

VR-UnternehmerBrief

SOLARFÖRDERUNG
So gelangen Sie schnell an
Fördermittel S. 2

PERSONALARBEIT
Wie Firmenchefs die Kreativität
von Mitarbeitern nutzen S. 3

EIGENKAPITAL
Alternative
Finanzierungsinstrumente S. 3

TARIFRECHT
Gewerkschaften müssen sich
dem Wettbewerb stellen S. 4

VR-Bank Musterstadt-Überall eG · Postfach 1234 · 93939 Musterstadt

Herrn Geschäftsführer
Anton Müller
Otto Muster GmbH
Musterstraße 12
93939 Musterstadt

27. September 2010

Sehr geehrter Herr Musterkunde,

in Zeiten hoher Belastungen durch steigende Energiekosten rückt immer wieder das Thema erneuerbare Energien in den Fokus der Öffentlichkeit. In unserem Schwerpunktthema zeigen wir Ihnen Möglichkeiten auf, wie Sie von diesem Trend nachhaltig und langfristig profitieren können. Durch eine Vielzahl an Fördermitteln unterstützt der Staat das Engagement von Unternehmen und Privatpersonen. Das gewachsene Umweltbewusstsein hat aber auch zu einem Förderdschungel geführt, der allein sehr schwer zu durchschreiten ist. Hier finden Sie in uns einen starken Partner. Darüber hinaus sind weitreichende Investitionen vonnöten, bevor man Energie und Geld sparen kann. Auch hier stehen wir Ihnen mit unseren vielfältigen Kreditangeboten und einer langjährigen Erfahrung mit Rat und Tat zur Seite.

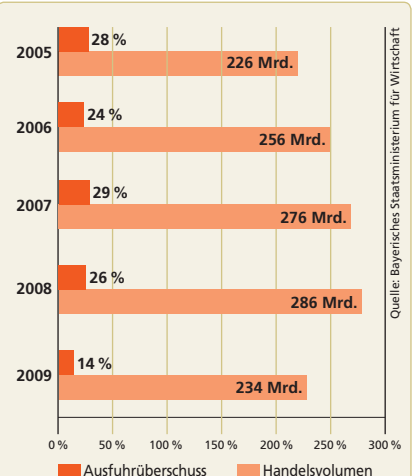
Eine interessante Lektüre wünschen

Bernd Beispiel Max Muster
Vorstand Firmenkundenberater

Volksbank Raiffeisenbank Musterstadt

BAYERISCHE WIRTSCHAFT: WELTWEITE KONTAKTE

Der Freistaat Bayern baut bereits seit mehreren Jahren zur Förderung der Außenwirtschaft ein weltweites Netz von Auslandsrepräsentanzen auf. Die 22. Repräsentanz kam nun in Österreich dazu. Die Auslandsvertretungen beraten, informieren, vermitteln Kontakte und unterstützen damit bayerische Unternehmen bei der Markterschließung oder beim Aufbau und Ausbau von Vertriebsstrukturen im Ausland.



Krisenfolgen: Die weltweite Wirtschafts- und Finanzkrise hat auch in der bayerischen Exportwirtschaft deutliche Spuren beim Außenhandelsvolumen hinterlassen.

Rohstoffdialog



Am zweiten Rohstoffkongress des Bundeswirtschaftsministers nahmen neben den Fachministerien auch hochrangige Vertreter von Verbänden, Unternehmen und Gewerkschaften teil. Als Ziel wurde

eine nationale Rohstoffstrategie angeregt. Dazu wurden bilaterale Rohstoffpartnerschaften, die Gründung einer deutschen Rohstoffagentur sowie Maßnahmen zur Sicherung von einheimischen und ausländischen Rohstoffvorkommen vereinbart.

