

# KALKÜL

RECHT, STEUERN & FINANZEN: DAS WIRTSCHAFTSMAGAZIN FÜR DIE ORTENAU



## ERBSCHAFT STEUERN

Die Reform ist beschlossen.

Was Sie zu den neuen Regeln  
wissen sollten, finden Sie in diesem Heft



- 04 BADENS START-UPS: AUF DEM WEG IN DIE HÖHLE DER LÖWEN
- 26 KOLLEGE COMPUTER: BERUFE VOR DEM AUSSTERBEN?
- 30 NACH DER DIESELLÜGE: STRUKTURWANDEL IM AUTOLAND
- 38 STEUERN RUNTER: WAS DIE CDU VOR DER WAHL VERSPRICHT
- 56 TESTAMENTE: WELCHE FEHLER MAN BESSER NICHT MACHT



**Manche arbeiten für ihr Leben.  
Manche leben für ihre Arbeit.  
Und Sie machen einfach Ihr Ding.**

**Der neue Panamera.**

**Bei uns im Porsche Zentrum Offenburg.  
Wir freuen uns auf Ihren Besuch.**



**PORSCHE**

**Porsche Zentrum Offenburg**

Graf Hardenberg Sportwagen GmbH  
Otto-Hahn-Straße 3  
77652 Offenburg  
Tel.: +49 781 9202-911  
Fax: +49 781 9202-970  
E-Mail: [info@porsche-offenburg.de](mailto:info@porsche-offenburg.de)  
[www.porsche-offenburg.de](http://www.porsche-offenburg.de)

# EDITORIAL



**Ulf Tietge**, Leiter der Kalkül-Redaktion

**D**ie Superstars der badischen Unternehmerszene kennen Sie natürlich. Hans Weber und Martin Herrenknecht. Roland Mack und Hans Robert Schmid. Aber wissen Sie, was alle gemeinsam haben? Genau: Sie haben ganz klein angefangen.

Von den 1500 Hidden Champions haben 26 Prozent ihre Heimat in Baden-Württemberg. Viele sind Familienunternehmen in zweiter oder dritter Generation – aber keines ist jünger als 20 Jahre. Google dagegen ist dieses Jahr im September 18 geworden. Facebook ist 12 Jahre alt, Tesla 13 und Uber feiert im März seinen 8. Geburtstag.

Sie sehen: Es gibt viele gute Gründe, sich einmal nach den Hidden Champions von morgen umzuschauen. Wir stellen daher in dieser Ausgabe Gründer vor, die mit ihren Start-ups in naher Zukunft sicher von sich reden machen.

Hoffentlich zumindest. Denn so richtig beeindruckend ist die Gründerszene am Oberrhein leider nicht. Es gibt natürlich gute Ideen und kluge Köpfe – keine Frage. Aber es fehlt am optimalen Nährboden. Damit ist we-

niger fehlendes Wagniskapital oder zu wenig Start-up-Unterstützung gemeint. Für eine pulsierende Gründerszene braucht es nicht Vollbeschäftigung, sondern wirtschaftlichen Leidensdruck. Wer bei seinem Arbeitgeber alle Freiheiten hat, wer sich und seine Ideen verwirklichen kann und dabei noch gutes Geld verdient – warum geht der ins Risiko?

Es gibt Menschen, die auf diese rhetorische Frage antworten: Weil ich's will! Weil ich's kann! Nur könnte es von diesen

Typen gern mehr geben...

Badens Gründerszene war auch Thema bei unserer ersten Netzwerk-Veranstaltung. Im Open-Air-Kaminzimmer von Michael Benz haben wir bei ‚Kalkül im Dialog‘ über Erfahrungen aus der Höhle der Löwen gesprochen und über die Wünsche von Investoren. Ein Wunsch von allen Teilnehmern war, mehr über junge Gründer und ihre Ideen zu erfahren. Gerade weil Geschwindigkeit in diesem Business wichtig ist, braucht es mediale

Aufmerksamkeit. Denn wer sich nicht schnell genug eine dominante Marktposition erarbeitet, wird kopiert und überholt. Von daher: Vorhang auf!

Wo sind die  
Hidden Champions  
von morgen und  
mit welchen Ideen  
sind sie unterwegs?

## DIE HERAUSGEBER



**Markus Arendt**: Rechtsanwalt und Partner der Kanzlei Morstadt | Arendt



**Patrick Reisch**: Steuerberater und Partner der Kanzlei Reisch & Künstle



**Florian Künstle**: Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und Betriebswirt

### **Überflieger**

Beschreibung für eine Person, die begabter, intelligenter oder tüchtiger ist als andere und dadurch schneller zum Erfolg kommt.

Wird auch für innovative junge Unternehmer verwendet. In Deutschland findet man diese vor allem in Berlin – oder?

•••••  
Seite 06

### **Rückenwind**

Vom Lüftchen bis zur steifen Brise: Rückenwind macht das Vorankommen leichter oder schneller. Innovations- oder Start-up-Zentren übernehmen diese Aufgabe bei Gründern. Kalkül zeigt, welche Anlaufstellen es bei uns in Baden gibt

•••••  
Seite 11

### **Bruchlandung**

Eine Landung, bei der das Flugzeug stark beschädigt wird. Auch junge Firmen können bei bestimmten Fehlern großen Schaden nehmen. Steuerberater Florian Künstle über die häufigsten Irrungen junger Unternehmer – und wie man sie vermeidet

•••••  
Seite 12

# FOKUS

# START-UPS



# BADENS HÖHLE DER LÖWEN

Man mag die TV-Shows mit jungen Gründern und finanzstarken Investoren nun mögen oder auch nicht – aber diese Formate sorgen dafür, dass Deutschland wieder über Unternehmertum diskutiert. Und davon profitieren auch badische Start-ups

**F**ür Vox ist es ein Riesenerfolg, für Gründer die Chance auf das erste große Investment: Bis zu 3,3 Millionen Zuschauer verfolgten bei der dritten Staffel von ‚Die Höhle der Löwen‘, wie sich junge Unternehmer vor einer Jury aus Investoren präsentierten, um mehr oder weniger guten Ideen den großen Deal zu machen: möglichst viel Kapital für Anteile am Unternehmen – und Starthilfe von erfahrenen Machern und ihren Netzwerken.

Was viele Zuschauer nicht wissen: Viele Deals platzen nach der Show. Auch bei den Mobile Garden-Gründern Christian Atz und Akiko Takahashi aus Lahr, die in der zweiten Staffel vor die Löwen traten, war das so. „Unser Deal mit Jochen Schweizer scheiterte an strukturellen Themen“, sagt Atz. „Trotzdem hat uns der Auftritt viel gebracht: Wir hatten uns von der Show sowieso vor allem öffentliche Aufmerksamkeit und Sichtbarkeit erhofft.“

Was Atz andeutet? Wagniskapital allein ist für die meisten Start-ups weit weniger bedeutend als im TV suggeriert. Der Deutsche Start-up-Monitor (DSM) liefert die Zahlen dazu. Demnach finanzieren sich Start-ups vor allem über Ersparnisse (84,1 Prozent), über (geliehenes) Ka-

pital aus dem Familien- und Freundeskreis (30,2 Prozent) und über Business Angel (22,6 Prozent). Erst dann folgt Venture Capital mit 18,8 Prozent der Nennungen.

In der Metropolregion Stuttgart/Karlsruhe ist Venture Capital mit 13,3 Prozent sogar noch seltener. Allerdings: Während bundesweit weniger Wagniskapital in Anspruch genommen wird, legt Baden-Württemberg zu – 2015 waren es erst 8,3 Prozent.

Unter Experten ein Zeichen für eine zunehmende Aktivität am Gründer-Hotspot Stuttgart/Karlsruhe: Mittlerweile haben 8,9 Prozent der Start-ups, die an der Befragung des DSM 2016 teilgenommen haben, hier ihren Hauptsitz. Auf den ersten Blick mag das wenig erscheinen, aber der Vergleich mit anderen Gründerregionen fällt deutlich auf: In Hamburg sitzen 6,4 Prozent der Start-ups, in München 7,0 und in Berlin 17 Prozent.

Baden-Württemberg ist also auf dem Vormarsch. Und auch wenn die badische Start-up-Szene außerhalb von Karlsruhe noch wenig bekannt ist – es gibt sie. Kalkül stellt daher vier innovative Unternehmen aus der Region vor, von denen man sicher noch hören wird. Ob als Löwe oder nicht... ■



Foto: VOX/Benno Kraehahn

## MOBILE GARDEN



**Die Idee:** Entwicklung und Vertrieb neuartiger Produkte und Onlineservices rund ums Thema Pflanzen. Der ‚Mobile Garden‘ ist das erste Produkt // **Gegründet:** März 2013 in Lahr  
**Gründer:** Christian Atz und Akiko Takahashi // **Zielgruppe:** Privatpersonen und Firmen; mit Fokus auf Vermarktung als Firmengeschenk und Hochzeits-Give-away // **Verkauf:** knapp 15 000 Stück // **Weiterer Kapitalbedarf:** rund 50 000 Euro für allgemeine Infrastruktur und Technik zwecks individuellem Logodruck



Akiko Takahashi und Christian Atz bei ‚Die Höhle der Löwen‘



**Ein mobiles japanisch** inspiriertes Mini-Gärtchen brachte den beiden Mobile Garden-Gründern Akiko Takahashi und Christian Atz im Winter 2014/2015 nicht nur den zweiten Platz beim Elevator Pitch Baden-Württemberg, sondern auch eine Einladung von Sony Pictures zur TV-Show ‚Die Höhle der Löwen‘.

Seit der Ausstrahlung im Herbst 2015 ist bei dem Gründerteam aus Lahr viel passiert. „Eigentlich hatten wir Mobile Garden gegründet, um neben unseren Webprojekten Erfahrungen im Produktbereich zu sammeln“, sagt Christian Atz. „Nach der Sendung waren wir dann überwältigt vom Feedback und der Anzahl der Bestellungen – sogar von Dax-Unternehmen, die den Mobile Garden für Kampagnen nutzen wollten.“

**Dass bisher trotzdem erst** 15 000 faltbare Blumentöpfe verkauft wurden, liegt vor allem an der fehlenden Infrastruktur: Die Gründer konnten schlicht nicht alle Aufträge annehmen. „Wir wollen jetzt in die Infrastruktur investieren, bei der Vermarktung auf die Themen Firmengeschenk und Hochzeits-Give-away setzen und die Individualisierbarkeit des Behälters stärker ansprechen.“

Für Atz und Takahashi ist das aber nur der Anfang: Parallel arbeiten sie an einem Mobile Garden für Kinder, einer hochwertigen Variante aus Holz und wollen ihn in eine Onlineplattform für Pflanzenfans einbinden, auf der Nutzer Samen und Pflanzen tauschen und veräußern. ■

# ENIT SYSTEMS



**Die Idee:** Kosteneinsparung durch Steigerung der Energieeffizienz und Erhöhung der dezentralen Energieerzeugung in Industriebetrieben // **Gegründet:** September 2014 in Freiburg // **Gründer:** Pascal Benoit, Simon Fey und Hendrik Klosterkemper // **Zielgruppe:** produzierende Mittelständler // **Kunden:** 60 Industriebetriebe // **Weiterer Kapitalbedarf:** Siebenstellige Summe, um weiter schnell zu wachsen (mehr Details verraten die Gründer nur im persönlichen Gespräch)



Hendrik Klosterkemper, Kai Klapdor, Simon Fey und Pascal Benoit (v.l.)

**Auf der CeBIT sind ENIT Systems** schon 2015 aufgefallen – als Gewinner des Gründerwettbewerbs ‚IKT Innovativ‘. Das Spin-off des Fraunhofer ISE hat die Auszeichnung von Bundeswirtschaftsminister Sigmar Gabriel und Staatssekretärin Brigitte Zypries für ihr Energiemanagementsystem ENIT Agent erhalten. „Er unterscheidet sich in drei Punkten vom Marktstandard“, sagt Hendrik Klosterkemper. „Die Installation dauert nur wenige Minuten statt mehrere Monate, das System ist durch seine Hard- und Software auf Open-Source-Basis sehr flexibel und die Daten werden in Sekundenschnelle verarbeitet. Damit spüren wir Einsparpotenziale wie vermeidbare Lastspitzen, Trafoverluste oder unbemerkte Stand-by-Lasten auf.“

**Dass das Gründerteam** einen Teil der Entwicklungsarbeit am Fraunhofer ISE geleistet hat, war ein enormer Vorteil: „Wir haben mehr als zehn Jahre lang Hard- und Software getestet, angepasst und neu entwickelt. Dieses Know-how haben wir natürlich in das Produkt einfließen lassen“, sagt Klosterkemper. Um Betrieben den Einstieg ins Energiemanagement zu erleichtern, gibt es den ENIT Agent drei Monate zum unverbindlichen Test. „Mehr als 95 Prozent der Kunden behalten ihn nach der Testphase“, so Klosterkemper. „Es ist unsere Vision, den Betrieben gemeinsam mit Partnern eine günstigere und nachhaltigere Energieversorgung zu bieten als bisher.“ ■

## 25 TICKETS

**25**  
TICKETS  
simply social ticketing

**Die Idee:** Digitales Ticketing mit sozialen Mehrwerten für Vereine und Veranstalter // **Gegründet:** kurz nach Neujahr 2015/2016 um 7 Uhr morgens in Lahr, um beim Wettbewerb ‚BW goes Mobile‘ als eigenständiges Unternehmen zu starten // **Gründer:** die Brüder Benjamin und Christian Krefit // **Zielgruppe:** mittlere Sportvereine und Veranstalter mit 200 bis 5000 Besuchern pro Event // **Weiterer Kapitalbedarf:** 330000 Euro über zwei Jahre, um zu wachsen



Brüder: Chris und Benjamin Krefit (v.l.)

**Vor dem Spiel die Sitzplätze** checken und eine Tauschanfrage senden, damit man neben seinen Freunden sitzen kann. Oder einen Tag vor dem Event die eigene Karte weiterreichen, weil man selbst verhindert ist – bei großen Ticketvermarktern ist all das nicht möglich. „Hinzu kommt, dass etablierte Lösungen für Vereine, Stadthallen und Veranstalter, die ihre Hallen dauerhaft auslasten möchten, im unteren Preissegment meist unrentabel sind“, sagt Christian Krefit, der mit seinem Bruder eine neue Lösung entwickelt hat. „Sie bietet einen besseren Rundumservice und trägt dazu bei, Besucher stärker an ihren Verein zu binden.“

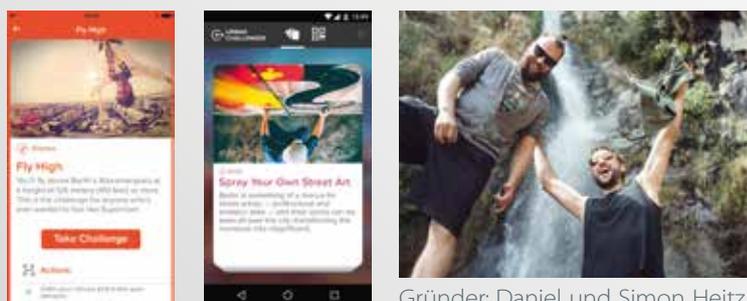
**Wie das geht?** „Die Veranstalter profitieren von einem fairen Preismodell und haben Kundenbindungsoptionen – Kategorie-Upgrades bei niedriger Auslastung oder Zusatzfeatures wie Welcome-Drinks. „Ticketkäufern ermöglichen wir einen unkomplizierten Platztausch mit anderen Käufern. Durch die Community können sie zum Beispiel auch gemeinsame Anfahrten planen“, sagt Krefit.

**Am Markt** hat 25tickets schon gezeigt, dass Social Ticketing funktioniert. Mit dem 25tickets-Leuchtturmkunden EHC Freiburg sind bislang 70000 Tickets abgewickelt worden – in der Betaphase. Krefit: „Wir wollen Anfang 2017 mit dem Vertrieb starten und eine starke Handvoll mittlerer Veranstalter gewinnen. Wenn alles gut läuft, erreichen wir den Break Even in zwei Jahren.“ ■

# URBAN CHALLENGER



**Die Idee:** Städte auf aktive und spielerische Weise anhand sogenannter Challenges entdecken // **Gegründet:** läuft noch unter dem Dach der Webagentur /gebrüderheitz // **Gründer:** Simon und Daniel Heitz // **Zielgruppe:** Flashpacker, also Backpacker mit mehr Budget, die eine komfortablere Art des Abenteuerreisens bevorzugen, sowie für Menschen, die neu in der Stadt sind und nach Angeboten und Aktivitäten suchen **Kapitalbedarf:** aktuell keiner



Gründer: Daniel und Simon Heitz

**Wer Reisen liebt**, kann eigentlich nur ein Start-up zu diesem Thema gründen. Die Freiburger Brüder Daniel und Simon Heitz haben genau das getan. Mit ihrem Urban Challenger sind sie angetreten, um das Entdecken fremder Städte zu revolutionieren – mit kreativen Vorschlägen für verschiedenste Unternehmungen in neun Kategorien. Bis jetzt kann so jeder Aspekt von Berlin, Bangkok und Santiago entdeckt werden.

Warum diese Städte? „Das ist schnell erklärt“, sagt Daniel Heitz. „Als wir die Idee zu den Challenges hatten, haben wir beide in Berlin gewohnt. Um aber keine falschen Rückschlüsse zu ziehen, brauchten wir eine weitere Stadt. In Bangkok bin ich selbst mehrmals gewesen und da wir das letzte halbe Jahr beim Start-up Accelerator ‚Startup Chile‘ teilgenommen haben, kam Santiago noch dazu.“

**Neben der App**, in der die Challenges in Form digitaler Karten und Schritt-für-Schritt-Anleitungen zu finden sind, ist eine Auswahl der besten Challenges als Kartenspiel erhältlich – bald auch für Freiburg und Stuttgart. Das sind die nächsten Städte, für die Urban Challenger Inhalte entwickelt. London, Barcelona und Amsterdam sollen folgen.

Reich wird man damit aber nicht, oder? Heitz: „Es ist ja erst der Anfang. Langfristig zielen wir darauf ab, innovative Werbeformate auf unserer Plattform anzubieten und die Kartenspiele durch Sponsorships zu finanzieren.“



Raum für Start-ups: der Freiburger Grünhof (li.) und VC Ventures Inkubator in Karlsruhe (re.). Der Technologiepark Offenburg soll 2017 ein regionales Innovationszentrum werden (Mitte)

## NEUER ANLAUF

Berlin ist nicht nur Bundes-, sondern auch Co-Working- und Start-up-Hauptstadt. Doch auch in Freiburg, Offenburg und Karlsruhe finden Gründer Unterstützung

**S**trenge genommen ist der Freiburger Grünhof selbst noch ein Start-up. Denn: Der Co-Working-Space ist erst vor drei Jahren eröffnet worden. Und doch hat er sich zu einem Zentrum der Freiburger Gründerszene entwickelt. Die einstige Gaststätte ist heute eine Mischung aus Café, Wohnzimmer und Großraumbüro. Das Motto: Kooperation statt Konkurrenz. Dazu gibt es Inkubations- und Förderprogramme, die Gründer dazu befähigen sollen, ihre Geschäftsideen zu realisieren.

