internetseiten der Invest in Germany GmbH, des Auswärtigen Amtes und des Ausstellungs- und Messeausschuss der deutschen Wirtschaft (AUMA) zu erfahren, zu denen das e-trade-center mit einem Link verweist.

5.4.3 Innovationsförderung und Technologietransfer

Durch die Innovationsförderung wird den Unternehmen der Zugriff auf innovative Technologien und F&E-Ergebnisse von Unternehmen und Hochschulen in ganz Europa ermöglicht und damit der Weg hin zu einer besseren Umsetzung von Innovationen im eigenen Unternehmen geebnet. Als erster Schritt erfolgt im Rahmen der Förderung eine Analyse der Innovationsprozesse in den Unternehmen, um die Stärken, Schwächen und Entwicklungspotenziale im Innovationsmanagement aufzuzeigen. Diese Analyse der Ist-Situation ist für die passgenaue Auswahl von Partnern

Europaweiter Erfahrungsaustausch zur Vermeidung von Risiken

und Experten unumgänglich. Für die Auswahl stehen regionale, nationale und EU-weite Informationsquellen sowie ein bewährtes Netzwerk von erfahrenen Partnern und Experten aus allen Industrie- und Wirtschaftsbereichen sowie F&E in 40 Ländern zur Verfügung. Die Innovationsförderung bietet des Weiteren Beratung bei Fragen zum Transfer von Technologien oder Know-How, zur Vermittlung geeigneter Partner für gemeinsame F&E-Vorhaben oder Beratung zu Urheber- und Schutzrechtsaspekten oder technischen Normen in der EU. Für KMU ist die WTSH der Ansprechpartner in Schleswig-Holstein. Für eine erfolgreiche Vermittlung von Innovationspartnern stehen themenbezogene Cluster zur Verfügung. KMU profitieren durch diesen Erfahrungsaustausch im europäischen Netzwerk und können Risiken im Innovationsprozess schneller erkennen und abbauen. Damit wird ein entscheidender Grundstein für die Beantragung einer EU-Förderung gelegt. Detaillierte Informationen hierzu können direkt bei der WTSH angefordert werden.

5.4.4 Unternehmerreisen und Erfahrungsaustausch im Hinblick auf Kooperationen

Kooperationsvermittlungen als Türöffner für neue Märkte

Die Industrie- und Handelskammern führen Unternehmerreisen ins Ausland durch, wo im Rahmen von Kooperationsbörsen erste Kontakte zu ausländischen Geschäftsleuten hergestellt werden. Die nach wie vor in zahlreichen Ländern erforderliche politische Begleitung von Kooperationsvermittlungen übernimmt dabei eine Türöffnerfunktion für die Wirtschaft. Über die aktuellen und mittelfristig geplanten Unternehmerreisen informiert neben den Industrie- und Handelskammern u.a. die Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai) im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi). Durch Informations- und Kontaktveranstaltungen soll KMU der Eintritt in neue Märkte erleichtert werden. Das Programm bietet deutschen Mittelständlern eine gute Möglichkeit, ausländische Kooperationspartner kennen zu lernen. Mindestens zehn inländische Unternehmer reisen in der Regel zu den Veranstaltungen ins Ausland, um dort passende Geschäftspartner zu treffen. Zur Unterstützung erhalten sie spezifische Länder- und Marktinformationen so-

Persönlicher Kontakt zu ausländischen Kooperationspartnern

Spezifische Länder- und Marktinformationen

Asia-Invest als Programm für den Wirtschaftsraum Süd- und Südostasien

Veranstaltungen, Kurse und Seminare als förderfähige Aktionen

Ausschreibungsplattform zur Information über sämtliche öffentliche Ausschreibungen Europas

Erhöhung der Transparenz

Newsletter für Informationsvorsprung

wie zielgerichtete Möglichkeiten zu Kontaktabbauungen. Als Service-stelle des BMWi ist die bfai zuständig für die Abwicklung des Programms.¹⁵⁵

Ein Programm ist bspw. das Programm Asia-Invest, das die Netzwerk-Kooperation zwischen Wirtschaftsorganisationen in der EU und Süd- und Südostasien mit dem Ziel, Unternehmenskooperationen ins Leben zu rufen bzw. zu festigen, unterstützt. Förderfähige Aktionen sind u.a. Veranstaltungen zur Anbahnung von Unternehmenskooperationen sowie die Organisation von Sprachkursen und Seminaren im Bereich interkulturelles Management und die Erstellung von Länder- und Branchenanalysen. Nähere Informationen zu den zuständigen Ansprechpartnern finden sich im Anhang 12.

5.4.5 European Tender Information System (ETIS)

Das European Tender Information System (ETIS) ist Europas führende Ausschreibungsplattform für das öffentliche Beschaffungswesen.¹⁵⁶ ETIS recherchiert öffentliche Ausschreibungsinformationen aller Verwaltungsebenen und öffentlichen Vergabestellen sämtlicher europäischer Länder. Dabei werden Aufträge jeder Branche und Größe erfasst – darunter auch EU-Ausschreibungen. Es werden jährlich über 1.000.000 öffentliche Ausschreibungen aus allen Branchen in Europa veröffentlicht, wie z. B. internationale Projekte sowie EU-Ausschreibungen aus den Mitgliedsländern der EU und Drittstaaten. Für Unternehmen wird so mehr Transparenz in einem stark fragmentierten Markt geschaffen und Unterstützung bei der Generierung von Aufträgen und Umsatz in Europa geboten. Ein weiterer interessanter Service ist die tagesaktuelle Benachrichtigung von Unternehmen über aktuelle Veränderungen und Neuigkeiten im Ausschreibungsbereich. Durch den Versand von Newslettern per E-Mail haben die Unternehmen einen entscheidenden Informationsvorsprung, den sie zur Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit generieren können.

155 http://www.ixpos.de/cln_091/nn_601522/DE/06Meldungen/2008/Q4/bfai__081121.html?__nnn=true

156 [http://www.europeantenders.de/etis-](http://www.europeantenders.de/etis-workxl/partnertracking.do?partnerId=391&gclid=CNGt3PGMwJcCFQQI3wodNwMCoQ)

[workxl/partnertracking.do?partnerId=391&gclid=CNGt3PGMwJcCFQQI3wodNwMCoQ](http://www.europeantenders.de/etis-workxl/partnertracking.do?partnerId=391&gclid=CNGt3PGMwJcCFQQI3wodNwMCoQ)

**Bundesagentur für
Außenwirtschaft**

**Unterstützung bei
Internationalisierung**

**German Business
Portal**

**Generierung von
Wettbewerbs-
vorteilen**

Damit bietet ETIS eine weitere Chance für KMU, am europäischen Markt teilzunehmen und EU-Förderungen zu beantragen.

5.4.6 Weitere Informationsservices für KMU

Die Bundesagentur für Außenwirtschaft (bfai)¹⁵⁷ informiert umfassend über die aktuelle Situation auf ausländischen Märkten. Als Servicestelle des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie unterstützt die bfai deutsche Unternehmen auf dem Weg ins Auslandsgeschäft. Es werden täglich Informationen über ausländische Märkte, Ausschreibungen im Ausland, Investitionen und Entwicklungsvorhaben, Rechts- und Zollinformationen sowie Geschäftswünsche ausländischer Unternehmen zur Verfügung gestellt. Dazu gehören u.a. auch aktuelle und ausführliche Marktanalysen, Wirtschaftsdaten und Informationen aus rund 200 Ländern.

Zusätzlich kann das German Business Portal als Informationsservice von KMU genutzt werden. Dieses Portal ist vorrangig eine Serviceleistung für ausländische Unternehmen, die ihre Geschäftstätigkeit auf Deutschland ausweiten wollen. Sie erhalten hier alle notwendigen Informationen für einen Markteintritt. Dennoch können deutsche Unternehmen das Forum des Portals für den Austausch von Informationen und Erfahrungen nutzen. Auch im Hinblick auf Kooperationen mit ausländischen Unternehmen ist diese Plattform für deutsche KMU interessant.¹⁵⁸

5.4.7 Nutzen und Probleme nicht-monetärer Förderung

Es wird deutlich, dass eine Vielzahl von Möglichkeiten im Rahmen einer nicht-monetären Förderung bestehen. Die Ausgestaltung der verschiedenen Maßnahmen ist sehr differenziert und bietet Unternehmen diverse Chancen zur Generierung von Wettbewerbsvorteilen. Gerade Unternehmen, die den Anforderungen eines Förderprogramms bisher nicht genü-

¹⁵⁷ www.bfai.de

¹⁵⁸ <http://www.german-business-portal.info/>

Vielzahl von Informationsdiensten

Zeitaufwendige Recherche

Beteiligung im Rahmen eines europäischen Netzwerkes als Schlüsselfaktor

gen, finden in dem Angebot der nicht-monetären Fördermaßnahmen diverse Hilfestellungen. Die Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft sowie der EU-weite Austausch von Technologien und Erfahrungen werden aktiv gefördert. Die Basis für die Inanspruchnahme einer der dargestellten Fördermaßnahmen ist jedoch die Kenntnis über die verschiedenen Möglichkeiten. Dies gestaltet sich jedoch aufgrund der Vielzahl von Internetportalen teilweise schwierig. Zudem sind einige Internetauftritte sehr unübersichtlich und die relevanten Informationen von den irrelevanten schwer zu trennen. Je nach Branche gibt es verschiedene Portale. Die Recherche ist daher sehr zeitaufwendig und für KMU aufgrund der personellen Besetzung meist schwer zu bewältigen. Besteht für ein Unternehmen allerdings die Möglichkeit einer detaillierten Informationsbeschaffung, so können die Vorteile einer indirekten Förderung voll ausgeschöpft werden. Die Suche eines Kooperationspartners für EU-Verbundvorhaben wird erheblich erleichtert, die aktive Beteiligung innerhalb eines europäischen Netzwerkes ermöglicht den EU-weiten Zugriff auf Technologien und Innovationen – all das sind Voraussetzungen für ein erfolgreiches Bestehen am Markt.

5.5 Orientierungsrahmen zur Inanspruchnahme der EU-Förderung

Wie in den vorangegangenen Abschnitten dargestellt, sind mit der Inanspruchnahme der EU-Förderung, insbesondere für KMU, zahlreiche Chancen, jedoch auch Risiken und Schwierigkeiten verbunden, mit denen es adäquat umzugehen gilt. Entscheidend ist eine detaillierte Planung des Projektes „EU-Förderung“. Durch systematisches Vorgehen können bürokratische Hürden und scheinbar undurchsichtige Wege der Beantragung von Fördermitteln überwunden werden. Hierbei ist die Beantwortung der folgenden grundsätzlichen Fragestellungen für die Unternehmer unerlässlich.