► **INFOS UNTER:** www.recyclingportal.eu/topartikel/24513.sbtml

Digitale Vernetzung schreitet voran

Die Breitbandversorgung ist in Bayern weiter auf dem Vormarsch. Während Städte und größere Gemeinden häufig problemlos an die schnelle Internetwelt angekoppelt wurden, ist die Entwicklung auf dem Land noch längst nicht überall so weit fortgeschritten. Hohe Kosten infolge weniger Nutzer und weiterer Strecken sind dabei die größten Investitionshemmnisse. Abhilfe soll die Breitbandinitiative Bayern schaffen. Schon seit 2006 dient sie als Bindeglied zwischen Land, Kommunen und Breitbandwirtschaft. Mit optimal eingesetzten Fördermitteln will Bayern in den nächsten Jahren die Versorgung mit schnellen Datennetzen im gesamten Freistaat sukzessive ausweiten. Dazu wurden erst 2009 die Fördermittel aufgestockt

und das Förderverfahren vereinfacht – mit Erfolg. Bis Juli 2010 wurden über 430 Förderanträge bewilligt. Hintergrund der Anstrengungen ist die wachsende Bedeutung von Breitbandinternet für mittelständische Unternehmen. Gerade global agierende Firmen benötigen immer öfter entsprechende Internetanbindungen, etwa um mit Zulieferern, Kunden und Tochtergesellschaften zu kommunizieren. Diese Entwicklung wird inzwischen auch von der Bundesregierung als bedeutsam eingeschätzt. Bundeswirtschaftsminister Brüderle kündigte im Vorfeld des fünften nationalen IT-Gipfels an, die Chancen der Internetökonomie stärker zu nutzen.

► **WEITERE INFORMATIONEN UNTER:** www.breitband.bayern.de

KURZGEFASST

Ob eine Solaranlage wirtschaftlich betrieben werden kann, hängt vom Preis der Anlage, Finanzierungskosten, Leistung der Anlage und vom Standort ab.

KOMMENTAR



Prof. Dr. Claudia Kemfert, Leiterin Abteilung „Energie, Verkehr und Umwelt“ am DIW und Professorin für Energieökonomie an der Hertie School of Governance Berlin

Zukunftsweisende Investitionen

Die Zukunft gehört den erneuerbaren Energien. Fossile Energien werden knapper und teurer. Kohle wird es noch für mindestens ein Jahrhundert geben, die Verbrennung verursacht jedoch einen irreversiblen Klimawandel.

Die Energieversorgung muss somit klimaschonend, sicher und bezahlbar sein. Die erneuerbaren Energien spielen hier eine zentrale Rolle. Zwar sind sie heute vergleichsweise teuer, die Kosten sinken jedoch durch die weiterhin stark steigende Nachfrage und technologische Verbesserungen.

Die Energiespeicherung ist elementar für die sichere Energieversorgung mit erneuerbaren Energien. Neben Großprojekten der erneuerbaren Energien wie Wüsten-, Wasser- oder Windstrom wird auch die dezentrale Energieerzeugung vergleichbar wichtig sein. In der Zukunft werden Häuser mehr Energie produzieren, als sie verbrauchen. Überschüssige Energie wird dann intelligent gesteuert und kann für die Mobilität genutzt werden. Investitionen in intelligente Netze sind somit elementare und goldrichtige Investitionen in die Zukunftsmärkte.



Dank umfangreicher Unterstützung kann der Traum von der umweltgerechten Immobilie wahr werden

Nachhaltiger Fördereffekt

Energieeinsparung ist im Privatbereich sowie in Unternehmen in der heutigen Zeit oberstes Gebot. Die Notwendigkeit, Kosten zu senken, steht dabei in Einklang mit dem gesellschaftlichen Auftrag eines ökologischen und nachhaltigen Handelns. Hierzu gehören auch Energieeffizienz und die Nutzung erneuerbarer Energien. VR-Banken unterstützen Privatpersonen und Unternehmen mit der Vermittlung von KfW-Darlehen und Förderprogrammen. Der „umweltfreundliche Einzelhandel“ ist dabei nur eine Maßnahme. Das Programm richtet sich an Einzelhändler, die mit dem Neubau oder der Neuplanung von Verkaufs- und Geschäftsräumen deutliche Umwelteffekte erzielen wollen. Die Kredite werden mit einer zu-