53 Kilometer weiter nördlich will man die Gründerszene ebenfalls stärken. Dafür wird aus dem zuletzt ein wenig eingerosteten Technologiepark Offenburg ab Januar 2017 das Gründer- und Innovationszentrum Ortenau. Nicht nur der neue Name soll helfen, die Innovationsfähigkeit der Region zu stärken, sondern auch eine neue Zuständigkeit. „Das Thema Existenzgründung wird künftig von der Wirtschaftsregion Ortenau betreut“, sagt WRO-Geschäftsführer

Dominik Fehringer. „Zur Finanzierung des Projekts haben die 53 WRO-Gesellschafterkommunen und der Ortenaukreis ihre Umlage erhöht. Zudem haben unsere Mitgliedsbetriebe beschlossen, die Existenzgründung in der Region stärker als bisher zu unterstützen.“

Dass tatsächlich Aufholbedarf besteht, zeigt der Vergleich mit Karlsruhe: Hier werben KIT, CyberForum, PionierGarage, Technologiefabrik und viele mehr um die innovativen Jungunternehmer. Business Angel und Start-up-Coach Robert Koning arbeitet aktuell mit 15 Start-ups zusammen. „Karlsruhe ist ein attraktiver Standort für Gründer, zumal Baden-Württemberg in puncto Technologie und Innovation die Nase vorn hat“, sagt Koning, der Start-ups über VC Ventures voll ausgestattete Räume bietet. „Trotzdem müssten wir uns mehr für die Außenwelt öffnen, stärker zusammenarbeiten und uns wesentlich besser vermarkten. Wahrscheinlich bräuchten wir wie die Berliner eine Art Karlsruher Schnauze.“ ■



# WAS GRÜNDER ZU FALL BRINGT

Traurig, aber wahr: Ein Drittel aller Gründer scheitert innerhalb der ersten drei Jahre. Welche Fehler sie begehen und wie man sie vermeiden kann, zeigt unsere Don't-do-Liste

## Glück im Unglück

Die Maschine hinüber – aber der Pilot zum Glück nochmal mit dem Schrecken davongekommen. Ob sich so wohl auch gescheiterte Unternehmensgründer fühlen?



**H**underttausende wagen Jahr für Jahr allein in Deutschland den Schritt in die Selbstständigkeit – einige mit einer innovativen Geschäftsidee (12 Prozent), die meisten zumindest nicht aus der Not heraus (51 Prozent). 2015 waren es laut KfW-Gründungsmonitor 763000 Menschen. Von den neuen Firmen aber werden nur etwa 519000 das Jahr 2018 erleben. 17 Prozent werden gar innerhalb der ersten 18 Monate vom Markt verschwinden.

So unterschiedlich die Gründe für das individuelle Scheitern auf den ersten Blick sein mögen – es gibt durchaus Gemeinsamkeiten. Davon ist nicht nur die KfW-Bankengruppe oder der deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) überzeugt. Als Steuerberater mit Kernkompetenz Unternehmensberatung weiß auch Florian Künstle, dass Jungunternehmer häufig an denselben Fehlern scheitern. Kalkül hat die Ergebnisse des DIHK-Gründerreports 2016 und Künstles Erfahrungen mit Gründern aus der Region zusammengeführt. Das Ergebnis: eine Don't-do-Liste mit sieben häufigen Fehlern, die sich meist vermeiden lassen.

**1 Unzureichende Fach- und Branchenkenntnisse.** „Eine gute Idee steht zwar immer am Anfang, sie allein reicht aber leider nicht aus“, sagt Florian Künstle. „Fehler entstehen daher oft schon beim Markteintritt. In den seltensten Fällen ist die Idee eines Gründers nämlich so neu oder bahnbrechend, dass sich das Produkt quasi von selbst verkauft.“ Die Startphase muss daher gut vorbereitet sein: Gründer sollten sich beispielsweise nicht nur gut in der Branche auskennen, sondern auch gut vernetzt sein. Denn sonst fehlt es ihnen in der wichtigen Startphase an wertvollen Kontakten zu Kooperationspartnern, Lieferanten und Kunden. Seit 2013 beobachten die IHKs, dass die Qualität der Gründungsvorbereitung nachlässt. 2015 fehlten fast einem Viertel der Gründer die erforderlichen Branchenkenntnisse.

**2 Nicht ausreichend durchdachte Finanzierung.** Als Steuerberater kennt Künstle vor allem dieses Problem gut. „Häufig vergessen Gründer, dass sie genug Puffer brauchen, um die Zeit der Vorfinanzierung bis zu ersten Zahlungseingängen von Kunden sowie eine eventuell schleppende Anlaufzeit zu überbrücken. Selbst im besten Fall, also bei schnell- >

Über **50 %** der Start-ups nutzen die gründungsspezifischen Angebote der IHK nicht

Die meisten **Gründungen im Team** gibt es in der Region **Stuttgart/Karlsruhe**

## ALLES ANDERS BEI START-UP-GRÜNDERN?

**1/3** der Gründer hat ein zuvor begonnenes **Start-up-Projekt** freiwillig eingestellt

Jedes **5. Start-up** erzielt einen **Umsatz** von **mehr als 1 Million Euro**

Quelle: 3. Deutscher Start-up Monitor, 2015

- › Iem Erfolg des Produkts, muss genug Kapital zum Aufbau weiterer Ressourcen vorhanden sein“, sagt Künstle. „Für Gründer ist es natürlich besonders bitter, wenn sie zwar genügend Aufträge bekommen, aber kein Geld da ist, um neue Mitarbeiter zur Auftragsabwicklung einzustellen oder Waren einzukaufen.“ So selten kommt das wohl gar nicht vor: Laut IHK haben 37 Prozent der Gründer die Finanzierung ihres Unternehmens nicht ausreichend durchdacht. „Die Finanzierung sollte immer mindestens für das Folgejahr gesichert und so gestaltet sein, dass auf unterschiedliche Unternehmensverläufe und Unvorhergesehenes reagiert werden kann“, rät Künstle. „Wenn die erste Finanzierungsrunde geklappt hat und sich das Produkt oder die Dienstleistung am Markt etabliert, klappt es auch mit der Anschlussfinanzierung.“

**3 Schlechte Kalkulationen.** Während der Finanzbedarf oft zu niedrig eingeschätzt wird, verhält es sich beim Umsatz genau andersherum. In 36 Prozent der IHK-Gründungsberatungen 2015 trat dieser Fehler zutage. Meist sind die Gründer so sehr von ihrem Produkt überzeugt, dass sie automatisch annehmen, dass das auch für die Kundschaft gelte. Künstle: „Wir raten Gründern auf jeden Fall zu einer umfangreichen Marktuntersuchung. Darauf aufbauend sollte nicht nur das zu erwartende Szenario durchgespielt werden, sondern auch ein Good Case und der Worst Case.“

**4 Keine detaillierte Cashflow-Planung.** „Immer wieder gibt es Businesspläne, die das Thema Cashflow ignorieren“, sagt Florian Künstle. „Die Umsatz- und Wachstumsziele vor Augen zu haben, ist nur die

halbe Miete. Um Investoren oder Banker zu überzeugen, dass es dem Unternehmen nicht plötzlich an Liquidität fehlt, braucht es eine detaillierte Cashflow-Planung.“

**5 Weitere kaufmännische Defizite.** Betriebswirtschaftliches Know-how ist die Grundlage, um ein Unternehmen erfolgreich zu gründen und zu führen. Dennoch haben nach Angaben der Deutschen Industrie- und Handelskammer 40 Prozent der Gründer Nachholbedarf bei Preiskalkulation, Kostenrechnung und betriebswirtschaftlichem Wissen. „Vor der eigentlichen Gründung muss da unbedingt nachgebessert werden. Das ist aber zum Glück ein Fehler, der sich beheben lässt – mit Kursen oder Unterstützung von außen“, sagt Künstle.

**6 Wenig durchdachter Kundennutzen.** In 35 Prozent der Fälle haben sich die Existenzgründer aus dem Jahr 2015 keine Gedanken darüber gemacht, ob der Kunde das Produkt überhaupt braucht, sagen die Experten vom DIHK. Schuld sei meist die Euphorie über die eigene Idee – und die vernebele den Blick.

**7 Den richtigen Rat von außen einholen.** Zwar statistisch nicht belegt, aber nach den Erfahrungen von Florian Künstle der gravierendste Fehler: „Wenn man in den Kinderschuhen steckt, kommen von allen Seiten schlaue Kommentare. Jeder hat eine andere Meinung. Wichtig ist es dann, sich nicht verwirren zu lassen und den Rat eines Experten zu suchen. So können junge Gründer von erfahrenen Leuten lernen. Fehler wie die hier beschriebenen lassen sich so am einfachsten vermeiden.“ ■

„Gründer gehen immer Risiken ein“, sagt Florian Künstle. „Fehler anderer müssen sie jedoch nicht wiederholen“



## Gelassenheit ist einfach

Gelassenheit ist einfach, wenn man mit einem starken Partner die richtigen Weichen für die Zukunft gestellt hat – insbesondere beim Thema Erben und Vererben.

Als erfahrene Rechtsanwälte wissen wir wie schwierig und wie wichtig es ist, frühzeitig die richtigen Vorkehrungen zu treffen. Für sich selbst, seine Angehörigen und eine eventuelle Unternehmensnachfolge. Ob Testament, Erbvertrag, Pflichtteilsrecht

oder Erbauseinandersetzung: Unsere Kompetenz in allen Fragen rund ums Erbrecht wird uns nicht nur durch zwei Fachanwaltschaften bescheinigt, sondern auch von zahlreichen Mandanten bestätigt, die wir seit vielen Jahren beraten und begleiten.

Überlassen auch Sie die Zukunft Ihrer Liebsten nicht dem Zufall und vertrauen Sie uns Ihre Wünsche und Vorstellungen an – wir beraten Sie gern!



**MORSTADT | ARENDT**  
Anwaltspartnerschaft



# VORSICHT, DIEBE!

Die Ortenau ist so ein idyllisches Örtchen – nur blöd, dass sich auch Langfinger magisch angezogen fühlen. Die Polizei steht den steigenden Einbruchszahlen vergleichsweise hilflos gegenüber. Also rüsten Bürger und Unternehmer auf

Offenburg auf Platz zwei im Land. Was in anderem Kontext ein Grund zum Feiern wäre, ist in dieser Statistik eher Grund zur Sorge: Bei der Kriminalitätsrate der Städte mit mehr als 50000 Einwohnern in Baden-Württemberg lag die Stadt Offenburg im Jahr 2015 vor Mannheim, Karlsruhe und Stuttgart. Nur Freiburg verzeichnete noch mehr Straftaten.

Und dieser Trend setzt sich fort: Die Polizei rechnet damit, dass Offenburg zum Jahresende 2016 Freiburg den Rang ablaufen wird. „Gemessen wird mit der Häufigkeitszahl, den Straftaten pro 100000 Einwohner“, erklärt Joachim Engel, Kriminalhauptkommissar im Polizeipräsidium Offenburg. „2015 lag die Zahl in Offenburg bei 12125 Straftaten pro 100000 Einwohner. Dieses Jahr werden es deutlich mehr sein.“

Besonders bedrückt Engel und seine Kollegen dabei die steigende Einbruchsrate. „Etwa 50 Prozent der Kriminalitätsfälle sind Diebstahl, davon ein großer Teil Einbruchsdiebstahl“, sagt Engel. Landesweit ist die Wohnungseinbruchsrate um 9,1 Prozent auf 12255 Fälle gesunken – im Raum Offenburg steigen die Fallzahlen.

## Die Grenze wird zum Verhängnis

Ein wesentlicher Grund dafür: die Grenznahe. „So toll es ist, dass wir uns frei über Ländergrenzen bewegen können – Einbrecher können es eben auch“, sagt Engel.

Mit Sorge betrachtet die Polizei den Diebstahl durch organisierte Banden. „Die allermeisten Einbrüche werden nicht

von Einzeltätern begangen“, sagt Engel. „Diese Banden sind unglaublich schwer zu kriegen, weil sie sich immer nur ein paar Tage an einem Ort aufhalten und dann verschwinden.“ Die Zusammenarbeit mit den Straßburger Kollegen – die die gleichen Probleme andersherum haben – läuft bereits und wird sich, so Engel, in den kommenden Jahren noch weiter ausweiten.

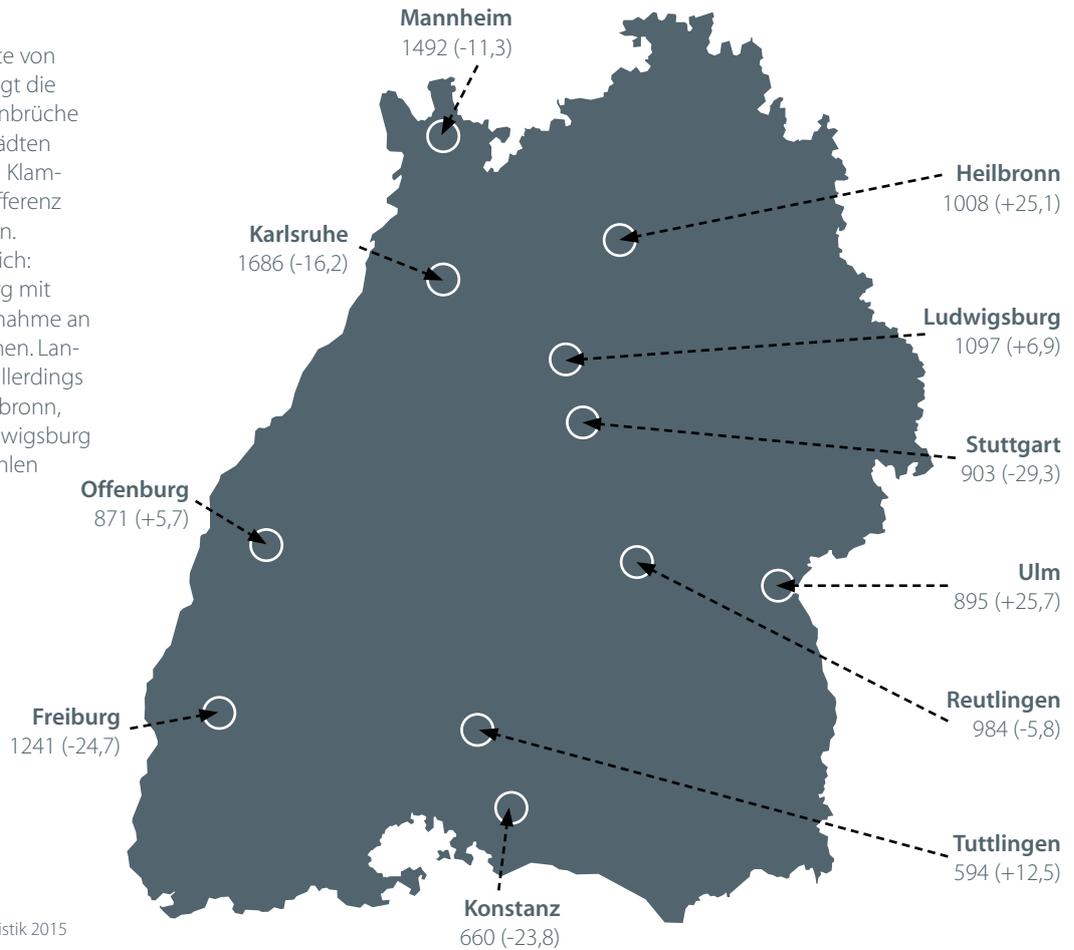
Die Kriminalität durch organisierte Banden ist auch für Mehmet Ali Dogan ein Thema, Geschäftsführer der Unternehmensgruppe Dogan Dienstleistungen. Mit insgesamt 200 Mitarbeitern dient er Kunden mit Gebäudeüberwachung und -sicherung unterschiedlicher Art. „Noch nie war die Angst in der Bevölkerung so groß wie heute“, sagt er. „Früher kam es nie vor, dass Privatpersonen uns beauftragt haben, während ihres Urlaubs das Haus zu überwachen. Heute ist das keine Seltenheit mehr.“ Auch zum Abfahren von Industriegebieten ebenso wie ganzer Wohngebiete rückt Dogans Team immer öfter aus.

„So toll es ist, dass wir uns frei über die Grenzen bewegen können – die Einbrecher können es dann eben leider auch“

Kriminalitäts- und Einbruchsrate steigen, die Aufklärungsrate sinkt. In Offenburg lassen sich aktuell 10 bis 15 Prozent der Einbrüche aufklären. Aber: „Rund die Hälfte der Einbrüche bleibt im Versuchsstadium stecken“, erklärt Engel. „Entweder, weil die Täter gestört werden, oder, weil sie es nicht schaffen, in die Objekte einzudringen. Oft merken die Betroffenen erst einige Tage später, dass jemand versucht hat, bei ihnen einzubrechen. Dann sind die Diebe natürlich längst über alle Berge.“

### Einbruchszahlen 2015

Die nebenstehende Karte von Baden-Württemberg zeigt die Anzahl der Wohnungseinbrüche in den angegebenen Städten im Jahr 2015. Die Zahl in Klammern gibt jeweils die Differenz zum Vorjahr in Prozent an. Die Zahlen zeigen deutlich: In Baden hatte Offenburg mit Abstand die stärkste Zunahme an Einbrüchen zu verzeichnen. Landesweit steht es damit allerdings nicht allein: Auch in Heilbronn, Tuttlingen, Ulm und Ludwigsburg stiegen die Einbruchszahlen 2015 rasant an



Quelle: Polizeiliche Kriminalstatistik 2015

### › Was schützt und was nicht

Konjunktur hat bei Dogan nicht nur der klassische Wachdienst, sondern auch die Videoüberwachung mit Live-Aufzeichnung. Über Funk wird jede Veränderung in die Dogan-Zentrale in Kehl gesendet, wo zwei Mitarbeiter die Kameras laufend überwachen. Hat nur ein vorbeihopplender Hase den Alarm in der Zentrale ausgelöst, passiert weiter nichts. Sehen die Kollegen aber einen Menschen in das Objekt oder Grundstück eindringen, verständigen sie sofort die Polizei. Auf diese Weise hat Dogans Team innerhalb von vier Monaten mehr als 30-mal erfolgreich alarmiert.

Von der Selbstinstallation von Alarmanlagen ohne vorhergehende Beratung rät Dogan indes ab: „Wen interessiert es heute noch, wenn irgendwo eine Alarmanlage läutet? In den seltensten Fällen wird ein aufmerksamer Nachbar die Polizei verständigen, wenn es nebenan bimmelt.“ Zu oft gebe es bei Alarmanlagen Fehlalarm, weil diese durch vorbeilaufende Katzen ausgelöst werden. Und er warnt vor einem ganz besonders: „Niemals dürfen Sie selbst versuchen, den Täter zu überführen! Ich habe gewerbliche Kunden, die über Sensoren benachrichtigt werden, wenn in ihren Räumlichkeiten etwas vor sich geht. Die erzählen mir, dass sie einfach selbst hinfahren, ohne die

„Niemals dürfen Sie den Täter selbst überführen – Einbrecher sind nie allein unterwegs!“

Polizei zu verständigen. Die wissen aber gar nicht, in welcher großen Gefahr sie sich bringen. Einbrecher sind nie allein!“

### Schutz durch sichere Fenster

Die Angst vor Dieben lässt sich auch in den Auftragsbüchern von Fensterbau Schillinger in Oberwolfach nachlesen. „Den 100-prozentigen Schutz gibt es nicht“, sagt Geschäftsführer Wilhelm Schillinger. „Aber wenn es länger dauert, ein Fenster zu öffnen, macht der Täter auch mehr Lärm und dadurch eher auf sich aufmerksam.“ Er empfiehlt seinen Kunden daher einbruchhemmende P4A- oder P5A-Verglasungen. Die Beschläge sollte mit zusätzlichen Schließzapfen ausgestattet sein, um das Aushebeln des Fensters zu erschweren. Zusätzlich behindern abschließbare Fenstergriffe das Eindringen: „Das ist die einfachste Methode, die jeder selbst auf die Schnelle einbauen kann.“

Wie sich ein Gebäude im Einzelfall schützen lässt, sollte nach Möglichkeit immer vor Ort entschieden werden. Dafür bietet die Polizei eine kostenlose sicherheitstechnische Beratung an. „Bei Gewerbeobjekten wird man sich etwa in manchen Fällen für andere Methoden als bei Privathaushalten entscheiden“, sagt Engel. „Wir empfehlen immer eine individuelle Beratung vor Ort.“ ■

## CYBERKRIMINALITÄT HAT KONJUNKTUR

Besonders für Unternehmen nimmt die Gefahr zu, Opfer von Cyberkriminalität zu werden. 2014 zählte das Polizeipräsidium Offenburg 1020 Straftaten. Zwei Jahre später sind es 1600 – plus eine hohe Dunkelziffer, da nur jede zehnte Straftat angezeigt wird. Das Thema sei lange unterschätzt worden, aktuell aber finde ein Umdenken statt, sagt Professor Axel Sikora, wissenschaftlicher Direktor des Instituts für Embedded Systems und Kommunikationselektronik an der Hochschule Offenburg.