Bin ich über das Thema „EU-Förderung“ ausreichend informiert?

Entscheidend ist hier vor allem die Kenntnis über notwendige und vor allem relevante Informationsquellen. KMU sind aufgrund der personellen Situation meist nicht in der Lage, eine ausreichende Informationsbasis aufzubauen. Daher ist es vor allem hilfreich, die bestehenden Beratungsangebote und Kommunikationsträger zu nutzen.

Ist mein Projekt grundsätzlich förderungswürdig?

Es muss berücksichtigt werden, dass grundsätzlich nur Projekte gefördert werden, die konkret Ziele und Prioritäten der verschiedenen vertraglich verankerten Gemeinschaftspolitiken in der EU verfolgen. Ein europäischer Mehrwert muss erkennbar und nachweisbar sein. Des Weiteren werden EU-Fördermaßnahmen immer unter dem Aspekt der Exzellenzförderung aufgelegt. D.h., Projekte müssen innovativ sein und über den aktuellen Stand der Technik oder den aktuellen Entwicklungsstand in ihrem Bereich hinausgehen. KMU müssen sich also immer wieder die grundsätzliche Frage stellen, ob geplante Projekte den Anforderungen im Sinne dieser Exzellenz-Förderung genügen. Hierzu bietet sich auch der Kontakt zu anderen Unternehmen an, die bereits gefördert wurden, um einen Eindruck von der eigenen Förderungswürdigkeit zu erhalten.

Detaillierte Planung und systematisches Vorgehen

Grundsätzliche Fragestellungen

Kenntnis über Informationsquellen

Nutzung von Kommunikationsträgern

Kompatibilität mit europäischer Förderpolitik

Europäischer Mehrwert und Exzellenzförderung

**Hoher bürokrati-
scher Aufwand**

**Hohe Ressourcen-
bindung**

**Einführung eines
Berichtswesens**

**Rechtzeitig, detail-
liert und für alle
Förderbereiche**

**Überprüfung poten-
zieller Partner**

***Kann mein Unternehmen die die organisatorischen und dokumentari-
schen Anforderungen im Rahmen der EU-Förderung gewährleisten?***

Die Inanspruchnahme von EU-Förderung ist nicht nur in Bezug auf die Beantragung sehr komplex, sondern stellt auch während einer laufenden Förderung einen hohen bürokratischen Aufwand dar. Sämtliche Mittelverwendungen müssen dokumentiert, gemeldet und archiviert werden. Hierdurch entsteht ein nicht unerheblicher, sowohl zeitlicher als auch personeller Aufwand. KMU müssen also vor einer Beantragung von Fördergeldern sicherstellen, dass die organisatorischen und personellen Strukturen im Unternehmen ausreichen. Sollte aufgrund einer fehlenden Dokumentation eine Rückforderung von Fördergeldern geltend gemacht werden, so besteht die Gefahr, dass das Unternehmen konkret gefährdet ist. Entsprechend ist es empfehlenswert, diesem Risiko mit der Etablierung eines Berichtswesens zu begegnen.

Welche Art der EU-Förderung ist für mich die Richtige?

Die EU-Förderung gliedert sich auf in die bereits dargestellten Bereiche Strukturfonds, EU-Förderprogramme und nicht monetäre Fördermaßnahmen. Um die vorangestellte Fragestellung zu beantworten, muss von Expertenseite überprüft werden, in welchen Bereichen ein jeweiliges Projekt förderungsfähig ist. Sollte ein Projekt weder in den Bereich der EU-Förderprogramme noch in den Bereich der Strukturfonds passen, so können dennoch Maßnahmen der nicht-monetären EU-Förderung im Sinne einer Innovationsförderung o. ä. greifen.

Zusammenfassend ist bei der Beantragung von EU-Fördermitteln Folgendes zu beachten: Die Informationsbeschaffung hat rechtzeitig und detailliert für alle Förderbereiche zu erfolgen. Hierbei sollten Kommunikationsträger wie das Europe Enterprise Network oder die entsprechenden Generaldirektionen und nationalen Kontaktstellen kontaktiert werden, um sich u.a. laufend über aktuelle Ausschreibungen zu informieren. Im Hinblick auf angestrebte Kooperationen sollten ebenfalls Informationen über potenzielle Partner eingeholt werden, bspw. auch über die Datenbank des Europäischen Amtes für Betrugsbekämpfung OLAF.

Fristgerecht, vollständig, unter Zuhilfenahme der Kontaktstellen

Die Antragstellung hat fristgerecht und vollständig unter Berücksichtigung sämtlicher formeller Anforderungen zu erfolgen. Hilfreich können hier die zu den einzelnen Programmen herausgegebenen Publikationen sein. Bei der Organisation und detaillierten Durchsicht der Unterlagen sollte nie das enorme zeitliche Ausmaß unterschätzt werden, welches das Ausfüllen der Einreichungen mit sich bringt. Zahlreiche (Original-) Unterschriften und Kopien in mehrfacher Ausführung benötigen Zeit. Auch muss der Kostenrahmen der Überprüfung standhalten. Eine ungefähre Kostenschätzung birgt das Risiko einer evtl. Rückforderung von Fördergeldern in sich. Hilfestellungen hierzu bieten diverse Kontaktstellen wie die Investitionsbank S-H und das Hanse-Office als Verbindungsbüro der Länder Hamburg und Schleswig-Holstein in Brüssel.

Kein Rechtsanspruch auf Förderung

Nach der Antragstellung erfolgt die Überprüfung durch die jeweiligen Vergabestellen. Der Antragsteller erhält eine Referenznummer, hat während der Überprüfungsphase jedoch keinerlei Möglichkeit der Einflussnahme. Zu beachten ist, dass kein Rechtsanspruch auf eine EU-Förderung oder die Erstattung von angefallenen Kosten im Rahmen der Antragstellung besteht.

Auszahlung an Projektfortschritt gekoppelt

Im Falle der Förderzusage erfolgt schließlich die Auszahlung, wobei die Fördersumme in der Regel nicht einmalig zu 100 % ausbezahlt wird, sondern stattdessen anteilig mit dem Projektverlauf. Die Mittelausschüttung ist zwingend an die Berichtslegung gebunden. Es erfolgen stichprobenartige Kontrollen durch die Vergabestellen. Nicht nur inhaltlich, sondern auch im Hinblick auf die Finanzierung eines Projektes muss der Projektverlauf mit dem Antrag übereinstimmen. Modifikationen sind nicht ohne Zustimmung des zuständigen Beamten möglich. Unternehmen, die mit EU-Geldern gefördert werden, sind außerdem dazu verpflichtet, ein regelmäßiges Feedback an Beratungs-, Einreich- und Vergabestellen abzugeben. Dadurch wird eine hohe Publizität des Projektes bewirkt.

Zwingende Berichtslegung

Regelmäßiges Feedback

Offenheit der Märkte und Grenzen = Einfallstor für Wirtschaftskriminalität

OLAF = Office European De Lutte Anti-Fraude

5.6 Vermeidung der Verletzung von EU-Grundrechten

Die Öffnung der innereuropäischer Grenzen, der freie Verkehr von Menschen, Waren und Kapital sowie die Niederlassungsfreiheit europäischer Unternehmen in den Mitgliedstaaten der EU bieten insbesondere der Wirtschaft Chancen – mit der Schattenseite: Sie begünstigen kriminelle Handlungen und werden als Einfallstor für Straftäter missbraucht. So bietet die größere Offenheit der Grenzen und Märkte auch der Wirtschaftskriminalität mehr Möglichkeiten.

Dieses Risiko kann insbesondere für KMU zu vielfältigen Gefahren führen, da KMU im Gegensatz zu Großunternehmen oftmals nur ungenügende Risikomanagementsysteme etabliert haben. Aus diesem Grund sollen in dem nun folgenden Kapitel typische Sachverhalte dargestellt werden, mit denen KMU im europäischen Kontext oftmals konfrontiert werden. Zudem sollen Aufdeckungsgefahren und die daraus entstehenden Rechtsfolgen vorgestellt werden, um abschließend Empfehlungen auszusprechen, wie KMU künftig mit derartigen Risiken umgehen können.

5.6.1 Relevante EU-Institutionen zur Bekämpfung der Wirtschaftskriminalität

Um die Gefahr von wirtschaftskriminellen Handlungen in der EU für KMU zu vermindern, sollten die wichtigen zuständigen europäischen Institutionen gekannt werden, um insbesondere deren Zusammenwirken bei der Aufdeckung krimineller Tatbestände zu verstehen. An erster Stelle ist hierbei OLAF, das Europäische Amt für Betrugsbekämpfung mit Sitz in Brüssel, zu nennen. Das übergeordnete Ziel von OLAF ist die Bekämpfung von Betrug, Korruption und sonstiger rechtswidriger Handlungen zum Nachteil der gemeinschaftlichen finanziellen Interessen. Zudem soll das Ansehen der europäischen Organe geschützt werden.¹⁵⁹

159 Vgl. OLAF Report 2007, S. 9

Schutz der gemeinschaftlichen finanziellen Interessen

Unterstützung der einzelstaatlichen Organe

EUROPOL = Europäisches Polizeiamt

Um diese Ziele zu erreichen, führt OLAF unabhängige interne und externe Untersuchungen durch. Im Rahmen der internen Untersuchungen prüft OLAF alle aus dem EU-Haushalt finanzierten europäischen Organe und Einrichtungen. Dahingegen werden externe Untersuchungen bei EU-Mitteln in den Mitgliedsstaaten durchgeführt und umfassen Kontrollen vor Ort sowie Prüfungen in den Räumlichkeiten von Wirtschaftsteilnehmern. Dabei arbeitet OLAF eng mit den Behörden des jeweilig zuständigen Mitgliedstaats sowie den Drittlandsbehörden zusammen.¹⁶⁰ Die Hauptaufgabe von OLAF besteht hierbei in der Untersuchung der europäischen Betrugs- und Korruptionsdelikte und Dienstvergehen innerhalb der EU-Organe sowie in der Vorbeugung derartiger Delikte durch die Durchführung von Abschreckungs- und Präventionsmaßnahmen. Dabei unterstützt OLAF die Gemeinschaft sowie die einzelstaatlichen Behörden bei der Betrugsbekämpfung.