sätzlichen Zinsverbilligung des Bundes von bis zu einem Prozent pro anno ausgereicht. Die Kreditlaufzeit beträgt bis zu fünf Jahre bei einem tilgungsfreien Anlaufjahr. Auch Privatpersonen können von Fördermaßnahmen profitieren. Zinsgünstige Darlehen und Zuschüsse ermöglichen den Traum vom umweltfreundlichen Eigenheim. Auf kommunaler Ebene sind Energiegenossenschaften ein wachsender Bereich. Bürger können sich in der Regel mit Anteilen ab 500 Euro aktiv beteiligen, um die Stromerzeugung aus Sonnenenergie lokal zu fördern; sie investieren somit in eine klimafreundliche Zukunft.

► **INFOS:**
www.solarfoerderung.de



Messbare Investition

Zum 1. Juli ist die Einspeisevergütung für Fotovoltaikstrom gesunken. Die eigene Immobilie mit einer Solarstromanlage aufzurüsten lohnt sich langfristig jedoch immer noch, denn die Preise für Solarmodule sind in den letzten Jahren stetig

gesunken. Genossenschaftsbanken bieten Beratungen zu Finanzierungsmöglichkeiten, zum Beispiel den Sonderprogrammkredit der KfW. Mit ihrer lokalen Präsenz können sie genau einschätzen, wie erfolgreich Investoren mit Solarstrom Rendite erzielen können. Hausbesitzer sollten dabei das Potenzial ihres eigenen Dachs durchrechnen lassen. Erfreulicherweise gibt es spezielle Kreditangebote für energetische Gebäudesanierungen. Doch auch wer eigene Investitionen scheut, kann vom Solarboom profitieren: Inzwischen gibt es spezialisierte Unternehmen, die Dachflächen anmieten, oder Energiegenossenschaften, an denen sich Bürger mit Genossenschaftsanteilen nachhaltig beteiligen können.

► **INFOS:** www.bafa.de/bafa/de/energie/erneuerbare_energien/index.html

Personalarbeit im strukturellen Wandel

Personalarbeit befindet sich seit Jahren im Wandel. Angesichts immer neuer Herausforderungen geht es nicht mit einfachen Patentrezepten. Neue Probleme und neue Herangehensweisen sorgen für Veränderungen.

Personalmarketing

Eine relativ junge Funktion im Personalwesen. Durch die Formulierung von Unternehmenswerten und die Begründung einer eigenen Unternehmenskultur wird eine Unternehmensmarke etabliert. Diese wird für die externe und interne Kommunikation genutzt und soll so die langfristige Versorgung des Unternehmens mit qualifizierten und motivierten Mitarbeitern sicherstellen.

Demografischer Wandel

Damit wird die Veränderung der altersmäßigen Bevölkerungszusammensetzung umschrieben. Niedrige Geburtenraten und längere Lebensdauer führen zu einer schrittweisen Überalterung der Gesellschaft. Unternehmen müssen sich hierzulande mit immer älteren Mitarbeitern und weniger Nachwuchs arrangieren.

Strategische Kreativität

Stellt die schöpferische Fähigkeit dar, tatsächlich Neues zu erschaffen, und soll in die festgelegte Unternehmensphilosophie integriert werden.

Joachim Kellner ist Professor für Marketing an der Hochschule für Oekonomie & Management Hamburg



INTERVIEW

Kreativität ist Schlüsselfaktor

Welche Bedeutung hat Marketing für das Personalmanagement?

Prof. Joachim Kellner: Erfolgreiche Unternehmen haben es grundsätzlich leichter, gute Mitarbeiter zu finden. Vor allem junge Menschen wollen stolz auf das Unternehmen sein, in dem sie arbeiten. Damit können sie ihrer Umwelt gegenüber punkten und haben für ihren Lebenslauf bessere Daten. Marketing ist dabei natürlich nicht der einzige Erfolgsfaktor, aber ein sehr wichtiger.

