



Agenda

- Begrüßung und Vorstellung der Referenten und Teilnehmer
- Einführung in das Recht der internationalen Joint Venture
- Abgrenzung zwischen Equity und kooperativen Joint Venture
- Abgrenzung zu anderen Formen der Kooperation
- Schritte zur Gründung eines Joint Ventures
- Phasenmodell
- Ausstiegsszenarien
- Steuerliche Aspekte bei Kooperationen und Joint Venture
- Internationale Schiedsgerichtsbarkeit





Teilnehmerkreis

- Unternehmer
- Geschäftsführer
- Vorstände
- Rechtsanwälte, Corporate Counsels
- Wirtschaftsprüfer
- Unternehmensberater
- Unternehmensmitarbeiter
- M&A-Experts
- Banken

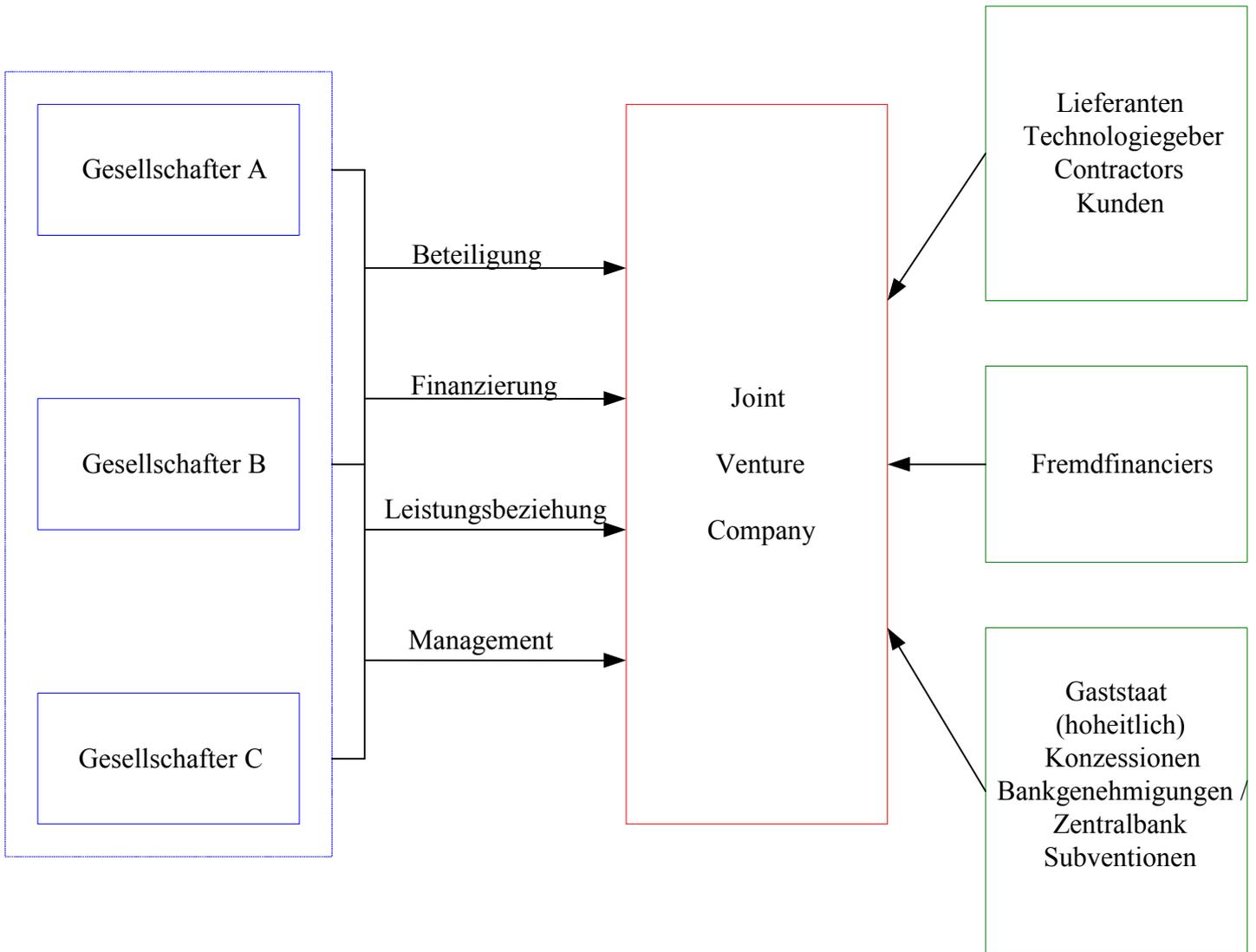


Grafiken

Merkmal	andere Kooperationsformen
<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit mit anderem Partner 	<ul style="list-style-type: none"> • 100% Auslandstochter oder unselbstständige Betriebsstätte
<ul style="list-style-type: none"> • rechtlich selbstständiges Unternehmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Konsortium zur Durchführung eines Projektes
<ul style="list-style-type: none"> • rechtl. und wirtschaftl. Unabhängigkeit der Partner 	<ul style="list-style-type: none"> • konzerninterne Gestaltungsformen
<ul style="list-style-type: none"> • Aufrechterhaltung der rechtl. Selbständigkeit von Töchtern und Müttern 	<ul style="list-style-type: none"> • Fusionstatbestände
<ul style="list-style-type: none"> • unterschiedl. Nationalität der Teilhaber 	<ul style="list-style-type: none"> • nationale Zusammenschlüsse
<ul style="list-style-type: none"> • nicht unwesentliche Mitwirkung der Teilhaber an Leitung und Entscheidungsbildung 	<ul style="list-style-type: none"> • Portfolio Investition



Beteiligte am Equity Joint Venture





Definition des Gemeinschaftsunternehmens

- Unternehmen: rechtlich und organisatorisch selbständige und dauerhaft auf die Erbringung und den Absatz von Leistungen gerichtete Wirtschaftseinheit mit eigener Willensbildung