Eine weitere wesentliche Institution zur Bekämpfung der Wirtschaftskriminalität in Europa ist das Europäische Polizeiamt EUROPOL mit Sitz in Den Haag. Der Aufgabenbereich von EUROPOL umfasst die Koordinierung des Informationsaustausches zwischen den nationalen Polizeibehörden sowie zwischen EUROPOL und den nationalen Polizeibehörden, um die Wirtschaftskriminalität in der EU zu bekämpfen. Hierfür stellt EUROPOL seine Ressourcen wie Know-how, Beweise etc. für nationale Ermittlungen zur Verfügung. Zudem darf EUROPOL die nationalen Polizeibehörden nicht nur um die Aufnahme von Ermittlungen ersuchen, sondern sich auch an diesen beteiligen. Zwischen OLAF und EUROPOL findet seit 2004 ein reger Austausch statt. So wird durch die Kombination der analytischen Ressourcen von EUROPOL mit der operativen Erfahrung von OLAF eine optimale Leistung für die Mitgliedstaaten ermöglicht und unnötige Doppelarbeit verhindert.¹⁶¹

¹⁶⁰ Vgl. OLAF Report 2007, S. 9.

¹⁶¹ Vgl. OLAF Report 2006, S.17 / OLAF Report 2007, S.18.

EUROJUST = Europäische Justizbehörde

Neben den bereits erwähnten Ämtern ist EUROJUST als Europäische Justizbehörde mit Sitz in Den Haag die dritte relevante Institution zur Bekämpfung der Wirtschaftskriminalität in der EU.¹⁶² Die Aufgaben von EUROJUST umfassen die Koordinierung zwischen einzelstaatlichen Strafverfolgungsbehörden, die Unterstützung der strafrechtlichen Ermittlungen in den Mitgliederstaaten, die Förderung des Informationsaustausches zwischen nationalen Polizei- und Justizbehörden sowie die Zusammenführung von Strafverfolgern, Richtern und Polizeibeamten im Bereich der Kriminalitätsbekämpfung.

Die Zusammenarbeit zwischen OLAF, EUROPOL, EUROJUST und nationalen Behörden wird dann notwendig, wenn bspw. Beweise, Täter oder Gewinne einer Straftat in verschiedenen Mitgliedsstaaten entstehen.

5.6.2 Typische Sachverhalte

EU-Grundrechte lassen sich auf vielfältige Art und Weise verletzen. Im Folgenden sollen nun Sachverhalte betrachtet werden, denen Unternehmen im europäischen Kontext typischerweise gegenüberstehen können. Dies kann sowohl bewusst als auch unbewusst geschehen und kann in beiden Fällen Existenz bedrohende Konsequenzen zur Folge haben.

Ein weites Feld für wirtschaftskriminelle Handlungen stellt hierbei der Bereich der Subventionen dar. Wie bereits im Kapitel zu den EU-Fördermitteln dargestellt, ist die Vergabe von EU-Beihilfen mit einer Vielzahl von Bedingungen und Auflagen verknüpft. So sind bereits im Rahmen der Antragstellung diverse Dokumente vorzulegen, die u.a. detaillierte Informationen über das geplante Projekt, die Projektziele sowie die dabei anfallenden Kosten und Erlöse enthalten sollen. Die Dokumentationspflichten sind hierbei während des gesamten Prozesses sehr stringent und müssen dringend eingehalten werden. Neben der Vollständigkeit kommt es insbesondere auch auf die Richtigkeit der Angaben an.

Delikte im Rahmen von EU-Beihilfen

Dokumentationspflichten

¹⁶² Vgl. Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften L 63/1 vom 06.03.2002.

**Wahrheitsgemäße
Angaben bei An-
tragsstellung****Fallbeispiel 1****Zweckwidrige Ver-
wendung von EU-
Beihilfen**

So ist der Antragsteller dazu verpflichtet, Angaben zu machen, die im vollen Umfang der Wahrheit entsprechen. Tut er dies nicht, verstößt er gegen geltendes EU-Recht. Das folgende Beispiel aus dem OLAF Report 2007 verdeutlicht diesen Sachverhalt anhand eines konkreten Falls aus dem Jahr 2006.

Fallbeispiel: Inanspruchnahme von Doppelfinanzierung aus verschiedenen Gemeinschaftsquellen¹⁶³

Im Jahr 2006 leitete OLAF eine Untersuchung wegen Verdachts auf Doppelfinanzierung von Projektkosten im Rahmen der biomedizinischen Forschung durch die Gemeinschaft ein, nachdem diesbezüglich Hinweise über eine wissenschaftliche Forschungseinrichtung eingegangen waren. Dabei bestand der Verdacht darin, dass dieselben Posten als Kosten im Rahmen einer Strukturfondsmaßnahme sowie gleichzeitig im Rahmen einer Direktfinanzierung durch die Gemeinschaft eingereicht wurden. Dieser Verdacht bestätigte sich im Rahmen der Untersuchung, die OLAF in Kooperation mit der zuständigen regionalen Regierungsdienststelle vor Ort im betreffenden EU-Land durchführte. Dabei ergab die Untersuchung, dass die Personalkosten für das Projekt gleichzeitig zur Finanzierung aus verschiedenen EG-Haushaltsquellen (Strukturfonds und Direktfinanzierung) eingereicht wurden. Aufgrund der schwerwiegenden Unregelmäßigkeiten, die im Rahmen der Untersuchung festgestellt wurden, wurde entschieden, den vollen Betrag der bereits an den Begünstigten ausgezahlten Gemeinschaftsfinanzierung von insgesamt 500.000 € wieder einzuziehen. Zudem wurde der Fall an die zuständigen nationalen Polizei- und Justizbehörden zur Verfolgung der mutmaßlichen Zuwiderhandlungen gegen das nationale Strafgesetzbuch übergeben.

Neben den falschen Angaben bei der Antragsstellung ist auch die zweckwidrige Verwendung von EU-Mitteln ein Delikt im Rahmen der EU-Subventionen. Sowohl die Förderung im Rahmen der Strukturfonds als auch die Förderung im Rahmen der EU-Förderprogramme ist zweckge-

163 Vgl. OLAF Report 2007, S. 49.

Fallbeispiel 2

bunden. So wird bei der Antragsstellung und -gewährung eindeutig definiert, für welchen Zweck die Förderung erfolgt. Sollten die zur Verfügung gestellten Mittel nicht entsprechend des vereinbarten Zweckes verwendet werden, liegt ebenfalls ein Verstoß gegen geltendes EU-Recht vor. Auch hierzu gibt es im OLAF Bericht 2007 ein Beispiel, das diesen Zusammenhang anhand eines tatsächlichen Falls aus dem Jahr 2006 verdeutlicht.

Fallbeispiel: Plagiarismus bei Forschungsprojekten¹⁶⁴

OLAF erhielt von einer Generaldirektion der Europäischen Kommission Hinweise darauf, dass der Leiter eines Forschungszentrums im Rahmen von aus EU-Mitteln geförderten Projekten möglicherweise Unregelmäßigkeiten in Form von gefälschten Arbeitszeitzeugnissen und der Plagiiierung von Ergebnissen früherer Projekte begeht. Auf Grundlage dieser Hinweise untersuchte OLAF den Fall und erhielt so weitere Hinweise, die den Anfangsverdacht erhärteten. Parallel dazu unterzog die betreffende Generaldirektion die Forschungsprojekte einem Audit, bei dem bestätigt wurde, dass der Betreffende im Projektverlauf falsche Angaben gemacht hatte. Dies führte dazu, dass OLAF vor Ort Verwaltungsprüfungen zu mehreren Projekten durchführte, bei denen auch Polizeibeamte als Vertreter des betreffenden Mitgliedsstaats anwesend waren. Daraufhin teilte die Polizei dem Direktor des Forschungszentrums mit, dass sämtliche Unterlagen im Zusammenhang mit den betreffenden Projekten für die Ermittlungen der nationalen Justizbehörden wegen Verdachts auf Fälschung und Verwendung gefälschter Dokumente konfisziert seien. Zudem bestätigte die von OLAF durchgeführte Analyse den Verdacht auf Diebstahl geistigen Eigentums durch systematische Nutzung bereits vorliegender Arbeiten. Somit wurden die EU-Mittel nicht für den ursprünglich vorgesehenen Zweck – die Erforschung und Entwicklung neuen Wissens – verwendet.

164 Vgl. OLAF Report 2007, S. 16.

Mitverschulden bei Fehlverhalten von Kooperationspartnern

Die Ergebnisse der Untersuchung wurden an die Justizbehörden des betreffenden Landes für deren strafrechtliche Ermittlungen sowie an die betroffene Kommissionsdienststelle weitergeleitet, damit diese zu Unrecht gezahlte Zuschüsse von bis zu einer Million € wieder einzieht.

Die beiden dargestellten Fälle sind typische Sachverhalte, mit denen Unternehmen im Rahmen von EU-Subventionen konfrontiert werden können. Hierbei ist es auch unerheblich, ob es sich dabei um bewusstes oder unbewusstes Vorgehen handelt. Verschärft wird dieses Risiko zudem durch die Tatsache, dass Unternehmen auch dann mit Sanktionen zu rechnen haben, wenn ihr Kooperationspartner die Handlungen vornimmt. Wie in dem Kapitel zu EU-Fördermitteln bereits dargestellt, ist für die Erlangung von EU-Beihilfen das Vorhandensein von grenzüberschreitenden Kooperationen oftmals Grundvoraussetzung. Macht nun der Kooperationspartner bei der Antragsstellung falsche Angaben oder nimmt eine zweckwidrige Mittelverwendung vor, hat das Unternehmen mit den gleichen Konsequenzen zu rechnen als würde es selber diese Delikte begehen. Somit birgt das Eingehen von Kooperationen aus wirtschaftskrimineller Sicht ein hohes Risiko in sich.

Falsche Angaben bei Ursprungsland oder Falschtarifierung bei Einfuhr aus Drittländern

Neben den Delikten im Rahmen von Subventionen sind Delikte im Rahmen der Ein- und Ausfuhr in Drittländer ein weiterer Bereich, der hohe Risiken für KMU beinhaltet. Hierbei existieren mehrere Möglichkeiten, gegen geltendes EU-Recht zu verstoßen. So wird bei der Einfuhr von Waren aus Drittländern in die EU oftmals versucht, den fälligen Zoll oder bestehende Einfuhrkontingente zu umgehen, indem beim Präferenzursprung falsche Angaben gemacht werden oder eine Falschtarifierung (falsche Angaben in Bezug auf Menge, Qualität und Warenart/-beschaffenheit) der Waren vorgenommen wird. Im umgekehrten Fall wird bei der Ausfuhr von Waren aus der EU in Drittländer oftmals versucht, den Warenwert der auszuführenden Waren durch Falschtarifierung zu erhöhen, um hohe Exportsubventionen (Ausfuhrerstattungen) zu erlangen.