„Jede Internetanbindung birgt das Risiko eines Cyberangriffs, egal ob es sich um eine Webcam oder Systeme der Gebäudeautomatisierung handelt“, sagt Sikora. „Viele Systeme werden bislang unzureichend geschützt.“

Mit einem 25-köpfigen Team arbeitet Sikora an Sicherheitslösungen, die Rechner und die Kommunikation an sich schützen sollen. „Ein verbreitetes Missverständnis ist, dass die Ver-



**Prof. Axel Sikora**  
forscht zu Embedded Systems

traulichkeit von Daten alles ist“, sagt Sikora. „Oft ist Authentifizierung viel wichtiger: Prozesse also, die sicherstellen, dass derjenige, der auf die Daten zugreift, auch dazu berechtigt ist.“

Das Englische kennt für Sicherheit zwei Begriffe: **security** für Datensicherheit, **safety** für funktionale Sicherheit, also das sichere Funktionieren von Systemen. „Funktionale Sicherheit kann nicht ohne Datensicherheit erreicht werden“, sagt Sikora. „Sobald ich Opfer eines Cyberangriffs bin, ist meine funktionale Sicherheit gefährdet.“ Natürlich habe der Schutz seinen Preis. „Sicherheit ist wie eine Versicherung – man merkt erst mal nichts davon. Aber Schutz zahlt sich aus.“

Weiterer Beleg für Sikoras Thesen: Seit der Neuorganisation der Polizei in Baden-Württemberg 2014 hat jedes Polizeipräsidium im Land eine Kriminalinspektion für Cyberdelikte – und in diesen Abteilungen arbeiten nicht herkömmliche Polizeibeamte, sondern Informatiker.



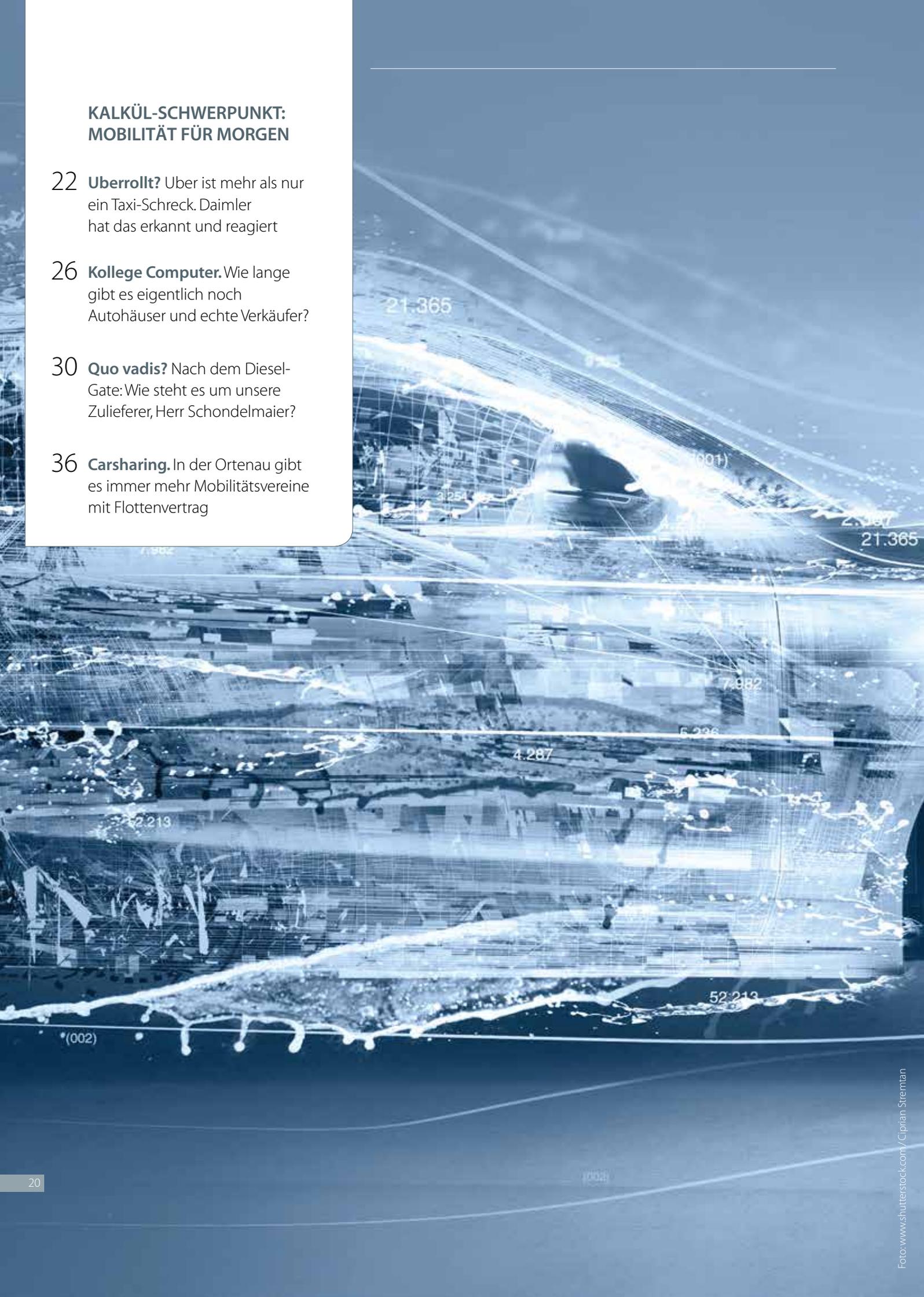
# GEWOHNT WIRD IMMER!

**Wir sind Ihr starker Partner für  
Vermietung | Verkauf | Neubau | Sanierung | Verwaltung**

**AKTUELL: Bauprojekt „Kronenwiese“  
5 moderne Neubaugebäude mit 104 Eigentumswohnungen  
Mehr Infos unter: [www.kronenplatz-offenburg.de](http://www.kronenplatz-offenburg.de)**

## KALKÜL-SCHWERPUNKT: MOBILITÄT FÜR MORGEN

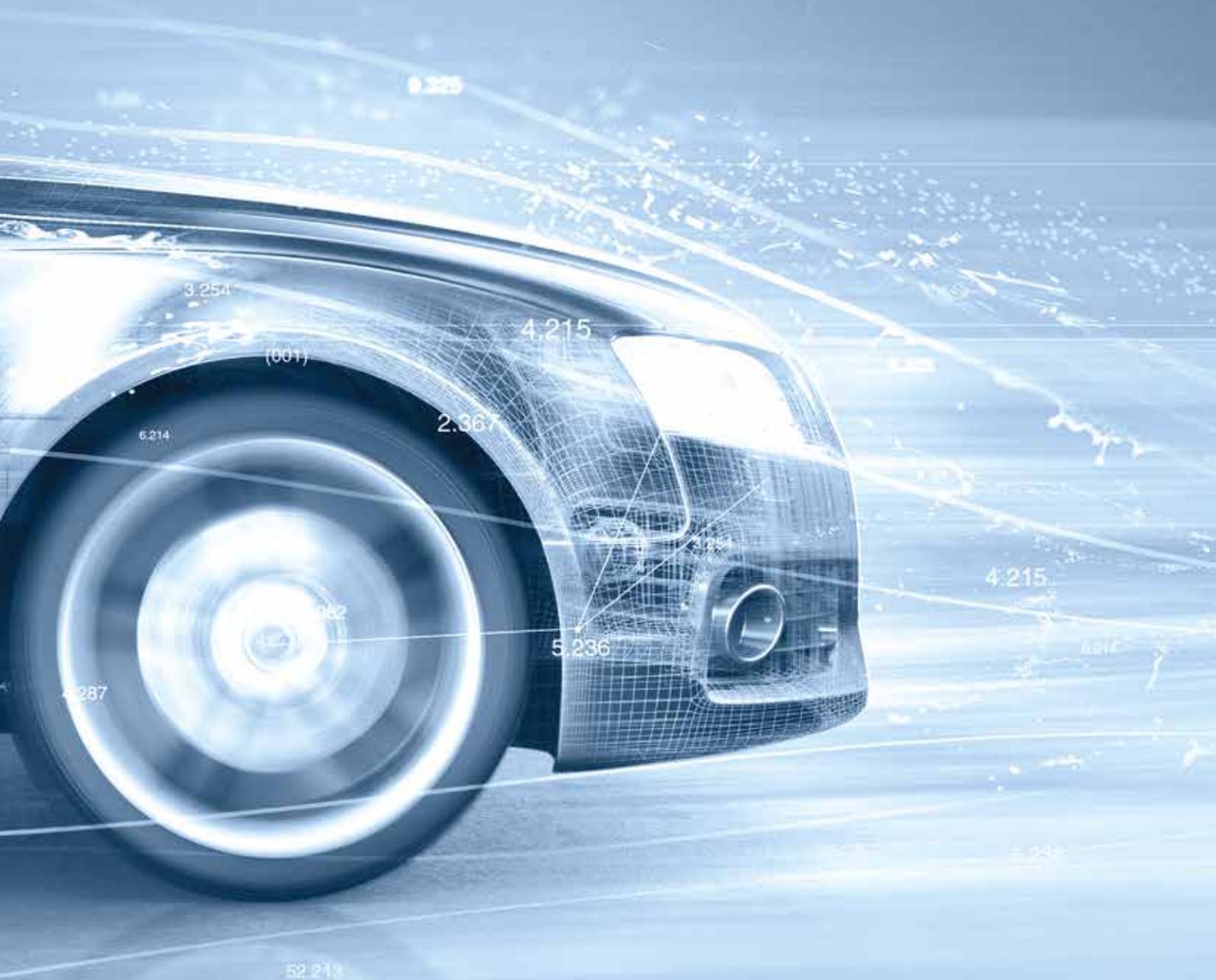
- 22 **Überrollt?** Uber ist mehr als nur ein Taxi-Schreck. Daimler hat das erkannt und reagiert
- 26 **Kollege Computer.** Wie lange gibt es eigentlich noch Autohäuser und echte Verkäufer?
- 30 **Quo vadis?** Nach dem Diesel-Gate: Wie steht es um unsere Zulieferer, Herr Schondelmaier?
- 36 **Carsharing.** In der Ortenau gibt es immer mehr Mobilitätsvereine mit Flottenvertrag



# HEILIG'S BLECHLE!

Haben Diesel Zukunft? Fahren wir künftig überhaupt noch selbst? Und haben unsere Autobauer bei diesen Umbrüchen technologisch die Nase vorn?

Baden-Württemberg ist ein Autoland: Mehr als 200 000 Arbeitsplätze und fast 100 Milliarden Euro Umsatz – kein Wunder, dass sich viele Menschen Sorgen machen





# NÄCHSTE RUNDE IM TAXI-KRIEG

Mit der Idee, private Anbieter für Fahrten zu vermitteln, startete der Online-Dienst Uber weltweit durch. In Deutschland ist das Angebot aus rechtlichen Gründen eingeschränkt – Taxibetriebe aber machen sich trotzdem Sorgen

**U**bers Name regt zu Wortspielen an: Medien schreiben gern von der Übernahme. Das amerikanische Unternehmen selbst findet das sicher übertrieben, aber der Widerstand gegen den Online-Vermittler für Fahrdienstleistungen ist in den vergangenen Jahren stetig gewachsen. Und jetzt ist auch ein baden-württembergischer Riese in den Ring gestiegen: die Daimler AG.

Konzernchef Dieter Zetsche verfolgt das Ziel, im boomenden Geschäft der Beförderungsdienstleistungen via Smartphone selbst den Ton anzugeben. Seit Sommer gehört daher der britische Taxivermittler Hailo zur Stuttgarter Familie.

Durch die Fusion mit der Daimler-Tochter Mytaxi, unter deren Namen der Zusammenschluss firmiert, ist der mit 100 000 registrierten Fahrern und 70 Millionen Passagieren in 50 Städten größte App-basierte Taxidienst Europas entstanden.

Und der Markt wächst. Laut Branchenverband Bitkom bestellt schon jeder fünfte Kunde seine Fahrt übers Handy. Verständlich, dass da auch die großen Autokonzerne profitieren wollen. VW mischt mit seinem Dienst Gett kräftig mit. Der Toyota-Konzern dagegen stieg bei Uber ein.

Nach dem Zukauf stehen die Chancen für Daimler, der europäische Platzhirsch zu bleiben, aber alles andere als

100 000 Fahrer und  
70 Millionen Kunden in  
50 Städten: Daimlers  
Mytaxi ist seit der  
Fusion mit Hailo  
Platzhirsch in Europa

schlecht. Denn für Hauptkonkurrent Uber scheint der Zug in Deutschland und weiteren europäischen Ländern vorerst abgefahren. Übers Kerngeschäft scheitert in Deutschland offenbar an rechtlichen Gründen.

Nach Protesten von deutschen Taxiverbänden und juristischen Auseinandersetzungen stellte das Unternehmen seinen in den USA populären

Dienst UberPop nach einer Grundsatzentscheidung des Frankfurter Landgerichts ein. Bei dem Angebot werden private Fahrer mit ihrem eigenen Fahrzeug via Smartphone-App an Kunden vermittelt – wettbewerbswidrig, wie die Richter urteilten, da die Fahrer ohne Lizenz unterwegs sind und so gegen geltende Beförderungspflichten verstoßen. Uber aber sucht nun neue Gesetzeslücken: Mit UberX ist bereits der nächste Angriff unterwegs. Bei diesem Angebot können Fahrgäste in Mietwagen mit Fahrer einsteigen. Zudem kooperiert Uber wie auch Mytaxi oder Gett mit echten Taxizentralen und steht somit weiterhin in direkter Konkurrenz zu Daimler und VW.

Bei so viel Bewegung auf dem Markt sollte man meinen, dass am Ende vor allem die Verbraucher von den neuen Angeboten profitieren. Doch ganz so einfach ist es nicht.

Denn neben Betriebs- und Beförderungspflichten – Taxifahrer >

› dürfen Fahrgäste nur in Ausnahmefällen ablehnen – müssen sich die Anbieter nach den örtlich verordneten Beförderungsentgelten richten, die in der Regel von Städten oder Landkreisen festgesetzt werden. Als Daimler mit Mytaxi zuletzt eine Rabattaktion startete, mit der ein Nachlass von 50 Prozent auf alle Fahrten gewährt wurde, klagten Taxifahrer gegen die Unterwanderung der Preisbindung. Und obwohl Daimler bei der Aktion den Rabatt aus eigener Tasche nachzahlte, verlor der Konzern vor Gericht.

Ein Zurück in alte Zeiten wird es nicht geben, das wissen auch die Taxibetreiber. Den klassischen Zentralen sei klar, dass man sich Wettbewerbern wie Mytaxi stellen müsse, sagte Michael Müller, der Präsident des Deutschen Taxi- und Mietwagenverbands, zu den Rabattaktionen der Daimler-Tochter. „Die von den Kommunen festgelegten Tarife dürfen nicht über- oder unterschritten werden“, mahnte er.

Auch der Fusion von Mytaxi und Hailo steht der Verband kritisch gegenüber. Denn durch die Dienste werde nicht



Foto: Daimler

**Taxi ohne Fahrer – sieht so die Zukunft aus?**

Auf einer Messe präsentierte Daimler im Herbst ein autonom fahrendes Forschungsfahrzeug. Das mobile Büro könnte in Zukunft auch als Taxiersatz dienen

etwa ein zusätzliches Angebot auf die Straße gebracht, sondern es ändere sich lediglich die Form der Vermittlung. Diese erfolgte bisher über selbst organisierte Taxizentralen, erklärt Müller. „Wenn aus dieser Vermittlung zukünftig Gewinne erzielt werden, können diese nur über den Fahrpreis erwirtschaftet werden. Damit zahlt am Ende der Verbraucher die Zeche.“

Um dies zu verhindern, unterstützt der BZP mit Bettertaxi einen eigenen Online-Anbieter. Es ist aber fraglich,

ob die Taxizentralen nicht zu spät in den Digitalmarkt eingestiegen sind. Ihre finanzstarke Konkurrenz aus Stuttgart, Wolfsburg oder San Francisco hat schließlich schon den nächsten Entwicklungsschritt im Blick: Daimler und Uber arbeiten intensiv an selbstfahrenden Fahrzeugen, die eines Tages auch den Taxifahrer überflüssig machen könnten. Nur dass der Roboter auch dabei hilft, den Koffer zu verstauen – das ist bisher noch nicht zu erwarten... ■



# Die Vielfalt der Presse

Wir sind anders.

10,- Euro für unabhängige Recherchen  
[correctiv.org/unterstuetzen](http://correctiv.org/unterstuetzen)

# DENN ES IST NIE ZU SPÄT...

Ein Pilotprojekt von PWO und der Offenburger Agentur für Arbeit beweist: Die nachträgliche Qualifizierung ungelerner Arbeitnehmer funktioniert – allerdings muss man die Helfer erst einmal überzeugen, dass sich Lernen lohnt

**F**ür den Kampf gegen den Fachkräftemangel in der Ortenau setzt die Agentur für Arbeit auf den Vorbildcharakter eines Pilotprojekts mit dem Automobilzulieferer PWO AG aus Oberkirch. Ziel ist die Qualifizierung ungelerner Arbeitskräfte, die von der Arbeitsagentur finanziell unterstützt wird.

Das PWO-Projekt läuft in Zusammenarbeit mit Südwestmetall, der IG Metall sowie dem PWO-Betriebsrat und ist Ende Oktober offiziell gestartet. Ende soll das Projekt mit der externen Prüfung zum Stanz- und Umformmechaniker für 14 Mitarbeiter im Frühjahr 2019.

Der Bedarf an Fachkräften sei gerade in der Region ausgesprochen groß, sagte Offenburger Arbeitsagentur-Chef Horst Sahrbacher bei der Vorstellung des Projekts.

Gleichzeitig aber verfügten auch ungelernete Mitarbeiter häufig über ordentliches Fachwissen und langjährige Berufserfahrung – und darauf baue man im Sinne der Beschäftigten und der Betriebe auf.

Mehr als 100 an- und ungelernete Mitarbeiter beschäftigt PWO am Stammsitz in Stadelhofen. In sieben Modulen werden 14 dieser Mitarbeiter von ihnen nun an ihre Prüfung herangeführt. Zwischendurch arbeiten sie normal im Betrieb weiter, müssen aber für die Fortbildung Freizeit opfern.

Während der Qualifizierung wird der volle Lohn weitergezahlt. Gleichzeitig erhält der Arbeitgeber einen Zuschuss von der Arbeitsagentur.

Dennoch müsse oft viel Überzeugungsarbeit geleistet werden, sagt Personalchef Ulrich Klose. „Einem mit seinem Job und seinem Gehalt zufriedenen Arbeiter muss klargemacht werden, warum eine Qualifizierung Sinn hat“, sagt Stephan Wilcken, Geschäftsführer von Südwestmetall. Dass nur 14 von 100 Mitarbeitern teilnehmen,

habe damit zu tun, dass sich viele gar nicht zutrauen, noch einmal die Schulbank zu drücken. Inzwischen aber spreche sich herum, dass die Kurse leistbar und lohnenswert sind, es gebe daher schon neue Interessenten. ■

Viele trauen sich nicht zu, noch mal die Schulbank zu drücken. Aber es spricht sich herum, dass es sich lohnt

# DIE REBELLION DER MASCHINEN

Roboter können mehr als nur langweilige Routinejobs übernehmen. Doch werden sie so wirklich ganze Berufe und Millionen Existenzen bedrohen? Was Arbeitgeber, Gewerkschaften und badische Unternehmer vom zweiten Maschinenzeitalter halten

**W**enn es nach IBM geht, wird Watson der nächste große Wurf des Technologiekonzerns. Das nach dem legendären früheren IBM-Chef Thomas Watson benannte System soll gigantische Datenbanken durchforsten, dabei stets dazulernen und nie etwas vergessen. Nicht nur in dieser Hinsicht scheint der Rechnerverbund dem Menschen überlegen: Watson wird nie müde, er braucht keinen Urlaub und er geht nicht wegen Lohnkürzungen auf die Straße. Ob er damit auch billiger ist als eine gut ausgebildete Fachkraft?