- das Unternehmen wird durch einen Zusammenschluss von mindestens 2 rechtlich und wirtschaftlich unabhängigen Teilhabern gebildet, die durch den Zusammenschluss nicht ihre Unabhängigkeit aufgeben
- die Teilhaber sind an der Leitung und Steuerung des Unternehmens beteiligt
- mindestens 2 Teilhaber sind in verschiedenen Staaten angesiedelt



Lizenzvergabe	Beteiligung am Equity Joint Venture
• keine Kapitalbindung	• Kapitalbindung
• limitierte Partizipation am wirtschaftlichen Erfolg über Lizenzgebühr	• Partizipation an Gewinnchancen (Dividenden) und Verlustrisiken
• Haftungsrisiko: übertragenes Know-How	• Haftungsrisiko: allgemeines Unternehmerisiko
• geringe Personalbindung	• Personalbindung
• keine Kontrolle über Lizenznehmer	• Kontrolle durch Mitwirkung in Organen
• geringe (oder keine) Einsicht in Kalkulation und Unternehmensstrategie des Lizenznehmers	• Einsicht in Kalkulation und Unternehmensstrategie des Gemeinschaftsunternehmens
• Bindung zeitlich limitierbar	• erhöhte Bindung durch Kapitalverflechtung
• mögliche Interessengegensätze (bei Verrechnungspreisen für Zulieferungen)	• Interessengegensätze aus Lizenzvergabe durch Verflechtung reduziert
• weniger Vertrauen	• erhöhter Zwang zur vertrauensvollen Zusammenarbeit
• Lizenznehmer weitgehend auf sich selbst gestellt	• Managementassistenz
• möglicherweise Konkurrenz	• Konkurrenz unwahrscheinlicher
• eventuell Problem beim Transfer von Lizenzgebühren	• eventuell erleichterter Transfer von wirtschaftlichen Ergebnissen



Lizenzvergabe	Beteiligung am Equity Joint Venture
<ul style="list-style-type: none"> • eventuell hohe Besteuerung von Lizenzgebühren 	<ul style="list-style-type: none"> • eventuell Steuervorteile durch Gewinnthesaurierung und steuerbegünstigte Dividendenausschüttung
<ul style="list-style-type: none"> • grundsätzlich Kündigung möglich 	<ul style="list-style-type: none"> • Beendigung aufgrund von Kapitalverflechtung erschwert