Subventionsbetrug bei Ausfuhr in Drittländer

Kreisverkehre als Kombination aus Steuerhinterziehung und Subventionsbetrug

Ein dritter vorstellbarer Fall sind die sog. Kreisverkehre. Sinn und Zweck hierbei ist regelmäßig alleine die Inanspruchnahme nicht gerechtfertigter Vergünstigungen. Die Voraussetzungen zur Erlangung des Vorteils werden künstlich geschaffen. Zu diesem Zweck wird häufig ein und dieselbe Ware mehrfach (im Kreis) ein- und wieder aufgeführt. Dabei manipulieren die Täter entweder bei der Einfuhr (Steuerhinterziehung) oder bei der Ausfuhr (Subventionsbetrug), zur Gewinnmaximierung bei Ein- und Ausfuhr und das in der Regel mehrfach hintereinander mit derselben Ware.

Das folgende Beispiel aus dem OLAF Report 2006 gibt einen Fall zum Delikt bei der Einfuhr von Waren aus Drittländern wieder.

Fallbeispiel 3***Fallbeispiel: Farbfernseher aus Asien*¹⁶⁵**

Im Jahr 2001 gab ein europäischer Handelsverband den Hinweis, dass für aus zwei asiatischen Ländern stammende Farbfernseher bei der Einfuhr in die EU in betrügerischer Absicht ein anderes Land als Ursprungsland angegeben wurde, um die fälligen Antidumpingzölle zu umgehen. Der Verdacht bestätigte sich bei einer Antidumping-Untersuchung der zuständigen Generaldirektion. Daraufhin leitete OLAF eine Untersuchung ein. Alle verfügbaren Informationen wurden im September 2002 an die Zollfahndungen der Mitgliedstaaten übermittelt. Im Dezember 2002 ersuchte das OLAF die zuständigen Behörden des Drittlandes um Amtshilfe. Daraufhin fand im Februar 2003 ein vorbereitender Besuch bei dem asiatischen Hersteller statt, dem im Januar 2004 ein von OLAF geleiteter Kontrollbesuch folgte, an dem Vertreter von vier Zollfahndungsdiensten der Mitgliedstaaten sowie der örtlichen Behörden teilnahmen. Hierbei wurde festgestellt, dass das betreffende Unternehmen tatsächlich Farbfernseher mit falscher Ursprungsangabe in die Gemeinschaft exportierte. Sämtliche zweckdienlichen Berichte und Daten wurden zwecks Folgemaßnahmen (einschließlich Einziehung der umgangenen Antidumpingzölle) an die Zollbehörden der Mitgliedstaaten weitergeleitet. Gegen Einführer in acht Mitgliedstaaten sind bereits zivilrechtliche Verfahren zur Einziehung von

165 Vgl. OLAF Report 2006, S. 50.

Fallbeispiel 4**Vielfältige Risiken
bzgl. Ein- und Aus-
fuhr**

Antidumpingzöllen in Höhe von schätzungsweise 18 Mio. € eingeleitet worden.

Ein weiteres aktuelles Beispiel verdeutlicht die Begehungsweise von Kreisverkehren.

Fallbeispiel: Kreisverkehr mit Zucker

Die Europäische Kommission ist zurzeit Subventionsbetrügern auf der Spur, die die EU-Zollvergünstigungen für Kroatien und das frühere Jugoslawien möglicherweise in großem Stil für illegale Transporte in die EU missbrauchen. Zum einen wird dabei offensichtlich auf dem Weltmarkt eingekaufter Billigzucker als einheimische Ware deklariert und zu hohen Preisen in der Gemeinschaft weiterverkauft. Die griechischen Behörden sind bei Lieferungen fündig geworden, denen mehr als ein Drittel Rohzucker aus der Karibik beigemischt war. Dies ist jedoch anscheinend nur die Spitze des Eisbergs. Die Kommissionsbeamten vermuten einen Kreisverkehr mit Zucker, der mit EU-Exportsubventionen von etwa 400 € je Tonne in die Balkanländer geliefert und dann zollfrei zurück in die EU exportiert werde. Die Agrarabteilung der Kommission hatte schon bei der Vorbereitung der Präferenzabkommen vor dieser Gefahr gewarnt. Eine Streichung der Exportsubventionen für die Balkanländer ist aber gegen den Widerstand der EU-Zuckerlobby bisher nicht durchzusetzen gewesen. Auch politisch sind die Vorwürfe heikel und haben bereits für Verstimmung gesorgt. Die Abkommen seien ein Testfall für die Handelsliberalisierung mit den Balkan-Staaten und deren Kooperationsbereitschaft, heißt es in der Europäischen Kommission.¹⁶⁶

Die Beispiele machen deutlich, dass es eine Vielzahl von Möglichkeiten gibt, Subventionsbetrug (bei der Ausfuhr in Drittländer) oder Steuerhinterziehung (bei der Einfuhr aus Drittländern) zu begehen. Zugleich wird zudem deutlich, dass die Aufdeckungsgefahr enorm ist und empfindliche Strafen drohen.

166 Wamers et al. (2006) S. 588.

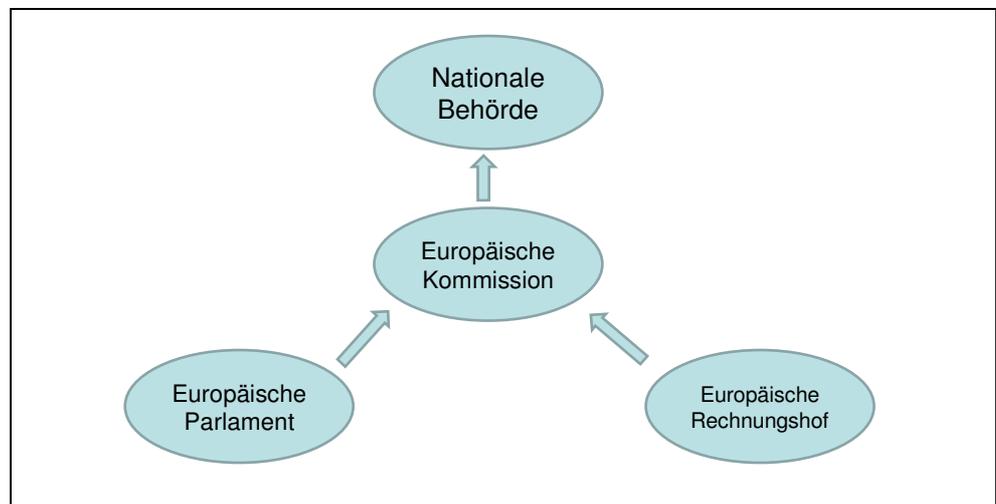
**Bekämpfung durch
Mitgliedsstaaten**

**Mehrstufiges Audit-
system**

5.6.3 Aufdeckungsgefahren und Rechtsfolgen

Generell ist die Bekämpfung der EU-Wirtschaftskriminalität Aufgabe der einzelnen Mitgliedsstaaten. Kommen die Mitgliedsstaaten dieser Aufgabe nicht nach, müssen sie bei schwerwiegenden und nachhaltigen Unzulänglichkeiten im Kontrollsystem mit Rückforderungen rechnen. Dabei ist die nationale Kontrolle in ein mehrstufiges Kontrollsystem eingebettet. Die nachfolgende Abbildung gibt einen Überblick über dieses Auditsystem.

Abbildung 25: Das mehrstufige Kontrollsystem



Quelle: Eigene Darstellung

Auf der ersten Ebene stehen die EU-Mitgliedstaaten. Sie haben die Verpflichtung, die Voraussetzungen für Subventionsempfänger (dies beinhaltet EU-Beihilfen im Rahmen der Strukturfonds¹⁶⁷ sowie Exportsubventionen) und für Einfuhrzölle zu überprüfen. Auf der zweiten Ebene wird das Handeln der Mitgliedsstaaten durch die Europäische Kommission überwacht. Diese wird wiederum auf der dritten Ebene vom Europäischen Rechnungshof und Europäischen Parlament überprüft. So werden auf verschiedenen Ebenen Kontrollen durchgeführt, die der Finanzkontrolle und Bekämpfung des Betruges dienen sollen.

¹⁶⁷ Bei direkten Förderprogrammen entfällt diese Kontrollstufe.

Lediglich Kontrolle durch die Gemeinschaft, strafrechtliche Kompetenzen bei nationalen Behörden

Hinweise bei OLAF zur Aufdeckung

Rückerstattung der EU-Mittel

Freiheitsstrafe oder Geldstrafe

Die Gemeinschaft – vertreten durch die ihr angegliederte operative Einheit OLAF – ist jedoch nicht befugt, strafrechtliche Ermittlungen zu führen. Strafrechtliche Ermittlungen werden ausschließlich durch die nationalen Behörden durchgeführt. Neben diesen Audits besteht zudem die Aufdeckungsgefahr durch Hinweise bei OLAF. So können Wettbewerber, Mitarbeiter, Verbände, Mitarbeiter von Generaldirektionen etc. Hinweise bei OLAF abgeben, wenn sie ein Unternehmen verdächtigen, wirtschaftskriminelle Handlungen vorzunehmen. Die Fallbeispiele im OLAF Bericht zeigen, dass über diesen Weg viele Ermittlungen eingeleitet und Straftaten schließlich aufgedeckt werden konnten. Es wird deutlich, dass die Gefahr der Aufdeckung immens hoch ist. Sobald eine Straftat aufgedeckt ist, erfolgen im nächsten Schritt die Rechtsfolgen für die Beteiligten.

Die Anwendung des Strafrechts der Mitgliedstaaten und ihre Strafrechtspflege bleiben von den beschlossenen Maßnahmen zur Bekämpfung rechtswidriger Handlungen gegen die finanziellen Interessen der Gemeinschaft unberührt. Es ist geregelt, dass die EU sowie EU-Organe keine Kompetenzen zur Strafverfolgung übertragen bekommen. Im Falle der falschen Angaben bei der Antragstellung für EU-Beihilfen sowie bei der zweckwidrigen Verwendung droht auf EU-Ebene die volle oder teilweise Rückerstattung der ausgezahlten Beträge. Auf nationaler Ebene erfolgt zudem die strafrechtliche Ermittlung. Nach § 264 (1) Satz 1 und 2 StGB droht eine Freiheitsstrafe von bis zu fünf Jahren oder eine entsprechende Geldstrafe.