In ersten Pilotprojekten wird Watson jedenfalls schon eingesetzt: Als Rechtsroboter unterstützt er Juristen in US-amerikanischen Kanzleien, hilft er Onkologen in Krankenhäusern, Tumore zu erkennen, und in Banken beim Erstellen des perfekten Kunden-Portfolios.

Doch es gibt auch ein Problem an Watson, eigentlich an der gesamten Digitalisierung mit ihren cleveren Robotern, der künstlichen Intelligenz und schlaun Software: Sie alle haben theoretisch das Potenzial, sich künftig vom netten Assistenten zum gefürchteten Konkurrenten zu entwickeln – auch in Berufen, in denen Geisteskraft gefordert ist.

Und praktisch? Da gibt es heute schon Branchen, die vom digitalen Wandel mitgerissen wurden. Der Tourismus etwa: Statt der mehr als 14000 Reisebüros im Jahr 2000 gibt es

nur noch 9800 in Deutschland. Und wer die große Konsolidierungswelle überlebt hat, ist meist nicht mehr selbstständig, sondern Teil einer Kette, eines Franchise-Verbands oder eines Konzerns. Wirklich unabhängige Reisebüros gibt es deutschlandweit nur noch 620, dafür boomen Callcenter und reine Online-Buden. Die Profiteure aber heißen Expedia, Airbnb und booking.com.

Wie groß die Gefahr ist, die von der zunehmenden Digitalisierung für andere Branchen ausgeht, wird von der Wissenschaft sehr unterschiedlich beziffert. Eine Studie der Oxford University geht davon aus, dass 47 Prozent der Beschäftigten in den USA in Berufen arbeiten, die in den kommenden 20 Jahren mit einiger Wahrscheinlichkeit automatisiert werden. Besonders gefährdet seien Sekretärinnen, Verkäufer oder Postboten. Würde man diese Ergebnisse auf

Deutschland übertragen, fielen die Berufe von 42 Prozent der hiesigen Erwerbstätigen der Digitalisierung zum Opfer. Das sind 18 Millionen Menschen. Viel zu viel, sagen die Forscher des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW): Nach ihren Berechnungen sind in Deutschland nur zwölf Prozent der Jobs automatisierbar. Betroffen wären „lediglich“ fünf Millionen Menschen. Der Unterschied: Im Gegensatz zum bislang weit verbreiteten berufs-basierten Ansatz haben >

Die Frage lautet:  
Werden sich  
Roboter künftig  
vom Assistenten  
zum Konkurrenten  
entwickeln?





- › die ZEW-Forscher einen tätigkeitsbasierten Ansatz für ihre Studie gewählt. „Maschinen ersetzen bestimmte Tätigkeiten am Arbeitsplatz, aber weniger die Berufe an sich“, sagt Dr. Ulrich Zierahn, einer der Autoren der ZEW-Studie. Sprich: Es gibt zwar hochgefährdete Berufe, aber davon geraten nicht gleich alle Arbeitsplätze unter Druck.

Dennoch meldet sich auch der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) zu Wort. Besorgt reagiert er auf ein Positionspapier der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), das klarmacht, was es angeblich braucht, damit deutsche Unternehmen die Chancen der Digitalisierung von Wirtschaft und Arbeitswelt nutzen können:

- die Unterstützung von **Zeitarbeit** und befristeter Beschäftigung,
- die Umstellung des **Arbeitszeitgesetzes** von täglicher auf wöchentliche Höchstarbeitszeit,
- die Lockerung der Vorschriften zu Sonn- und **Feiertagsarbeit** und mehr **Arbeitszeitflexibilität**.

Offenbar fürchten also nicht nur Gewerkschaften um die Jobs ihrer Mitglieder, sondern auch die Arbeitgeber um ihre Chancen im internationalen Wettbewerb.

Einer, der sich nicht fürchtet, ist Peter Litterst. Und das, obwohl er Arbeitgeber ist und einen hochgefährdeten Beruf ausübt: Der Geschäftsführer der Link Gengenbach GmbH ist im Grunde genommen Verkäufer. 2500 Halbjahreswagen der Marke VW sowie 6800 Fahrräder hat Litterst mit seinem Team im vergangenen Jahr verkauft. Trotz Abgasskandal und Online-Konkurrenz ein Geschäft mit Zukunft? „Absolut“, sagt Litterst. „Nehmen wir zunächst das Autohaus. Ich bin sicher, dass es auch in Zukunft nicht ausreichen wird, ein Fahrzeug nur professionell zu fotografieren und es samt Werbetext ins Netz zu stellen.“

Der Grund: Bei den Summen, die beim Kauf eines Neu- oder Halbjahreswagens aufgerufen werden, werde der gesamte Autokauf inklusive Zahlung in aller Regel auch in Zukunft nicht online stattfinden. „Nach aktuellen Zahlen von VW werden unter fünf Prozent aller VW-Neufahrzeuge komplett online abgewickelt“, sagt Litterst. „Die Investition ist einfach zu hoch. Zwar erklärt der Autoverkäufer heute schon nicht mehr, wie hoch der Verbrauch eines bestimmten Fahrzeugs ist – das weiß der Kunde selbst, da er sich im Netz informiert hat. Der Verkäufer ist aber immer noch derjenige, der eine Probefahrt ermöglicht und das passende Finanzierungs- und Wartungspaket schnürt.“ Vier Verkäufer arbeiten im Autohaus Link in Gengenbach. Und sowohl die Anzahl der Beschäftigten als auch die der Verkäufe ist in den vergangenen Jahren konstant gewesen.

Nicht so bei Link Radquadrat – hier sind die Verkaufszahlen förmlich explodiert. „Als wir 2010 gestartet sind, war das E-Bike noch kein Thema in Deutschland. Wir haben diesen Trend vor allem online früh und erfolgreich besetzt. Dank unserer neuen Eigenmarke LIQ-Bike werden wir in diesem Jahr rund 13000 Fahrräder verkaufen, davon 10000 übers Netz“, sagt Litterst. Warum das Online-Geschäft hier funktioniert? „Weil ein Fahrrad in der gleichen Kategorie spielt wie Elektronikartikel: Die Investition ist überschaubar.“

Was Litterst für die Zukunft erwartet? „Ich denke schon, dass der klassische Einzelhandel Probleme mit der Digitalisierung bekommen wird, wenn er nicht erfolgreich eine Nische besetzt und die Chancen der Digitalisierung nutzt. Ganz ähnlich, wie wir es mit der Konzentration auf Halbjahreswagen und die Nutzung von Verkaufsplattformen wie Mobile.de getan haben“, sagt Litterst. „Natürlich wird sich auch bei uns das Arbeitsbild verändern: Verkäufer beraten mehr am Telefon. Mechaniker machen künftig keinen Ölwechsel mehr, sondern warten oder tauschen Batterien von Elektroautos. Vielleicht sollten wir daher lieber von einer digitalen Evolution sprechen – eine Rebellion der Maschinen erwarte ich in den kommenden 20 Jahren nicht.“ ■

#### Radaffin

Peter Litterst in seinem Büro über dem Autohaus. Der Geschäftsführer der Link Gengenbach GmbH nutzte 2010 die Chance, das angrenzende Lidl-Grundstück zu kaufen: So begann die Erfolgsgeschichte von Link Radquadrat



Foto: Michael Bode

## KEINE ANGST VOR ROBOTERN?

### Der Computer – Kollege oder Feind?

Höher qualifizierte Arbeitnehmer in Deutschland haben kaum Sorge, dass sie ihren Arbeitsplatz an eine Maschine verlieren könnten. Bei Facharbeitern sieht das anders aus. Keine Angst vor der Digitalisierung haben ...

VON DEN  
STUDIERENDEN



VON DEN  
FACHARBEITERN



Quelle: Deutschland 2064 – die Welt unserer Kinder, A.T. Kearney 2016

## TOP 10 DER GEFÄHRDETEN BERUFE

mit einer Automatisierungswahrscheinlichkeit von mindestens 70%\*

| Beruf   | Beschäftigte |
|---|--------------|
| ■ Büro- und Sekretariatskräfte                                    | 2,7 Mio.     |
| ■ Berufe im Verkauf   | 1,1 Mio.     |
| ■ Berufe im Gastromieservice                                      | 1,0 Mio.     |
| ■ Berufe in der kaufmännischen und technischen Betriebswirtschaft | 0,9 Mio.     |
| ■ Berufe für Post- und Zustelldienste                             | 0,7 Mio.     |
| ■ Köche/Köchinnen   | 0,7 Mio.     |
| ■ Bankkaufleute   | 0,5 Mio.     |
| ■ Berufe in der Lagerwirtschaft                                   | 0,4 Mio.     |
| ■ Berufe in der Metallbearbeitung                                 | 0,4 Mio.     |
| ■ Berufe in der Buchhaltung                                       | 0,3 Mio.     |

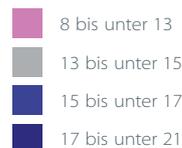
\* in den nächsten zwei Dekaden/nach potenziellem Einfluss auf den Arbeitsmarkt. Die höchste Automatisierungswahrscheinlichkeit haben demnach Berufe wie Versicherungsvertreter (99%) und Kreditanalysten (98%). Quelle: Deutschland 2064 – die Welt unserer Kinder, A.T. Kearney 2016

## AUSWIRKUNGEN DER DIGITALISIERUNG\*



**Je dunkler das Bundesland, desto stärker ist es von der Digitalisierung betroffen.**

Ein hohes Substituierungspotenzial (> 70%) weisen ... % der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten auf:



\* Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, die von einem hohen Substituierungspotenzial betroffen sind. Es steigt mit dem Anteil der Beschäftigten im verarbeitenden Gewerbe. In Baden-Württemberg wären somit 17,4% betroffen, in Berlin nur 8,1%

Quelle: IAB-Kurzbericht 14/2016

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Markus Arendt, Florian Künstle  
Patrick Reisch

### Redaktion

Ulf Tietge (Vi.S.d.P.), Heike Schillinger (Ltg.)  
Stephan Fuhrer, Ulrich Kammerer,  
Katerina Ankerhold, Lea Bantlin

### Art-Direktion und Layout

Susanne Tietge (Leitung)  
Stefan Hilberer, Kristina Fischer,  
Sebastian Gewalt

### Anzeigen-Service

Stefanie Seubert (Leitung),  
Natascha Nuschko

### Druck

Druckerei Wir machen Druck GmbH  
Mühlbachstraße 7 · 71522 Backnang



### Verlag

Tietge GmbH  
Geschäftsführer: Ulf Tietge  
Wilhelmstraße 31  
77654 Offenburg  
Telefon: 07 81/91 97 05 0  
info@tietge.com  
www.tietge.com

Die Inhalte dieses Magazins werden mit größter Sorgfalt recherchiert und verfasst. Der Verlag übernimmt keine Gewähr für Richtigkeit und Vollständigkeit der Informationen, auch ersetzen sie nicht die Beratung durch Rechtsanwalt oder Steuerberater.

Kalkül erscheint seit 2011 mit mindestens zwei Ausgaben im Jahr.

Es gilt die Anzeigenpreisliste von 2016.

Das Magazin oder Teile davon dürfen nur mit Genehmigung des Verlags nachgedruckt oder vervielfältigt werden.

Das Magazin im Internet:  
www.kalkuel-magazin.de

# BRAUCHEN WIR AUCH KÜNFTIG ZULIEFERER?

Baden-Württembergs Automotive-Industrie steht vor einem tiefgreifenden Wandel, prophezeit der Gutacher Unternehmer Dr. Joachim Schondelmaier. Er glaubt, dass in zehn Jahren jedes zweite neue Auto mit Strom fährt. Aber eben nicht nur ...

**A**ls die Schondelmaiers in Hornberg vor gut 80 Jahren den Grundstein für ihr Presswerk in Gutach legten, kostete ein kleiner Opel noch mehr als manches Haus. Es war die Zeit von Cadillac und Duesenberg, von Packard und Bugatti – und wie heute eine Zeit des Umbruchs. Nur, dass es eben aktuell um den Umstieg auf Elektromotoren und hybride Systeme geht, um weltweiten Wettbewerb, permanenten Innovationsdruck und die harten Bandagen im interessantesten Massenmarkt der Welt, wie es Dr. Joachim Schondelmaier im Interview ausdrückt.

**Herr Schondelmaier, wir machen uns Sorgen – zum Beispiel um den Dieselmotor. Glauben Sie nach dem VW-Skandal noch an den Selbstzünder?**

Was VW gemacht hat, ist Betrug und mit nichts zu entschuldigen. Für mich ist es schade, dass deswegen der Dieselmotor so verteufelt wird.

**Warum das?**

Ein Dieselmotor arbeitet mit einem wesentlich besseren Wirkungsgrad als ein Benzinmotor. Wir schonen damit unsere Ressourcen. Der Diesel ist auch in Sachen CO<sub>2</sub> sehr gut, hat aber einen schlechten Ruf, da er Feinstaub aus Rußpartikeln und Stickoxide produziert. Heutige Technologien sind jedoch so weit, dass durch Zusatzeinrichtungen wie eine

Harnstoffeinspritzung die Werte drastisch gemindert werden können. Durch Ruß- und Partikelfilter lassen sich Stickoxide (NOx) und Rußpartikel auf nahezu null reduzieren.

**Nur sind diese Systeme nicht standardmäßig an Bord.**

Ja, leider. Aber wenn man es richtig macht, ist auch der Diesel eine saubere Technologie. Die blaue Plakette, die derzeit in der Diskussion ist, könnte solche Dieselmotoren auszeichnen. Was kann ein Dieselmotor dafür, wenn man mit manipulierter Software versucht, Partikelfilter und Einspritzsysteme einzusparen?

Was kann ein Dieselmotor dafür, wenn man mit manipulierter Software versucht, notwendige Technik einzusparen?

**Man sagt jungen Menschen nach, dass das Auto für sie an Bedeutung verliert. Welche Marke, welcher Motor – in Großstädten spielt das keine Rolle. Da reicht es, bei einem Carsharing-Verein angemeldet zu sein, um von A nach B zu kommen.**

Ja, das ist in Deutschland sicherlich der Fall und das ist auch gut so. Gerade in den Städten ist es sinnvoll, solche Systeme zu entwickeln und voranzutreiben. In ländlichen Gebieten ist dies schon schwieriger, da man permanent auf Mobilität angewiesen ist. Da sind es eher die Fahrgemeinschaften, die Erleichterung bringen. Schauen wir mal in Länder wie China, sieht es dort ganz anders aus: Da ist Mobilisierung noch Status und es ist nicht verwunderlich, dass diese Gegend weltweit die größte Steigerung an Neufahrzeugen aufweist. >



## ZUR PERSON

Dr. Joachim Schondelmaier ist seit 1995 Geschäftsführer des Gutacher Familienunternehmens Schondelmaier Presswerk und leitet es seit 2003 alleinverantwortlich.

1934 gründete Christian Schondelmaier das Presswerk als Spezialfabrik für Glockenschalen, die ab dem 28. Mai 1934 gesetzlich vorgeschrieben waren. Mit der Herstellung von Pedalen und Bremsen für die Fahrradindustrie wurde die Technologie des Kaltfließpressens eingeführt und weiterentwickelt.

Getragen durch den stürmischen Aufschwung der Automobilindustrie in den 1950er-Jahren, wuchs das Presswerk Schondelmaier auf die heutigen Dimensionen.

In der zweiten Generation wurde die Firma durch die Geschäftsführer Hermann und Siegfried Schondelmaier geleitet.

Fotos: Michael Bode



### Unter Dampf

Dr. Joachim Schondelmaier sieht den Automobilmarkt trotz aller Unkenrufe als interessantesten Massenmarkt der Welt

- › Norwegen hat angekündigt, Autos mit Verbrennungsmotor ab 2025 nicht mehr zuzulassen.

Dieses Beispiel wird Schule machen. In Paris wird man in absehbarer Zeit auch keine Dieselfahrzeuge mehr in der Stadt dulden. Es gibt in Deutschland schon Städte wie Tübingen, die durch eine Abwrackprämie für Motorräder versuchen, auf Elektromotorräder umzustellen.

Kann das funktionieren?

Ich war erst kürzlich in China, dort ist das schon umgesetzt. Auf Anordnung der Regierung fahren in den Großstädten nur noch Elektromotorräder. Oder denken wir mal an Stuttgart und sein Feinstaubproblem. Da kann ich mir gut vorstellen, dass bei hohen Werten nur noch elektrisch gefahren werden darf.

Welchen Anteil am Zulassungsmarkt werden Elektrofahrzeuge in zehn Jahren haben? 5, 25 oder 50 Prozent?

Da sollten wir zunächst die Frage klären, was ein Elektrofahrzeug ist. Meinen wir reine Elektroautos wie einen Tesla oder einen i3 von BMW oder denken wir an hybride Fahrzeuge, die sowohl einen konventionellen Motor als auch Elektromotoren an Bord haben?

Vielleicht fangen wir einfach mit den reinen Stromern an.

Okay, gern. Durch die geringen Reichweiten eignen sich solche Autos als Stadtfahrzeuge oder für Fahrten zur Arbeitsstätte. Reine Stromer kommen als Zweitfahrzeuge in Frage. Ein elektrisch betriebener Kleinwagen ist in der Anschaffung

noch doppelt so teuer wie ein konventioneller Kleinwagen. Daher glaube ich an einen Marktanteil von zehn Prozent in den nächsten fünf bis zehn Jahren.

Was trauen Sie den Hybrid-Konzepten zu?

Hybride Fahrzeuge werden nach meiner Einschätzung schneller wachsen, einfach, weil die Reichweiten konventionellen Konzepten gleichkommen. Hier schätzen wir den Anteil bei 30 bis 40 Prozent in den nächsten zehn Jahren.

Würden Sie eine Flasche guten Rotwein setzen, dass Mercedes eine Lifestyle-Marke wie Tesla noch ein- und überholt? Aktuell ist das Model S für viele Menschen spannender als die S-Klasse. Ich konnte selbst den Tesla fahren und ja, es sind Emotionen, die hier verkauft werden. Mit einem breiten Grinsen im Gesicht bin ich ausgestiegen. Für meinen beruflichen Alltag, an welchem wir auch mal 1000 Kilometer an einem Tag fahren müssen, wäre mir die S-Klasse dann aber doch lieber. Ich würde also sogar eine Kiste guten Rotwein setzen, dass unsere deutschen Automobilhersteller einen Tesla ein- und überholen werden.

Entweder sind Sie ein mutiger Patriot – oder Sie haben viel Wein im Keller ...

Vielleicht haben die deutschen Autobauer den Einstieg in ein reines Elektroauto verschlafen, das kann schon sein. Aber man muss wissen: Ein Elektrofahrzeug ist technisch viel einfacher als ein Modell mit modernem Benzinmotor, Bi-Turbo und Acht-Gang-Automatik.



Das rettet aber nicht Ihre Weinvorräte.

Die Entwicklungsabteilungen unserer großen Automobilhersteller sind in der Lage, solche Themen abzubilden und zu entwickeln. Für mich stellt sich eher die Frage, ob ein Auto mit geringer Reichweite heute schon eine große Käuferschicht findet oder ob der Weg eher über Fahrzeuge mit hybriden Systemen führt. Und bei diesen Systemen sind die deutschen Automobilbauer vorne dabei.

Wenn die Elektromobilität tatsächlich eines Tages den Ton angibt: Braucht es dann die vielen Zulieferer aus Baden-Württemberg oder erleben wir einen brutalen Strukturwandel?

Die Elektromobilität wird kommen, die Frage ist nur, wie schnell. Damit wird auch ein Strukturwandel stattfinden. Schauen wir uns einen modernen Motor oder ein modernes Getriebe an, in welchem Hunderte komplizierter Teile verbaut sind. All diese Teile sind in einem reinen Elektroauto nicht mehr notwendig. Es werden andere Teile benötigt und darauf muss sich die Zulieferindustrie einstellen.

Schondelmaier hat in den 80 Jahren seines Bestehens bewiesen, dass man sich wandeln kann. Die Firma hat mit Glockenschalen für Fahrradklingeln angefangen...