Organe	Kompetenzen
<ul style="list-style-type: none"> • Gesellschafterversammlung Shareholders' Meeting 	<ul style="list-style-type: none"> • Änderung der Satzung, Sitzverlegung • Feststellung des Jahresabschlusses • Gewinnverwendung • Kapitalerhöhung und -herabsetzung • Wahl des Verwaltungsrates
<ul style="list-style-type: none"> • Verwaltungsrat / Beirat Board of Directors • Geschäftsführung 	<ul style="list-style-type: none"> • Grundsatzfragen der Geschäftspolitik • Bestellung und Kontrolle der Geschäftsführung • Feststellung des Jahresabschlusses • Entscheidung über besondere Geschäftsvorfälle • Tagesgeschäft mit Ausnahme von enumerativ festgelegten Geschäftsvorfällen, die dem Verwaltungsrat zur Entscheidung vorgelegt werden müssen.
<p>Hinweis: Die Festlegung der Organzuständigkeiten allein ist nicht ausreichend, um das Kräftespiel im Joint Venture festzulegen. Es bedarf darüber hinaus der Festlegung, welche Gesellschafter in welchen Gremien vertreten sind und wie diese Gremien entscheiden. Ein Board of Directors des englischen Rechts oder ein Verwaltungsrat französischen Rechts kann nicht mit dem Vorstand oder Aufsichtsrat nach deutschem Recht gleichgesetzt werden.</p>	



Phase	Aktivitäten	Vereinbarungen
<ul style="list-style-type: none"> Planungsphase 	<ul style="list-style-type: none"> Konzeptüberlegungen Feasibility study / Machbarkeitsstudie Investitionsrahmenbedingungen Bildung von Verhandlungsteams 	<ul style="list-style-type: none"> L o I (Letter of Intent) M o U (Memorandum of Understanding) NDA (Non Disclosure Agreement)
<ul style="list-style-type: none"> Verhandlungsphase 	<ul style="list-style-type: none"> Verhandlungen über Joint Venture Agreement Verhandlungen über Finanzierungsverträge Einholung von Genehmigungen 	<ul style="list-style-type: none"> Joint Venture Agreement / Satzung Finanzierungsverträge
<ul style="list-style-type: none"> Projektaufbau 	<ul style="list-style-type: none"> Gesellschaftsgründung Installierung eines Aufbau-managements Verhandlung mit Dritten wie Bauunternehmen, Ingenieuren, Lieferanten und Kunden 	<ul style="list-style-type: none"> Satzung / Eintragung der JVC in das "Register" Verträge mit Dritten
<p>Hinweis: Die vorgenannten Phasenabschnitte können sich in der Praxis überschneiden, die Aktivitäten können in anderer Reihenfolge vorgenommen werden.</p>		



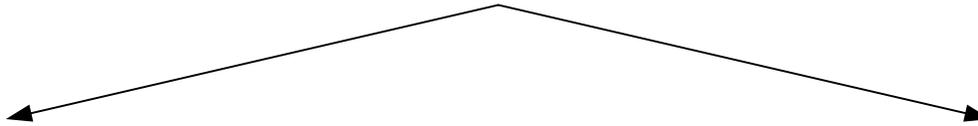
Contractual Joint Venture	Equity Joint Venture
<ul style="list-style-type: none"> • keine verselbständigte Organisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausgliederung der Kooperation in eigenständigem Unternehmen mit Personal- und Entscheidungsautonomie
<ul style="list-style-type: none"> • lediglich Vertragsbeziehung 	<ul style="list-style-type: none"> • eigene Rechtsperson, aufwendigere Gestaltung, eigene Abschlüsse, eigene Wirtschaftsprüfung, eigene Steuererklärung
<ul style="list-style-type: none"> • eigene "corporate identity" schwer herzustellen • finanzielles Risiko oft limitierter 	<ul style="list-style-type: none"> • eigene "corporate identity" • Kapitalbindung (garantiert Ernsthaftigkeit und Motivation des Partners)
<ul style="list-style-type: none"> • Parteien bleiben unabhängiger 	<ul style="list-style-type: none"> • erhöhter Zwang zur Zusammenarbeit
<ul style="list-style-type: none"> • Finanzierung nur durch Mütter 	<ul style="list-style-type: none"> • eigener Zugang zum Kapitalmarkt
<ul style="list-style-type: none"> • unbeschränkte Haftung der Mütter 	<ul style="list-style-type: none"> • Haftungsbegrenzung auf Eigenkapital des JV
<ul style="list-style-type: none"> • Kooperation endet automatisch bei Konkurs einer der Mütter 	<ul style="list-style-type: none"> • JV überlebt eventuellen Konkurs der Mutter
<ul style="list-style-type: none"> • bei geringen oder keinen Investitionen oft besser 	<ul style="list-style-type: none"> • bei größeren Investitionen eigener Rechtsträger oft besser
<ul style="list-style-type: none"> • lediglich vertragliche Ansprüche 	<ul style="list-style-type: none"> • Erfindungen und Schutzrechte stehen im Eigentum des GU;
<ul style="list-style-type: none"> • lediglich vertragliche Ansprüche 	<ul style="list-style-type: none"> • Parteien erhalten mittelbar durch Kapitalanteile unentziehbare Eigentumsposition