Bei Delikten im Rahmen der Ausfuhr von Waren erfolgen auf EU-Ebene ebenfalls Sanktionen. Beantragt der Ausführer eine höhere als die ihm zustehende Erstattung, wird eine Sanktion in Höhe der Hälfte zwischen beantragter und zustehender Erstattung erhoben (Art. 51 Abs. 1a AEVO), wenn er vorsätzlich handelt in Höhe des doppelten Unterschiedsbetrags (Art. 51 Abs. 1b AEVO). Zusätzlich können im Strafverfahren Sanktionen nach nationalem Recht verhängt werden (Art. 51 Abs. 6 AEVO).

Ermittlungen wegen Steuerhinterziehung

Bei Manipulationen im Rahmen der Einfuhr von Marktordnungswaren handelt es sich grundsätzlich um Steuerstraftaten im Sinne von §§ 369, 370 AO. Gleichzeitig erfüllen derartige Delikte den Tatbestand des Betrugs im Sinne von § 263 StGB, wobei hierbei das Steuerdelikt Vorrang hat. Regelmäßig werden die Ermittlungen wegen Steuerhinterziehung bei der Einfuhr von Marktordnungswaren von den Zollfahndungsämtern geführt. Das Strafmaß bemisst sich entsprechend der nationalen Regelungen zur Steuerhinterziehung.

5.6.4 Maßnahmen zum Umgang mit EU-Wirtschaftskriminalität**Anti-Fraud-Management-System**

So komplex sich die Thematik Wirtschaftskriminalität in der EU darstellt, so komplex und vielschichtig sind auch die Ansätze, mit den daraus resultierenden Risiken umzugehen. Gerade die Skandale der jüngsten Vergangenheit, wie bspw. der Siemens-Skandal, haben dazu geführt, dass in der Wissenschaft nach Ansätzen gesucht wird, um diesen Risiken adäquat zu begegnen. Eine Möglichkeit stellt hierbei das sog. „Anti-Fraud-Management-System“ (AFMS) dar. Hierbei handelt es sich um einen integrativen Bestandteil des Risikomanagementsystems, der sich auf den Bereich Wirtschaftskriminalität bezieht. Das AFMS umfasst Prozesse und Einzelaktivitäten mit dem Ziel, dolose Handlungen innerhalb einer Organisation zu verhindern, aufzudecken und aufzuarbeiten. Entsprechend sind die Kernprozesse Prävention, Aufdeckung und Aufarbeitung, flankiert von den Unterstützungsprozessen Qualitätsmanagement, Monitoring und Evaluierung. Mag ein derartiges System für ein Großunternehmen praktikabel und zielführend sein, so dürften die Ressourcen von KMU für die Etablierung eines AFMS nicht ausreichen. Daher sollen an dieser Stelle lediglich Einzelmaßnahmen vorgestellt werden, die es KMU ermöglichen, den Risiken adäquat zu begegnen.

Prävention, Aufdeckung und Aufarbeitung**Analyse und Bewertung des Fraudrisikos**

Eine wesentliche Maßnahme stellt dabei die Analyse und Bewertung des Fraudrisikos (= strategisches Risiko) dar. Durch die Analyse und Bewertung der unternehmenseigenen Risikosituation erfolgt eine Prüfung des Geschäftsmodells und der Geschäftsprozesse auf Fraudanfälligkeiten.

Standards zur Mitarbeitersensibilisierung

Dabei sollen Prozessverantwortliche Fraud-Handlungsmuster verstehen und Alarmsignale sowie die notwendige konsequente Verfolgung bei Fehlverhalten erkennen. Schließlich erfolgt eine Überprüfung des Internen Kontrollsystems bezüglich des identifizierten Gefährdungsbereiches.

Eine zweite wesentliche Maßnahme ist das Etablieren von Standards zur Mitarbeitersensibilisierung. Dabei zielt die Mitarbeitersensibilisierung darauf ab, die Mitarbeiter durch gezielte Maßnahmen für nicht-geduldetes bzw. gewolltes Verhalten zu sensibilisieren. Das Unrechtsbewusstsein der Mitarbeiter soll so geschärft werden. Beispiele hierfür sind unter anderem Ethikstandards, Leitlinien zu Einkauf und Verkauf, organisatorische Antifraud-Maßnahmen etc.

Prozesskontrollen

Als dritter wesentlicher Schritt sind Prozesskontrollen zu nennen. Im Mittelpunkt steht hierbei die Frage „Welche Mittel fließen zu welchem Zweck wohin?“. Somit geht es um die prozessbegleitende Prüfung und Bewertung der in Prozessen implementierten Kontrollen durch operative Prüfungen des Internen Kontrollsystems sowie die gezielte Überprüfung von Sachverhalten auf Auffälligkeiten und die Klärung der Sachverhalte.

Informationsaustausch mit OLAF

Abschließend ist der kontinuierliche Austausch mit OLAF als wichtiger Schritt zum Umgang mit EU-Wirtschaftskriminalität zu nennen. OLAF verfügt über eine Datenbank mit nahezu 20 000 Betrugsfällen aus den relevanten Bereichen. Darin werden die Tatbegehungsweisen und die einzelnen Tätergruppen erfasst. Zudem veröffentlicht OLAF jährlich einen Bericht, in dem u.a. über aktuelle Fälle berichtet wird. Des Weiteren hat OLAF ein kostenloses und vertrauliches Betrugsbekämpfungstelefon in allen Mitgliedstaaten eingerichtet (in Deutschland: 08001820595). Hinweisgeber haben Aussicht auf Belohnungen. Es bietet sich zudem an, OLAF hinsichtlich Informationen zu Kooperations- und Handelspartnern zu kontaktieren. Nähere Informationen hierzu finden sich auf der Homepage von OLAF unter:

Hotline

<http://ec.europa.eu/olaf>

6. KMU im Spannungsfeld der EU

Die Darstellungen im vorliegenden Leitfaden machen deutlich, dass sich das weite Feld der EU und deren Rechtsentwicklungen zunehmend zur relevanten Unternehmensumwelt von KMU entwickeln. Waren früher insbesondere internationale Großkonzerne von den Entwicklungen der EU betroffen, sind es heutzutage auch immer mehr KMU, die sich mit der Thematik EU auseinandersetzen müssen. Mittlerweile haben rund 84 % aller Gesetze in Deutschland ihren Ursprung in Brüssel. Ein Nicht-Auseinandersetzen mit der Thematik würde langfristig nachhaltige Wettbewerbsnachteile mit sich bringen.

Stattdessen gilt es für KMU, die Risiken der EU zu kennen und ihnen entsprechend zu begegnen sowie die Chancen der EU bestmöglich zu nutzen. Hierbei soll der Leitfaden ein Hilfsmittel sein.

Doch nicht nur aus Sicht von KMU ist der Umgang mit dem EU-Recht unumgänglich. Auch aus Sicht der EU ist es notwendig, KMU in den Entwicklungsprozess einzubeziehen, sind doch die KMU in Deutschland und auch EU-weit das Rückgrat der Wirtschaft. So müssen die Interessen und Anliegen von KMU langfristig einen entsprechenden Niederschlag in der Gemeinschaftspolitik erfahren.

Zurzeit scheint es noch eine Diskrepanz zwischen den Erwartungen der EU-Institutionen und den Erwartungen der KMU zu geben. Während die EU-Institutionen betonen, gegenüber der EU bestünde eine Holschuld, sehen die KMU die EU vielmehr als „Dienstleister“ zum Wohle der EU-Bürger, so dass aus Unternehmenssicht eine Bringschuld für die EU besteht. Dieses Missverhältnis muss langfristig abgebaut werden.

Insbesondere die Kommunikationsträger vor Ort, wie bspw. die IHKs als primäre Ansprechpartner für KMU, sollten dazu beitragen, die „Schwellenängste“ der KMU gegenüber der EU abzubauen. Ist Brüssel für KMU auch noch weit entfernt, so gibt es Ansprechpartner vor Ort, die sich

84 % der Gesetze mit Ursprung in Brüssel

Risiken erkennen und Chancen nutzen

KMU als Rückgrat der Wirtschaft

Holschuld vs. Bringschuld

Schwellenängste abbauen

Regionale Ansprechpartner in der Pflicht

dieser Verantwortung stellen sollten. Es kann nur im gegenseitigen Interesse sein, die KMU in Schleswig-Holstein für die EU fit zu machen, damit die ganze Region von dieser Wettbewerbsstärke profitiert. Ein Ansatz hierzu soll dieser Leitfaden sein, der sich als „Hilfe zur Selbsthilfe“ versteht. Doch auch er kann letztlich nur einen Anstoß geben und für das Thema EU sensibilisieren. Den Weg der KMU nach Brüssel sowie den Weg der EU zu den KMU in Schleswig-Holstein müssen die Beteiligten wagen. Dass es sich lohnt, wurde auf den vorherigen Seiten eindrucksvoll gezeigt.

VI. Anhänge

Anhang 1: Unternehmer-Fragebogen

**Fragebogen zum Thema: Der mittelständische Unternehmer
der K.E.R.N.-Region und die EU**

„In Berlin spielt die Musik“ heißt es sehr oft, wenn es um das Erlassen wichtiger Wirtschaftsgesetze geht. Tatsächlich kommt aber bereits heute ein Großteil der für die Unternehmen wichtigen Gesetze aus Brüssel. Die EU wächst und damit vor allem die Anzahl europäischer Rechtsvorschriften. Diese finden direkt durch EU-Verordnungen oder indirekt durch EU-Richtlinien Eingang ins deutsche Recht.

Dementsprechend wird es für Unternehmen immer wichtiger, sich frühzeitig, schon in der Planungs- und Diskussionsphase, mit dem Europarecht zu befassen. So können neue EU-Vorschriften einerseits Chancen für Unternehmen darstellen, andererseits aber auch zu neuen Verpflichtungen und massiven Belastungen führen.

Im Rahmen des Master-Management-Projektes „Der Unternehmer und die EU“ an der Fachhochschule Kiel ist es das Ziel, einen „Fahrplan“ für mittelständische Unternehmen der K.E.R.N.-Region im Umgang mit Risiken aus der EU-Gesetzgebung zu entwickeln. Dazu möchten wir mehr über Ihre Erfahrungen mit dem EU-Recht und die Bedeutung, die Sie diesem Thema beimessen, erfahren und Sie deshalb bitten, den nachfolgenden Fragebogen auszufüllen und bis zum 2. Juni 2008 an die eMail-Adresse thiele.jens@googlemail.com zurückzusenden.

Wir bedanken uns für Ihre Bemühungen. Auf Wunsch informieren wir Sie gern über den Ausgang des Projektes.