In ganz schlechten Zeiten haben wir sogar Bratpfannen produziert. Produkte, Kunden und Märkte haben sich über die Jahrzehnte verändert, sind komplizierter geworden. Unsere Produkte gehen zu einem wesentlichen Anteil in die Automobilindustrie, die wir mittlerweile weltweit beliefern. Insbesondere die Qualitätsanforderungen sind dramatisch >



### *Einfach Mensch sein*

Selbst genießen und Zeit für die Gäste haben. Feiern Sie in der Reithalle, im historischen Salmen oder wo auch immer. Wir arrangieren alles vom privaten Fest, der Bewirtung in Ihren Geschäftsräumen bis hin zur Firmenveranstaltung Inhouse oder Open Air.



[www.dietz-gorges.de](http://www.dietz-gorges.de)

Flößerweg 18 · 77652 Offenburg  
Telefon 0781 1375 · Mobil 0172 7688115

ZEIT+SICHERHEIT **IVS**

## Unternehmensprozesse optimieren.

Ihr Partner für  
Personalzeiterfassung,  
Betriebs- und  
Maschinendatenerfassung,  
Personaleinsatzplanung  
und Zutrittskontrolle.

IVS Zeit + Sicherheit GmbH, Rainer-Haungs-Str. 6, 77933 Lahr,  
T 07821 9226-30, F 07821 9226-50, info@ivs-zeit.de

[www.ivs-zeit.de](http://www.ivs-zeit.de)



Foto: Michael Boede

### Blick auf einen Teil von Schondelmaiers Dieffenbacher

Die riesigen Maschinen ragen so weit gen Himmel und in die Erde, dass sie nicht auf ein Bild passen

- › gestiegen und ein Kunde aus diesem Bereich lässt mittlerweile keine Fehler mehr zu. Der weltweite Wettbewerbsdruck wird immer größer. Seinen Platz in diesem Konzert kann man sich nur mit innovativen Bauteilen, Fertigungskonzepten und zukunftsorientierten Investitionen sichern.

Sie beschäftigen 300 Mitarbeiter und erwirtschaften einen Umsatz von knapp 60 Millionen Euro. Wie viele Ihrer Produkte sind jünger als fünf Jahre?

Entwicklung und Innovation sind die Triebfedern der gesamten deutschen Wirtschaft – und auch der Firma Schondelmaier. In den vergangenen fünf Jahren hatten wir einen Anteil neuer Produkte von rund 30 bis 40 Prozent. Gleichzeitig steigt der Exportanteil stetig: Unsere Produkte gehen zu 20 Prozent in die Wachstumsmärkte China, den NAFTA-Raum oder nach Mexiko.

Nun schwächelt seit einigen Jahren Chinas Konjunktur. Sie waren erst unlängst vor Ort. Wie schätzen Sie die Situation ein? China wächst im Moment immer noch mit vier bis sechs Prozent. Hier in Europa würden wir von hervorragenden Wachstumszahlen reden. Und für die Automobilindustrie ist China immer noch der Wachstumsmarkt Nummer eins. Ich glaube, dass China in den nächsten Jahren der Motor für unser Wachstum bleiben wird. Die Lokalisierungsbemühungen in China sind sehr groß, was bedeutet, dass immer mehr Teile und Komponenten auch in China gefertigt und eingekauft werden sollen. Als europäischer Zulieferer muss man sich deshalb Gedanken machen, ob und wie man Fertigungsmöglichkeiten vor Ort schaffen und sich damit internationaler aufstellen kann.

Sie produzieren Airbag-Behälter. Die werden sicher auch für Elektroautos oder autonome Fahrzeuge benötigt. Wie aber steht es um Ihr sonstiges Sortiment?

Bei hybriden Systemen wird es nach wie vor Motor und Getriebe geben. Wir selbst haben heute noch große Lieferanteile in diesen Komponenten. Es muss uns aber parallel gelingen, Komponenten zu entwickeln, die in der Elektromobilität benötigt werden. Daran arbeiten wir.

Bislang war die Frage: umformen oder spanen? Welche Rolle aber spielen neuartige Fertigungsmethoden wie der 3D-Druck? Die 3D-Drucktechnik zählt zu den wenigen Schlüsseltechnologien im produktiven Bereich. Es wird zu völlig neuen Ideen und Produkten kommen. Noch sind gedruckte Teile durch lange Produktionszeiten und aufwendige Drucker teuer. Anwendungen finden sich deshalb eher im Flugzeugbau oder im Rennsport. Aber auch hier sollte man sehr genau beobachten, was die nächsten Jahre bringen werden.

Wenn wir über die Automobilindustrie reden, müssen wir auch über harte Bandagen sprechen. Wie haben Sie die Auseinandersetzung zwischen VW und Prevent im Sommer wahrgenommen?

Das Geschäft mit der Automobilindustrie ist ein sehr hartes und man muss es beherrschen. Es werden jährlich Preisreduzierungen gefordert und das trotz stetig steigender Kosten in fast allen Bereichen. Auf der anderen Seite ist es ein sehr guter Markt, der hohe Mengen abverlangt. Im Bereich der Massenfertigung der beste, den es gibt. Ich denke, dass Prevent gute Gründe gehabt haben muss, um sich gegen VW so zur Wehr zu setzen. ■



# Mir sin von hier.

Was macht uns Badener aus?

Vielleicht die Mischung aus Fleiß und Lebensfreude, aus Innovationsgeist, Interesse an Neuem und der Liebe zu unseren Traditionen. Wir müssen nicht jeden Tag alles anders machen, aber wir beharren auch nicht darauf, Dinge nur deshalb so zu lassen, weil wir sie schon immer so gemacht haben.

Sie merken – wir sind zwar nur Steuerberater, denken aber in ganz ähnlichen Bahnen wie unsere Kunden: Pragmatisch. Konstruktiv. Unternehmerisch. Uns geht es um Ihren Erfolg.

Wenn Sie mehr über uns erfahren möchten, besuchen Sie uns online.

[www.reisch-kuenstle.de](http://www.reisch-kuenstle.de)

Steuern | Rechnungswesen | Wirtschaftsberatung

**REISCH  
&  
KÜNSTLE**  
Steuerberater



# EIN AUTO FÜR JEDEN?

Immer mehr Menschen teilen sich ein Auto mit anderen – gern auch ein elektrisches. In der Ortenau ist Carsharing auf dem Vormarsch und Lahr gilt als Vorreiter

**E**s begann vor Jahrzehnten in alternativ angehauchten Vereinen: Gemeinschaftlich gekaufte Autos bekamen feste Abstellplätze, jedes Mitglied durfte fahren. Per Carsharing Material und Umwelt schonen – die Idee war schon damals clever. Schließlich steht ein Auto im Schnitt rund 23 Stunden am Tag. Und da ein Mittelklassewagen inklusive Wertverlust 600 Euro im Monat kostet, kann man so viel Geld sparen. In der breiten Masse kam die Idee trotzdem nicht an.

Mit dem Markteintritt von Unternehmen wie Drivenow oder Car2go ändert sich das. Die neuen Anbieter haben das Free-Floating-System eingeführt und machen Carsharing damit so einfach wie nie zuvor. Heute sind 1,3 Millionen Nutzer registriert. Vor fünf Jahren waren es 185000.

Die Generation der nach 1980 Geborenen gilt als Treiber dieser Entwicklung. Für sie ist das Auto vor allem Mittel zum Zweck. Laut der Automotive Zeitgeist Studie des Frankfurter Zukunftsinstituts ist es 81 Prozent egal, was andere über ihr Auto denken, rund die Hälfte wiederum ist davon überzeugt, dass Carsharing Verkehrsprobleme lösen könne. Andere Studien gehen davon aus, dass ein Carsharing-Fahrzeug mindestens drei andere Pkw ersetzt.

Neuen Schwung bekommt das Thema nun durch Elektrofahrzeuge – auch in der ländlich geprägten Ortenau. Das E-Werk Mittelbaden hat inzwischen 18 Ladesäulen in der

Ortenau errichtet – drei davon in Lahr. Und an der neuen 22-Kilowatt-Schnelladesäule in der Schubertstraße steht seit Juni ein elektrisch betriebener Renault ZOE der my-e-car GmbH. Die SWEG (bisher vor allem für Busse und S-Bahnen bekannt) engagiert sich als Partner. Das Angebot ergänzt die beiden konventionell angetriebenen Autos von Gemeinsam Mobil Lahr e.V. (GML). Eine Kooperation der Anbieter ist in Planung.

„Die Stadt Lahr sieht in den Projekten die Chance, die freie Verkehrsmittelwahl weiter zu fördern“, sagt Lucia Vogt von der Stadtverwaltung. „Carsharing ersetzt private Wagen und bündelt Fahrten. Das reduziert den Parkdruck und trägt zur Umwelt- und Klimaentlastung bei.“ ■

## CARSHARER WERDEN?

Einmalig online registrieren und schon können Sie ein Auto bequem per Smartphone reservieren. Der Renault hat eine Reichweite von 150 Kilometern. Der Service ist stationsgebunden. Hinter my-e-car steht das Freiburger Unternehmen Stadtmobil Südbaden und die Energiedienst Holding aus Laufenburg.

\* Die Auszahlung der Prämie erfolgt nach erfolgreicher Probezeit von sechs Monaten



Gewinnsumme\*

500 €

250 €

100 €

Die Spitzmüller AG sucht einen neuen Berater.  
Welcher Kandidat ist am besten dafür geeignet?

A: der Technik-Nerd

B: der Zahlen-Freak

C: das Sprach-Talent

D: der Generalist

Die Wahrheit liegt irgendwo in der Mitte. Der perfekte Berater sollte alle Welten bestmöglich vereinen. Wen die Spitzmüller AG sucht? Einen echten Generalisten eben.

Er sollte technologieverliebt sein, gleichzeitig etwas von Kommunikation und Vertrieb verstehen. Das kann ein Wirtschaftsingenieur mit abgeschlossenem Studium sein, aber auch andere Fachrichtungen sind willkommen. Auf jeden Fall sollte er leistungsorientiert arbeiten, kommunikativ und aufgeschlossen sein.

Wer uns einen passenden Berater-Kandidaten vorschlägt, dessen Bewerbung dann auch noch erfolgreich ist, erhält 500 Euro für die gelungene Vermittlung.\*

Wer für Verstärkung in unserem kaufmännischen Team sorgt, erhält 250 Euro und passende Azubis belohnen wir mit 100 Euro.

Stellenausschreibungen gibt es unter [www.spitzmueller.de/karriere](http://www.spitzmueller.de/karriere)

Melden Sie sich unter  
[nadine.lienhard@spitzmueller.de](mailto:nadine.lienhard@spitzmueller.de)  
07803/969517





*Ein Gastbeitrag von Daniel Imhäuser*

# DER AUSGEQUETSCHTE MITTELSTAND

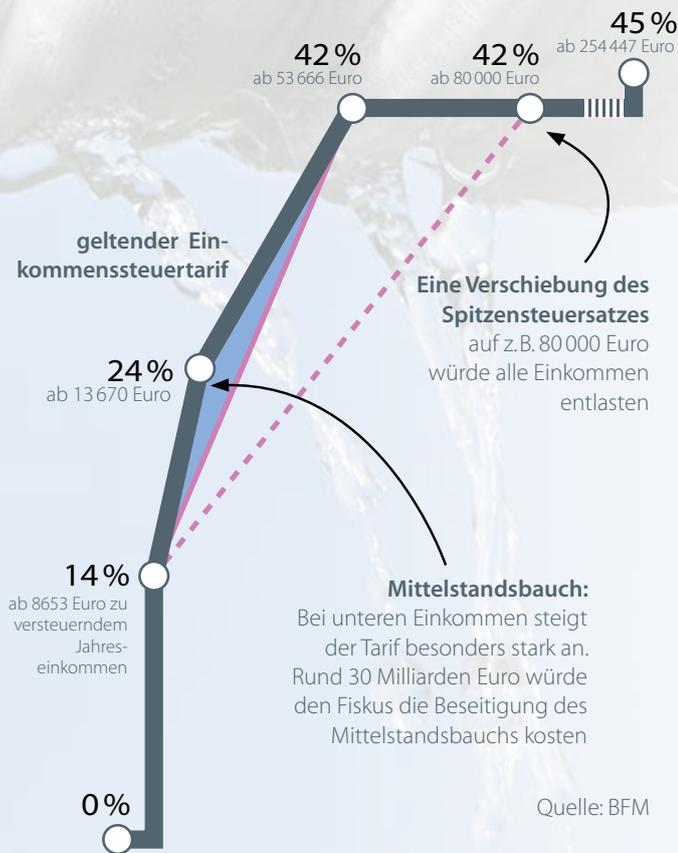
Nach der Wahl sollen die Steuern sinken, sagt Dr. Wolfgang Schäuble – doch die Versprechen des Finanzministers gehen vielen Leistungsträgern nicht weit genug. Angesichts von Rekordsteuereinnahmen ist mehr drin, sagt der Wirtschaftsrat



**B**leiben wir ehrlich: Artikel über Steuerthemen sind für Leser immer schwere Kost. Da mag es trösten, dass Fiskalpolitik nicht nur abstrakt, sondern auch emotional ist. Letzteres, weil sich beispielsweise mit Forderungen nach einer Steuersenkung untrennbar die Frage verbindet, für wen diese spürbar wird. Per se werden Steuersenkungspläne positiv bewertet – vorausgesetzt, der Gefragte zählt zur entsprechenden Zielgruppe. Die Komplexität der Bewertung einer Senkung wächst mit der Umverteilung. Wer wird proportional stärker entlastet? Welche Abhängigkeiten bestehen zwischen den Steuerzahlern? Und inwieweit zahlt die Erleichterung auf volkswirtschaftliches Wachstum ein? Denn: Fiskalpolitik adressiert wesentlich zukünftige Generationen. Staatsverschuldung, langfristige Haushaltseffekte und Leistungsanreize bestimmen über den Radius, der Deutschland in der Zukunft bleibt. In solchen Überlegungen vergessen wir allzu leichtfertig den Status quo. Nur weil sich die steuerliche Bemessungsgrundlage geringfügig ändert, verschiebt sich üblicherweise nicht die volkswirtschaftliche Relation. Wer Steuersenkungen diskutiert, sollte insofern mit einer Vermessung beginnen. Stellen Sie sich vor, Sie lebten in einem Land, in dem 50 Prozent der Steuerzahler rund 94,5 Prozent des Einkommensteuer-Aufkommens leisten. Der Konjunkturmotor laufe hochtourig, der Arbeitsmarkt boome und das Zinsniveau für

Schulden sei so niedrig wie nie. Nehmen wir an, die Gesamtsteuereinnahmen dieses Landes betrügen 2020 unvorstellbare 800 Milliarden Euro. Paradiesisch? Für wen? Willkommen in Deutschland! Wenn die Christlich Demokratische Union über Steuersenkungen nachdenkt und ein minimales Senkungspaket schnürt, dann muss zunächst realistisch das Gesamtniveau betrachtet werden. Arbeitnehmer, die mehr als 29 309 Euro verdienen, bestreiten fast die gesamte Einkommensteuer-Last. Das Einnahmenvolumen aus Steuern ist gleichzeitig auf ein Rekordniveau gewachsen, das wiederum auf der Ausgabeseite primär konsumtiv verauslagt wird. Die niedrigen Investitionen des Staates in die Infrastruktur stehen in keinem Verhältnis zum Steuerertrag. Kurzum: Fiskal- und Haushaltspolitik bedürfen einer grundlegend neuen Ausrichtung. Deutschland braucht eine neue Steuerstruktur, um leistungsfähig, nachhaltig und international wettbewerbsfähig zu bleiben. Das kürzlich vom Bundeskabinett geschnürte Entlastungspaket für die Steuerzahler lässt sich bestenfalls als ambivalent bezeichnen. Was die Bundesregierung hier vorlegt, geht nicht über ein Pflichtprogramm hinaus. Die vorgesehenen Entlastungen schreibt schon der Existenzminimumbericht der Politik vor. Entscheidend wäre jedoch, ein ehrliches Signal für die Motivation und Anerkennung der Leistungsträger des Mittelstands zu setzen. >

# MÖGLICHE ENTLASTUNG



› Per Saldo bleibt ihnen eine spürbare Entlastung versagt. Hier geht es auch nicht nur um Fairness oder Kür. Bei einer Steigerung der Steuereinnahmen von 640 auf mehr als 800 Milliarden müssen genau diejenigen Arbeitnehmer und Arbeitgeber adressiert werden, die diese Wertschöpfung ermöglichen.

Der Wirtschaftsrat sieht vor allem in der Abflachung des steuerlichen Mittelstandsbauchs dringenden Handlungsbedarf: durch einen stärkeren Abbau der kalten Progression, einen spürbaren Einstieg in den Ausstieg des Solidaritätsbeitrags sowie eine höhere Einkommenssteuergrenze für den Spitzensteuersatz. Suggestiv werden hier Spitzen-Verdiener veranlagt, real sogar Facharbeiter. So werden der Mittelstand und seine Beschäftigten im kommenden Jahr einmal mehr zum Hauptfinanzier. Hier wird der Nerv Baden-Württembergs getroffen. Zumal sich auch die Anpassung der Beitragsbemessungsgrenze mit höheren Sozialabgaben für beide Seiten massiv abbildet. Was überhaupt spricht in Jahren reicher Steuerquellen gegen eine Entlastung von Bürgern mit mittlerem



**Daniel Imhäuser** ist seit Mai 2015 Geschäftsführer des Wirtschaftsrats in Baden-Württemberg. Der Verband vertritt 2500 Mitglieder im Land

Einkommensniveau? Das Instrumentarium hierfür haben Union und SPD, das Budget grundsätzlich auch.

Einen Zugewinn von 18,5 Milliarden Euro verbuchte der Staat allein im ersten Halbjahr 2016 – knapp die Hälfte davon der Bund. Doch mit den Einnahmen korrespondieren die Begehrlichkeiten der Ressorts. Dieser Effekt verschärft sich mit dem bevorstehenden Wahljahr. Versprechen zu Renten und Familiengeld scheinen im Wettbewerb um die Gunst des Volkes probater zu sein. Dabei lassen schon die heutigen Verpflichtungen die Sozialausgaben binnen drei Jahren auf ein Niveau von 57 Prozent wachsen.

Ein Programm zur Steuersenkung, das in Deutschland neue Leistungsanreize und Dynamik schafft, lässt sich der Union bis heute nicht bescheinigen. Das resultiert wohl auch aus einem Kommunikationsproblem: Fiskalpolitische Themen sind vielfach zu abstrakt, Kennzahlen und Physik des Steuersystems sind argumentativ schwer zu vermitteln und in Wählerstimmen umzumünzen.

Hinzu kommt die entscheidende Herausforderung: Es wird nicht verstanden, dass soziale Sicherheit vom wirtschaftlichen Erfolg abhängig ist. Es ist ein ernstzunehmendes Signal, dass bundesweit mehr Unternehmen aus dem Markt ausscheiden, als gegründet werden. Die beste Zukunftssicherung liegt darin, Deutschland für Unternehmen attraktiv aufzustellen, Schulden zu senken und gleichzeitig stärker zu investieren. Ein solcher Gleichklang gelingt in Jahren mit Rekord-Steuereinnahmen besser denn je.

Öffentlich wie privat fehlt es jedoch an Investitionen. Verkehrsinfrastruktur, schnelles Internet, volldigitale Behörden und hohe fachliche Bildung sind nicht nur das Fundament für erfolgreiche Unternehmen und den Arbeitsmarkt. Sie erhöhen auch die Attraktivität Deutschlands für private Investitionen. Kontraproduktiv sind hohe Energiepreise, ein wenig flexibler Arbeitsmarkt, überbordende Bürokratie oder Äußerungen von Wirtschaftsminister Sigmar Gabriel, dass Arbeitgeber wieder hälftig die Krankenkassenbeiträge tragen sollen. Gleiches gilt für die Attraktivität von Wagniskapital: Bereits in der Wachstumsphase werden viele deutsche Start-ups von ausländischen Investoren gekauft. Hier bieten

sich steuerliche Anreize an, die über die jüngsten Novellen hinausgehen.