Wie kann Personalarbeit im regulären Marketing berücksichtigt werden?

Prof. Joachim Kellner: Die Marketingarbeit erfordert eine Kombination von bestimmten Fähigkeiten, die so in keinem anderen Unternehmensbereich gefordert ist. Neben dem Beherrschen von Marketingmethoden und -instrumenten und dem Besitzen von analytischen Fähigkeiten muss man auch innovativ und kommunikativ sein. Der Mitarbeiter muss über „strategische Kreativität“ verfügen, denn Marketing ist mehr- und nicht eindimensional. Dies ist möglicherweise das größte Problem. Viele Unternehmen fordern „kreativ denkende“ Mitarbeiter. Aber das ist meistens ein Lippenbekenntnis, denn kreativ denkende Menschen sind häufig komplexe und komplizierte Persönlichkeiten.

Was bedeutet der demografische Wandel für das Personalmarketing?

Prof. Joachim Kellner: Der demografische Wandel wird Einfluss auf das Personalmarketing und die Personalpolitik haben. In Zukunft werden junge Menschen fehlen, sowohl als Kunden als auch als Mitarbeiter. Daher müssen Unternehmen zwangsläufig mehr ältere Mitarbeiter beschäftigen. Darüber hinaus werden die Kunden älter. Überall, wo es einen direkten Kundenkontakt gibt, werden sich die Unternehmen und die Ansprechpartner der Unternehmen darauf einstellen müssen. Grundsätzlich kann man festhalten: Junge Menschen bieten Kompetenzen für überwiegend junge Kunden, ältere Menschen zeigen sich kompetenter bei älteren Kunden. Eine Ausnahme stellen Warengruppen oder Dienstleistungen dar, die primär durch die Kompetenz junger Menschen geprägt sind.

Beteiligungskapital: Hilfe zur Selbsthilfe

KAPITALSTRUKTUR

Die Eigenkapitalquote mittelständischer Unternehmen hat sich in den letzten Jahren nicht spürbar verbessert

Quelle: KfW-Förderdaten, 2009

	2004 bzw. 2004/05	2007 bzw. 2007/08
Bis 2 Mio. Euro	16,5 %	18,7 %
2 bis 10 Mio. Euro	19,4 %	22,6 %
10 bis 50 Mio. Euro	27,2 %	28,6 %
Über 50 Mio. Euro	28,9 %	28,9 %
Gesamt	28,3 %	28,6 %

Eine gute Eigenkapitalausstattung

sichert die Zukunft und die Unabhängigkeit eines Unternehmens, schließlich hat man auch nur mit entsprechenden Eigenmitteln Zugang zu Krediten. Dennoch gibt es zu Fremdkapital interessante Alternativen – gerade für Mittelständler. In der vergangenen Krise war die Problematik rund um Eigenkapital und Verschuldung in aller Munde. Für Mittelständler steht die Kapitalisierung wei-

terhin im Mittelpunkt, schließlich sind die Eigenkapitalquoten in Deutschland im Vergleich zu europäischen Nachbarländern noch immer sehr niedrig. Vor dem Hintergrund wachsender Eigenkapitalanforderungen von Banken (Basel-II-Verordnung) stellt die Kreditvergabe für Unternehmen eine große Herausforderung dar. Eine Alternative zur klassischen Fremdfinanzierung bieten mittelständische Beteiligungsgesellschaften. Diese

beteiligen sich als neutrale Kapitalgeber langfristig mit Eigenkapital. Die Investmentgesellschaften engagieren sich meist in Form von stillen oder offenen Beteiligungen. Dabei begleiten sie Unternehmen durch alle Finanzierungsphasen mit einer Kapitaleinlage von 200 000 Euro bis zu fünf Millionen Euro. Eine noch recht junge Finanzierungsform sind Mezzanine-Finanzierungen: eine Mischform zwischen Fremd- und Eigenkapital. Durch die Nachrangigkeit von Mezzanine-Kapital in Bezug auf andere Gläubiger stärkt das kapitalnehmende Unternehmen seine Eigenkapitalposition, ohne den Investoren dafür volle Gesellschaftsrechte einräumen zu müssen. So bleiben die Eigentumsverhältnisse und die Unabhängigkeit des Unternehmens erhalten.