Mit freundlichen Grüßen

Stefanie Hauschildt und Jens Thiele

Fragebogen

Name des Unternehmens:

Ggf. Ansprechpartner:

1. In welcher Branche ist ihr Unternehmen tätig?

- | | |
|---|--------------------------|
| Land- und Forstwirtschaft | <input type="checkbox"/> |
| Verarbeitendes Gewerbe | <input type="checkbox"/> |
| Energie- und Wasserversorgung | <input type="checkbox"/> |
| Baugewerbe | <input type="checkbox"/> |
| Handel | <input type="checkbox"/> |
| Gastgewerbe und Tourismus | <input type="checkbox"/> |
| Transport und Verkehr | <input type="checkbox"/> |
| Kredit- und Versicherungsgewerbe | <input type="checkbox"/> |
| Grundstücks- und Wohnungswesen | <input type="checkbox"/> |
| Öffentliche Verwaltung, Sozialversicherung | <input type="checkbox"/> |
| Gesundheits- und Sozialwesen | <input type="checkbox"/> |
| Erbringung sonstiger öffentlicher und persönlicher Dienstleistungen | <input type="checkbox"/> |

2. Wie groß ist Ihr Unternehmen?

- | | | | |
|-----------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| ≤ 10 Mitarbeiter | <input type="checkbox"/> | < 2 Mio. € Jahresumsatz | <input type="checkbox"/> |
| 11 - 50 Mitarbeiter | <input type="checkbox"/> | 2 – 10 Mio. € Jahresumsatz | <input type="checkbox"/> |
| 51 - 250 Mitarbeiter | <input type="checkbox"/> | 10 – 50 Mio. € Jahresumsatz | <input type="checkbox"/> |

3. Welche Rechtsform hat Ihr Unternehmen?

4. Für wie wichtig erachten Sie die Informationsversorgung bezüglich der EU-Gesetzgebung?

sehr wichtig 1 2 3 4 5 unwichtig
 — — — —

5. Haben Sie sich schon einmal gezielt über bestimmte EU-Sachverhalte informiert?

Ja

Nein → weiter mit Frage 8

6. Über was haben Sie sich informiert?

Institutionen der EU

Konkrete EU-Gesetze

EU-Wirtschaftsfördermaßnahmen

Einflussmöglichkeiten auf EU-Rechtsetzungsverfahren

Weiteres:

7. Wie beurteilen Sie das Informationsangebot hinsichtlich:

der Verfügbarkeit?

Die Informationen sind schnell verfügbar 1 2 3 4 5 nicht verfügbar

der Aktualität?

Die Informationen sind aktuell 1 2 3 4 5 nicht aktuell

der Nützlichkeit insgesamt?

Die Informationen sind insgesamt nützlich 1 2 3 4 5 nicht nützlich

8. Welche Informationsmöglichkeiten nutzen Sie bzw. würden Sie nutzen?

Wirtschaftsverbände

IHK/ DIHK

Wirtschaftsministerium

Steuerberater/ Wirtschaftsprüfer

Ich informiere mich selbst

Keine

Andere Möglichkeiten

9. Berücksichtigen Sie die Entwicklung von EU-Gesetzen als rechtlichen Umfeldfaktor in Ihrer strategischen Planung?

Ja

Nein

10. Besteht in Ihrem Unternehmen ein System zur Erkennung, Bewertung, Dokumentation und Steuerung von Risiken (Risikomanagementsystem) und wer zeigt sich dafür verantwortlich?
- Ja, verantwortlich ist die Geschäftsleitung
- Ja, verantwortlich ist die Interne Revision
- Ja, verantwortlich ist das Controlling
- Ja, verantwortlich ist ein spezieller Risk Manager
- Ja, verantwortlich sind sonstige Mitarbeiter
- Nein, es besteht kein Risikomanagementsystem → weiter mit Frage 12
11. Wenn ein Risikomanagementsystem in Ihrem Unternehmen besteht, werden Risiken aus der EU-Gesetzgebung dabei explizit berücksichtigt?
- Ja
- Nein
12. Sind Sie schon einmal von einem EU-Gesetz, das Ihr Unternehmen betraf, überrascht worden?
- Ja
- Nein → weiter mit Frage 14
13. Welche Konsequenzen hatte das?
- Auswirkungen auf den Umsatz
- Auswirkungen auf die Sachkosten
- Auswirkungen auf die Personalkosten
- Sonstige Auswirkungen

14. Haben Sie schon einmal versucht auf den EU-Gesetzgebungsprozess Einfluss zu nehmen?

Ja

Nein → weiter mit Frage 16

15. Über welchem Wege haben Sie versucht Einfluss zu nehmen?

Lobbyisten

Direkte Stellungnahme

Sonstige Wege

16. Haben Sie schon einmal EU-Förderhilfen in Anspruch genommen?

Ja

Nein

17. Wie beurteilen Sie Ihren Informationsstand in Bezug auf EU-Wirtschaftsförderprogrammen?

sehr gut informiert 1 — 2 — 3 — 4 — 5 sehr schlecht informiert

Wollen Sie über den weiteren Verlauf des Projektes informiert werden?

Ja → eMail-Adresse:

Nein

Anhang 2: Interviewleitfaden für die Kommunikationsträger

1. Informieren sich viele KMU bei Ihnen über die EU (z.B. über neue oder in Entwicklung befindliche EU-Richtlinien und Verordnungen, EU-Institutionen usw.)? → Über was genau?
2. Wie intensiv ist Ihr Kontakt mit den KMU?
 - a) Häufigkeit?
 - b) Gibt es feste Ansprechpartner/Berater?
 - c) Informieren Sie die Unternehmen aktiv?
 - d) Stellen Sie Informationsmaterial zur Verfügung?
 - e) Gibt es Informationsveranstaltungen?
3. Wie ist die Resonanz auf Ihr Informations- und Beratungsangebot?
 - a) Wie schätzen Sie die Zufriedenheit ein?
 - b) Gibt es Anmerkungen der Unternehmer? Wenn ja, wie sehen diese häufig aus?
 - c) Welche Konsequenzen ziehen Sie daraus?
4. Beteiligen sich die Unternehmen aktiv an der Diskussion um neue EU-Gesetze? Wie gestaltet sich dies?
5. Welche Risikopotenziale sehen Sie für KMU aus der Gesetzgebung?
6. Kennen Sie Fälle, in denen Unternehmen von EU-Gesetzen überrascht wurden und dadurch wohlmöglich ein Schaden entstand? Wie gestaltete sich dies?
7. Zusammenfassend: Sollten Unternehmer Ihrer Meinung nach mehr nach Brüssel schauen? Warum?
8. Kurzer Ausblick: Wie sehen Sie die Entwicklungstendenzen für KMU relevante EU-Gesetze?

Anhang 3: Interviewleitfaden des Beraterinterviews

1. Sehen Sie die Entwicklung von EU-Gesetzen als relevantes Risikofeld im Unternehmen und beziehen Sie sie in Ihre Abschlussberatung bzw. Beratung mit ein?
2. Für wie wichtig erachten Sie die Informationsversorgung bezüglich der EU-Rechtsprechung?
3. Sind Ihnen Fälle bekannt, in denen Unternehmen von neuen EU-Gesetzen überrascht wurden?
4. Wie häufig weisen Sie die Unternehmen, gerade auch bei der Beurteilung der Risikolage, auf die Entwicklung der EU-Gesetz-/Vorschriften-/Regelungen hin?
5. Wie ist die Resonanz der Unternehmen?
6. Kommen Unternehmen bei Fragen zum EU-Recht auch von sich aus auf Sie zu?
7. Sehen Sie sich besonders in der Pflicht über wichtige Sachverhalte der EU-Gesetzesentwicklung zu informieren? Oder müssen das andere Stellen (Verbände, Regierungsstellen...) übernehmen?
8. Über welche Institutionen oder Medien informieren Sie sich selbst? Wie sieht es mit EU-Schulungen der Mitarbeiter aus?
9. Haben Sie schon mal versucht, auf die EU-Rechtsprechung Einfluss zu nehmen? Wenn ja, über wen? Beteiligt sich Ihr Unternehmen aktiv bei der Diskussion um EU-Gesetze.
10. Zusammenfassend: Sollten Unternehmer ihrer Meinung nach mehr nach Brüssel schauen, wenn sie langfristig erfolgreich wirtschaften wollen

Anhang 4: Zukunftsprogramm „Wirtschaft“

Auswahl und Fördergrundsätze:

<http://www.schleswig-holstein.de/MWV/DE/Wirtschaft/Wirtschaftsfoerderung/EUFoerderungSH/downloads/auswahlFoerdergrundsaeetzeZpw,templateId=raw,property=publicationFile.pdf>

Ansprechpartner:

<http://www.schleswig-holstein.de/MWV/DE/Wirtschaft/Wirtschaftsfoerderung/EUFoerderungSH/Ansprechpartner/ansprechpartnerAntragstellung.html>

Antragsunterlagen:

<http://www.schleswig-holstein.de/MWV/DE/Wirtschaft/Wirtschaftsfoerderung/EUFoerderungSH/FoerderrichtlinienAntragsformulare/foerderrichtlinienAntragsformulare.html>

Leitfaden „Informationen zum Zukunftsprogramm Wirtschaft von A-Z“:

<http://www.schleswig-holstein.de/MWV/DE/Wirtschaft/Wirtschaftsfoerderung/EUFoerderungSH/downloads/ZPInformationenAbisZ,templateId=raw,property=publicationFile.pdf>

Anhang 5: Zukunftsprogramm „Arbeit“

Ansprechpartner:

Investitionsbank Schleswig-Holstein

5526 – Arbeitsmarktförderung

Fleethörn 29-31

Email: foerderprogramme@ib-sh.de

Antragsunterlagen und Kriterien für die verschiedenen Förderbereiche:

<http://www.ib-sh.de/zukunftsprogramm-arbeit/>

„Leitfaden zum ZP Arbeit“:

<http://www.schleswig-holstein.de/MJAE/DE/Service/Broschueren/Arbeit/leitfadenZukunftsprogrammArbeit.html>

Anhang 6: INTERREG IV A

Kurzinfo INTERREG IV A:

http://www.een-hhsh.de/fileadmin/www/data/bereich1/Kurzinfo_INTERREG_IV_A.pdf

Homepage:

www.interreg4a.de

Anforderungen und Auswahlkriterien:

<http://www.interreg4a.de/wm230094>

Antragsformulare:

<http://www.interreg4a.de/wm245118>

Ansprechpartner:

INTERREG-Sekretariat

Entwicklungsagentur Nord GmbH

Lise Meitner Straße 2

24941 Flensburg

Email: info@eanord.de

Tel: 0461/ 9992401

Info-Point

Technologie-Region K.E.R.N. e.V.