Was bleibt zu den Steuersenkungsplänen der Union zu schreiben? Die Pläne müssen fortgeschrieben werden – mit mehr Fokus auf den Mittelstand und Arbeitnehmer mittleren Einkommensniveaus, um im Ergebnis alle Steuerzahler zu erreichen. Der Entlastungsgrad muss sich erhöhen und die Senkungen bedürfen noch in dieser Legislaturperiode einer Verwirklichung. Deutschland stellt nach wie vor den Stabilitätsanker Europas und seiner Währung dar. Stottert unser Konjunkturmotor, bremst das die Wirtschaft in der gesamten Europäischen Union ab. Und das würde uns wiederum im Exportaufkommen einholen. ■

# NEUGIERIG?

## JETZT #heimat ABO BESTELLEN

**H. Braun**

Mit Begeisterung lese ich Ihre Zeitschrift – oder lieber: Genussbibel – mit ihren spektakulären Bildern und hervorragenden Texten. Die Zeitschrift ist ein Genuss!

**G. Volk, Offenburg**

Hammer, Hammer, Hammer! Ihr habt es drauf! Ich bin stolz, dabei sein zu dürfen, und unterstütze Euch gern auch weiterhin.

**T. Speck, Offenburg**

Das ist mir lange nicht mehr passiert: ein neues Magazin zu bekommen und es bis zur letzten Seite aufmerksam zu lesen. Ein ganz großes Kompliment an Euch. Innovative Berichte mit der richtigen Einstellung zu Lebensmitteln. Der Ortenauer sagt: „So isch guud!“

**K. Krankenberg**

Glückwunsch zu #heimat, das sehr wertig und gleichzeitig jung aufgemacht ist. Ein informatives, modernes und unterhaltendes Magazin mit vielen Informationen aus unserer Region.

**N. End, Gengenbach**

Was Ihr hier macht, ist einfach spitze! Macht weiter so! Ich bin ein echter Fan von #heimat und finde es einfach klasse, dass so was zustande gekommen ist. Lasst uns mal anstoßen!

**H. Haberecht**

Gratulation zur Ausgabe! Sie ist exzellent gemacht. Erdige Themen sind anregend aufbereitet, gut gewürzt und auf den Punkt gegart!

**H. Wohlschlegel**

Ich bin begeistert vom Genussbotschafter, nach dessen Lektüre ich gewusst habe, was im Wesentlichen meine Heimat ausmacht. Sie schreiben sehr eindrucksvolle Geschichten über Menschen, die hier ihre Produkte anbauen, herstellen und anbieten.



**MIT #HEIMAT IM ABO GLEICH  
DOPPELT PROFITIEREN**

• 23 % Preisvorteil: Alle 5 kommenden Ausgaben im Abo für nur 25 Euro (inkl. Porto)

• Kein Risiko: Das Abo endet automatisch nach der fünften Lieferung

• Jetzt bestellen: [heimat@tietge.com](mailto:heimat@tietge.com)  
Telefon 0781 / 91 97 05-0

**ABO 25 EURO (5 Hefte)**

Im Abo portofrei, Einzelheft 5 Euro zzgl. 2 Euro Porto

# ALLES WIE GEHABT?

Die neuen Regeln zur Erbschaftsteuer sind beschlossene Sache. Künftig wird die Übertragung von Betriebsvermögen vielleicht teurer – und ganz sicher komplizierter

**N**ach fast zwei Jahren Streit um ein neues Gesetz für die Behandlung von Unternehmenserben haben sich Bund und Länder auf neue Regeln geeinigt. Hessens Ministerpräsident Volker Bouffier (CDU) sagt dazu vollmundig, man habe einen Kompromiss gefunden, der „familiengeführte Unternehmen nicht belastet“.

Dass ein Ministerpräsident nach der Einigung über die Erbschaftsteuer als Erster vors Mikrofon tritt, ist kein Zufall: Im vergangenen Jahr hat die Steuer 6,3 Milliarden Euro in die Kassen der Länder gespült. Das entspricht zwar nur einem Hundertstel der gesamten Steuereinnahmen – gemessen am Streit, den die Erbschaftsteuer entfachte, steht sie indes für etwas viel Grundlegenderes: die Frage, wie gerecht es in unserem Land zugeht. Und ob es des sozialen Friedens halber eine Neidsteuer auf bereits versteuertes Einkommen braucht – auch wenn dadurch Arbeitsplätze in Gefahr geraten.

## Mehr Kompromiss als Einigung

Am Ende stand die Politik unter Zugzwang: Erst verstreicht Ende Juni der Termin, den das Bundesverfassungsgericht ursprünglich zur Korrektur der Ungleichbehandlung von vererbtem Privat- und Betriebsvermögen gesetzt hatte, dann gewähren die Richter eine letzte Frist bis Ende September. Sonst, so heißt es, würden sie die Sache selbst in die Hand nehmen.

Um den ungewissen Ausgang dieser höchstrichterlichen Gesetzesvorgabe zu vermeiden, wird doch noch eine Einigung erzielt. In Wahrheit ist es ein umstrittener Kompromiss, bei

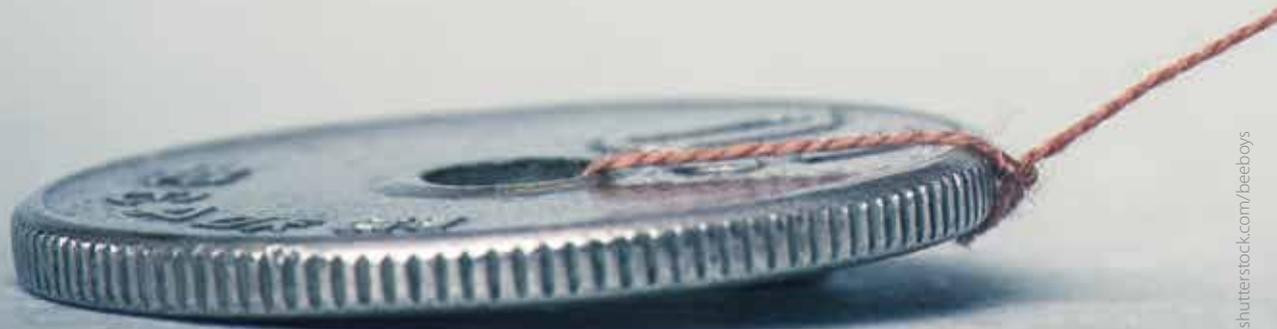
dem sich vor allem die CSU durchgesetzt hat. Wenig begeistert zeigen sich SPD, Grüne und Linkspartei.

Viel wichtiger als die Frage, wer sich letztlich durchgesetzt hat, ist aber eine ganz andere: Stimmt das Ergebnis? Sind die Ausnahmen für Betriebsvermögen jetzt verfassungskonform? Um das zu beantworten, muss man etwas ausholen: Zunächst ist eine verfassungskonforme Ausgestaltung der Erbschaftsteuer nämlich gar nicht so einfach. Schon 1995 und 2006 erklärten die Karlsruher Richter sie für verfassungswidrig. 2014 ging es vor allem um das Erbe von Unternehmern.

## Die privilegierten Erben

Die Krux der Ausnahmeregelungen für Unternehmenserben liegt in der Natur der Sache: Wer sie begünstigt, benachteiligt andere. Nämlich diejenigen, die ein Privatvermögen erben und dieses nach Anrechnung der Freibeträge mit dem Staat teilen müssen. Angewandt auf Firmenerben würde die deutsche Erbschaftsteuer mit einer Spitzenbelastung von 50 Prozent über kurz oder lang jedes Familienunternehmen in die Knie zwingen. Und das will sicher keiner. Es gibt prinzipiell drei Möglichkeiten, das zu verhindern: die Erbschaftsteuer abschaffen, die Sätze für alle radikal senken oder Betriebsvermögen im Erbfall anders behandeln als Privatvermögen.

Schweden und Österreich haben sich 2005 beziehungsweise 2008 für die Abschaffung der Neidsteuer entschieden. Länder wie Frankreich, Großbritannien, Italien und eben auch Deutschland nutzen die Erbschaftsteuer dagegen als Instrument zur Umverteilung von Vermögen. Um Familien- ➤



# DEUTSCHE STEUEREINNAHMEN 2015: 673,2 MILLIARDEN EURO

davon entfielen auf



Quelle: BfM





**Begünstigt** wird – wenn überhaupt – nicht der gesamte Betrieb, sondern nur das Betriebsvermögen. Da die Abgrenzung zum Verwaltungsvermögen aber oft strittig ist, werden zudem zehn Prozent des Verwaltungsvermögens als „Schmutzzuschlag“ begünstigt

- › unternehmen in der heiklen Phase des Übergangs von einer Generation in die nächste am Leben zu halten und die Arbeitsplätze zu sichern, kam man auf die Idee mit den Verschonungsregeln.

Dahinter steckt eine gewisse Logik: In vielen Familienunternehmen steckt das Kapital im Unternehmen. Es ist gebunden. In Maschinen und Anlagen, Immobilien oder Forschungsergebnissen. Um das Finanzamt zu befriedigen, müsste man daher Anteile oder Assets verkaufen. Und das wiederum könnte ungewollte Auswirkungen haben: das Ende der engen Bindung zwischen Eigentümerfamilien, ihren Unternehmen und den Arbeitskräften.

Solche Überlegungen hat offensichtlich auch das Bundesverfassungsgericht ins Kalkül gezogen. Denn es hat ausdrücklich gebilligt, dass Unternehmensvermögen zu 100 Prozent verschont werden kann. Lediglich die bisherigen Ausnahmeregelungen seien zu weit gegangen.

#### Die neuen Ausnahmeregelungen

Im Grunde bleiben Erben von Familienunternehmen daher auch in Zukunft privilegiert. Wer eine Firma erbt und sie sieben Jahre lang mit der im Wesentlichen gleichen Zahl von Beschäftigten fortführt, zahlt auf das Betriebsvermögen gar keine Erbschaftsteuer.

Bleibt die Zahl der Jobs fünf Jahre weitgehend konstant, muss der Firmenerbe nur 15 Prozent der eigentlich fälligen Erbschaftsteuer bezahlen.

Überprüft wird das Ganze anhand der Summe aus gezahlten Löhnen multipliziert mit der Zahl der Beschäftigten. Diese Lohnsumme muss etwa gleich bleiben. Unternehmen mit

bis zu fünf Mitarbeitern sind von diesem Nachweis befreit (außerdem dürften für die meisten dieser Betriebe auch die Freibeträge ausreichen).

Die neuen Regeln sehen außerdem vor, dass speziell bei Erben wertvoller Unternehmensanteile (ab 26 Millionen Euro) geprüft wird, ob sie tatsächlich von der Erbschaftsteuer verschont werden müssen, damit keine Arbeitsplätze gefährdet werden. Sieht der Fiskus die Verschonung als nicht nötig an, müssen Erben mit ihrem halben Privatvermögen für die Erbschaftsteuer einstehen.

Falls die Erben ihr Privatvermögen nicht offenlegen wollen, greift ein sogenanntes Abschmelzmodell: Der Steuervorteil schmilzt in Schritten von 750000 Euro dahin. Wer eine Firma im Wert von exakt 26 Millionen Euro erbt, dem wird die Erbschaftsteuer zu 100 Prozent erlassen. Ab 26,75 Millionen schmilzt der Steuererlass auf 99 Prozent, ab 27,5 Millionen auf 98 und so weiter. Oberhalb von 90 Millionen ist dann Schluss, es gibt keine Verschonung mehr.

Außerdem soll es nicht mehr so leicht sein, private Vermögensgegenstände in die Firma einzubringen. Wertpapiere, Briefmarkensammlungen, Oldtimer, Yachten oder Kunstgegenstände sollen wie privates Vermögen besteuert werden.

Entscheidend ist allerdings vielmehr die Frage, wie der Wert eines Familienunternehmens künftig ermittelt wird. Bisher wurde hierfür der durchschnittliche Gewinn der vergangenen Jahre aufgrund der historisch niedrigen Zinsen mit dem Faktor 18 multipliziert, was zu unrealistisch hohen Firmenwerten geführt hat. Jetzt wird stattdessen mit dem Faktor

Die Karlsruher  
Verfassungsrichter  
haben ausdrücklich  
bestätigt, dass  
Betriebsvermögen  
vollständig ver-  
schont werden kann

# Die Schweizer kommen!

Bei eidgenössischen Investoren stehen innovative Mittelständler aus Baden-Württemberg derzeit hoch im Kurs.

Die Zinsen, der Wechselkurs und niedrige Unternehmensbewertungen angesichts ungeklärter Nachfolgefragen machen es für Schweizer Geldgeber hochattraktiv, sich ein Standbein im Euro-Raum zu sichern.

Wir sind in den vergangenen Monaten für hiesige Unternehmen bei gleich mehre-

ren Übernahmeanfragen beratend aktiv geworden. Mit unserer Expertise im Handels- und Gesellschaftsrecht haben wir für unsere mittelständischen Mandanten vorteilhafte Regelungen entstehen lassen.

Wenn auch Sie Fragen in Sachen Unternehmensnachfolge oder -verkauf haben: Lassen Sie uns unverbindlich und vertraulich darüber sprechen. Wir stehen gern an Ihrer Seite und helfen, damit Sie auch den wahren Wert ihres Lebenswerks erhalten.



MORSTADT | ARENDT  
Anwaltspartnerschaft



- › 13,75 gearbeitet, was automatisch die Steuerlast senkt. Außerdem dürfen aus Familienunternehmen, die von einem Abschlag profitieren möchten, pro Jahr maximal 37,5 Prozent des Gewinns entnommen werden.

#### Fazit zu den neuen Regeln für Firmenerben

Je gerechter die Erbschaftsteuer ausgestaltet sein soll, desto komplizierter wird sie. Dafür sind die neuen Regeln ein gutes Beispiel. Wie lange das Gesetz diesmal hält, ist fraglich. Vor allem die geforderte Offenlegung des Privatvermögens und seine Anrechenbarkeit aufs Erbe eines großen Familienunternehmens dürften genau diesen Erben zu weit gehen. Das Bundesverfassungsgericht wird sich daher höchstwahrscheinlich bald wieder mit einer Klage beschäftigen müssen. Bis dahin gilt: Auch die neuen Regeln zur Erbschaftsteuer bieten Möglichkeiten zur Gestaltung. Dafür kommt es aber wie bisher vor allem darauf an, das Thema Nachfolgeregelung frühzeitig anzugehen – auch unter steuerlichen Gesichtspunkten.



Als Steuerberater und Partner der Kanzlei Reisch & Künstle weiß **Patrick Reisch**, wie wichtig verlässliche Erbschaftsteuergesetze wären – gerade für Familienunternehmen.

Autoreninfo

Für die meisten Unternehmen aus der Region wird sich nichts ändern. Allerdings steigt der Aufwand in unserer Steuerberatungskanzlei – etwa weil der Lohnsummennachweis jetzt nicht mehr erst für Unternehmen ab 20 Mitarbeitern gilt, sondern bereits ab sechs. Unterm Strich sind die neuen Regeln damit etwas härter als die bisherigen.

Ob sie auch gerechter sind? Schwierig. Man kann zehn Millionen Euro in bar sicher nicht mit einer Firma vergleichen, die nur deshalb zehn Millionen Euro wert ist, weil man sich täglich einsetzt. Es ist daher richtig und wichtig, dass es Privilegien für Unternehmenserben gibt. Fast genauso wichtig: der Punkt Verlässlichkeit. Eine Erbschaftsteuer, die immer wieder nach Karlsruhe muss, bringt keinem was – zumal sie damit mehr Aufmerksamkeit genießt, als ihr Beitrag zum Staatshaushalt wert ist. Stellt man den ohnehin geringen Einnahmen dann noch den Aufwand bei den Finanzämtern gegenüber, kommt man bei plus/minus null raus. Absolut unverständlich, dass diese Tatsache nicht ausreicht, um der Erbschaftsteuer ein Ende zu setzen. ■

## Vergangenes prüfen und Zukünftiges gestalten

Aus Risiken Chancen machen – das bedeutet für uns Wirtschaftsprüfung. Stetig steigende Anforderungen an Rechnungslegung, Transparenz und Risikomanagement stellen unsere Mandanten fortwährend vor große Herausforderungen. Daher ist Wirtschaftsprüfung weit mehr als nur die unabhängige Einschätzung, ob das Finanzgebaren eines Unternehmens in Ordnung ist. Interne Steuerungs- und

Kontrollstrukturen werden optimiert – mit dem Ergebnis, die Zahlen für das Unternehmen sicherer, verlässlicher und planbarer zu machen.

Wir stellen uns gezielt auf das signifikante Geschäfts- und Risikoumfeld unserer Mandanten ein. Die von uns angewandte Strategie basiert auf dem risikoorientierten Prüfungsansatz. Darüber hinaus analysieren

wir die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens und ihre Kontrollarchitektur. Neben der Prüfung von Jahres- und Konzernabschlüssen bieten wir Ihnen ein umfangreiches Spektrum an weiteren prüfungsnahen Dienstleistungen, unter anderem Gründungsprüfungen, Unternehmensbewertungen sowie Beratung in betriebswirtschaftlichen und ausgewählten Bilanzierungsfragen.



FLORIAN  
KÜNSTLE  
Wirtschaftsprüfer

Saarlandstraße 21 | 77709 Wolfach  
078 34 / 83 68 -0 | wp@floriankuenstle.de  
www.floriankuenstle.de

# DIE STRITTIKSTEN REGELN AUF EINEN BLICK

1

## Unternehmenswert

Für das vereinfachte Ertragswertverfahren gibt es eine neue Berechnung: Der durchschnittliche Gewinn wird mit dem Faktor 13,75 multipliziert. Das bisherige Verfahren mit dem Faktor 18 führt aufgrund der niedrigen Zinsen zu unrealistisch hohen Firmenwerten.

2

## Großvermögen

Ab einem Betriebsvermögen von 26 Millionen Euro je Erbfall gibt es eine Bedürfnisprüfung. Will der Erbe Steuervorteile in Anspruch nehmen, muss er nachweisen, dass ihn die Zahlung der Erbschaftsteuer überfordern würde. Lässt sich der Erbe auf diese Prüfung ein, muss er sein Privatvermögen offenlegen.

3

## Abschmelzmodell

Wenn das Privatvermögen nicht offengelegt werden soll, greift ein Abschlag: Mit wachsendem Unternehmensvermögen muss ein größerer Teil des Betriebsvermögens versteuert werden.

4

## Stundung

Wird die Steuer aus dem Privatvermögen gezahlt, kann sie sieben Jahre lang gestundet werden. Das erste Jahr ist zins- und tilgungsfrei, danach werden eine Verzinsung von sechs Prozent und eine jährliche Tilgung in Höhe von je einem Sechstel vorgeschrieben. Die Möglichkeit der Stundung endet, wenn der Erbe Anteile an Dritte weitergibt.

5

## Sonderregel für Familienunternehmen

Gibt es in einem Familienunternehmen eine Verfügungsbeschränkung – der Erbe kann also nicht frei über Gewinne oder Verkäufe entscheiden – ist ein Abschlag von maximal 30 Prozent bei der Erbschaftsteuer möglich. Den gibt es aber nur, wenn neben der Entnahme der Steuern laut Gesellschaftsvertrag pro Jahr maximal 37,5 Prozent des Gewinns entnommen werden dürfen.

6

## Was ist überhaupt ein Familienunternehmen?

Dafür gibt es jetzt drei Kriterien:

1. Die Anteilseigner können nicht ohne Weiteres ihre Anteile veräußern.
2. Wer ausscheidet, muss einen Teil des Gewinns (62,5 Prozent) im Unternehmen lassen.
3. Wer Anteile an einem Familienunternehmen veräußert, bekommt dafür nicht den tatsächlichen Marktwert, sondern einen niedrigeren.

7

## Investitionsklausel

Mittel aus einem Erbe, die nach dem Willen des Erblassers innerhalb von zwei Jahren nach dessen Tod für Investitionen getätigt werden, werden begünstigt.

8

## Besteuerung von Verwaltungsvermögen

Anders als Betriebsgrundstücke und Maschinen wird Verwaltungsvermögen – oft handelt es sich dabei um Geld – voll besteuert und nicht verschont. Eine Komplett-Verschonung des Firmenvermögens ist aber möglich, wenn der Anteil des darin enthaltenen Verwaltungsvermögens 20 Prozent nicht übersteigt. Schwierig dürfte die Abgrenzung von Betriebs- und Verwaltungsvermögen sein – diese Begriffe sind im neuen Gesetz nicht definiert.