Contractual Joint Venture	Equity Joint Venture
<ul style="list-style-type: none">• Kündigung	<ul style="list-style-type: none">• erschwerte Beendigung aufgrund Kapitalverflechtung
<ul style="list-style-type: none">• Steuer	<ul style="list-style-type: none">• eventuell Steuervorteile durch Gewinnthesaurierung und begünstigte Ausschüttung



Joint Venture



projektbezogen (ARGE, Contractual J.V., Konsortium)	auf Dauer (Gemeinschaftsunternehmen), Equity J.V.
<ul style="list-style-type: none"> • Einzelauftrag im Außenverhältnis • Ziel: Erfüllung des Außenauftrages • Steuerung durch Konsorten • Finanzierung durch Konsorten / Dritte • genaue Spezifikation der von den einzelnen Konsorten zu erbringenden Lieferungen und Leistungen • Durchgriffshaftung des Kunden • gesamtschuldnerische Haftung der Konsorten • im Innenverhältnis Haftungskanalisation auf den "verantwortlichen Konsorten" 	<ul style="list-style-type: none"> • verschiedene Verträge • Ziel: dauerhafte Operation im Markt • Steuerung durch Organe; • begrenzte Autonomie • Eigenfinanzierung • Finanzierung durch Gesellschafter • Fremdfinanzierung • Erfassung der Leistungsbeistellungen • Haftungsbegrenzung, • Zulieferungen, Abnahmeverträge



100% Tochter	Equity Joint Venture
<ul style="list-style-type: none"> • Alleingang 	<ul style="list-style-type: none"> • Joint Ventures ermöglichen Projekte, die im Alleingang aufgrund limitierter wirtschaftlicher und technischer Kapazitäten nicht möglich wären
<ul style="list-style-type: none"> • Alleingang 	<ul style="list-style-type: none"> • Synergieeffekte
<ul style="list-style-type: none"> • Alleingang 	<ul style="list-style-type: none"> • Zugang zum Partner-Know-How
<ul style="list-style-type: none"> • alleinige Finanzierung 	<ul style="list-style-type: none"> • anteilige Finanzierung
<ul style="list-style-type: none"> • oft quasi "Ausländer"-Status 	<ul style="list-style-type: none"> • erleichterte Integration im Gastland
<ul style="list-style-type: none"> • oft quasi "Ausländer"-Status 	<ul style="list-style-type: none"> • Reduzierung politischer Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • größere Distanz 	<ul style="list-style-type: none"> • bessere Kontakte zu Behörden, zur lokalen Industrie
<ul style="list-style-type: none"> • größere Distanz 	<ul style="list-style-type: none"> • Hilfestellung bei Personalsuche durch lokalen Partner
<ul style="list-style-type: none"> • Herr im Haus 	<ul style="list-style-type: none"> • Zielkonflikte mit Mitgesellschaftern
<ul style="list-style-type: none"> • alleinige Weisungsgewalt 	<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmungszwang



100% Tochter	Equity Joint Venture
<ul style="list-style-type: none"> • alleinige Weisungsgewalt 	<ul style="list-style-type: none"> • Risiko der Vertragsuntreue der Mitgesellschafter oder durch deren Personal
<ul style="list-style-type: none"> • Schwierigkeiten bei der Bereitstellung von Managern und Personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Risiko der Vetternwirtschaft
<ul style="list-style-type: none"> • uneingeschränkter Zugriff auf alle Unternehmensbereiche 	<ul style="list-style-type: none"> • eingeschränkte Kontrolle
<ul style="list-style-type: none"> • steuerbare Interessengegensätze bei Verrechnungspreisen 	<ul style="list-style-type: none"> • Probleme bei Verrechnungspreisen
<ul style="list-style-type: none"> • alleinige Gewinnchancen, alleinige Verlusttragung 	<ul style="list-style-type: none"> • Teilung der Renditechancen
<ul style="list-style-type: none"> • Konsolidierungszwang im Konzern 	<ul style="list-style-type: none"> • evtl. Finanzierung "off balance"



Checkliste: Gesellschaftsgründung

Rechtsform

- Welche Rechtsform soll gewählt werden?
- Welchem Recht unterliegt die Gesellschaft?
- Wo hat die Gesellschaft ihren Sitz?
- Wie hoch ist das Eigenkapital?
- Soll das Kapital bar eingezahlt werden (welche Währung), oder sind auch Sacheinlagen vorgesehen?
- Wie wird das Eigenkapital auf die Gesellschafter verteilt?
- Wann soll (oder muss) das Eigenkapital eingezahlt werden?
- Gewähren die Aktien/Geschäftsanteile gleiche Stimmrechte, gleiche Anteile an Gewinn und Verlust etc., oder sind abweichende Regelungen gewollt?
- Können die Aktien/Anteile frei übertragen werden, oder sind Beschränkungen vorgesehen?
- Vorkaufsrecht?
- Ist eine feste Laufzeit für die Gesellschaft vorgesehen?

Organe der Gesellschaft

- Welche Organe hat die Gesellschaft: Geschäftsführung, Board of Directors, Verwaltungsrat, Conseil d'Administration, Aufsichtsrat, Hauptversammlung?
- Welche Befugnisse haben diese Organe?
- Wer ist verantwortlich für das Tagesgeschäft?
- In welchen Fällen ist die Zustimmung anderer Organe einzuholen? (Liste zustimmungsbedürftiger Rechtsgeschäfte)
- Wie werden die Organe besetzt? Ist jeder Partner angemessen in den Organen repräsentiert, und wie ist dies gewährleistet?



- Wie entscheiden die Organe, falls es Gremien sind: einfache Mehrheit, qualifizierte Mehrheit?
- Gibt es Vetorechte einzelner Partner in den Gremien?
- Ist sichergestellt, dass die Mitglieder der Organe mit ausreichenden Fristen (z.B. ausreichend für Visa-Erlangung und Anreise) geladen werden müssen?
- Wie erfolgen die Ladungen zu den Sitzungen der Organe; müssen sie eine Tagesordnung enthalten?
- Können sich die Mitglieder der Organe durch andere oder Dritte vertreten lassen?
- In welcher Sprache verhandeln die Organe?
- Erhalten die Mitglieder der Organe Tagungs- oder Sitzungsgelder, Tantiemen, Kostenerstattungen oder ähnliche Vergütungen?
- Gibt es außerhalb der Organe weitere Beschlussgremien, z.B. Executive Committees?
- Welche Regeln gelten für diese Gremien?

Gründungskosten

- Welche Kosten entstehen durch die Gründung der Gesellschaft (Anwälte, Notar, Handelsregister)?



Aufbau des Joint Venture (Investition und Finanzierung)

Anfangsinvestition

- Wie hoch ist das Investitionsvolumen im Anlagevermögen?
- Wie hoch ist das geschätzte Umlaufvermögen bei Vollproduktion?
- Wie hoch sind die Anlaufverluste?
- Welche Gründungskosten fallen an?
- Wie hoch sind die von der Gesellschaft zu tragenden Vorgründungskosten?
- Soll die Gesellschaft den Gesellschaftern/Aktionären Vorgründungskosten erstatten?
- Wie hoch ist der Gesamtbedarf der vorgenannten Beträge?