Königinstraße 1

24768 Rendsburg

Email: kern@kern.de

Tel: 04331/ 138686

Anhang 7: JEREMIE

Ansprechpartner:

Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Schleswig-Holstein GmbH

Uwe Thomsen

Lorentzendam 21

24103 Kiel

Email: uwe.thomsen@mbg-sh.de

Tel: 0431/ 667013585

Investitionsbank Schleswig-Holstein

Holger Zervas

Fleethörn 29-31

24103 Kiel

Email: holger.zervas@ib-sh.de

Tel: 0431/ 99053038

Infoblatt:

http://www.ib-sh.de/fileadmin/ibank/Wirtschaft/Beteiligungskapital/Merkblatt_ERF-SH_II.pdf

Anhang 8: Kontaktdaten zum 7. Forschungsrahmenprogramm

Europäische Kommission
Generaldirektion Forschung
SDME 7/15
200 rue de la loi
B-1049 Brüssel
Tel: 00322 – 2991111
Fax: 00322 – 2958220
Mail: research@ec.europa.eu
Internet: www.ec.europa.eu

Ansprechpartner in Deutschland:

Für die Information und Beratung deutscher Interessenten am Forschungsrahmenplan unterhält die Bundesregierung fachlich ausgerichtete nationale Kontaktstellen. Informationen:

http://www.forschungsrahmenprogramm.de/media/NKS_Flyer_low.pdf, aufgerufen am 22.11.2008.

EU-Büro des BMBF für das Forschungsrahmenprogramm
Projekträger im DLR
Heinrich-Konen-Str. 1
53227 Bonn
Tel: 0228 – 3821-633
Fax: 0228 – 3821-649
Mail: eub@dir.de
Internet: www.eubuero.de

Weitere Informationen zum 7. Forschungsrahmenplan sind unter www.forschungsrahmenprogramm.de oder www.foerderdatenbank.de zu finden.

Anhang 9: Kontaktdaten zum Programm Marco Polo II

Europäische Kommission

Generaldirektion Energie und Verkehr

Marco Polo Helpdesk

200, rue de la Loi

B-1049 Brüssel

Tel. (00 32 2) 295 09 24

Fax (00 32 2) 297 95 06

E-mail: eaci-marco-polo-helpdesk@ec.europa.eu

Internet: http://ec.europa.eu/transport/marcopolo/index_en.htm

Ansprechpartner in Deutschland:

Investitionsbank Schleswig-Holstein

Fleethörn 29-31

24103 Kiel

Annegret Meyer-Kock

Tel: +49 431 9905-3497

Fax: +49 431 9905-63497

Europäische Kommission

Generaldirektion Unternehmen und Industrie

200, rue de la Loi

B-1049 Brüssel

Tel. (0032 2) 2 99 11 11

Fax (0032 2) 2 98 79 50

E-Mail: entr-cip@ec.europa.eu

Internet: [http://ec.europa.eu/enterprise/\[...\]](http://ec.europa.eu/enterprise/[...])

Anhang 10: Kontaktdaten zum Programm Intelligente Energie für Europa

EACI Director, Intelligent Energy – Europe units, Resources unit:

Madou Tower building

Place Madou 1

1210 Brussels

Die nationale Kontaktpersonen in Deutschland für das Programm „Intelligente Energie für Europa“ sind folgende:

Kontaktstellen in Deutschland:

Bernd Reinhard

Federal Ministry of Economics and Technologie

Tel: +49 30-18-615-6282

Fax: +49 30-18-615-50 6282

Claudia Häffner

Forschungszentrum Jülich GmbH

Tel: +49 2461 61 5277

Fax: +49 2461 61 2880

Anhang 11: Enterprise Europe Network

Investitionsbank Schleswig-Holstein

IB.Europa – Enterprise Europe Network

Annegret Meyer-Kock, Susann Henning, Cornelia Pankratz, Sibyl Scharrer, Veronika Vollert, Alke Voss

Tel. 0431 9905 3497, -3499, -3495, -3492, -3496, -3494

Fleethörn 29-31, 24103 Kiel

ib.europa@ib-sh.de

www.ib-sh.de/europa

WTSH-Wirtschaftsförderung und Technologietransfer

Schleswig-Holstein GmbH

Jenny Dümon

Tel. 0431 66 66 6-862

Lorentzendamm 24, 24103 Kiel

duemon@wtsh.de

www.wtsh.de

TuTech Innovation GmbH

EU-Office

Monica Schofield

Tel. 040 76629-6353

Harburger Schloßstr. 6-12, 21079 Hamburg

euoffice@tutech.de

www.tutech.de

Innovationsstiftung Hamburg

EU-Förderberatung im Mittelstandsförderinstitut

Gabriele Hackländer

Tel. 040/822 20 78-64

Habichtstraße 41, 22305 Hamburg

hacklaender@innovationsstiftung.de

www.innovationsstiftung.de

Anhang 12: Unternehmerreisen

AL-Invest

Information und Antragstellung:

Europäische Kommission

EuropeAid Co-operation Office

Unit E2

Rue de la Loi 200

1049 Brüssel

Belgien

Tel: 00322/2956108

Fax: 00322/2991839

E-Mail: dieter.schierloh@cec.eu.int

Internet: http://europa.eu.int/comm/europeaid/projects/al-invest/index_en.htm

Asia-Invest

Information und Antragstellung:

Europäische Kommission

EuropeAid Co-operation Office

Asia-Invest Programme

Rue de la Loi 200

1049 Brüssel

Belgien

Tel: 0 03 22/299 69 69

Fax: 0 03 22/296 58 33

E-Mail: europeaid-asia-invest@cec.eu.int

Internet: <http://europa.eu.int/comm/europeaid/projects/asia-invest/html2002/main.htm>

Gateway to Japan

Information und Antragstellung:

Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK)

Herr Wilhelm Berg

Breite Str. 29

10178 Berlin

Tel.: 0 30/ 2 03 08-2390

Fax: 0 30/2 03 08-2391

E-Mail: berg.wilhelm@berlin.dihk.de

Internet: www.gatewaytojapan.org

Deutsch: www.eu-gateway-to-japan.de

VII. Literaturverzeichnis

a) Literaturquellen

- Allner, J.; Allner, K. (03/2008):** Management – Veröffentlichungspflicht, in Print & Produktion
Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften vom 06.03.2002
- Becker, Bernhard/Müller, Stefan (2007):** Chancen im Mittelstand durch strategische Partner-
schaften, in: DStR, Nr. 16, S. 738, Jahr 2007, Beck Verlag Nördlingen.
- Brombacher J., E. Schwager (5/2008):** Anti-Fraud-Management-Systeme und Aufgaben der In-
ternen Revision. In ZRFG: risk, fraud & governance
- Bundesministerium der Justiz (11/2007):** Eckpunkte der Reform des Bilanzrechts
- Bundesregierung:** Gesetz zur Modernisierung des Bilanzrechts
- Bundestag (2006):** Geschäftsordnung des deutschen Bundestages, Abschnitt IX: Behandlung von
Petitionen, §§ 108 – 112, Stand vom 26.08.2006
- Bundesverband der deutschen Industrie e.V. (2007):** Produkt- und Markenpiraterie verhindern -
Präventionsstrategie der deutschen Wirtschaft, Berlin
- Bundesverband der deutschen Industrie e.V. (2007):** Leitfaden Kartellrecht, Berlin
- Coen, David (1997):** The Evolution of the Large Firm as a Political Actor in the European Union,
in: Journal of Public Policy 4, 91-108
- Cowles, Maria Green (1998):** The Changing Architecture of Big Business, in: Justin Greenwood
und Mark Aspinwall, Collective Action in the European Union, Interests and the New Politics of
Associability, London:Routledge, 108-125
- Diederichs, M. (2004):** Risikomanagement und Risikocontrolling, München
- Die Welt (2008):** Verbraucherschutz: EU-Wächter fangen giftiges China-Spielzeug ab
- Dörfler, O.; Ribbrock, M. (2008):** Grenzüberschreitende Verluste, Wegzugbesteuerung sowie
Koordinierung von steuerlichen Regelungen im Binnenmarkt, In: Betriebs-Berater, Ausgabe 7 vom
11.02.2008
- Dudenhöffer, F. (2007):** Emissionshandel für die Automobilindustrie, In: Ifo Schnelldienst vom
16.03.2007
- EG-Vetrag (2008):** Artikel 194 (ex-Art. 138d), Gesetzesstand 22.11.2008
- Europäische Kommission (2008):** Neue Fonds, bessere Regeln, Luxemburg, Amt für Veröffentli-
chungen der europäischen Gemeinschaft, oder siehe:
http://ec.europa.eu/budget/library/publications/financial_pub/pack_rules_funds_de.pdf
- Gack, T. und Mortsiefer, H. (2007):** EU ist gegen große Autos – fürs Klima, In: DER TAGES-
SPIEGEL, Ausgabe vom 20.12.07

- Gerpott, T.J.; Hoffmann, A.P. (2008):** Risikomanagement in Unternehmen. In: WiSt: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Ausgabe 37
- Hanau, P., H.-D. Steinmeyer und R. Wank. (2002):** Handbuch des europäischen Arbeits- und Sozialrechts, München
- Hebben, M. (2008):** EU fordert Front-Labeling, In: Horizont 06 vom 07.02.2008
- Keitsch, D. (2007):** Risikomanagement. Handelsblatt Mittelstandsbibliothek, Band 3. Stuttgart
- Hacke, C. (2008):** Umwelt: Zwischenbilanz des neuen Umweltschadengesetz ist mangels Anwendung kaum möglich - Skepsis überwiegt unter Fachleuten -Umweltschäden gesetzeskonform zu beseitigen ist schwierig geworden, In: VDI vom 28.03.2008
- Hensler, M. und A. Braun. (2007):** Arbeitsrecht in Europa, Köln
- Hollingworth, Roger J./ Boyer, Robert (1997):** Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions, Cambridge: Cambridge University Press
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2005):** Mitteilung der Kommission - Konsultationspapier zu staatlichen Innovationsbeihilfen, Konsultationspapier, Brüssel
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2007):** Klein, sauber und wettbewerbsfähig - Ein Programm zur Unterstützung kleiner und mittlerer Unternehmen bei der Einhaltung von Umweltvorschriften, Brüssel
- Lefevre, W. (2008):** Umwelthaftung geht auch in die Druckindustrie - Risikomanagement in Druckereien, In: Deutscher Drucker vom 07.02.2008
- Lehmann, N. (2004):** Gefahrenzone Brüssel - Freiheit in Gefahr - Wie die EU das Marketing behindert, In: Absatzwirtschaft vom 01.04.2008: S. 15-18
- Mangold, Pascal (2004):** IT-Projektmanagement kompakt, Heidelberg
- Merkle, Hans (2003):** Lobbying – Das Praxishandbuch für Unternehmen, Darmstadt, Primus Verlag
- Meznar, Martin B./Nigh, Douglas (1995):** Buffer or Bridge? Environmental and Organizational Determinants of Public Affairs
- Mureno, J. (2008):** Meister des leisen Geschäfts, In: Magazin DER SPIEGEL, Ausgabe 25
- Niewerth, G. (2008):** Die Überraschungseier finden Gnade in Brüssel, In: Kieler Nachrichten
- OLAF Jahresbericht (2006):** Brüssel
- OLAF Jahresbericht (2007):** Brüssel
- Ranacher, C.; Staudigl, F. (2007):** Einführung in das EU-Recht - Institutionen, Recht und Politiken der Europäischen Union, Wien
- Schlamp, H. J. (2008):** Gigantische Umerziehung, In: Der Spiegel vom 10.05.2008