# DER KOMPROMISS

Steuerberater Florian Künstle kann dem novellierten Erbschaftsteuergesetz auch gute Seiten abgewinnen – obwohl die neuen Regeln noch einmal komplizierter sind und je nach Wahlergebnis 2017 vielleicht nicht lange Bestand haben werden

**Florian Künstle, Steuerberater,**  
fühlt sich in Sachen Erbschaftsteuer  
an Aristide Briand erinnert



**E**in guter Kompromiss ist dann vollkommen, wenn mit ihm niemand so ganz glücklich ist.“ Hält man sich an dieses berühmte Zitat von Frankreichs ehemaliger Staatsmann Aristide Briand, dann ist die gefundene Einigung zur Erbschaftsteuer vielleicht wirklich eine gute Sache. Und tatsächlich: Es gibt auch künftig Verschonungsregeln, der Kapitalisierungsfaktor für die Bewertung der Unternehmenswerte ist ein bisschen realistischer und auch mit dem Abschmelzmodell wird man sich eines Tages anfreunden.

Und doch steht zu befürchten, dass die neuen und noch einmal komplizierter gewordenen Regeln unterm Strich nur zwei Berufsgruppen wirklich signifikant zugutekommen werden: den Anwälten und Steuerberatern. Es wird mit großer Sicherheit zu einer erneuten höchstrichterlichen Überprüfung der jetzt geltenden Gesetzgebung kommen. Gleichzeitig sind die gefundenen Regelungen im Bemühen um eine maximale Steuergerechtigkeit so kompliziert, dass viele Einzelfälle ebenfalls von Gerichten entschieden werden dürften.

Viel Arbeit also für Steuerberater und Anwälte. Aber so richtig freuen kann man sich über diesen Konjunkturschub nicht. Denn wir sehen unsere Aufgabe darin, Mandanten so zu unterstützen, dass sie erfolgreich wirtschaften können, Arbeitsplätze schaffen und ihre Ziele verwirklichen. Natürlich haben Politiker und Wirtschaftsvertreter recht, wenn sie argumentieren, dass alles noch viel schlimmer hätte kommen können. Ausverkauf im Mittelstand. Das Ende der Familienunternehmen. Steilvorlage für ausländische Investoren.

Sie kennen diese Diskussionsbeiträge. Das Problem ist nur: Auch mit der jetzt gefundenen Einigung herrscht nur für kurze Zeit so etwas wie Rechtssicherheit. Denn setzen sich Grüne, SPD und Linke im Bundestagswahlkampf 2017 durch, ist unter Umständen mit der Wiedereinführung von Vermögenssteuern und einer Verschärfung der Erbschaftsteuern zu rechnen. Der Bundesparteitag der Grünen im November hat gezeigt, dass Winfried Kretschmann und seine Realos auf Bundesebene mitnichten in der Mehrheit sind. Dass man sich nicht einmal anhören möchte, was ein Mann wie Daimler-Boss Dieter Zetsche zu sagen hat – das spricht Bände.

Hinzu kommt: Aus der Präsidenten-Wahl in den USA und der Brexit-Entscheidung der Engländer kann man einige Schlüsse ziehen. Erstens: Mit Geduld und Vertrauen in politische Eliten und bewährte Entscheidungsträger ist es derzeit nicht gut bestellt. Weder in Europa noch in den USA. Zweitens: Populismus und einfach klingende Allheilmittel haben Konjunktur – besonders, wenn sie zu Lasten Dritter gehen. Für Trump sind es die Mexikaner, für andere die reichen Erben. Und drittens: Die Welt verändert sich in einem Tempo, das viele Menschen ängstigt.

Dass vor diesem Hintergrund bestimmte Verfügungsbeschränkungen aus dem Erbschaftsteuerrecht (Entnahme, Gesellschafterwechsel, Ausscheidens-Modalitäten) auch 20 Jahre nach der Übertragung des Unternehmens eingehalten werden müssen, um dem Gesetz nach als typisches Familienunternehmen zu gelten – das ist von der dahinterstehenden Denkweise und mit Blick auf die unternehmerische Praxis ein Problem. ■

WAS ZÄHLT SIND  
TEAMWORK,  
KREATIVITÄT  
UND SIE.



**Smarter together.** USM schafft ein kollaboratives Arbeitsumfeld: kreatives Potenzial wird freigesetzt, Synergien optimal genutzt – ein Team, ein Tisch.

**#usmmakeityours**

**GROSSMANN**  
planen • einrichten

Grossmann Planen & Einrichten GmbH  
Bahnhofplatz 1, 77694 Kehl, Tel. 0 78 54 / 9 83 70 50  
info@grossmann-einrichten.com, www.grossmann-einrichten.com

**USM**  
Möbelbausysteme

[www.usm.com](http://www.usm.com)

# DAS SCHWEIGEN DER LÄMMER

In Sachen Altenpflege ist Renchen so etwas wie Deutschlands gallisches Dorf. Und Marcus Jogerst gibt den renitenten Asterix. Dabei möchte er doch nur ein guter Heimleiter sein und über die Runden kommen. Aber das ist schwierig

*Ein Beitrag von Daniel Drepper*

**M**arcus Jogerst ist 17 Jahre alt, als er das erste Mal mit seinem Pragmatismus aneckt. Und nicht nachgibt. In einer schwülen Augustnacht – er macht gerade eine Ausbildung zum Krankenpfleger – steht die Luft wie eine warme, wabernde Wand auf den Stationen. Jogerst hat Dienst. Drückt Wagen durch die Flure, trägt Tablets, steigt Treppen. Längst ist sein Kittel schweißnass, erinnert er sich.

Morgens um vier, kurz vor Ende der Nachtschicht, muss er bei einem Patienten einen zentralen Zugang verbinden, durch den Nährlösung bis an den Vorhof des Herzens geführt wird. Dieser Zugang muss steril bleiben, frei von Keimen. Aber Jogerst tropft der Schweiß nur so von der Nase. Ohne lange zu überlegen, zieht er sich eine kurze Hose an und bindet sich ein Schweißtuch um die Stirn. Als die leitende Schwester ihn sieht, ist sie entsetzt. So könne er doch nicht herumlaufen. Er sehe ja aus wie ein Kamikaze-Pilot. Ob er die Kleiderordnung nicht kenne?

Doch Jogerst fühlt sich im Recht, ruft den leitenden Krankenhaushygieniker an und schildert ihm den Fall. Der Hygieniker pflichtet ihm bei. Ziehen Sie das Ding halt an, sagt der Mann. Also verbindet Jogerst den Zugang in kurzer Hose und mit Stirnband. Kein Schweiß tropft, der Zugang bleibt steril. Aber mit seiner Chefin hat er es sich verscherzt. Von nun an herrscht Krieg auf der Station.

Jogerst büffelt wochenlang, um die Ausbildung trotzdem zu beenden, und wechselt danach in die Altenpflege. Es ist Mitte der 1990er-Jahre, Jogerst ist eine von ganz wenigen ausgebildeten Fachkräften. Er will etwas verändern – aber das ist schwierig...

Bequeme Möbel für die Bewohner, die nach dem Abendessen alle auf ihre Zimmer verschwinden? Abgelehnt. Ein Begegnungszimmer, weil die Bewohner im Wald nebenan miteinander schlafen und er abends die Tannennadeln aus ihren Unterhosen holen muss? Abgelehnt. Kollegen machen Stimmung gegen ihn. Seine Vorgesetzten nehmen ihm die Wohnbereichsleitung ab und versuchen ihn davon abzuhalten, sich zum Qualitätsmanager fortzubilden. Jogerst kann nicht mehr.

Ein halbes Jahr lang ist er krankgeschrieben. Danach macht er sich selbstständig, berät einige Jahre lang Pflegeheimbetreiber, aber auch das frustriert ihn: Sie bezahlen zwar gutes Geld für seine Konzepte, aber am Ende verschwindet das meiste in den Schubladen.

Im Jahr 2004 wagt er den großen Sprung, nimmt mit 28 Jahren einen Kredit über 4,5 Millionen Euro auf und baut ein Pflege- und Altenheim für 50 Bewohner in Renchen. Sein eigener Herr sein. Endlich. Jogerst ahnt indes nicht, worauf er sich einlässt...

Ein Vormittag im Seniorenhaus Renchen, gut zehn Jahre später. Jogerst führt über die Stationen, begrüßt die Bewohner, wischt hier ein wenig Speichel aus dem Mundwinkel, hält dort ein Schwätzchen.

Alle kennt er mit Namen. In einer Wohnküche kochen die Bewohner gemeinsam mit den Hauswirtschaftskräften Knödel, andere blättern in der Zeitung, auf der Dachterrasse scheint die Sonne. In Renchen leben die Senioren in Hausgemeinschaften zusammen, Zwölfer-WGs, in denen es in manchen Momenten so herzlich zugeht wie in einer Familie. Jede Einheit hat ein Wohnzimmer mit Sofa, Sesseln, ▶

In der Pflegebranche  
etwas verändern?  
Schwierig. Gesunder  
Menschenverstand  
scheint hier  
unerwünscht



## ZUR PERSON

Marcus Jogerst hat in Renchen ein Altenheim gebaut, mit dem er beweisen will, dass pflegebedürftige Menschen in Würde leben können. Er ist ein Visionär und Vordenker. Ein Dickschädel und Kämpfer.



“ Das System  
ist völlig aus dem  
Ruder gelaufen.  
Es ist menschen-  
verachtend ”

Marcus Jogerst

› Fernseher, Stereoanlage, Büchern und Zeitschriften. Abends wird zusammen gekocht, die Bewohner decken die Tische und essen dann gemeinsam mit ihren Pflegern. Was auf den Tisch kommt, können sie mitentscheiden. Manchmal kaufen sie die Zutaten selbst ein, auf dem Wochenmarkt nebenan. Das Selberkochen ist teurer als geliefertes Kantinenessen. Rund fünf Euro pro Kopf und Tag hat Jogerst veranschlagt. Das war im Oktober 2009. Seitdem rechnet er nicht mehr nach. Pflegekonzerne versorgen die Alten teilweise mit kaum mehr als zwei Euro pro Tag. Da ist dann alles drin: Frühstück, Mittagessen, Abendbrot, Getränke. Alles. Man ahnt, wie diese Großküchengerichte schmecken. Bestenfalls nach nichts. Jogerst legt Wert darauf, seine Bewohner als eigenständige Menschen zu behandeln. Lieber etwas schiefgehen lassen, als sie andauernd zu bevormunden. Lieber mal jemanden mit schief zugeknöpftem Hemd herumlaufen lassen, als ihn zu behandeln wie ein unselbstständiges Kind.

Seit 25 Jahren kämpft Jogerst für bessere Pflege. Gegen unsinnige Vorschriften und illegale 24-Stunden-Pflegekräfte aus Osteuropa, gegen schlechte Pflegeberatung, gegen Pflegekassen und Sozialhilfeträger – und für eine professionelle Pflege. Die orientiert sich für ihn am einzelnen Bewohner und nicht daran, wie man das meiste Geld aus ihm pressen kann. Wer Jogerst begleitet, gerät aber auch mitten hinein in ein krankmachendes System. Erlebt die Probleme der deutschen Altenpflege, wo billig mehr zählt als Qualität. Wo draufzahlt, wer gut pflegt.

Dagegen kann nur angehen, wer einen ziemlichen Dick Schädel hat. Jogerst hat ihn. Regeln sind für ihn nicht dazu da, befolgt zu werden, sondern um Prozesse besser zu machen. Funktioniert das nicht, müssen die Regeln halt geändert werden. „Das System ist völlig aus dem Ruder gelaufen“, sagt Jogerst. „Es ist menschenverachtend.“ Und das Schlimme: Das sei ja alles bekannt: wie miserabel es in der Pflege zugeht, wie wenig Deutschland im internationalen

Vergleich in die Pflege investiert und wie überlastet die Pflegekräfte sind. In den Jahren nach der Eröffnung findet Jogerst kaum geeignete Mitarbeiter. Immer wieder kommt es vor, dass seine Pfleger – ausgebildet in traditionellen Heimen – die Regeln nicht verstehen, die in Renchen gelten. „Viele sind stolz, wenn sie an einem Vormittag zehn Leute gewaschen haben.“ Satt, sauber und Schluss. So geht es in den meisten Heimen zu. Von den 25 Mitarbeitern, die Jogerst 2006 eingestellt hat, sind noch zwei bei ihm.

Seine Pflegedienstleiterin Agnes Dobrasiewicz versteht ihn. Einst hat sie in einem Caritas-Heim gearbeitet. Um 17 Uhr gab es dort Abendessen. „Wenn ich im Sommer um 20 Uhr nach Hause gegangen bin, hat draußen noch das Leben getobt. Und die lagen schon im Bett“, sagt Dobrasiewicz.

„Das konnte ich irgendwann nicht mehr mit mir vereinbaren.“ Sie kündigte – und gelangte durch einen Zufall in das Seniorenhaus Renchen.

An einem Donnerstag, kurz nachdem sie ihre Stelle angetreten hat, wird sie krank. Auch den Freitag lässt sie sich krankschreiben. Aber abends ruft eine Freundin an und fragt, ob sie mit ihr auf das Offenburger Weinfest komme. Dobrasiewicz lässt sich überreden. Es wird ein ausgelassener Abend. Angeheitert gehen die beiden irgendwann auf die Toilette im Schoellmanns. Die Waschbecken von Männern und Frauen liegen hier direkt voreinander – und dort steht plötzlich Jogerst. Der weiß, dass sie krankgemeldet ist und am nächsten Morgen um 7 Uhr Dienst hat. „Ach, da haben Sie aber eine kurze Nacht“, sagt er süffisant. Wie peinlich ihr das ist. Und wie dankbar sie ist, dass Jogerst trotzdem zu ihr hält.

Vielleicht ist das der Grund, weshalb Dobrasiewicz nun durchstartet und sich fortbilden lässt. Bei der mündlichen Abschlussprüfung hält sie den besten Vortrag vor einem Saal von Heimleitern. Jogerst ist so gerührt, dass ihm Tränen in die Augen steigen.

Pflegekonzerne  
kalkulieren Essen mit  
zwei Euro am Tag –  
für alles: Frühstück,  
Mittag, Vesper und  
Getränke. Man ahnt,  
wie das schmeckt ...

“ Ich wache morgens mit vier Millionen Euro Schulden auf und gehe abends damit ins Bett ”

Marcus Jogerst

› Jogerst ist wütend auf all jene, die den Status quo verwalten, anstatt das System zu verbessern. Auf die Pflegekassen, die Sozialhilfeträger, die Politiker. In einem fort ändern sich die Vorschriften. Wo lagere ich welche Dokumente? Wie dokumentiere ich Essen und Trinken? Welche Standards gibt es? Pfleger, sagt Jogerst, stehen unter Generalverdacht. Heimaufsicht, Medizinischer Dienst der Krankenversicherung, Pflegekasse, Sozialhilfeträger, Gesundheitsamt. Und während die

Bürokratie über die Jahre immer mehr wird, gibt es weder mehr Geld noch mehr Personal.

Sein Seniorenhaus feiert in diesem Sommer zehnten Geburtstag. Von allen Seiten bekommt Jogerst Anerkennung. Erst vor wenigen Wochen hat ihn der Stadtrat überschwänglich gelobt. Aber Geld verdienen? „Ich wache morgens mit vier Millionen Euro Schulden auf und gehe abends mit vier Millionen Euro Schulden ins Bett“, sagt er. Eine Pommeshütte

Horst Sahrbacher, Vorsitzender der Geschäftsführung der Agentur für Arbeit Offenburg

## Zukunft durch Weiterbildung

„Die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften ist im Ortenaukreis hoch und wird weiter steigen. Die Qualifizierung von Arbeitnehmern ohne Berufsabschluss ist deshalb ein zentrales Handlungsfeld der Agentur für Arbeit Offenburg. Wir unterstützen Sie finanziell, wenn Sie ungelerneten Arbeitnehmern im Rahmen einer Qualifizierung einen Berufsabschluss vermitteln.“

Der Arbeitgeber-Service der Agentur für Arbeit Offenburg unterstützt Sie:  
Wir beraten Sie gerne persönlich, um Personal für Sie zu gewinnen oder passgenau zu qualifizieren.  
Rufen Sie uns an: 0800 - 4 5555 20  
(Dieser Anruf ist für Sie kostenfrei)



hätte sich besser gerechnet. Jahrelang hat er sich – als Investor und als Geschäftsführer von 150 Mitarbeitern – 5000 Euro brutto im Monat ausbezahlt. Blanker Idealismus. Alles geht bei ihm in die Pflege, während in vielen anderen Häusern die Rendite an erster Stelle steht.

Grundsätzlich leidet die Pflege seit Jahren daran, dass ihre Kräfte ausgepresst werden. Von der Politik und den großen Heimbetreibern. Lange haben die Pfleger stillgehalten. In den vergangenen Jahren haben sie angefangen, sich zu wehren. „Pflege am Boden“ heißt eine Bewegung, in der sich auch Jogerst engagiert. In Facebook-Gruppen finden sich die Pfleger zu Tausenden zusammen.

Jogerst hat Demonstrationen in Renchen und Achern organisiert, an die Landessozialministerin in Baden-Württemberg geschrieben und an Finanzminister Dr. Wolfgang Schäuble. In Berlin hat er sich mit dem Pflegebeauftragten der Bundesregierung getroffen. Er will endlich mehr Geld für die professionelle Pflege. Bislang erfolglos. Aber er wird weiter kämpfen.

Jogerst will sein Heim so betreiben können, wie er es tut – ohne sich und seine Mitarbeiter auszubeuten. Alle Heime sollten so arbeiten können. In und mit Ruhe. Mit leckerem Essen. Mit guten Ideen. Mit einer menschenwürdigen Pflege. Es wäre finanzierbar. Sagt Jogerst. ■

## WIR VERLOSEN: DAS BUCH ZUM THEMA

Autor Daniel Drepper arbeitet als Reporter für das Recherchenetzwerk Correctiv und hat ein Buch über den Kampf um gute Pflege geschrieben. Titel: „Jeder pflegt allein: Wie es in deutschen Heimen wirklich zugeht.“ Marcus Jogerst ist die Hauptfigur dieses Buches, das es im Correctiv-Shop gibt. Wir verlosen fünf Exemplare. Wenn Sie eines haben wollen, senden Sie uns eine E-Mail an [info@tietge.com](mailto:info@tietge.com)

mit dem Wort „Pflege“ in der Betreffzeile und hinterlassen Sie uns Ihre Anschrift. Infos über 13000 deutsche Pflegeheime und weiteres Material zum Thema unter [www.correctiv.org/pflege](http://www.correctiv.org/pflege)



[www.dogan-dienstleistungen.de](http://www.dogan-dienstleistungen.de)

*...alles aus  
einer Hand!*

[www.alarmzentrale-24.de](http://www.alarmzentrale-24.de)

**Alarmzentrale /  
Objektschutz**

**Personal-Dienstleistung**

**Facility Management**

**Reinigungs- &  
Hausmeisterservice**

Bahnhofplatz 3 | 77694 Kehl  
Telefon 07851 99401-0  
[info@dogan-dienstleistungen.de](mailto:info@dogan-dienstleistungen.de)

## DER NOTFALLKOFFER

Markus Arendt empfiehlt, schon bei der Unternehmensgründung einen Notfallkoffer anzulegen. Er enthält alle wesentlichen Informationen, damit das Unternehmen im Fall des Ausfalls des Unternehmers (Unfall, Krankheit oder Tod) handlungsfähig bleibt.

Die einfachste Variante ist ein Ringbuchordner mit Kopien aller Verträge, Vollmachten und sonstiger relevanter Unterlagen. Denkbar ist auch, eine geschützte Datei mit eingescannten Unterlagen anzulegen. Jeder Notfallkoffer muss jedoch individuell gestaltet werden. Der Jurist rät deshalb zu einer fachlich kompetenten rechtlichen und steuerlichen Beratung.