Finanzierung

- Wie ist die Finanzierung vorgesehen?
- Sind die vorgesehenen Fremdkredite verfügbar (gibt es z.B. Letters of Intent der Banken)?
- Übernehmen die Gesellschafter/Aktionäre eine Nachschussverpflichtung auf ihr Eigenkapital; unter welchen Bedingungen?
- Geben die Gesellschafter zusätzlich zu ihrem Kapital noch Kredite (Gesellschafterdarlehen, Garantien etc.); unter welchen Bedingungen?
- Sind die Gesellschafter/Aktionäre bereit, für Kapazitätsausweitung mit weiteren Mitteln anzutreten?



Aufbau-Organisation

- Welche Organisationsstruktur soll während der Aufbauphase eingerichtet werden; welches Gremium bzw. wer entscheidet über die Auftragsvergabe, die Planung und Überwachung der verschiedenen Phasen des Aufbaus?
- Wer erbringt die Engineering-Leistungen (Basic Engineering, Layout, detailed engineering, Auswahl von Maschinen und Ausrüstung, Vorbereitung von Ausschreibungsunterlagen etc.)?
- Welches Bauunternehmen soll die Bauleistungen erbringen und zu welchen Kosten?
- Welche Hersteller sollen die Industrieanlagen liefern und zu welchen Konditionen und Preisen?
- Soll ein Generalunternehmer die Lieferung der kompletten Anlage ("turnkey") übernehmen?
- Welches Grundstück soll gekauft (oder gepachtet) werden und zu welchen Kosten, bzw. wer soll über die Auswahl entscheiden?
- Welche Zeitplanung ist für die verschiedenen Phasen vorgesehen?

Betriebsphase (Organisationsstruktur/Personal)

- Welche Managementstruktur (unterhalb der Organe der Gesellschaft) soll etabliert werden?
- Soll ein Partner Personal abstellen (z.B. Abstellung des Technischen Direktors durch Know-how-Partner), oder soll ein Partner für die Personalauswahl verantwortlich sein?
- Wie sind die Konditionen für die Personalabstellung?
- Soll eine Personalschulung bei einem oder durch einen Partner stattfinden?

Technologieverträge

- Soll die Gesellschaft Know-how, Lizenzen, technische Assistenz oder sonstige Hilfestellungen durch einen Partner erhalten und zu welchen Konditionen?
- Soll die Gesellschaft gewerbliche Schutzrechte (Patente, Warenzeichen etc.) nutzen dürfen?
- Soll das Joint Venture an technischen Innovationen der Know-how-/Lizenzgeber teilnehmen und zu welchen Bedingungen/Kosten?
- Soll einer der Partner die Management-Verantwortlichkeit übernehmen (Managementvertrag)?



- Soll Personalausbildung bei einem Partner stattfinden?
- Soll die Gesellschaft Marktschutz erhalten (z.B. durch Exklusivlizenz)?
- Ist der Marktschutz vereinbar mit wettbewerbs- und kartellrechtlichen Vorschriften?
- Wie sind die Entgelte für den Erhalt des Know-how, der Lizenzen, der technischen Assistenz etc.?
- Besteht Einigkeit über die hierüber abzuschließenden Separat-Technologieverträge?
- Bedürfen diese Technologieverträge der Genehmigung im Investitionsland?
- Vermarktung
- Welchen Zielmarkt hat das Joint Venture?
- Wie soll dieser Zielmarkt bearbeitet werden: durch eigenes Personal, durch Handelsvertreter, durch Eigenhändler?
- Soll einer der Partner oder ein Dritter eine besondere Rolle bei der Vermarktung übernehmen, z.B. Abnahme der gesamten Produktion etc.?
- Wie ist die Preisformel, und wie sind die Bedingungen der Vermarktung in einem solchen Fall?
- Besteht ein Zielkonflikt unter den Partnern über die Preisbildung (z.B. ein Staatsunternehmen ist an billiger Versorgung des eigenen Landes interessiert, wohingegen die privaten Investoren primär Renditeinteressen haben), und wie wird dieser Zielkonflikt gelöst?
- Besteht ein Zielkonflikt zwischen den Partnern über den Zielmarkt (z.B. Konkurrenzsituation), und wie wird dieser Zielkonflikt (im Rahmen der wettbewerbs- und kartellrechtlichen Vorschriften) gelöst?