- Schlauß, S. (2008):** Neues Ordnungsgeldverfahren wegen Verletzung von Jahresabschluss-Publizitätspflichten, In: Betriebs-Berater, Ausgabe 18, 28.04.2008
- Schönborn, Gregor / Wiebusch, Dagmar (2002):** Politikkommunikation als Erfolgsfaktor, Neuwied/Kriftel:Luchterhand
- Skiebe, M. (2008):** EU kämpft gegen unsichere Produkte – Marktüberwachung ist ein Hauptelement der neuen Maschinenrichtlinie, In: konstruktion + engineering, März Ausgabe
- Steiner, U. (2008):** Das deutsche Arbeitsrecht im Kraftfeld von Grundgesetz und europäischem Gemeinschaftsrecht, In: Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht 2: 73 – 77
- Tschochohei, H. (2007):** REACH - Erste Erfahrungen in der Anwendung, In: Umwelt-, Wirtschaftsforum, Dezember Ausgabe
- Wamers P. und B. Fehn, H-J. Brandl, J. Lenz, R. Minnemann, F. Thiele, P. Wachner (2006):** Handbuch Zollfahndung. Köln
- Wollny, V. (2007):** REACH als Umweltmanagementaufgabe in kleinen und mittleren Unternehmen, In: Umwelt-, Wirtschaftsforum, Dezember Ausgabe
- Zülich, H.; Hoffmann, S. (2008):** Bilanzmodernisierungsgesetz: Wesentliche Änderungen des Regierungsentwurfs gegenüber dem Referentenentwurf, In: Betriebs Berater, Ausgabe 24 vom 09.06.2008

b) Internetquellen

www.bfai.de

www.buhev.de (1)

<http://www.buhev.de/2003/12/eu-lockert-meisterzwang.html>, aufgerufen am 07.05.2008

www.buhev.de (2)

<http://www.buhev.de/2007/01/handwerksnovelle-2007.html>, aufgerufen am 07.05.2008

www.buhev.de (3)

<http://www.buhev.de/2002/10/europa.html>, aufgerufen am 07.05.2008

www.buhev.de (4)

<http://www.buhev.de/2003/07/inlaenderdiskriminierung-bverfg.html>, aufgerufen am 07.05.2008

www.chemie.de

[www.chemie.de/news/d/45403/ ...](http://www.chemie.de/news/d/45403/), aufgerufen am 15.12.2008

www.ec.europa.eu (1)

http://ec.europa.eu/transport/marcopolo/home/home_en.htm, aufgerufen am 20.11.2008

www.ec.europa.eu (2)

http://ec.europa.eu/energy/intelligent/index_en.html, aufgerufen am 22.11.2008

www.ec.europa.eu (3)

http://ec.europa.eu/energy/intelligent/call_for_proposals/doc/wp2008_de.pdf, aufgerufen am 22.11.2008

www.ec.europa.eu (4)

http://ec.europa.eu/regional_policy/funds/feder/index_de.htm, aufgerufen am 10.11.2008

www.ec.europa.eu (5)

http://ec.europa.eu/regional_policy/funds/fse/index_de.htm, aufgerufen am 10.11.2008

www.ec.europa.eu (6)

http://ec.europa.eu/regional_policy/country/prordn/details_new.cfm?gv_PAY=DE&gv_reg=531&gv_PGM=1100&LAN=4&gv_PER=2&gv_defL=4, aufgerufen am 10.11.2008

www.ec.europa.eu (7)

http://ec.europa.eu/regional_policy/funds/2007/jjj/index_en.htm, aufgerufen am 11.11.2008

www.een-hhsh.de

<http://www.een-hhsh.de/index.php?id=9>, aufgerufen am 29.11.2008

www.enterprise-europe-network.ec.europa.eu

http://www.enterprise-europe-network.ec.europa.eu/whodoeswhat_en.htm, aufgerufen am 29.11.2008

www.euractiv.com

<http://www.euractiv.com/en/HomePage>, aufgerufen am 15.12.2008

eesc.europa.eu

http://eesc.europa.eu/index_de.asp, aufgerufen am 14.12.2008

www.europaservice.dsgv.de

http://europaservice.dsgv.de/owx_temp/EIC-aktuell-586111016.pdf, aufgerufen am 18.11.2008

www.europetenders.de

<http://www.europeantenders.de/etis-workxl/partnertracking.do?partnerId=391&gclid=CNGt3PGMwJcCFQIQI3wodNwMCoQ>, aufgerufen am 09.12.2008

www.foerderdatenbank.de (1)

<http://www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/Foerderwissen/eu-foerderung,did=230956.html>, aufgerufen am 18.11.2008

www.foerderdatenbank.de (2)

<http://www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=views;document&doc=2485>, aufgerufen am 18.11.2008

www.foerderdatenbank.de (3)

<http://www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=views;document&doc=2529>, aufgerufen am 20.11.2008

www.forschungsrahmenplan.de

http://www.forschungsrahmenprogramm.de/_media/7-EU_FRP.pdf, aufgerufen am 18.11.2008

www.german-business-portal.info

<http://www.german-business-portal.info/>, aufgerufen am 22.11.2008

www.handelsblatt.com

<http://www.handelsblatt.com/Unternehmen>, aufgerufen am 20.06.2008

www.hanse-office.de

<http://www.hanse-office.de/>, aufgerufen am 13. 12.2008

www.ib-sh.de (1)

<http://www.ib-sh.de/nc/zukunftsprogramm-wirtschaft/>, aufgerufen am 10.11.2008

www.ib-sh.de (2)

<http://www.ib-sh.de/zukunftsprogramm-arbeit/>, aufgerufen am 10.11.2008

www.ib-sh.de (3)

http://www.ib-sh.de/efre-fonds_ii/, aufgerufen am 11.11.2008

www.ib-sh.de (4)

<http://www.ib-sh.de/eu-aktuell/>, aufgerufen am 22.11.2008

www.ihk-nord.de

http://www.ihk-nord.de/produktmarken_nord/startseite/index.jsp, aufgerufen am 13.12.2008

www.ixpos.de

http://www.ixpos.de/cln_091/nn_601522/DE/06Meldungen/2008/Q4/bfai__081121.html?__nnn=true, aufgerufen am 23.11.2008

lexetius.com

<http://lexetius.com/2006,3105>, aufgerufen am 26.06.08

www.lexexakt.de (1)

<http://www.lexexakt.de/glossar/kollektivesarbeitsrecht.php>, aufgerufen am 30.04.2008

www.lexexakt.de (2)

<http://www.lexexakt.de/glossar/individualarbeitsrecht.php?PHPSESSID=086b73c8052ba80dd5275c587ae035de>, aufgerufen am 25.04.2008

www.mittelstand-deutschland.de

http://www.mittelstand-deutschland.de/DOWNLOAD/MIT_06_05.pdf , aufgerufen am 16.12.2008

www.sachsen-anhalt.de

<http://www.sachsen-anhalt.de/LPSA/index.php?id=pg7eppjfc02r>, aufgerufen am 08.05.2008

www.schleswig-holstein.de (1)

<http://www.schleswig-holstein.de/MWV/DE/Wirtschaft/Wirtschaftsfoerderung/EUFoerderungSH/downloads/ZPInformationenAbisZ,templateId=raw,property=publicationFile.pdf>, aufgerufen am 10.11.2008

www.schleswig-holstein.de (2)

<http://www.schleswig-holstein.de/MJAE/DE/Service/Broschueren/Arbeit/leitfadenZukunftsprogrammArbeit,templateId=raw,property=publicationFile.pdf>, aufgerufen am 10.11.2008

www.spiegel.de (1)

<http://www.spiegel.de/auto/aktuell/0,1518,593989,00.html>, aufgerufen am 15.12.2008

www.spiegel.de (2)

<http://www.spiegel.de/sptv/special/0,1518,118675,00.html>, aufgerufen am 16.12.2008

www.taz.de

<http://www.taz.de/index.php?id=archivseite&dig=2005/12/14/a0105>, aufgerufen am 17.12.2008

www.tegewa.de

http://www.tegewa.de/uploads/media/tegewa_presse260405.pdf, aufgerufen am 16.12.2008

www.vslf.ch

http://www.vslf.ch/index.php?TPL=113&x270_id=94&listsearch=1, aufgerufen am 18.01.2006

www.welt.de

http://www.welt.de/wirtschaft/article1188649/EU_will_Leihkraefte_und_Angestellte_gleichstellen.html, aufgerufen am 18.04.2008

www.zukunftsprogramm.schleswig-holstein.de

http://www.schleswig-holstein.de/STK/DE/Schwerpunkte/ZukunftsprogrammSchleswigHolstein/ZukunftsprogrammSchleswigHolstein__node.html, aufgerufen am 10.11.2008

c) TV

ARD-Tagesschau (2007): Negativ-Preis für deutsche Lobby-Arbeit, Ausstrahlung vom 4.12.07

VIII. Impressum

Herausgeber:

Fachhochschule Kiel – University of Applied Sciences © 2008

Verantwortlich:

Prof. Dr. Hans Klaus

Fachhochschule Kiel, Fachbereich Wirtschaft

Sokratesplatz

24149 Kiel

Telefon: +49 431 210-3523

Telefax: +49 431 210-63523

E-Mail: Hans.Klaus@fh-kiel.de

Titelfoto und -gestaltung:

Hartmut Ohm