## DER LETZTE WILLE

Nie zuvor wurde in Deutschland so viel vererbt wie aktuell – Tendenz steigend. Doch bei der Regelung des eigenen Erbes gibt es einiges zu beachten. Jurist Markus Arendt nennt die zehn größten Fehler und, wie man sie vermeidet ...

**D**as Geldvermögen der deutschen Haushalte ist in den vergangenen zehn Jahren um rund 1,5 Milliarden auf mehr als 5 Milliarden Euro gewachsen. Die Vermögensabteilungen von Banken gehen deshalb davon aus, dass in der nächsten Dekade so viel vererbt wird wie nie zuvor – zwischen zwei und vier Billionen Euro.

Das Wie steht im Erbrecht – schwarz auf weiß. Doch die Gesetze sind rund 100 Jahre alt. Die juristische Herausforderung ist es, sie in die Gegenwart zu transformieren. Das ist nicht immer ganz einfach. Hinzu kommt: Viele Erblasser scheuen sich, über das Erben zu sprechen. Wohl, weil dem Erben meist das Sterben vorangeht – und kaum etwas so intim ist wie der Tod. Objektiv betrachtet geht es bei der Regelung des Erbes aber doch nur um einen von vielen Verträgen, die man im Leben abschließt. Keiner stirbt deshalb gleich am Folgetag, oder?

Die Sachlage ist eindeutig: Wer sein Vermögen sichern will, muss sein Erbe frühzeitig regeln. Denn alles, was nicht geregelt wird, regelt der Staat und das führt unweigerlich zum Verlust von Vermögen – ganz egal ob Privatperson oder Unternehmen. Vor dem Gesetz sind beide juristische Personen und werden dementersprechend gleichbehandelt.

Um den letzten Willen zu belegen, muss ein Testament verfasst werden. Das klingt ganz einfach, führt oftmals aber zu bösem Erwachen. Insbesondere, wenn das Testament fehlerhaft ist. Laut Infratest-Umfrage ist das in 85 Prozent aller Fälle so – daher haben wir mal zehn wichtige Fehler zusammengetragen und verraten, wie man es besser macht.

### 1. Ich brauche kein Testament!

...denken viele Mandanten. Sie seien sich schließlich mit all ihren Lieben einig, alles sei schon längst besprochen, sagen sie. Doch was passiert, wenn nach dem Tod des Erblassers Unklarheiten aufkommen? Den Erblasser kann man dann ja nicht mehr fragen. Die Lösung: Ein klar formuliertes Testament räumt alle Missverständnisse aus dem Weg.

### 2. Ich habe gar kein Vermögen

Zu erben bedeutet letzten Endes nichts anderes, als in die Fußstapfen des Erblassers zu treten. Das heißt aber auch,

dass man mehr als sein Vermögen erbt. Man erbt auch seine Rechtsbeziehungen. Darunter fällt zum Beispiel auch das Sorgerecht für dessen Kinder. Gibt es keine Regelung, übernimmt auch das der Staat, ganz egal, wie viele Verwandte es gibt.

### 3. Mein letzter Wille zählt

Benennt ein Erblasser keinen Alleinerben, kommt es zu einer Erbengemeinschaft, aus der vielfach Konflikte erwachsen, insbesondere bei komplizierten Vermögensverhältnissen. Wenn potenzielle Erben zum Beispiel aufgrund rechtlicher Unklarheiten auf ihren Pflichtteil klagen und eine gerichtliche Auseinandersetzung droht. Jeder, der dafür sorgen möchte, dass der eigene Wille tatsächlich auch umgesetzt wird, sollte deshalb eine Testamentsvollstreckung formulieren. Der Testamentsvollstrecker agiert im Fall der Fälle als verlängerter

Arm des Erblassers. Er sorgt dafür, dass das Erbe ordnungsgemäß in dessen Sinn aufgeteilt wird. Auch bei der Regelung der Unternehmensnachfolge ist das ein unverzichtbares Instrument.

Die Sachlage ist  
eindeutig:  
Wer sein Vermögen  
sichern will,  
muss sein Erbe  
frühzeitig regeln

### 4. Die Familie erbt doch eh alles

Gibt es kein Testament, erhalten Eltern, Ehegatte und Kinder einen gesetzlich festgelegten Pflichtteil. Sie bilden dann eine Erbengemeinschaft. Davon ist allerdings abzuraten. Die Erfahrung lehrt, dass immer nur ein Erbe den Hut aufhaben sollte. Denn in einer Erbengemeinschaft

können Entscheidungen nur einstimmig getroffen werden. Konflikte sind in solchen Fällen programmiert, umso mehr, wenn es um ein ganzes Unternehmen geht.

### 5. Schulden kann man gar nicht erben

Das ist schlichtweg falsch. Da man als Erbe auch die Rechtsposition erbt, erbt man im Schuldenfall die Position des Darlehensnehmers. Erbt man ein Minussaldo, muss man dafür privat aufkommen. Doch wie stellt man fest, wem man wie viel schuldig ist? Da helfen nur säuberlich archivierte Darlehensverträge. Oder man lehnt das Erbe ab. Dafür hat man aber nur sechs Wochen Zeit.

### 6. Gemeinsames Testament für Ehegatten

Bloß nicht! Sobald einer der beiden Ehepartner stirbt, kann er nämlich keine Unterschrift mehr setzen. Jede Vertragsän-

- › derung ist dann ungültig. Eine Alternative sind Lockerungsklauseln. Sie wasserdicht zu formulieren, ist allerdings recht aufwendig. Sicher geht man, wenn man das gemeinsame Vermögen fein säuberlich auseinanderdividiert und zwei voneinander getrennte Testamente aufsetzt.

### 7. Mein Testament kann ich auch widerrufen

Beim Widerruf durch Vernichtung oder Veränderung des Testaments handelt es sich grundsätzlich um eine letztwillige Verfügung. Sie ist gültig, solange der Erblasser zum Zeitpunkt der Änderung oder Vernichtung testierfähig ist. Eine dritte Person darf ein Testament nur ändern oder vernichten, wenn sie lediglich als ‚Werkzeug‘ dient – eine rechtliche Grauzone. Die Änderung eines gemeinschaftlichen Testaments bei Scheidung ist oft ein sehr komplizierter Prozess.

### 8. Denen zeig ich's: Ich enterbe meine Familie

Soll ein Familienmitglied enterbt werden, muss das im Testament festgehalten sein. Das bedeutet aber nicht, dass der Enterbte gar nichts bekommt. Die Eltern des Erblassers, der Ehegat-

te oder Partner einer eingetragenen gleichgeschlechtlichen Lebensgemeinschaft sowie die Kinder haben Anspruch auf den sogenannten Pflichtteil. Er beträgt die Hälfte des gesetzlichen Erbteils. Dabei müssen alle Verwandten berücksichtigt werden, auch die, die von der gesetzlichen Erbfolge ausgeschlossen sind. Die Regelung beruht auf dem Gedanken, dass der Erblasser für seine nahen Angehörigen auch nach seinem Tod Fürsorgepflichten hat.

### 9. Wer braucht schon einen Trauschein?

Stirbt ein Ehepartner, erbt der andere den gesetzlich geregelten Anteil des Vermögens. Das gilt allerdings ausschließlich für Partnerschaften mit Trauschein. Auch haben nur Eheleute Anspruch auf die in der Erbschaftsteuer festgelegten Freibeträge.



Als Rechtsanwalt mit eigener Kanzlei hat sich **Markus Arendt** unter anderem auf das Thema Erbrecht spezialisiert. Seit vielen Jahren berät und begleitet er seine Mandanten zu ihrem Erbe.

Autoreninfo

### 10. Ein Testament genügt

Ein Testament ist niemals in Marmor gemeißelt. Es ist nur beschriebenes Papier. Es können sich Veränderungen im Leben ergeben, die gegebenenfalls auch zur Änderung des Testaments führen. Deshalb ist es ratsam, den Regelungsinhalt eines Testaments alle zwei bis drei Jahre zu überprüfen. ■

## GRENZÜBERSCHREITEND DENKEN UND HANDELN

Die Kanzlei Lelarge | Arendt ist zum Zweck gegründet worden, Ihre Rechte in Deutschland wie auch in Frankreich zu vertreten und zu schützen. Dafür braucht es Anwälte, die grenzüberschreitend denken und handeln. Unter der Leitung von Eric Lelarge vertritt die Kanzlei Un-

ternehmen und Privatpersonen aus Deutschland und Frankreich auf beiden Seiten des Rheins. Basis hierfür ist die Doppelqualifikation von Eric Lelarge, der als französischer Avocat wie auch als deutscher Rechtsanwalt zugelassen ist. Durch diese Doppelqualifikation und

seine langjährige Erfahrung sind ihm die vielfältigen Rechtsprobleme, die sich aus zwischenstaatlichen Verflechtungen ergeben, bestens bekannt. Der Schwerpunkt seiner Beratungstätigkeit umfasst das deutsche und französische Wirtschafts- und Zivilrecht.

**LELARGE | ARENDT**  
Avocats · Rechtsanwälte

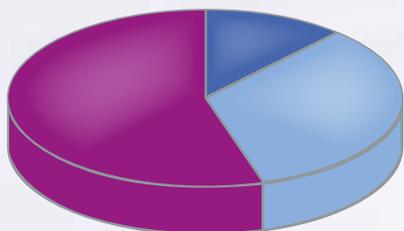
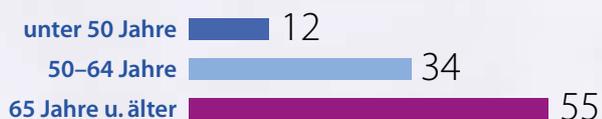


# DIE ERWARTUNGEN DER ERBEN

## Wer schon ein Testament gemacht hat

Anteil der Bevölkerung insgesamt **36 %**

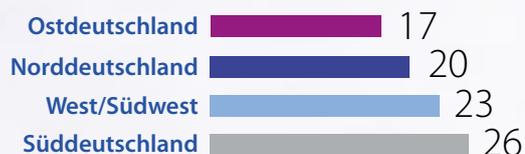
davon



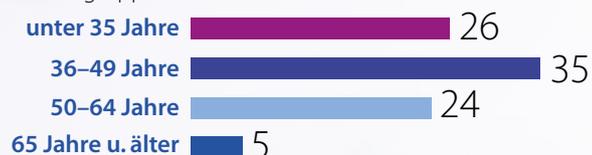
## Wer mit einem Erbe rechnet

Anteil der Bevölkerung insgesamt **22 %**

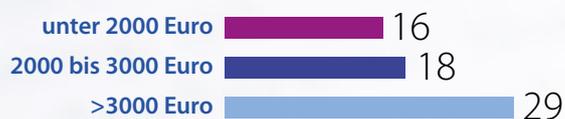
davon nach Regionen



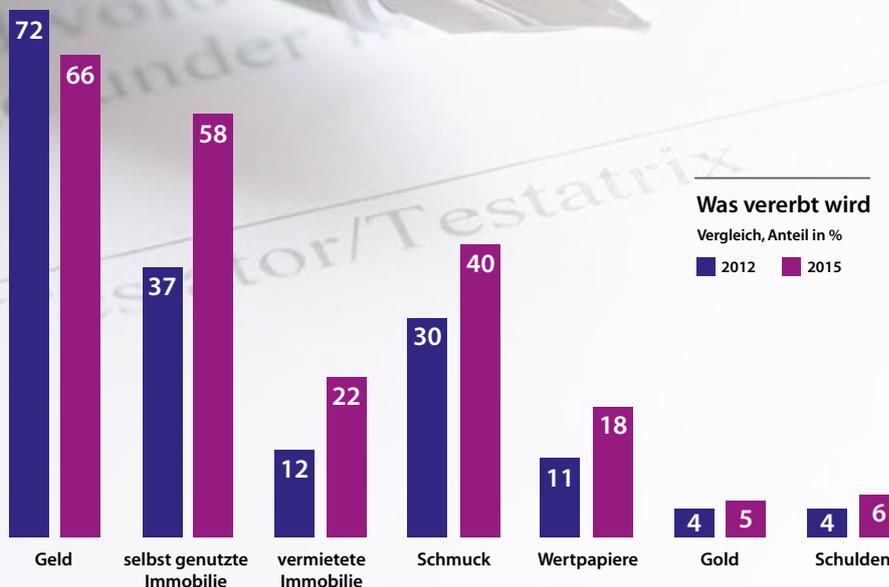
nach Altersgruppen



nach Haushaltsnettoeinkommen



Quelle: Allensbach/Deutsche Bank



Quelle: IfD Allensbach/Deutsche Bank



**KALKÜL IM DIALOG**

- (1) Prominente Bank: Nadine Lienhard (Spitzmüller AG), Patrick Reisch, Ralf Müller (Dorotheenhütte), Prof. Paul Witt (HS Kehl) mit Gattin
- (2) Aufmerksam: Marco Reinbold (Sevenit), Steuerberater Florian Künstle, Simone Weber (Streit Datentechnik) und Rechtsanwalt Markus Arendt
- (3) Arendt (re.) mit Hartmut Stephan (Sparkasse Hanauerland)
- (4) Interessiert: Prof. Witt, Hartmut Stephan und Fabian Silberer
- (5) Gastredner Jürgen Siegloch
- (6) Bernd Echle (Westiform) mit Ulf Tietge, Marco Reinbold, Fabian Silberer und Jürgen Siegloch
- (7) Florian Künstle, Christian Kreft und Nadine Lienhard
- (8) Voll in seinem Element: Jungunternehmer Christian Kreft
- (9) Ofenbauer Michael Benz im Gespräch mit Paul Witt





3



4



5

# KALKÜL IM DIALOG

Ob Markus Arendt, Florian Künstle und Patrick Reisch mit ‚Kalkül im Dialog‘ den Nerv hiesiger Unternehmer getroffen haben? Nun, die Bilder sprechen für sich ...

**E**in schöner Abend mit guten Gesprächen, interessanter Diskussion und feinen Flammkuchen: Bei ‚Kalkül im Dialog‘ Mitte September stimmten nicht nur Wetter und Location. Stattdessen zeigte sich, dass das Get-together von Interviewpartnern, Herausgebern und Mandanten durchaus das Zeug zum Klassiker hat: als inspirierende Runde in kleinem Kreis. Thema der Premiere: Badens Start-up-Szene.

Zwei Dutzend ausgewählte Unternehmer waren von Reisch & Künstle sowie Morstadt | Arendt eingeladen worden und trafen sich im Open-air-Kaminzimmer von Ofenbau Benz in Ohlsbach. Nach Smalltalk und Fingerfood eröffnete Chefredakteur Ulf Tietge den offiziellen Teil des Abends mit sei-

ner Anmoderation für Jürgen Sieglöch, „einen der wichtigen Business Angel, Multiplikatoren und Investoren der Ortenau“. Sowohl Sieglöch als auch Jungunternehmer Christian Kreft von Innomedia berichteten von der badischen Start-up-Szene. „In Berlin gründet man nicht besser als in Baden, es ist aber vielleicht einfacher, Investoren zu finden. Köpfe gibt's hier auch“, berichtete Kreft aus eigener Erfahrung. Um eigene Erfahrungen ging es auch bei Steuerberater Patrick Reisch von Reisch & Künstle: Er berichtete von seinem Test des elektronischen Fahrtenbuchs Vimcar und freute sich, dass diese technische Entwicklung bei konsequentem Einsatz „das Ende der 1-Prozent-Regel einläuten könnte“. Wir freuen uns auch – auf ‚Kalkül im Dialog‘ 2.0. ■

Fotos: Michael Bode



9

# Schöne neue Welt...?

Single Sourcing gilt manchen als letzter Schrei in Sachen Einkaufsoptimierung. Chefredakteur Ulf Tietge hat indes Sorge, dass es für manchen Konzern wirklich zum letzten Schrei kommen könnte ...

Das Ende von David gegen Goliath kennen wir alle. Schleuder gegen Schläger. Raffinesse statt Muskelkraft. Beim großen Zuliefererstreit dieses Sommers, beim Golfkrieg von Prevent gegen Volkswagen ist die Sache leider etwas komplizierter. Sie erinnern sich: Prevent hat es geschafft, mit dem Nichtliefern eines simplen Getriebebauteils den größten Automobilkonzern der Welt ins Wanken zu bringen. Kurzarbeit drohte. Befürchtet wurde ein volkswirtschaftlicher Schaden in Millionenhöhe.

Ein volkswirtschaftlicher Schaden? Wenn man von Anwalts- und Gerichtskosten einmal absieht, hätte um ein Haar die Allgemeinheit die Zeche bezahlt. VW wollte nach §95 SGB III Kurzarbeitergeld beanspruchen und sich von der Agentur für Arbeit die Löhne seiner Angestellten ersetzen lassen. Praktischerweise eskalierte der Streit auch just in der Zeit, da VW große Schwierigkeiten hatte, genug Fahrzeuge abzusetzen... Natürlich gibt es einen Zusammenhang zwischen Volkswagens hausgemachter Abgas-Affäre und dem Zuliefererstreik. Endlos lange Zahlungsfristen, jährlich wiederkehrende Nachverhandlungen wegen eventuell zu realisierender Rationalisierungseffekte und das Diktieren von Auftragsbedingungen: Das mag VW mit José Ignacio López (dem Würger von Wolfsburg) vielleicht erfunden oder zur Perfektion getrieben haben – aber es ist längst zum Standard in einer Branche geworden, von der das Wohl und Wehe unseres Landes maßgeblich abhängt.

Gut bezahlte Manager müssen sich nun jedoch den Vorwurf gefallen lassen, eigenen Eitelkeiten oder verlockenden Bonuszahlungen zuliebe den Bogen überspannt zu haben. Volkswagens Chefeinkäufer Francisco Sanz hatte das sogar angekündigt: Man müsse „bei den Beschaffungskosten deutlich effizienter werden“, es seien noch Reserven zu heben. Die wolle man „kooperativ erreichen, aber auch mit der nötigen Konsequenz“. Ungefähr so klingt eine Kriegserklärung unter Kaufleuten.

Das Ende in Volkswagens Sommertheater ist bekannt: Nach fest kommt ab. Das ist bei jeder Schraube so und im Umgang mit Menschen und Geschäftspartnern nicht anders. So arg Zulieferer von der Gunst sehr weniger großer Konzerne abhängig sind – so sind diese Goliaths auf ihre Davids angewiesen. Auch und gerade, weil man ihnen immer mehr aufgebürdet hat: Lagerhaltung und Logistik, Forschungsarbeit und Vorkasse, einen großen Teil des betriebswirtschaftlichen Risikos und die Komplexität weltweiter Fertigungsverbünde. Das Ganze in Verbindung mit einer Single-Source-Strategie – wenn dieses Gefüge kollabiert, kann man kaum noch von Fahrlässigkeit reden. Eher von Vorsatz. ■

## Bereit für die Cloud?

Fragen Sie sich, ob und wann Sie in die Cloud gehen sollen?

### Beantworten Sie folgende 4 Fragen für Ihr Unternehmen:

- |   | Ja                       | Nein                     |
|---|--------------------------|--------------------------|
| 1. Unsere IT-Umgebung muss zuverlässig und stabil sein, Systemausfälle beeinträchtigen unseren Geschäftsbetrieb erheblich   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Unsere IT-Kosten müssen transparent und kalkulierbar sein, hohe Investitionen und ungeplante Kosten wollen wir vermeiden   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Die Sicherheit unserer Systeme und Daten ist für uns elementar, ein möglicher Datenverlust verursacht großen Schaden   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Unsere IT muss flexibel sein, wir wollen z.B. neue Systeme einführen, Mitarbeiter einstellen, ggf. mobil oder im Home Office arbeiten - unsere IT muss skalierbar sein | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### Haben Sie mindestens 3 Fragen mit Ja beantwortet?

Dann lohnt sich für Sie ein genauer Blick auf die Chancen der Cloud

Wir begleiten Sie auf dem Weg in die Cloud - von der Analyse bis zur Umsetzung. Rufen Sie uns unverbindlich an: +49 7821 315 0080



MIT FREUNDLICHER EMPFEHLUNG VON

**REISCH  
&  
KÜNSTLE**  
Steuerberater



**MORSTADT|ARENDR**  
Anwaltspartnerschaft