Rohstoffbeschaffung

- Ist das Joint Venture in besonderem Maße vom Ankauf bestimmter Vormaterialien oder Komponenten bei bestimmten Lieferanten, die gleichzeitig auch Mitgesellschafter sein können, abhängig?
- Wie sind die Preise und Konditionen? Wie erfolgt Preisanpassung im Laufe der Jahre?
- Garantiert dieser Lieferant rechtzeitige Belieferung in ausreichender Quantität?



Rechnungswesen

- Weichen die lokalen Vorschriften über das Rechnungswesen von international üblichen Handhabungen ab?
- Besteht Veranlassung zu der Annahme, dass die lokalen Vorschriften über das Rechnungswesen *nicht* zu einem (aus der Sicht internationaler Usancen) korrekten und realistischen Ausweis der Ertragslage führen?
- Häufiges Problem: Werden Wechselkursverluste (z.B. aus Devisenkrediten) ausreichend (z.B. wann) berücksichtigt?
- Häufiges Problem: Erfolgen buchmäßige Erhöhungen des Aktivvermögens in Ländern mit hoher Inflationsrate, und welche Konsequenzen ergeben sich daraus für Rechnungswesen, Kalkulation und Besteuerung?
- Häufiges Problem: Sind ausreichende Abschreibungen vorgeschrieben?
- Sind regelmäßige Berichte des Managements an die Partner/Aufsichtsgremien vorgesehen (z.B. Monatsberichte, Quartals-/Zwischenabschlüsse)?
- Soll der Jahresabschluss durch einen Wirtschaftsprüfer geprüft werden?
- Bestehen Publizitätspflichten für den Jahresabschluss? Sollen die Partner Einsichts- und Prüfrechte haben?

Steuern

- Welche Steuern werden bei der Gesellschaft erhoben?
- Welche Steuern werden auf Dividenden/Gewinnausschüttungen als withholding tax erhoben?
- Gibt es Steuerfreiperioden?
- Werden zusätzlich Lizenzgebühren, Zinsen oder sonstige Entgelte, die an einzelne Partner gezahlt werden, besteuert?

Ausschüttungspolitik

- Ist Gewinnthesaurierung oder Ausschüttung geplant?



Genehmigungen

- Bedarf das Joint Venture einer Genehmigung im Investitionsland?
- Besteht eine Genehmigungspflicht für:
 - das Gewerbe als solches,
 - die Gründung einer Gesellschaft,
 - die Beteiligung ausländischer Partner an einer Gesellschaft,
 - Technologieverträge (Know-how-, Lizenzverträge etc.); z.B. für royalties,
 - Aufenthalts- und Arbeitserlaubnisse für ausländisches Personal,
 - Importlizenzen, Einfuhrgenehmigungen.
- Welche Auflagen enthalten die Genehmigungen (z.B. Exportauflagen)?
- Ist die Währung des Investitionslandes frei konvertierbar?
- Welche devisenrechtlichen Genehmigungen (z.B. durch Zentralbank) sind erforderlich, um spätere Retransferierung zu gewährleisten für:
 - Kapital inkl. Gewinne und Veräußerungserlöse,
 - Gesellschafterdarlehen,
 - Technologieverträge (z.B. royalties),
 - Gehälter ausländischen Personals?

Rechtswahl

- Vereinbarung eines Schiedsgerichts für Rechtsstreitigkeiten?

Staatliche Förderung in Deutschland

- Soll eine Kapitalanlagegarantie für die Investition beantragt werden?
- Soll eine Refinanzierung aus dem Niederlassungsprogramm der Bundesregierung beantragt werden?
- Sollen Mittel aus dem Technologieprogramm der Bundesregierung in Anspruch genommen werden?