► WEITERE INFORMATIONEN UNTER:
www.bvkap.de

STEUER AKTUELL

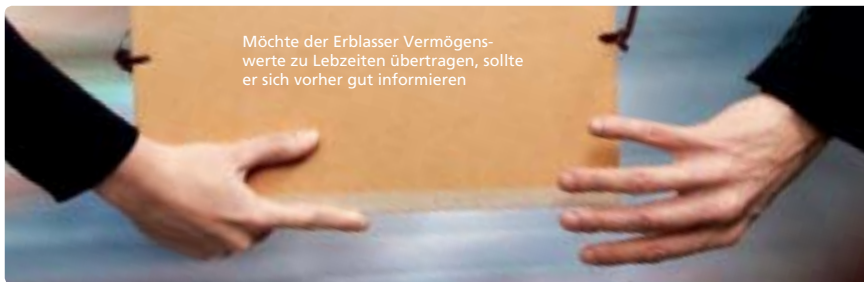
Musterverfahren soll Klarheit schaffen

Im Rahmen der Steueränderungen, bedingt durch das Gesetz über steuerliche Begleitmaßnahmen (SEStEG), wurde auch die Auszahlung des Körperschaftsteuerguthabens umgestellt. Anstelle der ausschüttungsabhängigen Steuerminde- rung wird das festgestellte Körperschaftsteuerguthaben seit September 2008 auf zehn Jahre verteilt und in Raten ausschüt- tungsunabhängig ausgezahlt. Unter Steu- erexperten ist jedoch nach wie vor die Rechtsfrage offen, ob das Körperschaftsteuerguthaben nicht auch ein Solidari- tätszuschlagsguthaben auslösen müsste. Die Frage der Festsetzung eines Auszah- lungsanspruchs nach § 37 Abs. 5 KStG für

einen auf das Körperschaftsteuerguthaben entfallenden Solidaritätszuschlag ist noch höchstrichterlich zu klären. Zwar hat die Klägerin das Verfahren vor dem Finanz- gericht Köln in erster Instanz verloren. Derzeit wird jedoch ein Revisionsverfah- ren beim Bundesfinanzhof in München unter dem Aktenzeichen I R 39/10 ge- führt. Durch dieses nun anhängige Ver- fahren besteht für Steuerpflichtige die Möglichkeit, ein Ruhen des Verfahrens bei ihrem zuständigen Finanzamt zu be- antragen, bis die Richter am Bundesfi- nanzhof ein Urteil gesprochen haben.

► **INFOS:** www.steuerzabler.de/Musterklagen/1767b676/index.html

Erschwerte Vermögensübertragungen



Möchte der Erblasser Vermögens- werte zu Lebzeiten übertragen, sollte er sich vorher gut informieren

Ein **Gestaltungsmodell** der vorweg- genommenen Erbfolge ist die Vermö- gensübertragung gegen wiederkehrende Versorgungsleistung. Sofern diese Vermö- gensübertragung steuerlich richtig gestaltet wird, kann der Vermögensüber- nehmer seine Aufwendungen als Sonder- ausgaben abziehen und somit seine Steu- ern auf die neuen Einkünfte mindern. Der Übergeber hat zwar die erhaltenen Leistungen zu versteuern, bei diesem be- steht aber in der Regel ein niedrigerer Einkommensteuersatz, da er niedrigere Einkünfte hat. Das Bundesministerium der Finanzen hat mit Schreiben vom 11.3.2010 seine Rechtsauffassung zur Vermö- gensübertragung gegen Versorgungs- leistungen veröffentlicht. Demnach sind nur noch folgende Übertragungen steuer- lich begünstigt:

- Übertragung eines Mitunternehmeran- teils an einer Personengesellschaft, die Einkünfte aus Gewerbebetrieb, selbst- ständiger Arbeit oder Land- und Forst- wirtschaft erzielt,

- die Übertragung des Teils eines Mitun- ternehmeranteils,
- Übertragung eines Betriebs oder Teil- betriebs,
- Übertragung eines mindestens 50-pro- zentigen GmbH-Anteils, wenn der Übernehmer die Geschäftsführungstät- igkeit des Übergebers übernimmt. Es ist nicht schädlich, wenn der Überne- mer bereits vor der Übertragung Ge- schäftsführer der GmbH war.

Die bislang steuerbegünstigte Über- tragung von Immobilien, Wertpapieren oder typisch stillen Beteiligungen kann nicht mehr angewandt werden. Die Regelung gilt auch für die Einräumung eines Nieß- brauchsrechts.

Die Richtlinien sind grundsätzlich auf alle wiederkehrenden Leistungen im Zusam- menhang mit einer Vermögensübertra- gung anzuwenden, die auf einem nach dem 31. Dezember 2007 geschlossenen Übertragungsvertrag beruhen.

► **INFOS:** www.baufe.de/steuern/newsDetails?newsID=1268668112.49



Lässt noch Fragen offen: Das Urteil des BAG könnte kleineren Gewerkschaften den Rücken stärken

RECHT

BAG lässt mehrere Tarifverträge zu

In **Deutschland** galt jahrzehntelang die Regel: ein Betrieb – ein Tarifvertrag. Die- sen Grundsatz hat das Bundesarbeitsge- richt in diesem Sommer aufgegeben. Mit ihrer Entscheidung (10 AS 2/10) haben die Richter damit den Wettbewerb zwi- schen den Gewerkschaften deutlich ge- stärkt. Die Praxis wird zeigen, ob sich die Regelung auch zum Wohle der Arbeit- nehmer und Arbeitgeber umsetzen lässt. Laut der Richter besteht kein hinrei- chender Grund, die im Tarifvertragsge- setz genannte Möglichkeit auszuschlie- ßen, dass für verschiedene Arbeitnehmer im Betrieb unterschiedliche Tarifverträge gelten. Insbesondere enthält das Tarifver- tragsgesetz keinen allgemeinen Grund- satz der Tarifeinheit.

Klar ist durch den Richterspruch ledig- lich, dass nun auch kleinere Gewerk- schaften und Interessenvertretungen eher die Möglichkeit haben, sich in Betrieben durchzusetzen. Wie die Entscheidung al- lerdings umzusetzen ist, wurde seitens der Richter nicht beantwortet.

Die Forderung nach einer gesetzlichen Festlegung auf die Tarifeinheit wird dabei noch einige Zeit diskutiert werden. Es sollte jedoch berücksichtigt werden, dass die Entscheidung der höchsten Arbeits- richter mit der im Grundgesetz veran- kerten Koalitionsfreiheit begründet wur- de. Diese besagt, dass sich Arbeitnehmer und Arbeitgeber zusammenschließen können, um ihre Interessen wahrzuneh- men. Bislang wurde von mehreren an- wendbaren Tarifverträgen immer nur der speziellste angewendet. In Zukunft dürfte stattdessen Tarifpluralität zum All- tag gehören, sodass eine gleichzeitige An- wendung mehrerer Tarifverträge zur Dauereinrichtung wird.

► **INFOS:** www.bausche.de/arbeitsrecht_aktuell.html



Herausgeber
Genossenschaftsverband Bayern e. V. (GVB)
Türkenstr. 22–24
80333 München

Verantwortlich
Rainer Eisgruber
(GVB, München)

Verantwortlich für
Bankinformationen
Max Mustermann, Volksbank
Raiffeisenbank Musterstadt eG

Redaktion
BurdaYukom Publishing GmbH
Konrad-Zuse-Platz 11
81829 München

Objektleitung
Björn Collman